

	Tittel Virksomhetsstrategi 2024-2029	
	Dokumentnummer 2024-1626	Dokumenttype Strategi
Forfatter Hanne Lund-Nilsen	Godkjent av Pål Mikkelsen	Godkjent dato 01.02.2024
Versjon 1	Dokumentet er ukontrollert dersom skrevet ut eller nedlastet	

VIRKSOMHETSSTRATEGI 2024 – 2029

INNHold

VIRKSOMHETSSTRATEGI 2024 – 2029	1
1 Innledning	2
1.1 Om virksomhetsstrategien	2
2 Samfunns mål	3
3 Utfordringsbilde	3
4 Milepæler	4
4.1 Viktige milepæler i planperioden	4
5 Fokusområder	5
5.1 Styring, organisasjon og kompetanse	6
5.2 Sikkerhet og beredskap	6
5.3 Fremdrift i oppryddingsarbeidet	7
5.4 Samarbeid med IFE	7
6 Endringslogg	8

Tittel: Virksomhetsstrategi 2024-2029

Versjon: 1

Godkjent dato: 01.02.2024

1 INNLEDNING

Norsk nukleær dekommisjonering (NND) er en statlig etat etablert i 2018 som er underlagt Nærings- og fiskeridepartementet (NFD). NND skal løse et politisk bestemt samfunnsoppdrag, utføre oppdrag som blir gitt av overordnet myndighet og bidra til måloppnåelse.

I 2019 ble den siste norske atomreaktoren stengt. NNDs samfunnsoppdrag er å planlegge og gjennomføre oppryddingen etter Institutt for energiteknikk (IFE) sin nukleære aktivitet på en sikker og trygg måte. Vår visjon er å løse en av vår tids mest utfordrende samfunnsoppdrag, være en attraktiv arbeidsplass og jobbe i et verdiskapende og åpent samspill med sivilsamfunnet.

Våre verdier «trygg, troverdig og ansvarlig» ligger til grunn i alt vårt arbeid.

Samfunnsoppdraget er forankret i Meld. St. 8 (2020-2021) *Trygg nedbygging av norske atomanlegg og håndtering av atomavfall* og dens prinsipper:

- Vår generasjon starter oppryddingen
- Hvert land rydder opp
- Statlig kontroll
- Bruk av kjent teknologi og metodologi
- Åpenhet, informasjon og involvering
- Gode samfunnsøkonomiske løsninger

NNDs tre langsiktige hovedoppgaver er:

- Sikker drift og sikring av eksisterende og nye anlegg
- Dekommisjonering av atomanleggene på Kjeller og i Halden
- Trygg håndtering av norsk radioaktivt avfall og brukt brensel

NND har også ansvaret for på vegne av departementet å gjennomføre opprydding etter gruvevirksomheten til AS Norsk Bergverk ved Søve i Telemark. I tillegg er NND en fagetat på det nukleære området som gir uavhengige råd til departementet.

NND er en organisasjon i rask utvikling som skal løse flere komplekse oppgaver som går parallelt.

NND skal løse oppgavene til det beste for dagens og fremtidige generasjoner, i henhold til internasjonal «beste praksis», ivareta høye krav til helse, miljø og sikkerhet og arbeide på en måte som sikrer tillit i samfunnet og befolkningen.

NND skal legge bærekraft til grunn i alt arbeid og skal jobbe systematisk for å sikre at bærekraft blir innlemmet i hele vår virksomhet for å bidra til regjeringens ambisjoner for det grønne skiftet. Vi skal prioritere og sette inn tiltak der de har størst påvirkning.

1.1 Om virksomhetsstrategien

NNDs virksomhetsstrategi er flerårig og skal bidra med langsiktige retningsvalg for å løse samfunnsoppdraget.

Tittel: Virksomhetsstrategi 2024-2029

Versjon: 1

Godkjent dato: 01.02.2024

Virksomhetsstrategien tar sitt utgangspunkt i hovedinstruks, årlige tildelingsbrev og egne oppdragsbrev fra departementet, andre krav og føringer, samt NNDs egne prioriteringer. Strategiene operasjonaliseres gjennom virksomhetsplan og handlingsplaner.

Det er ved tidspunkt for virksomhetsstrategiens utarbeidelse ikke innført et statlig mål- og resultatstyringsystem i NND. Dette vil komme som et oppdrag fra departementet. Dette er første versjon av virksomhetsstrategien. Dokumentet skal revideres årlig og ved behov.

