

कार्यकारी सार

ड्रिलिंग गतिविधियों हाईड्रोकार्बन उत्पादन और रिजर्व अभीवृद्धि के लिए मुख्य हैं और वित्तीय एवं परिचालन दोनों रूप से एक अपस्ट्रीम तेल अन्वेषण कम्पनी का एकल अत्यधिक महत्वपूर्ण प्रचालन गठित करती हैं। ऑयल एण्ड नैचुरल गैस कॉरपोरेशन लिमिटेड (ओ. एन. जी. सी - इसके आगे कम्पनी के तौर पर उल्लिखित) के रिगों के उपयोग की निष्पादन लेखापरीक्षा यह उचित आश्वासन प्राप्त करने के लिए की गई थी कि कम्पनी ने रिगों के नियोजन, भाड़े पर लेने, परिनियोजन, उपयोग एवं रखरखाव सक्षम एवं प्रभावी रूप से किया है। इस प्रतिवेदन में 2010-11 से 2013-14 की अवधि शामिल की गई है। महत्वपूर्ण लेखापरीक्षा निष्कर्षों को नीचे सूचीबद्ध किया गया है:

रिगों की योजना

रिग आवश्यकता योजना (आर.आर.पी) जो कि कम्पनी द्वारा आगामी पाँच वर्षों की अवधि में इसकी नियोजित ड्रिलिंग गतिविधियों को पूरा करने के लिए अपेक्षित अपतट रिगों का प्राक्कलन करती है जिसे आवश्यक रूप से रिग उपयोगिता के पूर्व अनुभव के आधार पर तैयार किया गया था। इसमें पूर्व में रिगों की निष्क्रियता शामिल है, जिसका अधिकांशतः कम्पनी द्वारा नियन्त्रणीय है, उदाहरण के लिए पश्चिमी अपतट में कुल गैर-उत्पादित समय (एन.पी.टी) का 86.26 से 93.89 प्रतिशत जहाँ अधिकतम रिगों का परिनियोजन किया गया था, जो नियन्त्रणीय घटकों के कारण था। आरआरपीज, इस प्रकार, अन्तरनीहित अक्षमता से बनाए गए थे। अभितट क्षेत्रों के लिए कोई आरआरपी तैयार नहीं किए गए थे। कम्पनी रिगों के परिनियोजन के लिए वार्षिक रिग परिनियोजन योजनाएं (आर.डी.पी) भी तैयार करती है। वार्षिक आरडीपीज (2010-14) में आरआरपी की तुलना में अतिरिक्त रिग दिनों को मुहैया कराया गया था और इस प्रकार अक्षमता की उच्चतर डिग्री के लिए गुजांइश शामिल है।

(पैराग्राफ 3.1 एवं 3.3)

परिसम्पतियों और बेसिनों के बीच वार्षिक आरडीपीज बनाने के तरीके में कोई एकरूपता नहीं थी। 2011 में कुछ अभितट परिसम्पतियों के लिए कम्पनी द्वारा बेंचमार्क निर्धारित किए गए हैं। तथापि इन परिसम्पतियों के लिए भी, बेंचमार्कों को एकरूपता से अपनाया नहीं गया है। यह देखा गया कि अंकलेश्वर, अहमदाबाद और मेहसाना परिसम्पतियों की योजना में भी 2011 बेंचमार्क प्रतिमान के अधिकय में दिवस थे। शेष अभितट परिसम्पतियों में से (जहाँ बेंचमार्क प्रतिमानों को मई 2015 तक भी कम्पनी द्वारा निर्धारित नहीं किया गया था), कुछ ने उनके

आरडीपीज बनाने के लिए निष्पादन प्रोत्साहन प्रतिमानों 2003 का उपयोग किया जबकि अन्यो ने अपने आरडीपीज पूर्ण रूप से पूर्व निष्पादन पर आधारित किए थे। सभी अपतट परिसम्पत्तियों एवं बेसिन पूर्व निष्पादन के आधार पर आरडीपीज बनाते हैं। प्रतिमानों की अनुपलब्धता और उपलब्ध प्रतिमानों के अननुपालन के कारण विकृत नियोजन हुआ जिसके परिणामस्वरूप कार्य केन्द्र और अपने कर्मचारियों का गैर-विश्वसनीय निष्पादन मूल्यांकन हुआ।

(पैराग्राफ 3.3.1)

