

DVS  
2019-03-07 apsk. Nr. DVSta-0108-4V4

PATVIRTINTA  
Valstybės įmonės Ignalinos atominės  
elektrinės generalinio direktoriaus  
20 19 m. kov 7 d.  
įsakymu Nr. DVSta-80

## VALSTYBĖS ĮMONĖS IGNALINOS ATOMINĖS ELEKTRINĖS VADYBOS SISTEMOS VADOVAS

### I SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės vadybos sistemos vadovo (toliau – Vadovas, dokumentas) paskirtis – aprašyti valstybės įmonėje Ignalinos atominėje elektrinėje (toliau – IAE, įmonė) veikiančią integruotą vadybos sistemą, skirtą užtikrinti įmonės nustatytų reikalavimų vykdymą ir tikslų pasiekimą, suinteresuotųjų šalių pagrįstų lūkesčių bei reikalavimų patenkinimą, taip pat nuolatinį įmonės veiklos gerinimą.
2. Šis dokumentas pakeičia VI IAE vadybos sistemos vadovą, DVSta-0108-4V2.
3. Šį dokumentą turi žinoti ir juo vadovautis darbe IAE administracijos vadovybė ir administracija, procesų savininkai ir projektų vadovai, jų pavaduotojai, taip pat įmonės padalinių darbuotojai, dalyvaujantys rengiant, įdiegiant, vertinant ir nuolat gerinant įmonės vadybos sistemą.
4. IAE vadybos sistema taikoma:
  - 4.1. visoje įmonėje, įskaitant administracijos vadovybę, padalinius, projektus ir procesus;
  - 4.2. Branduolinės energetikos objekto eksploatavimo nutraukimo, Radioaktyviųjų atliekų tvarkymo, Projektų valdymo ir ekspertinių paslaugų branduolinės energetikos srityse.
5. IAE veikla, kuria ji gali užsiimti, nurodyta Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės įstatuose, DVSta-0104-1.
6. Šis dokumentas parengtas remiantis šiais dokumentais:
  - 6.1. Branduolinės saugos reikalavimais BSR-1.4.1-2016 „Vadybos sistema“, DVSnd-0048-26.
  - 6.2. Branduolinės saugos reikalavimais BSR-2.1.2-2010 „Bendrieji atominių elektrinių su RBMK-1500 tipo reaktoriais saugos užtikrinimo reikalavimai“, DVSnd-0048-1.
  - 6.3. Branduolinės saugos reikalavimais BSR-1.5.1-2015 „Branduolinės energetikos objektų eksploatavimo nutraukimas“, DVSnd-0048-24.
  - 6.4. Bendraisiais saugos reikalavimais „Saugos lyderystė ir vadyba“, Nr. GSR Part 2, TATENA, 2016.
  - 6.5. Lietuvos standartu LST EN ISO 9000:2015 Kokybės vadybos sistemos. Pagrindai ir aiškinamasis žodynas, DVSnd-0050-926.

6.6. Lietuvos standartu LST EN ISO 9001:2015 Kokybės vadybos sistemos. Reikalavimai, DVSnd-0050-1723.

7. Rengiant dokumentą taip pat buvo atsižvelgta į šių dokumentų rekomendacijas:

7.1. Bendrieji saugos vadovai „Objektų ir veiklų vadybos sistemos taikymas“, Nr. GS-G-3.1, TATENA.

7.2. Bendrieji saugos vadovai „Branduolinės energetikos objektų vadybos sistema“, Nr. GS-G-3.5, TATENA.

7.3. Lietuvos standartas LST EN ISO 9004:2018 Kokybės vadyba. Organizacijos kokybė. Ilgalaikės sėkmės pasiekimo rekomendacijos, DVSnd-0050-2069.

8. Šiame dokumente vartojamos sąvokos:

8.1. **Įmonės vadovybė** (toliau – vadovybė) – aukščiausias pareigas organizacijoje einantis asmuo arba grupė asmenų, kurie vadovauja organizacijos vykdomai licencijuojamai veiklai, ją vertina, atsako už jos rezultatus ir kontroliuoja organizacijos išteklius.

**Pastaba.** Ši sąvoka atitinka administracijos vadovybės sąvoką, pateiktą VI IAE administracijos darbo reglamente, DVSta-0125-1.

8.2. **Integruota vadybos sistema** (toliau – vadybos sistema) – organizacijos tikslams pasiekti skirta vientisa saugos, aplinkos apsaugos, kokybės, darbuotojų saugos ir sveikatos vadybos sistema, jungianti visus, įskaitant ir ekonominius, organizacijos valdymo elementus ir saugą iškelianti organizacijos prioritetiniu tikslu.

8.3. **Įsivertinimas** – vadovų atliekama organizacijos veiklos analizė, kurios metu nagrinėjamas procesų rezultatyvumas ir veiklos efektyvumas visose jų atsakomybės srityse.

8.4. **Misija** – pagrindinis įmonės tikslas, aukščiausia sąvoka įmonės tikslų hierarchijoje, aiškiai apibrėžta jos egzistavimo priežastis. Įmonės tikslai rengiami jos misijai įvykdyti. Sudedamieji misijos aspektai – įmonės funkcionavimo tikslas, įmonės veiklos sritis, įmonės filosofija, nustatytų tikslų pasiekimo metodai, įmonės sąveikos su suinteresuotomis šalimis metodai (įmonės socialinė politika) ir t. t.

8.5. **Nepriklausomas vertinimas** – pagal nustatytą tvarką vykdomas vertinimas, kurį atlieka asmenys, nedalyvavę vykdant vertinamą veiklą.

8.6. **Organizacinė struktūra** – atsakomybei, funkcijoms, įgaliojimams ir ryšiams organizacijoje nustatyti reikalingų elementų – padalinių, pareigybių, darbuotojų skaičiaus, pavaldumo bei darbuotojams keliamų kompetencijos ir kitų su pareigybe susijusių reikalavimų – visuma, užtikrinanti tos organizacijos funkcijų vykdymą.

8.7. **Organizacinis pakeitimas** – įmonės vidaus arba jos ryšių su kitais asmenimis pertvarkymas, įskaitant organizacinės struktūros, vadybos sistemos, procesų arba darbuotojų skaičiaus, atsakomybių bei jiems keliamų kompetencijos reikalavimų keitimus.

8.8. **Politika** – įmonės vadovybės oficialiai pareikšti visa apimantys ketinimai ir (arba) ketinimai konkrečiose srityse.

8.9. **Procesas** – visuma tarpusavyje susijusių arba sąveikaujančių veiksmų, transformuojančių investinius duomenis (išteklius) į išvestinius duomenis (produktus).

**Pastaba.** Įmonėje nustatyti pagrindiniai, valdymo ir palaikomieji procesai.

8.10. **Proceso savininkas** – įmonės darbuotojas, kuriam suteiktos tam tikros teisės ir įgaliojimai, priskirtas personalas, infrastruktūra, programinė ir techninė įranga, valdantis informaciją apie procesą ir atsakantis už proceso valdymą bei jo gerinimą.

8.11. **Saugai svarbus produktas** (toliau – produktas) – prekė, paslauga, kompiuterių programa, dokumentai arba darbai, kurių neatitiktis pirkimo dokumentuose, teisės aktuose ir (ar) branduolinės saugos normatyviniuose techniniuose dokumentuose nustatytiems reikalavimams gali daryti poveikį saugai.

8.12. **Saugai svarbaus produkto tiekėjas** (toliau – tiekėjas) – su organizacija bendradarbiaujantis jai nepriklausantis asmuo ar asmenų grupė, organizacijai tiekiantys ar galintys tiekti saugai svarbų produktą, įskaitant su tuo asmeniu ar jų grupe bendradarbiaujančius tiekėjus – subtiekėjus, kurie pasitelkiami prievolėms įvykdyti.

8.13. **Saugos kultūra** (angl. *safety culture*) – organizacijos ir kiekvieno jos darbuotojo ypatybių, žinių apie galimus veiklos padarinius, saugai svarbių nuostatų bei vertybių visuma ir praktika, kuri lemia išskirtinį visų organizacijos darbuotojų dėmesį saugai.

8.14. **Saugumo kultūra** (angl. *security culture*) – organizacijos ir kiekvieno jos darbuotojo ypatybių, žinių apie galimus veiklos padarinius, saugumui svarbių nuostatų bei vertybių visuma ir praktika, leidžianti užtikrinti, kad saugumo klausimams, atsižvelgiant į jų svarbą, būtų skiriamas pakankamas dėmesys.

8.15. **Vadybos sistemos vertinamoji analizė** (angl. *management system review*) – vadovybės sistemingai vykdomas organizacijos vadybos sistemos rezultatyvumo, efektyvumo ir tinkamumo vykdyti organizacijos politiką bei įgyvendinti organizacijos tikslus ir užduotis vertinimas.

8.16. **Valdymo procedūros aprašas** – įmonės generalinio direktoriaus įsakymu patvirtintas dokumentas, kuriame aprašyti proceso vykdymo būdai ir seka, nurodyta atsakomybė, vertinimo rodikliai ir jų taikymo tvarka.

8.17. **Vertybės** – korporatyviniai ir individualūs elgesio standartai, vadybos principai, kvalifikacijos ir patirties ypatybės, vadovybės pripažintos ypatingai svarbiomis įmonės veiklos tikslams pasiekti.