NND har tidligere utarbeidet underliggende mål og strategier som er en del av konsesjonssøknadene pr. desember 2022. Hele strategiporteføljen og struktur gjennomgår en stegvis revidering for å tilpasses til nye overordnede dokumenter.

2 SAMFUNNSMÅL¹

- Den helhetlige sikkerheten ivaretas iht. nasjonale krav, folkerettslige forpliktelser og internasjonale anbefalinger og beste praksis.
- Hensynet til gode samfunnsøkonomiske løsninger ivaretas gjennom oppryddingen.
- Prosesser og løsninger skal ha tillit i samfunnet.
- Nødvendig organisatorisk, regulatorisk og infrastrukturmessig grunnlag er etablert for å gjennomføre oppryddingen.

3 UTFORDRINGSBILDE

NNDs samfunnsoppdrag er langsiktig og komplekst, med mange parallelle oppgaver. Samtidig er NND en organisasjon under oppbygging - i rask vekst og endring.

NND anerkjenner ansvaret og utfordringen ved å bli innehaver av atomanlegg, og vil arbeide målrettet for å komme i samsvar med alle relevante krav. Dette vil kreve god samhandling med særlig DSA og NFD.

Samfunnsendringene er raske og uforutsigbare i en urolig verden med et stadig mer skjerpet kravbilde, noe som gjenspeiles i økende krav til organisasjonen.

NND er avhengig av fremdrift for å redusere samfunnets totalrisiko.

Med disse rammene må NND make å opprettholde leveranser, god sikkerhetskultur og godt psykososialt arbeidsmiljø, noe som krever høy grad av endringsledelse og endringskapasitet i hele virksomheten.

Riktig og nødvendig kompetanse og ressurser i hele virksomheten i alle faser av samfunnsoppdragets levetid er avgjørende. I Norge er det liten tilgang på kompetanse innenfor nukleært fagområde, og NND vil derfor i mange år være avhengig av å kjøpe tjenester eksternt. Noe av denne kompetansen er vanskelig å sikkerhetsklarere for arbeid i Norge.

NND skal formidle og kommunisere hensiktsmessig om et komplekst oppdrag med mye fagterminologi og er avhengig av å opprettholde samfunnsaksept og tillit hos mange

¹ Samfunns mål vil oppdateres når NND mottar eget oppdrag om mål- og resultatstyring i staten (MRS) fra departementet.

Tittel: Virksomhetsstrategi 2024-2029

Versjon: 1

Godkjent dato: 01.02.2024

interessenter; både hos myndigheter, sivilsamfunnet, samt eksisterende og evt. fremtidige vertskommuner for nye avfallsanlegg for behandling, lagring og deponering av radioaktivt avfall.

4 MILEPÆLER

Direktoratet for strålevern og atomsikkerhet (DSA) sin veileder² for planlegging av oppryddingen beskriver milepæler slik:

«Det er identifisert en rekke milepæler i forbindelse med oppryddingen etter de norske atomanleggene. Milepælene innebærer vanligvis at en sentral fase i arbeidet ferdigstilles. Det kan kreve et betydelig utredningsarbeid før Stortinget, Regjeringen og andre relevante myndigheter kan fatte beslutninger. For noen milepæler kan utredningsarbeidet og myndighetenes vurderinger ta flere år eller tiår».

4.1 Viktige milepæler i planperioden

Virksomhetsoverdragelse av atomanlegg, personell og ansvar fra IFE til NND med nødvendige konsesjoner

Det er politisk bestemt at det skal foretas en virksomhetsoverdragelse av atomanleggene i Halden, på Kjeller og i Himdalen med tilhørende organisasjon fra dagens konsesjonsinnehaver IFE til NND. Overdragelsen forutsetter at NND innvilges konsesjoner og tillatelser.

21.12.2022 søkte NND om konsesjoner til Direktoratet for strålevern og atomsikkerhet (DSA) om drift og eierskap av de norske atomanleggene. Søknadene er nå under behandling hos DSA som skal gi sin innstilling til Helse- og Omsorgsdepartementet (HOD) og deretter legges frem for endelig behandling for Kongen i statsråd.

20.12.2023 leverte NND og IFE en felles utredning om stegvis overføring til departementet. Utredningen beskriver hvordan en stegvis sammenslåing kan gjennomføres, hvor anlegget i Halden og KLDRA blir en del av NND allerede 1.1.2025.

Stegvis overføring vil redusere totalrisikoen sammenlignet med en samlet overdragelse og gi bedre tid til å samkjøre organisasjonene frem mot den praktiske dekommisjoneringen starter. IFE og NND jobber allerede tett sammen fra ledernivå til prosjekter, men den formelle overføringen er avgjørende for effektiv kompetanse- og ressursplanlegging, etablering av en felles sikkerhetskultur, mm.