रिगों की प्राप्ति एवं भाडे पर लेना

कम्पनी को बाधारहित ड्रिलिंग प्रचालनों को सुनिश्चित करने के लिए सामयिक रूप से रिगों को भाडे पर लेने की आवश्यकता है। 2010-14 के दौरान, अपतट क्षेत्रों में चुने गये 23 निविदाओं में से 13 संविदाओं और अभितट क्षेत्रों में 9 में से 8 निविदाओं को निर्धारित समय प्रतिमान के अन्दर अन्तिम रूप नहीं दिया गया था (508 दिनों तक का विलम्ब देखा गया)। निविदा करने की प्रक्रिया प्रारम्भ में मांगपत्र को अन्तिम रूप देने में, एनआईटी जारी करने में, निविदा को अन्तिम रूप देने में और ठेके के हस्ताक्षर करने में भी प्रत्येक चरण पर निरंतर विलम्ब हुआ था। उन मामलों में भी विलम्ब देखा गया था जहाँ पहले से उपयोग में रिगों को पुनः भाडे पर लिया जा रहा था। 2010-14 के दौरान भाडे पर लेने की प्रक्रिया में विलम्ब के कारण 391 रिग माह की हानि हुई जिसने कम्पनी को नियोजित स्थानों की ड्रिल करने के लिए असमर्थ कर दिया।

(पैराग्राफ 4.2 एवं 4.3)

विलम्ब के अलावा, लेखापरीक्षा ने कम्पनी की निविदा करने की प्रक्रिया में कमियाँ देखीं। दो निविदाओं में, (2010-14 में अन्तिम रूप दी गई 32 निविदाओं में से), कम्पनी ने बोलियों के प्राप्त होने के बाद बोली मूल्यांकन मानदंड (बीईसी) में शिथिल न किया और इस प्रकार रिगों को स्वीकार किया कि वे बीईसी के समनुरूप नहीं थीं। दोनों मामलों में बाद में ठेकेदार द्वारा रिगों को जुटाया नहीं गया था और कम्पनी को कीमती रिग माह की हानि हुई (एक मामले में 33 रिग माह की हानि हुई जबकि अन्य में 15 रिग माह की हानि हुई थी)।

(पैराग्राफ 4.4.1 एवं 4.4.2)

नए अपतट रिगों की प्राप्ति 2002 में प्रस्तावित थी किंतु एक दशक से अधिक तक कोई निर्णय नहीं लिया गया था। इसी बीच छह निजी अपतट रिगों में से चार अपने तीस वर्षों के मितव्ययी जीवनकाल से अधिक समय तक टिके रहे थे। ऑनलैंड रिगों की प्राप्ति के संबंध में निर्णय सुसंगत नहीं था। जबकि छह अभितट ड्रिलिंग रिगों की नकारात्मक एनपीवी और रिगों

के अलग करने की नीति के अभाव के बावजूद अधिप्राप्ति की गई थी 2012। फिर भी पाँच मोबाइल रिगों की उसी आधार पर अधिप्राप्ति नहीं की गई थी। वर्तमान रिगों को प्रतिस्थापित करने के लिए, पहले से ही हटाए गए/जो हटाए जाने के लिए प्रस्तावित थे के लिए बाद के पाँच अभितट मोबाइल रिग अपेक्षित थे और इसलिए निर्णय ने अभितट मोबाइल रिगों की उपलब्धता को प्रभावित किया।

(पैराग्राफ 4.6.1 एवं 4.6.2)

रिगों का परिनियोजन

2010-14 के दौरान कम्पनी द्वारा वास्तविक रूप से ड्रिल किए गए एक-तिहाई स्थान आरडीपी (1867 नियोजित स्थानों के प्रति ड्रिल किए गए 615 अनियोजित स्थान) में नहीं थे जिसने बजट के लिए विस्तृत वार्षिक योजना कार्यक्रम और संशोधित प्राक्कलन को निरर्थक कर दिया।

(पैराग्राफ 5.1)

ड्रिलिंग के लिए रिगों की नियोजित उपलब्धता निजी रिगों के लिए 95 प्रतिशत और चार्टर भाडे की रिगों के लिए 100 प्रतिशत निर्धारित की गई थी। तथापि, रिग दीर्घावधि के लिए चक्र से बाहर रही जिसके परिणामस्वरूप वास्तविक रिग उपलब्धता अधिक कम हो गई (87 से 91 प्रतिशत)। 2010-14 के दौरान उपलब्ध समय के 12 प्रतिशत के लिए रिग चक्र से बाहर रहे रिगों के कारण 679 रिग माह की हानि हुई। पश्चिमी अपतट क्षेत्र में, जहाँ पर विकास और अन्वेषण सम्बन्धी गतिविधियों के लिए जैकअप रिग्स (22 रिग) की उच्चतम संख्या परिनियोजित की गई थी वहाँ 2010-14 के दौरान चक्र से बाहर रिगों के कारण ₹ 517 करोड़ प्रभारित किए गए थे। इसमें से 78 प्रतिशत (₹ 403 करोड़) निजी रिगों से संबंधित था।

