

ВЕБИНАР УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ И ТИПОВАЯ ДОРОЖНАЯ КАРТА РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО  
ПОТЕНЦИАЛА В АТОМНОЙ ОТРАСЛИ:

# Система управления знаниями и корпоративный портал АЭС «Пакш», Венгрия

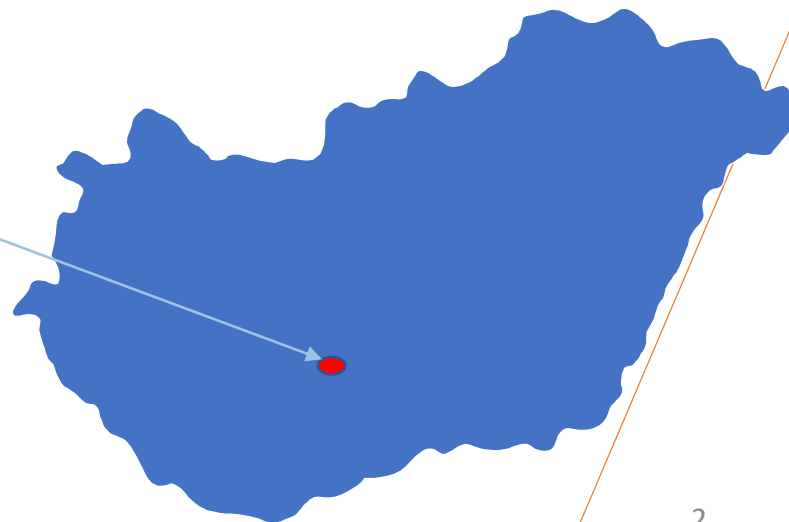


**Ласло ПУШКАШ**

начальник отдела контроля качества АЭС «Пакш»,  
вице-президент Венгерского общества качества

# Основные данные АЭС Пакш

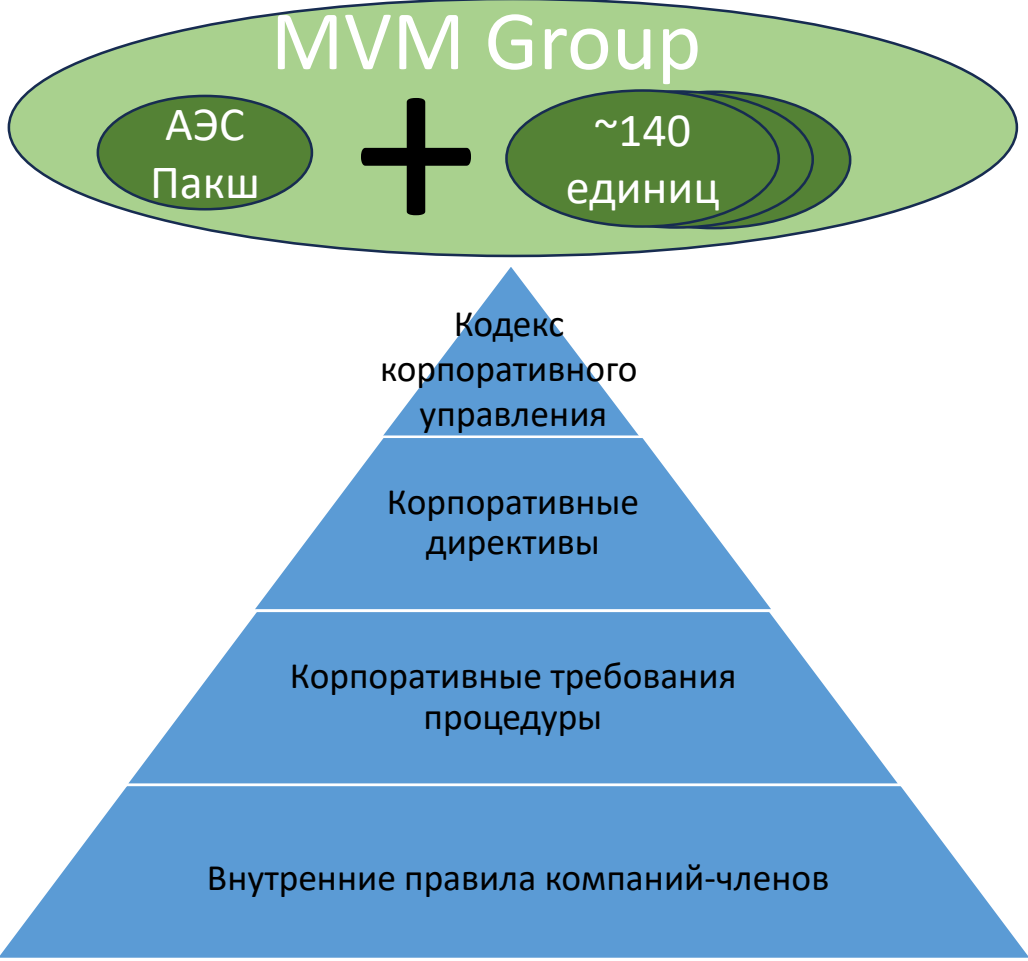
- единственная АЭС в Венгрии (новая очередь в стадии разработки)
- 100% принадлежит госкомпании MVM Group
- спроектирована в 70-х, введена в эксплуатацию в 80-х гг.
- 4 реактора ВВЭР440 / В213, номинальная мощность 506 МВт (2019)
- срок службы продлен на 20 лет (заканчивается в 2032-2037 гг.)
- самый крупный и дешевый внутренний источник электроэнергии