Håndtering av brukt brensel

NND vurderer at håndtering av brukt brensel er det viktigste tiltaket for å redusere samfunnets totalrisiko, er viktig for å sikre fremdrift i dekommisjoneringen, samt komme videre i utviklingen av en dekommisjoneringsorganisasjon. Dette er i samsvar med all internasjonal erfaring.

Milepæler i arbeidet:

- Tillatelse for eksport av brukt brensel er innvilget

² Veileder for planlegging av opprydding etter de norske atomanleggene. Veileder nr. 15 Østerås: Direktoratet for strålevern og atomsikkerhet, 2023.

Tittel: Virksomhetsstrategi 2024-2029

Versjon: 1

Godkjent dato: 01.02.2024

- Stavbrønnen på Kjeller er tømt for brukt brensel
- Reaktoranlegget i Halden er tømt for brukt brensel og tungtvann
- Brenselager i Halden er helt eller delvis tømt
- Gjenværende brenselagre er oppgradert for en levetid frem mot 2040
- Behandlingsløsning for brukt brensel er avklart
- Forprosjekt brukt brensel er gjennomført
- Konsept for mellomlager brukt brensel er godkjent av DSA, nødvendige utredninger gjennomført og beslutninger tatt
- Det er etablert en tilstrekkelig oversikt over brenselets egenskaper (inventory)
- Anlegget for å håndtere høyanriket uran (MMC) er satt i drift på Kjeller
- Konsept for bruk av dype borehull er utarbeidet og forankret med DSA, som grunnlag for et mulig oppdrag fra departementet om etablering av et fullskala demonstrasjonsanlegg

Lagring av radioaktivt avfall

Det mangler lagringskapasitet for radioaktivt avfall i Norge, og man kommer ikke i gang med praktisk dekommisjonering før disse utfordringene er løst.

Milepæler i arbeidet:

- Konsept for mellomlager radioaktivt avfall er godkjent av DSA, nødvendige utredninger gjennomført og beslutninger tatt
- Egnet tomt for nye avfallsanlegg for behandling og lagring av radioaktivt avfall er anskaffet
- Bygging av anleggene er påbegynt
- Ekstern deponikapasitet for friklasset og- ikke deponipliktig avfall er anskaffet og tilgjengelig
- Kortsiktig lagringskapasitet for radioaktivt avfall på atomanleggene i Halden og på Kjeller er etablert
- Utvidet lagringskapasitet i KLDRA er tatt i bruk

Planlegging for dekommisjonering

NND skal bruke planperioden på å planlegge og forberede seg slik at man i neste planperiode effektivt kan gjennomføre dekommisjonering av en rekke anlegg.

Milepæler i arbeidet:

- Endelig dekommisjoneringsplan for Halden-anlegget er sendt DSA for godkjenning
- Konsekvensutredning for dekommisjonering av Halden-anlegget er gjennomført
- Pilotdekommisjonering av et eller flere anlegg er påbegynt eller slutført
- Nødvendige rammeavtaler for kommende dekommisjonering er inngått
- Dekommisjoneringsorganisasjonen er etablert, har kapasitet og nødvendig kompetanse

5 FOKUSOMRÅDER

NND skal være en godt drevet statlig etat og samtidig være en utviklings- og endringsorientert organisasjon. Dette krever riktig og nødvendig kompetanse og behov for å bygge kapasiteter på mange områder.

Tittel: Virksomhetsstrategi 2024-2029

Versjon: 1

Godkjent dato: 01.02.2024

Strategien peker på fire fokusområder. NND har og skal utvikle strategier og planer som bygger opp under fokusområdene.



5.1 Styring, organisasjon og kompetanse

NND skal fortsette å rekruttere, videreutvikle og forbedre virksomheten innenfor alle ansvarsområder, samt forberede overgangen fra en driftsorganisasjon til en drift- og dekommissioneringsorganisasjon. NND skal kjennetegnes av en god sikkerhetskultur og et godt arbeidsmiljø.