(पैराग्राफ 5.2)

चक्र से बाहर रही रिगों के अतिरिक्त, ड्रिलिंग के लिए परिनियोजित किए जाने के बाद भी यथेष्ट अवधि के लिए रिग निष्क्रिय रही। रिगों की निष्क्रियता के कारण उपयोग योग्य रिग माह में कमी आई और ड्रिलिंग लागत में वृद्धि हुई। 2010-14 में रिगों का गैर उत्पादन समय (एन. पी. टी) 19 से 23 प्रतिशत के बीच था। जबकि एनपीटी का एक भाग मौसम जैसे गैर-नियंत्रणीय घटकों के कारण था, फिर भी अधिकतर निष्क्रिय समय (₹ 6418 करोड़ के मूल्य का) कम्पनी के नियंत्रण के अन्दर था और जिसका बेहतर नियोजन एवं समन्वय के माध्यम

से समाधान किया जा सकता था। क्योंकि ड्रिलिंग के लिए स्थान तैयार नहीं थे, सामग्री आपूर्ति के अभाव और श्रमबल की अनुपलब्धता के कारण रिग निष्क्रिय हो गए थे। जैसे ही तैयार स्थलों की प्रतीक्षा में रिग निष्क्रिय रहे, फिर भी सुविधाएं रिगों के परिनियोजन के अभाव में निष्क्रिय रहीं। मुम्बई अपतट परिसम्पत्ति में, यद्यपि ड्रिलिंग (2010-14) के लिए 21 प्लेटफार्म तैयार थे फिर भी रिगों को परिनियोजित नहीं किया गया था और 777 दिनों तक के लिए प्लेटफार्म निष्क्रिय रहे जिसके परिणामस्वरूप सुविधाओं की निष्क्रियता हुई और तेल के लिए ₹ 4003 करोड़ (लगभग) के मूल्य और गैस के लिए ₹ 1174 करोड़ (लगभग) मूल्य के अनुमानित उत्पादन का आस्थगन हुआ।

(पैराग्राफ 5.3 एवं 5.3.1.2)

कम्पनी ने ड्रिलिंग प्रचालनों में सुरक्षा पद्धतियों की अनदेखी की। रिग सागर विजय के लंगर के टूटने के बाद भी एक अन्वेषणात्मक कुएँ (केजी बेसिन में) पर उत्पादन जाँच प्रचालनों को जारी रखा गया था, यद्यपि यह एक जोखिम सुरक्षा चूक थी। इसके कारण अन्य लंगर भी टूट रहे थे जिसके कारण रिग स्थान से 140 मीटर तक प्रवाह हो गया तथा कुएँ को तुरंत ही बंद और परित्यक्त करना पड़ा था। इस चूक के कारण कम्पनी ने ₹ 1577.27 करोड़ का परिहार्य व्यय किया। किसी बीमा मुआवजे का दावा नहीं किया जा सकता था क्योंकि स्थापित सुरक्षा पद्धतियों का कम्पनी द्वारा उल्लंघन किया गया था।

(पैराग्राफ 5.4.1 क)

कम्पनी ने मैसर्स शिव वनि ऑयल एवं गैस एक्सप्लोरेशन सर्विसेस लिमिटेड नई दिल्ली के साथ ठेके को समाप्त करने में लगभग एक वर्ष का समय लिया। रिग के प्रचालन में समस्याएँ मार्च 2013 तक ज्ञात हुई थी, फिर भी ठेके को अप्रैल 2013 तक बढ़ाया गया था। सुधार के लिए 15 दिनों की अनुमति देते हुए ठेके की समाप्ति का नोटिस अगस्त 2013 में जारी किया गया था (तीन महीने बाद)। दूसरा नोटिस सुधार के लिए 30 दिनों को अनुमत करते हुए अक्टूबर 2013 में दो महीने बाद जारी किया गया था। छह महीने बाद, अप्रैल 2014 में, ठेका वास्तविक रूप से समाप्त किया गया था, यद्यपि ठेकेदार ने नवम्बर 2013 में कार्य बन्द कर दिया था।

(पैराग्राफ 5.4.2.1)