8.18. **Vizija** – būseną, kurią įmonė planuoja pasiekti ateityje, t. y. kokia įmonė nori būti ir kokia ji nori, kad ją matytų suinteresuotosios šalys.

8.19. Kitos Vadove vartojamos sąvokos atitinka 6 ir 7 punkte nurodytuose dokumentuose vartojamas sąvokas.

## II SKYRIUS REIKALAVIMAI IR VADYBOS SISTEMOS APRAŠYMAS

### Bendrieji reikalavimai

9. Vadovaujantis VATESI Branduolinės saugos reikalavimais BSR-1.4.1-2016 „Vadybos sistema“, IAE privalo parengti, įdiegti, įforminti dokumentais, įvertinti ir nuolat gerinti procesais pagrįstą vadybos sistemą (toliau – vadybos sistema).

10. Vadybos sistemos dokumentai turi detalizuoti organizacijos vykdomos licencijuojamos veiklos tikslų ir organizacijos vykdomai licencijuojamai veiklai keliamų reikalavimų įgyvendinimą.

11. Pagrindinis IAE vadybos sistemos tikslas – įgyvendinant įmonės vykdomos licencijuojamos veiklos tikslus, užtikrinti ir gerinti saugą eksploataavimo nutraukimo proceso metu tokiu būdu, kad kiti įmonei keliami reikalavimai ir (arba) jos poreikiai nebūtų vertinami atskirai nuo saugos reikalavimų, bei siekti išvengti galimo neigiamo poveikio saugai.

**12. Sauga Ignalinos atominės elektrinės vadybos sistemoje yra prioritetas, aukštesnis už visus kitus poreikius.**

13. Vadybos sistemoje yra apibendrinti ir atspindėti šie reikalavimai:

13.1. Lietuvos Respublikos teisės aktų reikalavimai;

13.2. VATESI reikalavimai;

13.3. suinteresuotųjų šalių reikalavimai (atitinkamų TATENA dokumentų reikalavimai ir rekomendacijos);

13.4. tarptautinių ISO standartų reikalavimai ir rekomendacijos;

13.5. kitų įmonėje taikomų Lietuvos Respublikos normatyvinių techninių dokumentų reikalavimai.

### Saugos kultūra

14. Saugos kultūra – tai tokia įmonės kultūra, kai saugai skiriamas prioritetinis dėmesys ir sauga laikoma gyvybiškai svarbiu aspektu siekiant įmonės ilgalaikės plėtros ir sėkmės.

15. Visų lygių vadovai privalo puoselėti asmenines ir kolektyvines darbo vertybes, kuriomis vadovaujantis būtų užtikrinama sauga bei vykdomos vadybos sistemos nuostatos. Visų lygių vadovai privalo nustatyti ir vadybos sistemos dokumentuose nurodyti jas atitinkančius reikalavimus darbuotojų, įskaitant tiekėjus, požiūriui į saugą ir elgesiui.

16. Visų lygių vadovai turi palaikyti ir skatinti tokį darbuotojų, įskaitant tiekėjus, elgesį ir požiūrį į saugą, kuris stiprintų saugos kultūrą ir saugumo kultūrą, būti pavyzdys kitiems, kaip taikyti įmonės vadybos sistemą, įmonėje puoselėjamas vertybes ir demonstruoti nepritariamą veiksams ir sąlygoms, nesuderinamiems su sauga.

17. Įmonėje turi būti sudarytos sąlygos darbuotojams, įskaitant tiekėjų darbuotojus, pateikti savo asmeninę nuomonę ir pasiūlymus saugos klausimais bei informuoti vadovybę apie

saugos problemas bei procesų gerinimo galimybes. Įmonėje turi būti užtikrinta tokia darbinė aplinka, kurioje kiekvienas darbuotojas galėtų kelti su sauga susijusius klausimus, dėl to nesusilaukdamas neigiamų pasekmių. Taip pat įmonės vadybos sistemoje turi būti nurodytos priemonės, skirtos užtikrinti, kad darbuotojų iškelti su sauga susiję klausimai būtų registruojami ir prireikus būtų imamasi gerinimo veiksmų.

18. Svarbiausios įmonės vertybės pateiktos Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės veiklos strategijoje, DVSta-0108-5, (toliau – Strategija).

19. IAE saugos kultūra palaikoma ir gerinama vadovaujantis Saugos kultūros valdymo procedūros aprašu, DVSta-0111-4.

20. Saugumo kultūros principai įmonėje aprašyti Fizinės saugos užtikrinimo valdymo procedūros apraše, DVSta-2111-1.

21. Saugos kultūros ir saugumo kultūros rodikliai stebimi, remiantis Saugos kultūros ir saugumo kultūros indikatorių apskaičiavimui reikiamų duomenų rinkimo ir apdorojimo instrukcija, DVSta-0112-4.

22. Darbuotojų apklausa saugos kultūrai ir saugumo kultūrai įvertinti vykdoma, vadovaujantis Personalo anketavimo saugos kultūros ir saugumo kultūros klausimais VĮ Ignalinos atominėje elektrinėje instrukcija, DVSta-0112-5.

### **Diferencijuotas požiūris**

23. Taikant reikalavimus kiekvienam vadybos sistemos elementui, procesui, darbuotojui, tiekėjui, kitam objektui ar subjektui, įmonėje laikomasi diferencijuoto požiūrio.

23.1. Diferencijuoto požiūrio esmė: kuo didesnę įtaką objektas ar subjektas turi saugos ar ekonominiu požiūriu, tuo aukštesni ir griežtesni reikalavimai jam taikomi ir tuo daugiau dėmesio jam yra skiriama.

24. Diferencijuotas požiūris, taikomas valdant IAE tiekėjus:

24.1 Saugai svarbiems tiekėjams keliami aukštesni reikalavimai, jie yra vertinami ir kontroliuojami pagal Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės saugai svarbaus produkto tiekėjų bei subtiekėjų vertinimo ir jų veiklos kontrolės tvarkos aprašą, DVSta-1708-4.

24.2 Remiantis Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės tiekėjų auditų atlikimo instrukcija, DVSta-0112-2, nustatytu periodiškumu yra atliekami saugai svarbių tiekėjų vadybos sistemų auditai.

25. Tvarkomas ir kiekvienais metais į VATESI siunčiamas Saugai svarbių produktų tiekėjų ir subtiekėjų sąrašas.

### **Vadybos sistemos dokumentacija**

26. Ignalinos atominėje elektrinėje priimta keturių lygių vadybos sistemos dokumentacijos struktūra (1 priedas). Aukštesnio lygio dokumentuose pateikiamos nuorodos į žemesnio lygio dokumentus.

**27. IAE vadybos sistemos dokumentų 1-ajam lygiui priskiriama:**

27.1. VĮ IAE vadybos sistemos vadovas;

27.2. Įmonės politikos;

27.3. Įmonės veiklos strategija;

27.4. Organizacinės struktūros aprašymas bei saugos pagrindimas.

28. Vadybos sistemos vadovas – tai pagrindinis vadybos sistemos dokumentas, apibrėžiantis svarbiausius įmonės vadybos sistemos principus. Įmonės vadovybė naudoja šį dokumentą kaip priemonę informuoti personalą apie politikas, tikslus ir jų pasiekimo metodus. Jame pateiktas trumpas vadybos sistemos aprašymas bei jos rengimo, diegimo ir taikymo reikalavimai.

29. Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės vadybos sistemos vadove, DVSta-0108-4, nustatyta IAE misija ir vizija, įmonės vadybos politika, tikslai ir uždaviniai, organizacinė struktūra, įmonės vadovybės atsakomybė, jų įgaliojimų lygis ir atskaitomybė, vadybos sistemos dokumentacijos struktūra, trumpas įmonės procesų aprašymas su nuorodomis į atitinkamus 2-ojo lygio dokumentus, vadybos sistemos analizės ir efektyvumo vertinimo priemonės. Procesų sąveika pateikiama valdymo procedūrų aprašuose.

30. Įmonėje veikia akredituota pagal Lietuvos standartą (LST EN ISO/IEC 17020) Patikros ir kalibravimo laboratorija. Pagal Lietuvos standartą (LST EN ISO/IEC 17025) ruošiasi akredituotis kitos įmonės laboratorijos. Šių laboratorijų kokybės vadybos sistemų aprašai prie IAE vadybos sistemos 1-ojo lygio dokumentų nepriskiriami.

31. Vadovaujantis pagrindiniais integruotos vadybos sistemos elementais, rekomenduojama parengti saugos (branduolinės ir radiacinės), darbuotojų saugos ir sveikatos, aplinkos apsaugos, fizinės saugos, kokybės vadybos ir ekonomikos vadybos politikas.