Vi skal:

- Videreutvikle premisser, mål og strategiportefølje
- Forbedre og etablere systemer for oppfølging av mål- og resultatkrav
- Videreutvikle virksomhetsstyringen
- Etablere et «Center of Excellence» for prosjekt, program- og porteføljestyling
- Etablere et system for investerings- og kostnadsprognoser, inkl. usikkerhetsstyring
- Rekruttere, bygge og vedlikeholde kompetanse på de områder NND har ansvaret for, samt være en kompetent og krevende kunde i planleggingen og bruken av eksterne ressurser/anskaffelser
- Samarbeide med utdanningsinstitusjoner og andre relevante aktører om å utvikle og etablere fremtidige studietilbud
- Delta i internasjonale fora for samarbeid og kunnskapsutvikling,
- Etablere en digitaliseringsstrategi, samt forbedre og videreutvikle sikre, brukervennlige og kostnadseffektive IT-løsninger

5.2 Sikkerhet og beredskap

NND er en sikkerhetsorganisasjon hvor sikkerhet har høyeste prioritet. NND skal sørge for god styring og kontroll med egen sikkerhet og beredskap. Arbeidet skal være risikobasert.

Vi skal:

- Etablere og videreutvikle en sikkerhetskultur som sikrer at det er lagt til rette for en trygg, troverdig og ansvarlig adferd
- Overvåke og håndtere våre sikkerhetskritiske forhold for å sikre forsvarlig risikonivå og kontinuerlig forbedring

Tittel: Virksomhetsstrategi 2024-2029

Versjon: 1

Godkjent dato: 01.02.2024

- Arbeide proaktivt, strukturert og målrettet for å sikre riktig kvalitet i alt vi gjør og alltid vurdere en gradert tilnærming.
- Ha et beredskaps- og krishåndteringssystem som er dimensjonert for å håndtere potensielle hendelser
- Arbeide systematisk med å forbygge uønskede hendelser
- Regelmessig gjennomføre og ta lærdom av øvelser
- Videreutvikle NNDs løsninger for sikring av atomanlegg
- Videreutvikle løsninger for digital sikkerhet

5.3 Fremdrift i oppryddingsarbeidet

NND fortsetter arbeidet med å få på plass ekstern deponikapasitet og nye avfallsanlegg for behandling, lagring og deponering av radioaktivt avfall, samt å videreutvikle planverk og prosesser for dekommisjonering. Planleggingen av avfallshåndtering skal bygge på Klima- og miljødepartementets *Strategi for trygg, sikker og forsvarlig håndtering av radioaktivt avfall i Norge* når den er klar.

Vi skal:

- Lokalisere og starte bygging av mellomlagre med tilhørende behandlingsanlegg, innen utgangen av planperioden
- Opprettholde og videreutvikle gode medvirkningsprosesser med aktuelle vertskommuner for avfallsanlegg
- Utvikle dekommisjoneringsplaner med mål om å sende søknad om konsesjon for dekommisjonering innen utgangen av planperioden
- Anskaffe ekstern deponikapasitet
- Utføre utredningsoppgaver innenfor rammen av Statens prosjektmodell for store investeringer med høy faglig kvalitet, og etter en prosess som medfører at konsepter og løsninger er akseptert av DSA
- Utrede løsninger og gjennomføre tiltak for å bringe Kombinert lager og deponi for lav og mellomaktivt radioaktivt avfall (KLDRA) i samsvar med dagens krav, samt planlegge for videre drift og avslutning
- Samarbeide med IFE i arbeidet med å sikre nukleært materiale
- Starte opp opprydding av avfallet etter virksomheten i Søve gruver i 2024

5.4 Samarbeid med IFE

Tett samarbeid med IFE om forberedelser til virksomhetsoverdragelse av anlegg og personell er viktig frem til alle atomanlegg er overført til NND. Det er et mål at anlegget i Halden og KLDRA blir en del av NND 1.1.2025, med KLDRA overført til NND senest 1.5.2028. Ved en stegvis overføring er det av avgjørende betydning at IFE og NND videreutvikler det etablerte samarbeidet.

Vi skal:

- Utarbeide de nødvendig delavtaler knyttet til virksomhetsoverdragelse og stegvis overføring, og fortsette samarbeidet etter at Halden og KLDRA er overført
- Samarbeide om organisasjonsutvikling slik at IFE-ansatte innlemmes i NND på en god måte og bidrar til å beholde kompetanse

Tittel: Virksomhetsstrategi 2024-2029

Versjon: 1

Godkjent dato: 01.02.2024

- Være en krevende oppdragsgiver, samarbeidspartner og finansør for IFEs forberedelser til oppryddingsarbeidet
- Videreføre etablert samhandling i programmer og prosjekter

6 ENDRINGSLOGG

Dato	Vers. nr.	Angi endringen og årsaken. Referer til hvor i dokumentet endringen er foretatt
01.02.2024	1	Første versjon. Dokumentet er også godkjent i NNDs ledergruppe 05.02.2024.
	2	
	3	
	4	
	5	