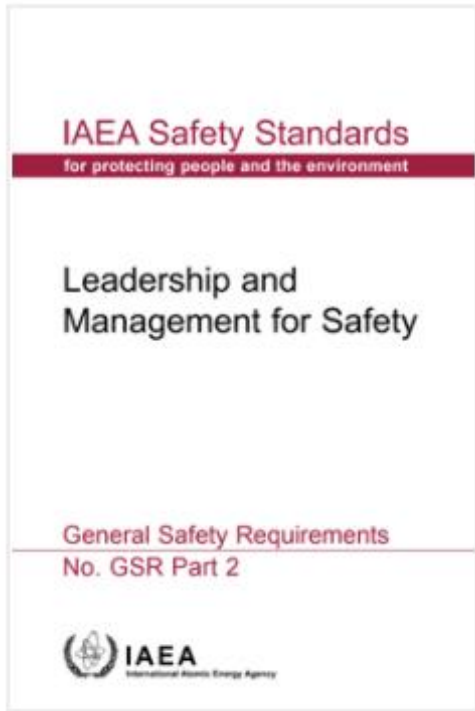
# Расположение АЭС «Пакш»



# Корпоративное регулирование

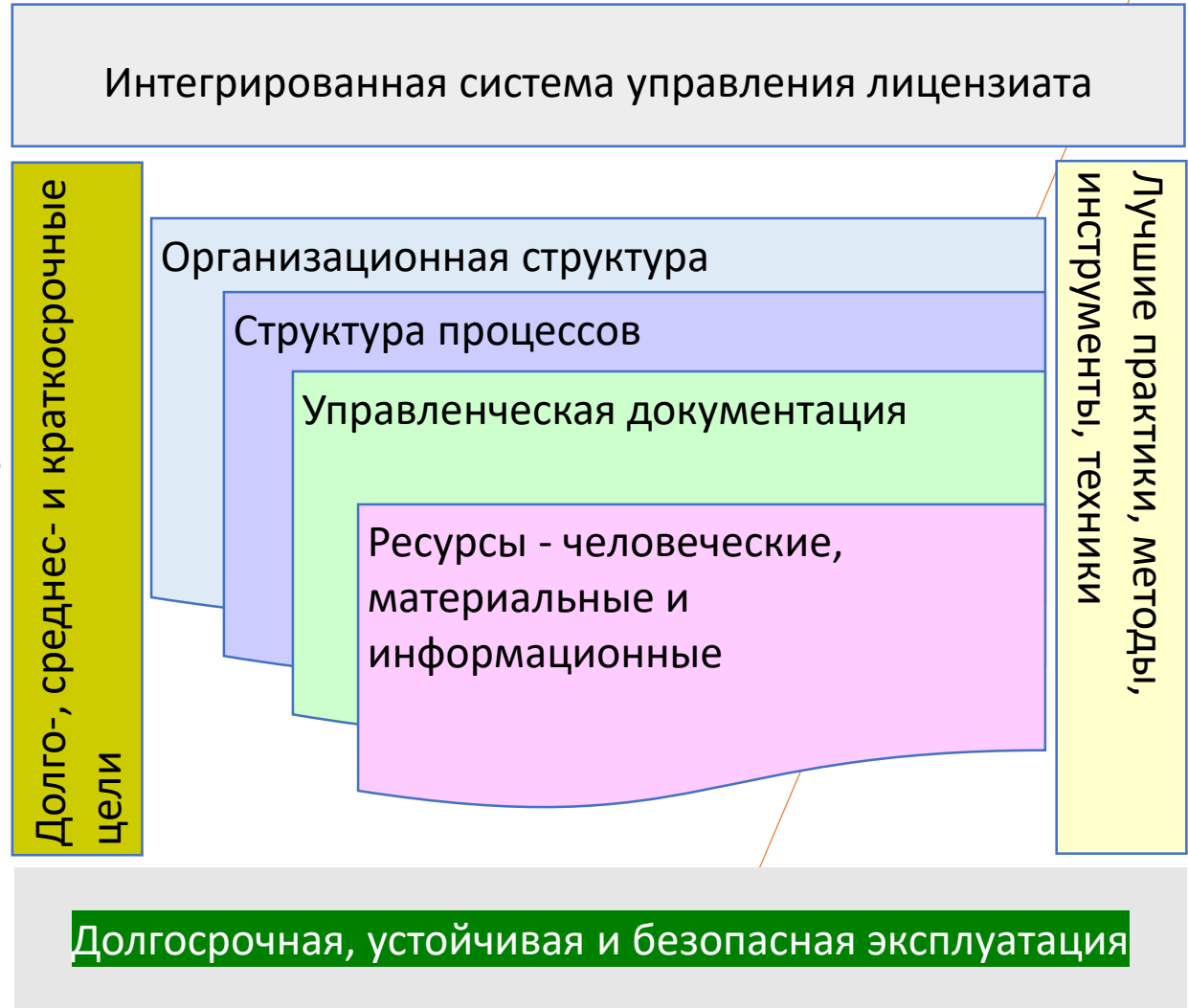



# Структура системы управления АЭС Пакш



1/2022. (IV. 29.) Постановление Венгерского ведомства по атомной энергии  
о требованиях ядерной безопасности ядерных установок и о соответствующей надзорной деятельности  
Приложение 2.  
**Регламент Ядерной Безопасности**