ड्रिलिंग सेवाओं में उनके निष्पादन ठेकों के लिए नियत लक्षित चक्र गति कम्पनी की वार्षिक योजनाओं में लक्षित चक्रगति की अपेक्षा निरंतर रूप से कम थी। जबकि ड्रिलिंग सेवाओं ने उनके निष्पादन लक्ष्य को अधिक-प्राप्त कर लिया था, फिर भी नियोजित चक्र गति को प्राप्त नहीं किया गया था। इसके अलावा, ड्रिलिंग सेवाओं के लिए नियत एकल लक्ष्य चक्रगति निष्पादन को मापने के लिए एक उपयुक्त बेंचमार्क नहीं था क्योंकि अभितट एवं अपतट रिगों के वास्तविक निष्पादन में व्यापक रूप से भिन्नता थी (677 मीटर की ड्रिलिंग सेवाओं के लक्ष्य चक्रगति के प्रति अपतट रिगों ने केवल 353) मीटर प्राप्त किया था जबकि अभितट रिगों की चक्रगति 803 मीटर थी। कम्पनी की निजी रिगों की दक्षता खराब थी (27 प्रतिशत से 49 प्रतिशत के बीच) क्योंकि निजी अपतट छिछला पानी रिग भाड़े पर ली गई रिगों की चक्रगति का आधे से भी कम प्राप्त कर रही थी जबकि कम्पनी की निजी रिगों की ड्रिलिंग लागत भाड़े पर ली गई रिगों की अपेक्षा कहीं अधिक थी (34 से 131 प्रतिशत के बीच)

(पैराग्राफ 5.5क एवं 5.5 ग)

विभागीय रिगों का रखरखाव

कम्पनी ने जैक-अप रिगों के ड्राईडॉक प्रबंधन और मुख्य ले-अप मरम्मत के लिए एक नीति का निरूपण किया 2007 और मई 2007 में जैक-अप रिगों के लिए एक पांच वर्षीय ड्राई डॉक रोड मैप बनाया (1982 और 1990 के बीच खरीदा गया)। रोड-मैप के अनुसार, सभी छह जैक-अप रिगों का ड्राई डॉक और मुख्य ले-अप मरम्मत 2009 तक पूरा किया जाना था। इस योजना के प्रति अन्य रिग की मरम्मत की निविदा प्रक्रिया के साथ अभी तक (अप्रैल 2015) केवल तीन रिगों की मरम्मत की गई थी। मरम्मत कार्यक्रम के अननुपालन के कारण रिगों का परिचालन पुराने अप्रचलित उपकरणों के साथ हो रहा था जो कि एक कुशल परिचालन पद्धति नहीं थी।

(पैराग्राफ 6.1.1)

जबकि भाड़े पर प्राप्त की गई की तुलना में, जैक-अप रिगों की मरम्मत और नवीनीकरण के लिए मूलाधार स्थापित करते हुए कम्पनी ने पुराने निजी रिगों की दक्षता को भाड़े पर और नये प्राप्त किए गए रिगों के समान होने वाला माना। तथापि निजी रिगों की दक्षता हमेशा

ही चार्टर भाडे पर ली गई रिगों से बहुत निम्न रही थी (2003-13 की दस वर्षों की अवधि में तुलनीय चार्टर भाडे पर लिए गए रिगों की चक्रगति के अनुसार दक्षता निजी रिगों से 2.52 गुणा तक अधिक रही है)। यदि निजी रिगों की वास्तविक दक्षता पर विचार किया जाता है तो पुराने रिगों की मरम्मत का प्रस्ताव रिगों के भाडे पर लेने/खरीद की तुलना में आर्थिक रूप से व्यवहार्य नहीं होगा। इसके अलावा, वहाँ पर कार्य के कार्यक्षेत्र को अंतिम रूप देने में असामान्य विलम्ब था (रिग सागर रत्ना के लिए 36 महीने और रिग सागर उदय के लिए 48 महीने) जिसके कारण आगे मरम्मत की वित्तीय व्यवहार्यता को हटाते हुए लागत में वृद्धि हुई (156 तथा 57 प्रतिशत)

(पैराग्राफ 6.1.2 एवं 6.1.3)

मरम्मत के बाद, जैक-अप रिगों और ड्रिल जहाजों की दक्षता में महत्वपूर्ण रूप से सुधार नहीं हुआ था। 2005 और 2013 के बीच 900 मीटर की गहराई के पानी वाले कुओं की ड्रिलिंग के लिए उन्नयन किए गए रिग सागर विजय ने एक भी 400 मीटर से अधिक पानी की गहराई वाले कुओं को ड्रिल नहीं किया था।

(पैराग्राफ 6.1.4 एवं 6.2.2)