32. Įmonėje parengtos šių kryptių politikos:

32.1. VĮ IAE saugos politika, DVSta-0108-18;

32.2. VĮ IAE darbuotojų saugos ir sveikatos politika, DVSta-0108-12;

32.3. VĮ IAE aplinkos apsaugos politika, DVSta-0108-3;

32.4. VĮ IAE fizinės saugos politika, DVSta-0108-1;

32.5. VĮ IAE kokybės vadybos politika, DVSta-0108-19;

32.6. VĮ IAE politika žmoniškųjų išteklių valdymo srityje, DVSta-0108-2;

32.7. VĮ IAE dokumentų ir duomenų įrašų valdymo politika, DVSta-0108-6;

32.8. VĮ IAE eksploataavimo nutraukimo politika, DVSta-0108-7.

33. Su įmonės politikomis turi būti supažindintas visas VĮ IAE personalas bei saugai svarbių produktų tiekėjai.

34. Lietuvos Respublikos energetikos ministro patvirtintoje Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės veiklos strategijoje, DVSta-0108-5, nustatyti įmonės ilgalaikiai tikslai ir uždaviniai. Kiekvienais metais sudaromas Strategijos įgyvendinimo priemonių planas,

už kurio vykdymą kas ketvirtį ir kasmet atsiskaitoma Lietuvos Respublikos energetikos ministerijai.

35. Kitos įmonėje parengtos strategijos prie vadybos sistemos 1-ojo lygio dokumentų nepriskiriamos.

36. Kiekvienais metais Lietuvos Respublikos energetikos ministro yra patvirtinamas VĮ IAE strategijos įgyvendinimo priemonių planas. Jame nustatytos pagrindinės įmonės strateginės kryptys, tikslai, uždaviniai ir rodikliai.

37. Įmonės strategijų įgyvendinimo priemonių planas kontroliuojamas, kiekvieną ketvirtį išleidžiant jo vykdymo ataskaitas.

38. Išsamiau strategijų įgyvendinimo priemonių plano parengimo ir kontrolės tvarka aprašyta VĮ Ignalinos AE padalinių darbo planų, jų ataskaitų, strateginių bei vadybos procesų rodiklių vykdymo ataskaitų rengimo tvarkos apraše, DVSta-0108-17.

39. Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės organizacinės struktūros aprašyme bei saugos pagrindime, DVSta-0117-13, turi būti nurodyti pagrindinių struktūrinių vienetų, visų vadovybės narių bei kitų įmonės valdymo organų ir pareigybių, nepriklausančių struktūriniais vienetams, pavadinimai, suteikti įgaliojimai, priskirtos funkcijos bei pavaldumas.

40. Organizacinių pakeitimų tvarka aprašyta Organizacinių pakeitimų valdymo instrukcijoje, DVSt-1612-1.

#### **41. 2-ojo lygio dokumentai – tai valdymo procedūrų aprašai.**

42. Valdymo procedūrų aprašai derinami su VATESI ir tvirtinami įmonės vadovo, juose aprašyti proceso vykdymo būdai, pateikta veiksmų atlikimo seka ir kiti su vykdomu procesu susiję aspektai.

43. Valdymo procedūrų aprašai apibrėžia administravimo gaires visų lygių vadovams, ir juose yra:

41.1. aprašyti visi procesai, kuriuose dalyvauja įmonės padaliniai, funkciniai vienetai arba nesantys jos sudėtyje asmenys;

41.2. procese dalyvaujantiems organizacijos padaliniams, funkciniais vienetams arba nesantiems jos sudėtyje asmenims priskirta atsakomybė;

41.3. pateikta informacija apie sąryšius tarp skirtingų procesų bei nuorodos į susijusius dokumentus;

41.4. pateikta kita svarbi organizacijos nuožiūra antrojo lygio vadybos sistemos dokumentams priskirta informacija.

44. IAE procesų sąrašas pateiktas 2 priede.

45. **3-ojo lygio dokumentai – išsamūs darbo dokumentai.** Tai įvairūs įmonės struktūrinių padalinių rengiami dokumentai, kuriuose aprašyta subprocesų, projektų, darbų vykdymo specifika ir organizavimas. Juos naudoja atskiri darbuotojai arba funkcinės grupės. Tai taisyklės, tvarkos aprašai, instrukcijos, brėžiniai, planai, grafikai ir t. t., parengti siekiant aprašyti

konkrečius darbo procesus bei informuoti darbą atliekantį personalą apie administracinius ir techninius reikalavimus.

46. **4-ojo lygio dokumentai – duomenų įrašai.** Tai dokumentai, kuriuose fiksuojama informacija apie veiklos rezultatus, dokumentų ir juose pateiktų reikalavimų vykdymą. Tai aktai, ataskaitos, protokolai, žurnalai, įrašai duomenų bazėse ir t. t.

47. Vadybos sistemos 1-ojo ir 2-ojo lygio dokumentų rengimo tvarka, reikalavimai turiniui, įforminimui, registravimui ir tvarkymui pateikti Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės vadybos sistemos 1-ojo ir 2-ojo lygio dokumentų rengimo ir tvarkymo tvarkos apraše, DVSta-0208-2. Vadybos sistemos 3-ojo ir 4-ojo lygio dokumentų rengimo tvarka, reikalavimai jų turiniui, įforminimui, registravimui ir tvarkymui pateikti atitinkamuose dokumentų valdymo dokumentuose.

48. Visi IAE vadybos sistemos 1-ojo ir 2-ojo lygio dokumentai peržiūrimi ir, jeigu reikia, atnaujinami ne rečiau kaip 1 kartą per 3 metus.

49. Visi IAE vadybos sistemos 1-ojo ir 2-ojo lygio dokumentai bei jų pakeitimai, išskyrus strategijas, iki jų patvirtinimo suderinami su VATESI.

50. Vadybos sistemos dokumentacija valdoma laikantis Dokumentų ir duomenų įrašų valdymo procedūros aprašo, DVSta-0211-1, reikalavimų.

### **Vadovybės įsipareigojimai ir vaidmuo**

51. Vadovybė atsako už vadybos sistemos sukūrimą, įdiegimą, taikymą, vertinimą ir jos gerinimą. Visų lygių vadovai turi dalyvauti kuriant, įgyvendinant, vertinant ir nuolat gerinant vadybos sistemą. Vadovybė turi užtikrinti, kad vadybos sistemos kūrimui, įgyvendinimui, vertinimui ir nuolatiniam gerinimui yra skiriama pakankamai išteklių.

52. Vadovybė turi užtikrinti pamatuojamų tikslų visiems procesams ir juose dalyvaujantiems struktūriniams ir (arba) funkciniais organizacijos vienetams arba nesantiems organizacijos sudėtyje asmenims nustatymą. Tokie tikslai turi atitikti politiką, organizacijos strategijas bei planus.

53. Vadovybė turi užtikrinti, kad organizacijos vykdoma licencijuojama veikla yra vykdoma saugiai ir vadovaujantis organizacijos vadybos sistemos dokumentais ir organizacijos vykdomai licencijuojamai veiklai keliamais reikalavimais.

54. Vadovybė turi užtikrinti, kad saugai yra teikiama pirmenybė kitų tikslų ir suinteresuotųjų šalių reikalavimų atžvilgiu.

55. IAE vadovybė savo įsipareigojimus vadybos sistemos atžvilgiu patvirtina nustatydamą įmonės:

53.1. **Misija:** *„Saugiai ir efektyviai įgyvendinti unikalų projektą – Ignalinos atominės elektrinės su RBMK-1500 tipo reaktoriais eksploatavimo nutraukimą“.*

53.2. **Vizija:** *„Tapti pripažinta branduolinės energetikos objektų eksploatavimo nutraukimo ir radioaktyviųjų atliekų tvarkymo eksperte“.*



53.3. **Strategiją**, aprašytą Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės veiklos strategijoje, DVSta-0108-5.

**Pastaba.** Šiuo metu įmonė vykdo neatidėliotino išmontavimo strategiją.

53.4. **Veiklos tikslus ir vertybes**, nurodytus Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės veiklos strategijoje, DVSta-0108-5.

54. Atsižvelgiant į atnaujintą įmonės misiją ir viziją, nustatytos penkios pagrindinės vertybės, kuriomis grindžiama įmonės elgsena ir mąstysena įgyvendinant IAE strategiją:

54.1. **Saugos kultūra.** Įmonė ypatingą dėmesį skiria savo darbuotojų kvalifikacijai ir įsitraukimui, kuriems esant IAE saugos užtikrinimas yra prioritetas ir vidinis poreikis, išugdantis atsakomybės suvokimą ir savikontrolę atliekant įtaką saugai turinčius darbus.

54.2. **Veiklos skaidrumas.** Įmonė diegia ir palaiko vidaus kokybės kontrolės tvarką, stiprina viešųjų pirkimų tvarkos laikymosi priežiūrą, skelbia išsamiai ir teisingą informaciją apie veiklą Lietuvos Respublikos teisės aktuose nustatyta tvarka.

54.3. **Efektyvumas.** Įmonė atsakingai elgiasi su nuosavomis ir gautomis lėšomis, nuolatos siekia kaštų mažinimo ir ieško naujų veiklos efektyvinimo būdų.

54.4. **Profesionalumas.** Įmonė siekia pritraukti ir išlaikyti aukštos kvalifikacijos personalą, kuris savo sukauptomis žiniomis ir įgyta patirtimi prisideda prie aukštų įmonės rezultatų, o bendradarbiavimas ir dalinimasis patirtimi kuria teigiamą darbo atmosferą.

