## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

**ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ЗАДАЧА**

Корпоративное управление обеспечивает необходимую организационную структуру, политику, процессы и программы, позволяющие устанавливать высокие стандарты эксплуатации, техобслуживания и организационной поддержки атомных электростанций.

# Область для улучшения CO.2-2

**Элементы, критерии и действия, которые характеризуют достижения успеха в реализации интегрированного управления рисками, особенно риски, связанные с безопасностью, в том числе и с ядерной безопасностью, недостаточно эффективны.** Иногда потенциальные риски не идентифицированы, управление ими не формализовано с учётом уроков от прежних проектов и деятельности. Установленные риски традиционно фокусируются на сроках, доходах и затратах. Однако, интегрированный подход к управлению такими рисками, помимо прочего, включающий в себя ядерную, радиационную, пожарную, производственную и экологическую безопасности ещё недостаточно эффективен. Как следствие, некоторые потенциальные события и несоответствия не учтены корректирующими мероприятиям.

Elements, criteria and actions that characterize the achievement of success in the implementation of integrated risk management, especially the risks associated with safety, including nuclear safety, are not effective enough. Sometimes potential risks are not identified, their management is not formalized, taking into account the lessons from previous projects and activities. Identified risks have traditionally focused on timing, revenues and costs. However, an integrated approach to managing such risks, including, among other things, nuclear, radiation, fire, industrial and environmental safety is not yet effective enough. As a consequence, some potential events and inconsistencies were not addressed by the corrective action.

## Подтверждающие факты:

1. CO-02-HL-01

Во время презентации о работе ЦАТЭ было сказано, что риски по выполнению планов на 2021 г отсутствуют. Риски всегда есть, и отсутствие их учёта может привести к неожиданным сложностям по работе компании.

1. CO-01-DH-02

В ответе на вопрос "Как учитывается риски при выполнении Вами деятельности на ядерную безопасность" ответ был "...сосредоточенно только на действиях персонала в случаях нарушения в работе оборудования..."

1. CO-02-TA-01

Проблеме предотвращения попадания посторонних предметов (ПППП) в оборудование и системы АЭС в СМАТЭ уделяется внимание: персонал информируется, если такое событие произошло и готовятся мероприятия. Отсутствует процедура по ПППП в СМАТЭ.

1. CO-06-LG-03

At the question are the risks collected in a risk mapping the answer from the head of labor inspection and safety team is no.

1. CO-05-LG-08

A deputy Chief Engineer said that the main risk in the branch is about lack of Involvement and of motivation. This could be linked with questions around salary.

1. CO-05-LG-10

On answer about risk management, it was stated that the branch knows about past lessons and gives over to next project technical leaders. The focus is on analysis of optimization of schedules of 3rd category.

1. CO-05-LG-05

At the question do you consider risks in advance when implementing a project? The answer was related to an event which happened in the past. There was a non-conformity during testing. The expected value was not reached because of later arrival of installer. Now they are analyzing for more optimization using feedback. It should be developed in a more systematic manner.

1. CO-05-LG-04

At the question on how risks are managed during a project, the answer of the contract responsible was that there is a schedule for the main tests. All equipment should be ready at the same time. A risk exists not to have all these equipments at the same time. There is no written action to mitigate this risk.

1. CO-04-TA-04

Отсутствует процедура по непоподанию посторонних предметов на вскрытом оборудовании, что может привести к событию с попаданием построннего предмета при выполнении работ.

1. CO-02-SS-11

АУП и филиалы не проводят оценку рисков и анализ последствий, связанных с организационными изменениями и сокращением численности персонала. На практике это отдано на откуп начальникам цехов и участков, поскольку "они лучше знают, увольнение каких работников будет менее болезненным". Стараются "не трогать" производственный персонал. Поступившие из подразделений сведения прорабатываются на уровне ГИ и ЗГИ филиала и направляются в АУП. Конструктивную обратную связь от АУПа филиал не получает.

1. CO-02-LG-04

During testing on Belarus site a violation was detected on a safety related valve which needed an adjustment. The test was postponed creating a delay. Information was sent to AUP and to all the branches. After analyses it appears that this event was not new. The problem happened in the past from time to time in other NPP. The issue was on a hidden installation but could have impact on the reliability of the system. This shows that information is not yet well shared between branches and risks on nuclear safety not well analyzed and understood at the branch level.

1. CO-01-LG-04

CATE IMS expert said that for the 6 important processes all risks are managed and have been fixed. The highest one is on management of resources (with negative trending) which is not in her scope. For risks, they develop measure, check performance every 3 months. At the question of risk mapping of the branch the answer is negative. The question should be asked at the company level.

1. CO-02-FS-08

Учет рисков в области ОТ? Риски учтены при выполнении оценки условий труда.

1. CO-01-LG-07

The CATE IMS expert said that all typical risks are closed, managed. Later she stated that some risks can not be seen (are hidden). Thus, a systematic approach to consideration of all realistic risks is missing.

1. *CO-10-DH-01*

*Одной из основных функций ЦИТП является сопровождение текущей эксплуатации АЭС. Некоторые из проводимых работ влияют на ЯБ и для которых требуется оценка и мероприятия по управлению рисками. В программах/заключениях о возможности продления срока эксплуатации оборудования не предусматриваются меры по управлению рисками.*

1. *CO-06-LH-02*

*Риски по новым проектам учитываются из выполнения ПНР предыдущих проектов. Планируется учитывать влияние прошлых ошибок и предпринимать шаги. Учёт такого знания, опыта, риска реализуется при планировании графиков, разработке ПНР программ вместе с уточнением объёма и финансовых деталей ПНР проекта. Такой формализованный процесс находится только в начальной стадии. О мероприятиях по управлению рисками с начала были отмечены два конкретных технических примера по решению тех вопросов. О формализованном процессе опять был отмечен модуль ИС по учёту ОЭ при ПНР.*

1. *CO-07-LH-08*

*На вопрос о рисках успешного выполнения проекта новых блоков была отмечена персонал, который в основном мотивирует зарплата.*