सिफारिशें:

1. **कम्पनी को यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि योजनाएँ (पांच वर्षीय योजना, वार्षिक योजना, रिग आवश्यकता योजना, रिग परिनियोजन योजना) सम्पूर्ण एवं एक दूसरे के समनुरूप हैं। कम्पनी को वास्तविक ड्रिलिंग के दौरान रिग परिनियोजन योजनाओं के अनुपालन के लिए प्रयास करने चाहिए। परिस्थिति जहाँ प्रत्येक ड्रिल किए गए तीन कुओं में से एक अनियोजित है को सुधारने की आवश्यकता है।**
2. **पूर्व अवधियों के नियन्त्रणीय गैर-उत्पादन समय को भविष्य रिग आवश्यकता योजनाओं पर नहीं लादना चाहिए। नई प्रौद्योगिकी और हाई-टेक रिगों के प्रारम्भ करने से रिग आवश्यकता के लिए वास्तविक लक्ष्यों को निष्पादन में वांछित स्ट्रेच सेट करना चाहिए। रिगों के गैर-उत्पादित समय को घटाने के लिए उपयुक्त उपाय किए जाने की आवश्यकता है, विशेषकर नियन्त्रणीय घटकों जैसे स्थानों, तैयार ड्रिल स्थल, पर्यावरण मंजूरी, सामग्री, श्रमबल एवं समस्तन्त्र सहायता की प्रतीक्षा करने के कारण रिग प्रतीक्षा को दूर करने के लिए।**

3. रिगोंकी प्राप्ति भाडे पर लेने के लिए माँगपत्र और निविदा पद्धति का आरंभ करना जो कि पूर्ण रूप से कम्पनी के नियंत्रण के अन्दर हैं को उचित नियोजन के साथ समय पर करने की आवश्यकता है ताकि रिगों को समय पर जुटाया जाए। विशेषकर उनके वर्तमान ठेके की समाप्ति पर रिगों को पुनः भाडे पर लेने के लिए माँगपत्रों को शीघ्रता से जारी किया जाना चाहिए ताकि डीहायर और रीहायर की अवधि के बीच कम्पनी रिगों की अनुपलब्धता वहन न करे। इस पर विचार करते हुए कि अधिकतर कम्पनी द्वारा प्राप्त किए गए अपतट रिग तपतट उनकेप्राप्त किए गए उपयोगी जीवन काल से अधिक समय तक टिके रहे हैं, इसलिए रिगों की प्राप्ति एक दशक से अधिक के लिए लम्बित के संबंध में पॉलिसी को शीघ्र ही अन्तिम रूप दिया जाना चाहिए।

4. ड्रिलिंग सेवा समूह के लिए चक्र एवं वाणिज्यिक गति लक्ष्य कम्पनी के नियोजित चक्र एवं वाणिज्यिक चक्र के समरूप होना चाहिए। अपतट और अभितट में की गई बहुत विभिन्न गतिविधियों और निजी अपतट रिगों के निरंतर खराब निष्पादन पर विचार करते हुए, प्रत्येक श्रेणी के लिए पृथक लक्ष्यों को निर्धारित करने और ऐसे लक्ष्यों को प्राप्त के लिए पर्याप्त रूप से निगरानी की आवश्यकता है।

5. निजी के साथ-साथ भाडे पर लिए गए रिगों के सक्षम प्रचालनों के लिए आवश्यक कटिंग एज पर ड्रिलिंग श्रमबल में असंतुलन को सुधारने के लिए प्रयास करने की आवश्यकता है। कम्पनी द्वारा वर्तमान स्थिति की एक उचित समीक्षा करने की आवश्यकता है और स्थिति को समयबद्ध तरीके से सुधारा जाए।

6. उनके उपयोगी जीवन काल में अधिक टिके रहने, पुराने निजी रिगों की मरम्मत के लागत-अभिलाभ का विश्लेषण करते हुए किए गए पूर्वानुमानों को पूर्वानुभव के आधार पर विशेषकर मरम्मत के पश्चात् ऐसे रिगों की अपेक्षित दक्षता के संबंध में यथार्थवादी होना चाहिए। यह इन रिगों की मुख्य मरम्मत के संबंध में संतुलित निर्णय में समर्थ बनाएगा।

मंत्रालय ने सभी सिफारिशों को स्वीकार करते हुए कहा (अगस्त 2015) कि सभी सिफारिशें ड्रिलिंग निष्पादन के सुधार के लिए हैं और कम्पनी को लेखापरीक्षा की सभी सिफारिशों का अनुसरण करने की सलाह दी जायेगी।