54.5. **Socialinė atsakomybė.** Įmonė vykdydama savo veiklą numato galimas neigiamas pasekmes gamtinei bei socialinei aplinkai, aktyviai dalyvauja socialiniame dialoge su darbuotojais bei atsižvelgia į suinteresuotųjų šalių pareikštas pozicijas bei visuomenės lūkesčius.

55. Įmonės organizacinė struktūra pateikta Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės organizacinėje struktūroje, DVSta-0121-1, (5 priedas). Administracijos vadovybės atsakomybė, įgaliojimai ir teisės įgyvendinamos per struktūrinių padalinių nuostatus ir darbuotojų pareigybines instrukcijas.

56. Generalinio direktoriaus įsakymu IAE vadovybės atstovu vadybos sistemai paskirtas Audito, saugos ir kokybės valdymo skyriaus (toliau – AS ir KVS) vadovas. Jis atsako už:

56.1. įmonės procesų nustatymą, vadybos sistemos gerinimo koordinavimą bei vadybos sistemos dokumentų atitikties organizacijos vykdomai licencijuojamai veiklai keliamiems reikalavimams užtikrinimą;

56.2. vadybos sistemos ir procesų rezultatyvumo ir efektyvumo stebėsenos, vadybos sistemos ir procesų atitikties įmonės vykdomai licencijuojamai veiklai keliamiems reikalavimams vertinimo, auditų ir nepriklausomų patikrinimų organizavimą;

56.3. saugos būklės stebėseną ir vadovybės informavimą apie saugos, saugos kultūros ir saugumo kultūros būklę;

56.4. vadovybės informavimą apie vadybos sistemos rezultatyvumą ir efektyvumą, vadybos sistemos ir procesų atitiktį įmonės vykdomai licencijuojamai veiklai keliamiems reikalavimams, vadybos sistemos gerinimo poreikius, nustatytus atliekant vertinimus ir nagrinėjant eksploataavimo (gamybinę) patirtį, taip pat apie įmonės vykdomai licencijuojamai veiklai keliamų reikalavimų vykdymą.

### Procesinis požiūris

57. Ignalinos atominėje elektrinėje išskirti aukščiausio lygio procesai pateikti 2 priede.

58. Visi aukščiausio lygio procesai aprašyti valdymo procedūrų aprašuose, kuriuose pateikiamas tekstinis ir grafinis proceso aprašymas, pateikiami proceso rodikliai bei rizikos, procesų tarpusavio sąveika.

59. Nustatyta diferencijuota IAE vadybos sistemos procesų struktūra, ją sudaro:

59.1. **valdymo procesai**, kuriuos vadovybė taiko priimdama sprendimus, planuodama, kontroliuodama bei gerindama įmonės veiklą; šie procesai užtikrina visos vadybos sistemos veikimą;

59.2. **pagrindiniai procesai**, kurių išėtiniai duomenys (rezultatai) svarbūs siekiant įmonės tikslų;

59.3. **palaikomieji procesai**, kurie užtikrina infrastruktūrą ir išteklius, būtinus siekiant efektyviai vykdyti visus pagrindinius ir valdymo procesus.

60. Proceso priskyrimas konkrečiai kategorijai nustatomas vadovaujantis įmonės tikslais bei uždaviniais ir pateiktas 3 priede.

61. Procesų valdymas ir jų aprašymas pagrįstas Demingo rato principais (planuok – veik – matuok – analizuok – gerink) (4 priedas).

62. Kiekvienam procesui generalinio direktoriaus įsakymu paskirtas proceso savininkas ir jo pavaduotojas. Jie taip pat nurodyti valdymo procedūrų aprašuose.

63. Konkretios procesų rodiklių reikšmės planuojamos kasmet.

64. Pagrindinių procesų rodikliai kontroliuojami ne rečiau kaip vieną kartą per ketvirtį, valdymo procesų ir palaikomųjų procesų – ne rečiau kaip vieną kartą per pusę metų.

65. Procesų analizė ir gerinimas atliekamas lyginant faktinius rodiklius su planuotais, lyginat esamo laikotarpio rodiklius su buvusiu laikotarpiu, nustatant procesų rodiklių tendencijas ir, esant reikalui, priimant ar siūlant gerinimo priemones. Procesų rodiklių analizė ir siūlymai dėl gerinimo įforminami ataskaitoje, įtraukiami į įsivertinimo protokolą bei vadybos sistemos vertinimo ataskaitą.

66. Procesų nepriklausomas vertinimas atliekamas ne rečiau kaip vieną kartą per tris metus pagal Nepriklausomų vertinimų valdymo procedūros aprašą, DVSta-0111-6.

67. Tikrinamų įmonės procesų savininkai ir projektų vadovai atsako už atitinkamų nepriklausomų vertinimų rezultatų analizę, informavimą apie savo sprendimus bei kokybišką

visų priemonių, skirtų aptiktoms neatitiktims ir jų priežastims šalinti, vykdymo užtikrinimą laiku.

68. Vadybos sistemos, procesų sąrašo ar jo struktūros keitimas vykdomas kaip organizacinis keitimas pagal Organizacinių keitimų valdymo instrukciją, DVSEd-1612-1.

### **Reikalavimai išteklių vadybai**

69. IAE vadovybė nustato, kiek reikia išteklių, kurie būtini siekiant įvykdyti įmonei nustatytus reikalavimus ir tikslus, bei užtikrina jų pakankamumą vykdant įmonės procesus, taip pat rengiant, įdiegiant, vertinant bei nuolatos gerinant vadybos sistemą.

70. Pagrindiniai IAE ištekliai yra:

70.1. IAE darbuotojai ir tiekėjai, kurių kvalifikacija atitinka nustatytus reikalavimus;

70.2. informacija ir žinios, įskaitant organizacijos atmintį, įmonės eksploataavimo patirtį, gautas pamokas vykdant eksploataavimo nutraukimo projektus;

70.3. materialiniai ir finansiniai ištekliai;

70.4. infrastruktūra ir darbo aplinka.

71. Įmonė, pagrįsdama saugą ir planuodama veiklą, įvertina procesų vykdymui būtinus išteklius ir jų gavimo laiką, kad būtų užtikrinta sauga ir pasiekti nustatyti tikslai.

### **Reikalavimai žmogiškųjų išteklių, informacijos ir žinių vadybai**

72. Žmogiškųjų išteklių vadybos procesai Ignalinos atominėje elektrinėje apima personalo išteklių poreikio nustatymą, personalo atranką ir priėmimą į darbą, pirminį ir tęstinį mokymą, atestavimą, leidimą savarankiškai dirbti, darbo santykių nutraukimą bei kitą administracinę darbą su personalu, vadovaujantis Žmogiškųjų išteklių valdymo procedūros aprašu, DVSta-1411-1.

73. Organizaciniai įmonės struktūros pakeitimai atliekami atsižvelgiant į jų įtaką saugai ir saugos kultūrai, vadovaujantis Organizacinių pakeitimų valdymo instrukcija, DVSEd-1612-1.

74. Įmonėje parengtas ir suderintas su VATESI VĮ IAE pareigybių, svarbių branduolinei, radiacinei, fizinei saugai užtikrinti, sąrašas.

75. Įmonėje sudaromas VĮ IAE rezervo pagal pareigybes, svarbias saugai užtikrinti, sąrašas.

76. Saugai svarbias pareigas vykdančių darbuotojų tinkamumas vykdyti minėtus darbus tikrinamas kartą per penkerius metus. Tikrinimų rezultatai įforminami dokumentais.

77. Administracinės darbo su personalu formos apima pokalbius su personalu, gamybinius pasitarimus, vadovų atliekamus darbo vietų tikrinimus, darbuotojų saugos ir sveikatos priemonių organizavimą, auditų atlikimą bei kitas formas.

78. Personalo motyvacijos, personalo informavimo dėl darbo rezultatų, užduočių, perspektyvų, darbo metu kylančių problemų ir priemonių, kurių imtasi joms spręsti, personalo pasiūlymų dėl saugos gerinimo sistema aprašoma Saugos kultūros valdymo procedūros apraše, DVSta-0111-4, taip pat Žmogiškųjų išteklių valdymo procedūros apraše, DVSta-1411-1.

79. Žinios įmonėje valdomos, vadovaujantis Žinių kaupimo ir išsaugojimo Ignalinos AE programa, DVSeD-1410-3. Tiekėjų ir subtiekiėjų darbų vadovai, vykdančys savo veiklą saugai svarbiose sistemose, taip pat naują statybą, rekonstrukciją, statinių ir įrangos išmontavimą IAE aikštelėje, apmokomi ir atestuojami vadovaujantis IAE personalo atestavimo instrukcija, DVSeD-1412-3.

### **Reikalavimai infrastruktūros ir darbo aplinkos vadybai**

80. Įmonės vadovybė nustato, sukuria, palaiko ir periodiškai vertina infrastruktūrą ir darbo sąlygas, būtinas siekiant saugiai atlikti darbus ir laikytis visų nustatytų reikalavimų.

81. Saugai svarbūs infrastruktūros ir darbo aplinkos pakeitimai vykdomi pagal Elektrinės modifikacijų valdymo procedūros aprašą, DVSta-1611-1.