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЯДЕРНЫМИ ОБЪЕКТАМИ**



# Знание как ресурс

## Нормы безопасности МАГАТЭ

для защиты людей и охраны окружающей среды

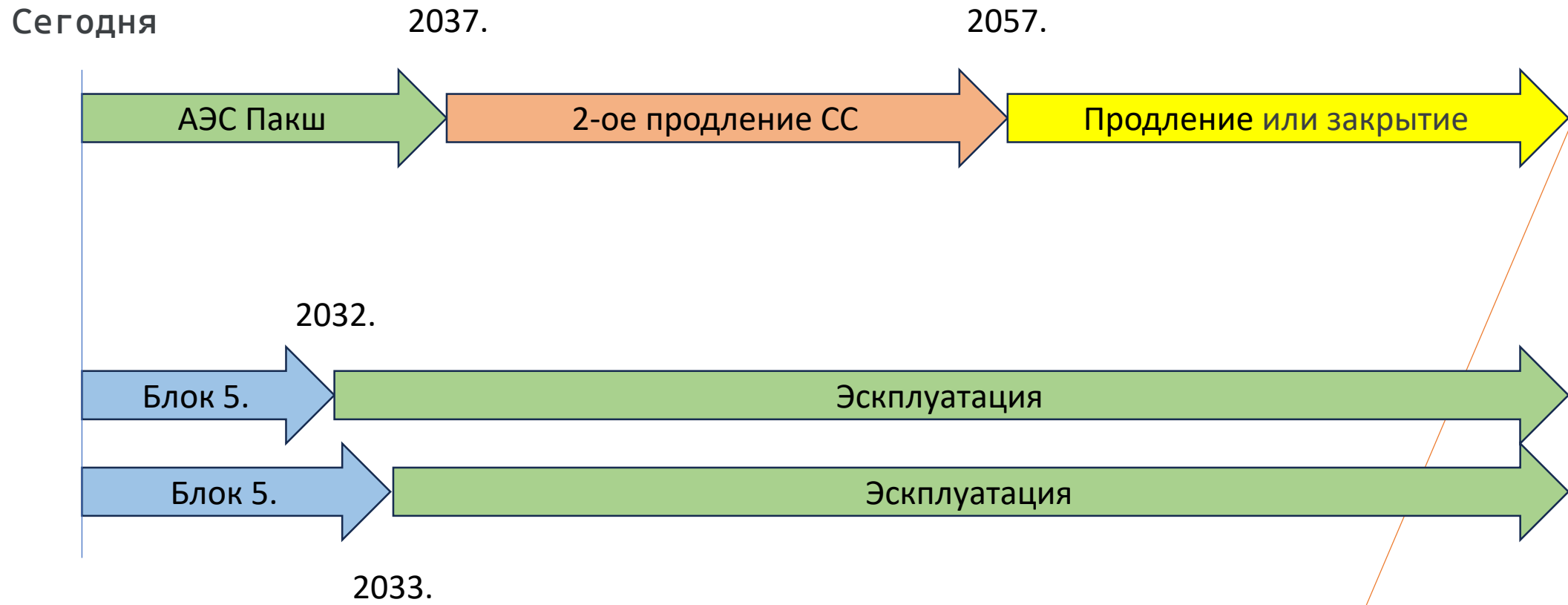
### Лидерство и менеджмент для обеспечения безопасности