82. Įmonė užtikrina branduolinės energetikos objekto saugai svarbių konstrukcijų, sistemų ir komponentų bei programinės įrangos atitikimą projekto dokumentacijoje nustatytiems reikalavimams, taip pat užtikrina pakankamą įrenginių bei programinės įrangos techninės priežiūros, reikiamo atnaujinimo ir tobulinimo galimybes, kibernetinį saugumą bei atitinkamus išteklius.

83. Tinkamas infrastruktūros lygis palaikomas pagal Techninės priežiūros valdymo procedūros aprašo, DVSta-1011-1, Elementų senėjimo valdymo procedūros aprašo, DVSta-1011-2, Energijos išteklių valdymo procedūros aprašo, DVSta-0911-2, Informacinių technologijų valdymo procedūros aprašo, DVSta-0911-3, Medžiagų ir įrangos saugojimo valdymo procedūros aprašo, DVSta-2011-1, reikalavimus.

84. Vadovaujantis VĮ IAE darbuotojų saugos ir sveikatos valdymo procedūros aprašo, DVSta-0711-1, reikalavimais, įmonėje vykdomos tinkamą darbo aplinką užtikrinančios priemonės.

85. Siekiant užtikrinti kokybę ir saugą, darbų atlikimą aikštelėje prižiūri (stebi) paskirti įmonės atsakingi darbuotojai.

86. Siekiant užkirsti kelią nesankcionuotam medžiagų, sistemų ir komponentų, įskaitant sugedusių, panaudojimui, įmonėje numatytos ir taikomos jų žymėjimo, apskaitos, apsaugojimo ir kontrolės priemonės.

87. Vadovaujantis Avarinės parengties valdymo procedūros aprašo, DVSta-0811-1, reikalavimais, įmonėje nustatomos, analizuojamos ir mažinamos atitinkamos rizikos bei rengiamos avarijų valdymo strategijos, siekiant atitikti suinteresuotųjų šalių poreikius ir lūkesčius.

### Reikalavimai finansinių išteklių vadybai

88. Finansinių išteklių valdymą sudaro finansinių išteklių poreikių bei jų šaltinių nustatymas, taip pat apsirūpinimas finansiniais ištekliais.

89. VĮ IAE eksploatavimo nutraukimo finansavimo šaltiniai:

89.1. Europos Sąjungos:

89.1.1. Tarptautinis Ignalinos AE eksploatavimo nutraukimo rėmimo fondas (administratorius – Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas);

89.1.2. Ignalinos programos rėmimo fondas (administratorius – Centrinė projektų valdymo agentūra, veikianti prie LR finansų ministerijos);

89.2. Nacionalinis VĮ IAE eksploatavimo nutraukimo fondas (administratorius – Energetikos agentūra, veikianti prie LR energetikos ministerijos);

89.3. LR biudžetas;

89.4. Sąlyginai nuosavos VĮ IAE lėšos, sukauptos iki eksploatavimo nutraukimo pradžios.

90. Finansinių išteklių kontrolė apima planuotų ir faktinių išlaidų/sąnaudų palyginimą, einamųjų ir praėjusių periodų išlaidų/sąnaudų palyginimą, išlaidų/sąnaudų kitimo tendencijų stebėseną.

91. Finansiniai ištekliai įmonėje valdomi pagal VĮ IAE finansų valdymo procedūros aprašą, DVSta-2411-1.

92. Įmonės metų biudžetas (išlaidų planas) sudaromas, remiantis VĮ IAE veiklos išlaidų sąmatos parengimo ir tvarkymo tvarkos aprašu, DVSta-2408-1.

93. Įmonės nuosavos lėšos investuojamos, vadovaujantis VĮ IAE finansinių išteklių valdymo politikos aprašu, DVSta-0108-16.

94. VĮ IAE buhalterinės apskaitos tvarkymo principai reglamentuoti VĮ IAE apskaitos politikoje, DVSta-0108-13.

### Reikalavimai pirkimų vadybai

95. Saugos požiūriu įmonėje vykdomi pirkimai diferencijuojami į saugai svarbius ir saugai nesvarbius.

96. Saugai svarbiems pirkimams priskiriami pirkimai, kurių metu perkami 1, 2 arba 3 saugos klasės produktai.

**Pastaba.** Saugos klasės aprašomos Branduolinės saugos reikalavimuose BSR-2.1.2-2010 „Bendrieji atominių elektrinių su RBMK-1500 tipo reaktoriais saugos užtikrinimo reikalavimai“, DVSnd-0048-1.

97. 4 saugos klasės produktai yra saugai nesvarbūs produktai.

98. Kainos ir visais kitais požiūriais pirkimai diferencijuojami pagal LR Viešųjų pirkimų įstatymą.

99. Ignalinos atominėje elektrinėje įdiegtos pirkimų planavimo ir apskaitos priemonės, kurios leidžia prognozuoti būsimus produktų pirkimus ir galimą jų kainą. Planuojant atsižvelgiama į sudarytų sutarčių, turimų materialinių bei finansinių išteklių analizės rezultatus.
100. Reikalavimai perkamiems produktams apibrėžiami pirkimų dokumentuose.
101. Tiekėjus vertina ir parenka pirkimų komisijos pagal konkursų dokumentuose pateiktus kriterijus. Šios veiklos rezultatai įforminami dokumentuose.
102. Ignalinos atominėje elektrinėje kontroliuojama, įvertinama ir tikrinama, kaip tiekėjas/subtiekėjas vykdo pirkimų dokumentų reikalavimus.
103. Įmonėje parengtas VĮ IAE saugai svarbaus produkto tiekėjų bei subtiekėjų vertinimo ir jų veiklos kontrolės tvarkos aprašas, DVSta-1708-4.
104. Siekiant patvirtinti tiekėjų tinkamumą bei kontroliuoti jų veiklą įmonėje sudarytas ir nuolat atnaujinamas saugai svarbių tiekėjų sąrašas, kuris kiekvienais metais siunčiamas VATESI.
105. Ignalinos atominei elektrinei tiekiamo produkto kokybė kontroliuojama pagal galiojančius dokumentus. Kontrolės rezultatai įforminami dokumentuose.
106. Siekiant techniniu, komerciniu bei poveikio saugai požiūriu įvertinti įsigyjamą produktą, pasitelkiamas kompetentingas IAE padalinių personalas.
107. Tiekėjų ir subtiekėjų kokybės vadybos sistemų auditai, taip pat jų inspekcijos atliekamos pagal nustatytus reikalavimus. Dėl IAE atliekamų auditų ir inspekcijų tiekėjai neatleidžiami nuo atsakomybės užtikrinti produkto kokybę.
108. Galiojančiuose dokumentuose turi būti numatyta, kokių veiksmų imtis išaiškinus neatitinkantį produktą.
109. Pirkimų veikla įmonėje valdoma pagal Pirkimų valdymo procedūros aprašą, DVSta-1711-1.
110. Produktų priėmimas, sandėliavimas, saugojimas ir išdavimas vykdomas pagal Medžiagų ir įrangos saugojimo valdymo procedūros aprašą, DVSta-2011-1.

### **Matavimo priemonių kontrolė**

111. Matavimo priemonių kontrolė vykdoma, vadovaujantis VĮ IAE matavimo priemonių metrologinio aprūpinimo instrukcija, DVSeD-1112-3.
112. Matavimo priemonių kontrolę įmonėje užtikrina Patikros ir kalibravimo laboratorija (toliau – PKL).
113. PKL yra paskirta Lietuvos Respublikoje atlikti matavimo priemonių patikrą teisinio metrologinio reglamentavimo srityje bei akredituota kaip kontrolės įstaiga pagal Lietuvos standarto (LST EN ISO/IEC 17020) reikalavimus.
114. Matavimo priemonių, kurioms metrologinių charakteristikų įvertinimą PKL negali atlikti (neturi teisės arba techninės galimybės), metrologinio įvertinimo ir kontrolės paslaugos yra perkamos.

### **Vadybos sistemos stebėseną, vertinimas ir vadovybinė vertinamoji analizė**

115. Vadybos sistemos stebėseną ir vertinimas, taip pat vadovybinė vertinamoji analizė atliekama, vadovaujantis VĮ IAE vadovybinės vertinamosios analizės atlikimo tvarkos aprašu, DVSta-0108-14.

116. AS ir KVS vieną kartą per metus pateikia įmonės vadovybei praėjusių metų vadybos sistemos vertinimo ataskaitą, kurioje pateikia vadybos sistemos taikymo rezultatus, svarbiausius nepriklausomų vertinimų, VATESI ir kitų organizacijų patikrinimų rezultatus, kitą būtiną informaciją.

117. Pasitarimų, kurių metu analizuojami vadybos sistemos rezultatai, sprendimai protokoluojami.

118. Pagal vadovybinės vertinamosios analizės rezultatus sudaromas kitų metų IAE vadybos sistemos gerinimo priemonių planas.

### **Įsivertinimas**

119. Ne rečiau kaip vieną kartą per metus įsivertinimą atlieka visų lygių vadovai, vadovaujantis Įsivertinimo atlikimo VĮ IAE tvarkos aprašu, DVSta-0108-11.

120. Visiems vadovams atlikus metinį įsivertinimą, padalinių įsivertinimo protokolai pateikiami AS ir KVS. Juos išanalizavus, AS ir KVS parengia galutinę metinę įsivertinimo ataskaitą.

121. Įsivertinimo rezultatai įtraukiami ir analizuojami metinio vadybos sistemos vertinimo metu.

### **Nepriklausomi vertinimai**

122. Įmonėje vykdomi kelių tipų vidiniai nepriklausomi vertinimai:

122.1. Valdymo, veiklos, finansiniai auditai.

122.2. Kokybės auditai (procesų atitikties nustatytiems reikalavimams).

122.3. Saugos inspekcijos (darbų atitikties nustatytoms normoms ir taisyklėms).

123. Valdymo, veiklos, finansinių auditų atlikimą reglamentuoja LR Vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymas bei Tarptautiniai vidaus audito standartai.

124. Kokybės auditus reglamentuoja Branduolinės saugos reikalavimai BSR-1.4.1-2016 „Vadybos sistema“ bei tarptautinis standartas ISO 19001. Kiekvieno proceso kokybės (atitikties) auditas atliekamas ne rečiau kaip 1 kartą per 3 metus.

125. IAE įsteigti Ekologinės saugos skyrius ir Darbuotojų saugos ir sveikatos skyrius, kurie įgyvendina aplinkos apsaugos bei darbuotojų saugos ir sveikatos reikalavimus ir atlieka patikrinimus šiose srityse.

126. Visų tipų nepriklausomų vertinimų atlikimo tvarka išsamiai aprašyta atitinkamuose IAE vidiniuose dokumentuose.

127. Sudaromos metinės nepriklausomų vertinimų programos.

128. Auditoriai, vadovaujantys auditams ir juos atliekantys, yra specialiai apmokyti pagal specialias audito vadovų ir auditorių programas. Audito vadovai privalo turėti tam tikrą darbo VĮ IAE ar kitame branduolinės energetikos objekte (toliau – BEO) ir auditoriaus darbo patirtį.

129. Išsamiai kokybės auditorių parengimo ir kompetencijos užtikrinimo įmonėje tvarka aprašyta VĮ IAE personalo, atliekančio vidaus ir išorės kokybės auditus, mokymo ir kvalifikacijos palaikymo tvarkos apraše, DVSta-0108-9.

### **Neatitikčių valdymas ir gerinimo veiksmai**

130. IAE produktai ir procesai, neatitinkantys jiems keliamų reikalavimų, identifikuojami ir, atsižvelgiant į jų įtaką saugai, valdomi vienu iš šių būdų:

130.1. imamasi veiksmų nustatytai neatitikčiai pašalinti;

130.2. imamasi veiksmų, įskaitant produkto sunaikinimą, siekiant išvengti jo netinkamo panaudojimo.

131. Įmonėje nustatomos neatitikčių priežastys ir imamasi priemonių joms pašalinti ir užkirsti kelią neatitiktims pasikartoti ir naujoms neatitiktims atsirasti. Prevencinių veiksmų imamasi siekiant išsiaiškinti potencialių neatitikčių priežastis bei jas pašalinti. Prevenciniai veiksmai turi atitikti galimos problemos svarbą.

132. Visi inspektavimo, bandymų, verifikavimo ir validavimo veiksmai atliekami prieš patvirtinant produkto tinkamumą, prieš jį įdiegiant arba prieš pradėdant eksploatuoti atitinkamą produktą.

133. BEO saugai svarbių konstrukcijų, sistemų ir komponentų inspekcijų ir bandymų programos vykdomos pagal Inspekcijų ir bandymų valdymo procedūros aprašą, DVSta-1111-1.

134. BEO konstrukcijų, sistemų ir komponentų būtinos priežiūros planavimo ir atlikimo tvarka aprašoma Techninės priežiūros valdymo procedūros apraše, DVSta-1011-1, ir atitinkamuose šios veiklos 3-iojo lygio dokumentuose.

135. Kai projektavimui, matavimams ir (arba) stebėsenai naudojama speciali programinė įranga, IAE užtikrinamas jos verifikavimas bei validavimas pagal Informacinių technologijų valdymo procedūros aprašą, DVSta-0911-3, taip pat Prekių ir paslaugų pirkimo techninių specifikacijų ir darbų pirkimo techninių užduočių rengimo tvarkos aprašą, DVSta-1708-3.

136. IAE sukurta, dokumentuota ir įdiegta bei palaikoma įmonės, jos tiekėjų ir kitų suinteresuotųjų šalių, įskaitant VATESI, nustatytų neatitikčių ir pažeidimų apskaitos ir valdymo sistema.



137. Išaiškinus neigiamas procesų tendencijas ar kitus neatitikčių nustatytiems reikalavimams atvejus, kurie turėjo ar galėjo turėti neigiamą poveikį saugai, analizuojami veiksniai, sąlygoję šias tendencijas, planuojami ir atliekami gerinimo veiksmai.

138. Eksploatavimo patirtis įmonėje analizuojama ir naudojama, vadovaujantis VATESI reikalavimais „Eksploatavimo patirties naudojimo branduolinėje energetikoje reikalavimai“ (P-2009-04).

### **III SKYRIUS ATSAKOMYBĖ**

139. IAE generalinis direktorius atsako už:

139.1. įmonės veiklos tikslų ir prioritetų nustatymą;

139.2. įmonės politikos nustatymą vykdant nustatytus reikalavimus bei tikslus saugiai, rezultatyviai ir efektyviai;

139.3. pareigų ir įgaliojimų paskirstymą tarp padalinių;

139.4. efektyvų procesų organizavimą palaikant bei tobulinant įmonėje saugą, saugos kultūrą bei saugumo kultūrą;

139.5. vadybos sistemos sukūrimo, įdiegimo, vertinimo ir nuolatinio gerinimo užtikrinimą;

139.6. planavimo ir būtinų išteklių užtikrinimą, siekiant efektyvaus vadybos sistemos funkcionavimo pagal nustatytus reikalavimus bei įmonės veiklos tikslus;

139.7. vadovybės atstovo vadybos sistemos klausimams paskyrimą;

139.8. procesų savininkų paskyrimą, suteikiant jiems įgaliojimus, išteklius bei pagalbą, būtiną administruojant atitinkamus klausimus.

140. AS ir KVS vadovas yra paskirtas vadovybės atstovas vadybos sistemos klausimams (generalinio direktoriaus 2016-09-12 įsakymas Nr.VĮs-198) ir atsako už:

140.1. procesų, reikalingų nustatytiems reikalavimams ir įmonės veiklos tikslams vykdyti, nustatymą;

140.2. veiklos koordinavimą kuriant, diegiant, palaikant, vertinant ir nuolat gerinant vadybos sistemą;

140.3. veiklos planavimą ir koordinavimą plėtojant Ignalinos atominėje elektrinėje saugos ir saugumo kultūrą, organizuojant ir atliekant saugos ir saugumo kultūros vertinimą;

140.4. IAE vadybos sistemos ir tiekėjų kokybės vadybos sistemų auditų atlikimą;

140.5. Vadybos sistemos vadovo parengimą ir peržiūrėjimą;

140.6. veiklos koordinavimą atitinkamiems įmonės struktūriniais padaliniais rengiant ir peržiūrint vadybos sistemos valdymo procedūrų aprašus;

140.7. suinteresuotųjų šalių reikalavimų nustatymą;

140.8. vadovybės informavimą apie vadybos sistemos veiksmingumą (įskaitant suinteresuotųjų šalių reikalavimų vykdymą ir vadybos sistemos poveikį saugos ir saugumo kultūrai), taip pat apie eksploataavimo patirties vertinimo bei nagrinėjimo metu nustatytą būtinumą gerinti vadybos sistemą.

141. Struktūrinių padalinių vadovai atsako už:

141.1. dalyvavimą ir bendradarbiavimą, rengiant, diegiant, palaikant, vertinant ir nuolat gerinant vadybos sistemą pavaldžiuose padaliniuose;

141.2. apsirūpinimą reikiamais ištekliais;

141.3. personalo, tiesiogiai dalyvaujančio padalinio veikloje, mokymą ir kvalifikacijos palaikymą;

141.4. su padalinio veikla susijusių atitinkamų vadybos sistemos dokumentų rengimą ir peržiūrą;

141.5. vadybos sistemos atitikimą nustatytiems reikalavimams;

141.6. efektyvių procesų, palaikančių bei tobulinančių saugos kultūrą, organizavimą pavaldžiuose padaliniuose.

142. Procesų savininkai atsako už:

142.1. vadovavimą procesui ir jo gerinimui, taip pat už proceso rezultatus;

142.2. pamatuojamų proceso rodiklių nustatymą, jų planavimą, kontrolę, stebėseną, analizę ir gerinimą;

142.3. atitinkamų dokumentų rengimo, naudojimo ir jų gerinimo kontrolę;

142.4. sąveikos su susijusiais procesais užtikrinimą;

142.5. vadovybės informavimą apie procesą, jo rezultatyvumą, efektyvumą, saugą ir kokybę bei gerinimo poreikį;

142.6. pagalbos teikimą darbuotojams, atliekantiems nepriklausomus vertinimus bei tikrinimus.

143. Eksploataavimo nutraukimo programų ir projektų vadovai atsako už vadybos sistemos reikalavimų vykdymą pavaldžiose programose ir projektuose.

144. Visų lygių vadovai atsako už kiekvieno darbuotojo skatinimą dalyvauti kuriant, įgyvendinant, palaikant, vertinant ir nuolat gerinant vadybos sistemą.

145. Visų lygių vadovai atsako už licencijuojamos veiklos saugos būklės stebėseną ir vertinimą.

146. Visi IAE darbuotojai atsako už vadybos sistemos reikalavimų vykdymą pagal savo pareigybines instrukcijas.

147. Įmonės administracijos vadovybės atsakomybė ir įgaliojimai išsamiau aprašyti 5 priede.

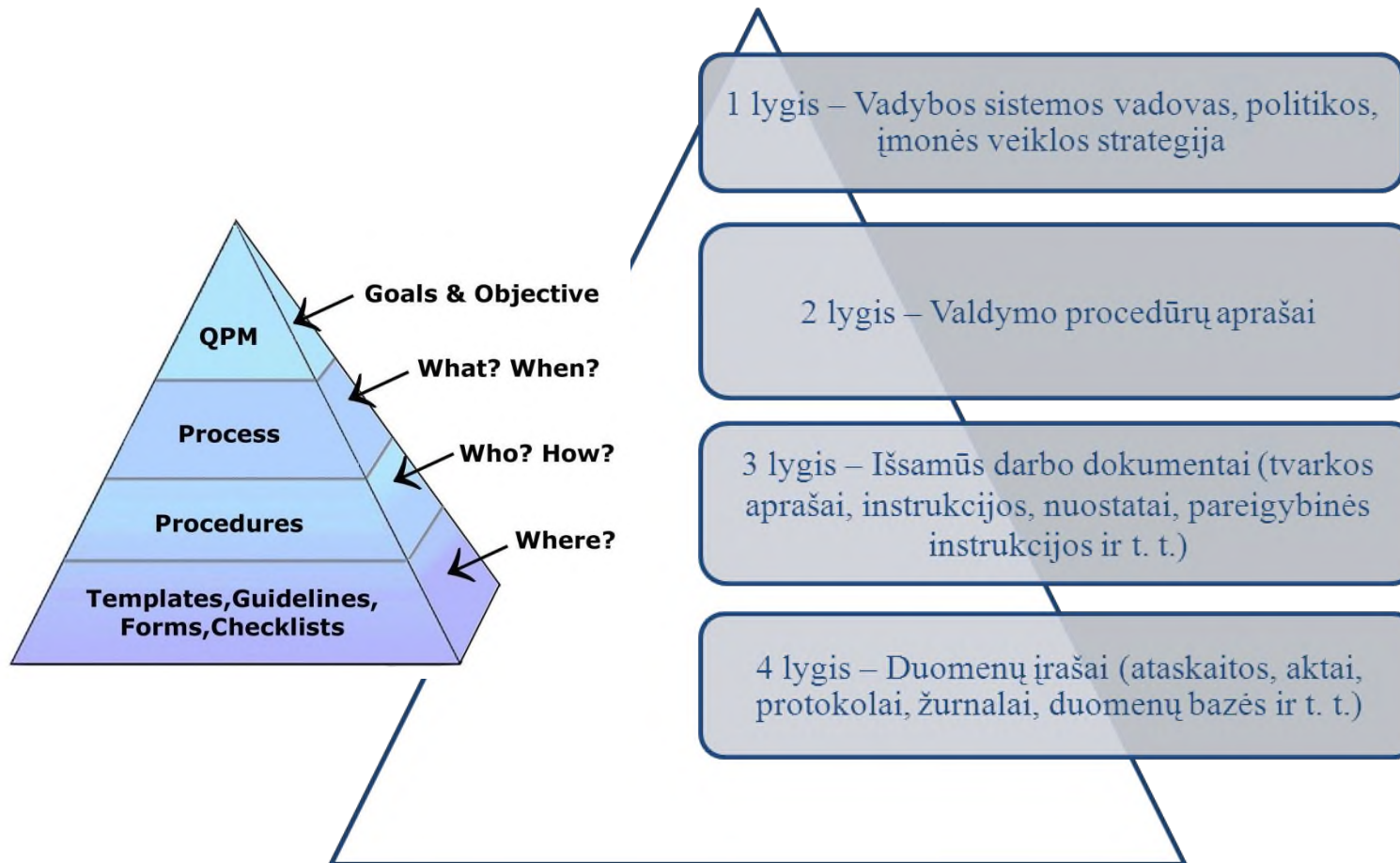
**IV SKYRIUS  
BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS**

148. Šis Vadovas peržiūrimas esant reikalui, taip pat pasikeitus teisės aktuose nustatytiems saugos reikalavimams, bet ne rečiau kaip kartą per trejus metus.

149. Šis dokumentas keičiamas ir pripažįstamas netekusiu galios IAE generalinio direktoriaus įsakymu.

SUDERINTA  
2019-03-05 VATESI raštu Nr. IG-1181

## IAE VADYBOS SISTEMOS DOKUMENTACIJOS STRUKTŪRA



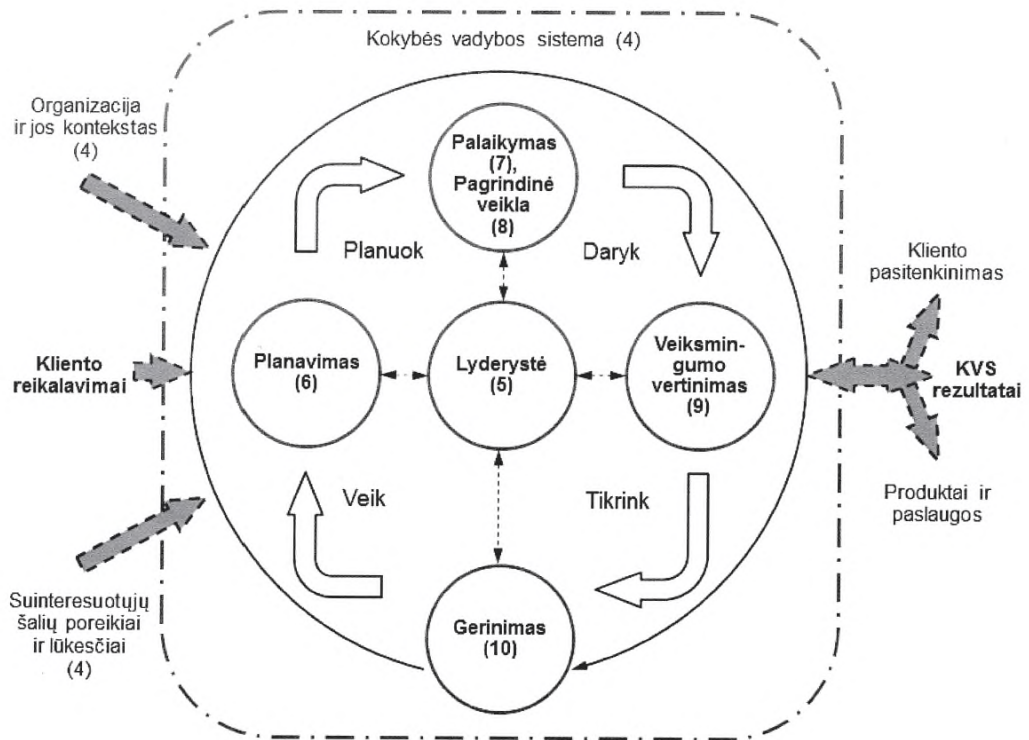
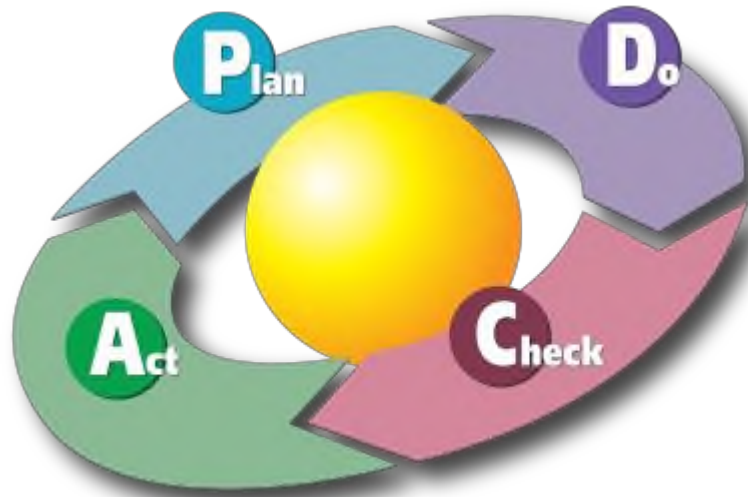
**IAE VADYBOS SISTEMOS PROCESŲ SĄRAŠAS**

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Proceso pavadinimas</b>	<b>Proceso identifikacinis Nr.</b>	<b>Valdymo procedūros aprašo ARKI kodas</b>
1.	Įmonės valdymas	MS-2-001-1	DVSta-0111-1
2.	Saugos kultūra ir įsivertinimas	MS-2-001-4	DVSta-0111-4
3.	Nepriklausomi vertinimai ir gerinimo veiksmai	MS-2-001-6	DVSta-0111-6
4.	Dokumentai ir duomenų įrašai	MS-2-002-1	DVSta-0211-1
5.	Eksploatavimo patirties panaudojimas	MS-2-003-1	DVSta-0311-1
6.	Vidaus ir išorės komunikacija	MS-2-003-2	DVSta-0311-2
7.	Aplinkos apsauga	MS-2-004-1	DVSta-0411-1
8.	Radiacinė sauga	MS-2-005-1	DVSta-0511-1
9.	Gaisrinė sauga	MS-2-006-1	DVSta-0611-1
10.	Darbuotojų sauga ir sveikata	MS-2-007-1	DVSta-0711-1
11.	Avarinė parengtis	MS-2-008-1	DVSta-0811-1
12.	Technologiniai procesai	MS-2-009-1	DVSta-0911-1
13.	Energijos ištekliai	MS-2-009-2	DVSta-0911-2
14.	Informacinės technologijos	MS-2-009-3	DVSta-0911-3
15.	Techninė priežiūra	MS-2-010-1	DVSta-1011-1
16.	Branduolinis kuras	MS-2-012-1	DVSta-1211-1
17.	Branduolinė sauga	MS-2-012-2	DVSta-1211-2
18.	Radioaktyviųjų atliekų tvarkymas iki jų dėjimo į atliekynus	MS-2-013-1	DVSta-1311-1
19.	Radioaktyviųjų atliekų tvarkymas atliekynuose	MS-2-013-2	DVSta-1311-2
20.	Žmogiškieji ištekliai	MS-2-014-1	DVSta-1411-1
21.	Chemija ir dezaktyvavimas	MS-2-015-1	DVSta-1511-1
22.	Elektrinės modifikacijos	MS-2-016-1	DVSta-1611-1
23.	Pirkimai	MS-2-017-1	DVSta-1711-1
24.	Pardavimai	MS-2-017-2	DVSta-1711-2
25.	Projektavimas	MS-2-018-1	DVSta-1811-1
26.	Medžiagų ir įrangos saugojimas	MS-2-020-1	DVSta-2011-1
27.	Fizinė sauga	MS-2-021-1	DVSta-2111-1
28.	Eksploatacijos nutraukimo projektai	MS-2-022-1	DVSta-2211-1
29.	Finansai	MS-2-024-1	DVSta-2411-1
30.	Išmontavimas	MS-2-025-1	DVSta-2511-1
31.	Statinių statyba ir griovimas	MS-2-026-1	DVSta-2611-1
32.	Ūkinė veikla	MS-2-028-1	DVSta-2811-1

## VĮ IAE PROCESŲ KLASIFIKACIJA

EIL. NR.	PROCESŲ KLASIFIKACIJA	PROCESO/VEIKLOS RŪŠIES PAVADINIMAS	
1.	VALDYMO PROCESAI	Valdymo veikla V1	ĮMONĖS VALDYMAS
2.			VIDAUS IR IŠORĖS KOMUNIKACIJA
3.			EKSPLOATACIJOS NUTRAUKIMO PROJEKTAI
4.			SAUGOS KULTŪRA IR ĮSIVERTINIMAS
5.			NEPRIKLAUSOMI VERTINIMAI IR GERINIMO VEIKSMAI
6.	PAGRINDINIAI PROCESAI	Gamybinė veikla V2	TECHNOLOGINIAI PROCESAI
7.			IŠMONTAVIMAS
8.			BRANDUOLINIS KURAS
9.			STATINIŲ STATYBA IR GRIOVIMAS
10.			RADIOAKTYVIŲJŲ ATLIEKŲ TVARKYMAS IKI JŲ DĖJIMO Į ATLIEKYNUS
11.			RADIOAKTYVIŲJŲ ATLIEKŲ TVARKYMAS ATLIEKYNUOSE
12.			CHEMIJA IR DEZAKTYVAVIMAS
13.	PALAIKOMIEJI PROCESAI	Aprūpinimo veikla V3	ELEKTRINĖS MODIFIKACIJOS
14.			PROJEKTAVIMAS
15.			FINANSAI
16.			ŪKINĖ VEIKLA
17.			ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI
18.			DOKUMENTAI IR DUOMENŲ ĮRAŠAI
19.			PIRKIMAI
20.			MEDŽIAGŲ IR ĮRANGOS SAUGOJIMAS
21.			TECHNINĖ PRIEŽIŪRA
22.			ENERGIJOS IŠTEKLIAI
23.			EKSPLOATAVIMO PATIRTIES PANAUDOJIMAS
24.			INFORMACINĖS TECHNOLOGIJOS
25.		Priežiūros veikla V4	BRANDUOLINĖ SAUGA
26.			RADIACINĖ SAUGA
27.			APLINKOS APSAUGA
28.	DARBUOTOJŲ SAUGA IR SVEIKATA		
29.	FIZINĖ SAUGA		
30.	GAISRINĖ SAUGA		
31.	AVARINĖ PARENGTIS		
32.	Komer- cinė veikla V5	PARDAVIMAI	

**DEMINGO RATAS**



**ADMINISTRACIJOS VADOVYBĖS IR TIESIOGIAI PAVALDŽIŲ  
GENERALINIAM DIREKTORIUI PADALINIŲ VADOVŲ  
ATSAKOMYBĖ IR ĮGALIOJIMAI**

1. Įmonę valdo:
  - 1.1. Lietuvos Respublikos energetikos ministerija – institucija, vykdanči IAE savininko teises ir pareigas;
  - 1.2. Įmonės valdyba (toliau – Valdyba) – kolegialus IAE valdymo organas;
  - 1.3. Audito ir rizikų komitetas (toliau – ARK) – IAE prižiūrintis ir rekomendacijas Valdybai teikiantis organas;
  - 1.4. Įmonės vadovas – generalinis direktorius;
  - 1.5. Įmonės administracijos vadovybė;
  - 1.6. Įmonės administracija.
2. Savo veikloje įmonė vadovaujasi Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės įstatais, DVSta-0104-1.
3. Valdybos darbo tvarka, jos teisės, pareigos ir atsakomybė nustatyti VĮ IAE valdybos darbo reglamente, DVSta-0125-3.
4. ARK darbo tvarka, jo teisės, pareigos ir atsakomybė nurodyti VĮ IAE audito ir rizikų komiteto darbo reglamente, DVSta-0125-2.
5. Administracijos darbo tvarka nustatyta VĮ IAE administracijos darbo reglamente, DVSta-0125-1.
6. Įmonės organizacinė struktūra apibrėžta Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės organizacinėje struktūroje, DVSta-0121-1.
7. Generaliniam direktoriui tiesiogiai pavaldūs:
  - 7.1. Eksploatacijos nutraukimo departamentas;
  - 7.2. Veiklos planavimo ir finansų departamentas;
  - 7.3. Korporatyvinių reikalų ir administravimo departamentas;
  - 7.4. Fizinės saugos tarnyba;
  - 7.5. Audito, saugos ir kokybės valdymo skyrius;
  - 7.6. Prevencijos skyrius.
8. IAE generalinio direktoriaus atsakomybė ir įgaliojimai apibrėžti VĮ IAE vadovo – generalinio direktoriaus pareigybės nuostatuose, DVSta-1418-600.
9. Eksploatacijos nutraukimo departamento direktoriaus atsakomybė ir įgaliojimai apibrėžti Eksploatacijos nutraukimo departamento direktoriaus pareigybinėje instrukcijoje, DVSta-1418-207. Eksploatacijos nutraukimo departamento padaliniam vadovaujama pagal Eksploatacijos nutraukimo departamento nuostatus, DVSta-0109-29.
10. Veiklos planavimo ir finansų departamento direktoriaus atsakomybė ir įgaliojimai apibrėžti Veiklos planavimo ir finansų departamento direktoriaus pareigybinėje instrukcijoje, DVSta-



1418-304. Veiklos planavimo ir finansų departamento departamento padaliniais vadovaujama pagal Veiklos planavimo ir finansų departamento nuostatus, DVSta-0109-51.

11. Korporatyvinių reikalų ir administravimo departamento direktoriaus atsakomybė ir įgaliojimai apibrėžti Korporatyvinių reikalų ir administravimo departamento direktoriaus pareigybinėje instrukcijoje, DVSta-1418-357. Šio departamento padaliniais vadovaujama pagal Korporatyvinių reikalų ir administravimo departamento nuostatus, DVSta-0109-53.

12. Fizinės saugos tarnybos vadovo atsakomybė ir įgaliojimai apibrėžti Fizinės saugos tarnybos vadovo pareigybinėje instrukcijoje, DVSta-1418-371. Fizinės saugos tarnybos vadovas vadovauja Tarnybos padaliniais pagal Fizinės saugos tarnybos nuostatus, DVSta-0109-39.

13. Audito, saugos ir kokybės valdymo skyriaus vadovo atsakomybė ir įgaliojimai apibrėžti Audito, saugos ir kokybės valdymo skyriaus vadovo pareigybinėje instrukcijoje, DVSta-1418-701. Jis vadovauja skyriaus struktūriniais vienetams pagal Audito, saugos ir kokybės valdymo skyriaus nuostatus, DVSta-0109-15.

14. Prevencijos skyriaus vadovo atsakomybė ir įgaliojimai nustatyti Prevencijos skyriaus vadovo (eksperto) pareigybinėje instrukcijoje, DVSta-1418-509. Padaliniui vadovaujama pagal Prevencijos skyriaus nuostatus, DVSta-0109-40.

---