Общие требования безопасности  
№ GSR Part 2

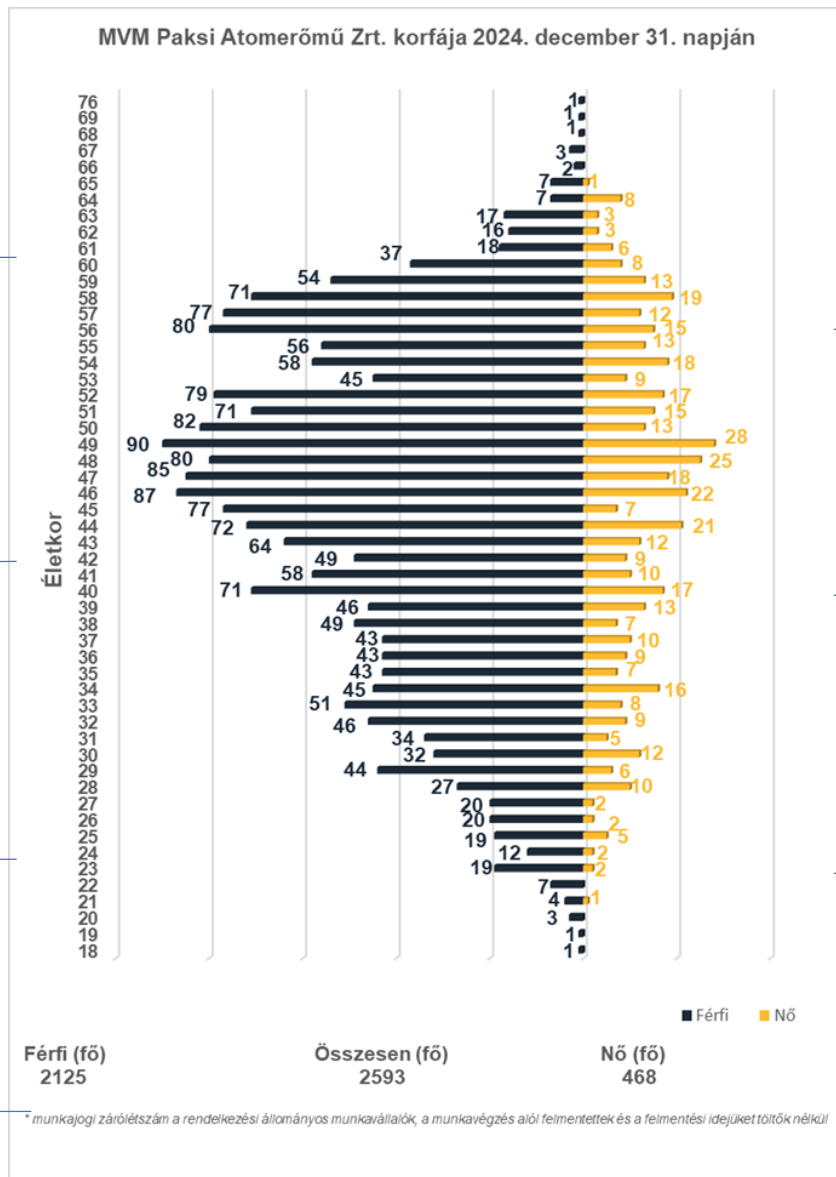


- 4.27. Информация и знания, имеющиеся у организации, должны управляться как ресурс.
- «Ресурсы» включают в себя персонал (количество и их компетенции), инфраструктуру, рабочую среду, знания и информацию и поставщиков, а также материальные и финансовые ресурсы.

# Долгосрочные перспективы АЭС Пакш



# Смена поколений на АЭС «Пакш»



~ 4 %  
Baby boom  
Поколение  
бэби-бумеров

~ 56 %  
X-generation  
Поколение X

~ 37 %  
Y-generation  
Поколение Y

~ 3 %  
Z-generation  
Поколение Z

2037.12.31.

X-generation  
Поколение X

Y-generation  
Поколение Y

Z-generation  
Поколение Z

Alpha generation  
Поколение альфа

2057.12.31.

Y-generation  
Поколение Y

Z-generation  
Поколение Z

Alpha generation  
Поколение альфа

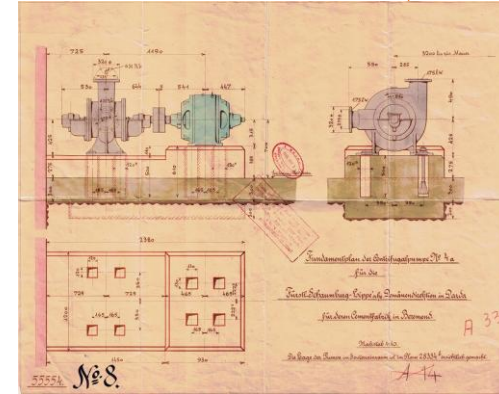
Beta generation  
Поколение бета

(Искусственный  
интеллект, роботы ?!)



# Проблемы поколений 1.

- Поколение-Х имеет прямую память о периоде ввода в эксплуатацию.
- Первоначальная техническая база и документация АЭС находятся на технологическом уровне 1980-х годов.
- На АЭС происходило много технических изменений, но процесс управления изменениями в основном документировал только технические решения.
- Технология документирования технических изменений менялась параллельно с развитием цифровизации — до сих пор не существует документации, основанной на единой платформе.
- Хотя профессиональная и управленческая информация, полученная в процессе принятия решений, по-прежнему доступна, их доступность обеспечиваются в других структурах.



Единой технической базы данных не существует, доступ к информации затруднен.  
Значительное отставание в технологическом развитии.

# Проблемы поколений 2.

- Были инициированы процессы документирования неявных знаний поколения-X, но предсказать будущее непросто (на чем следует сосредоточиться, какую информацию следует сохранить?). Логическое мышление новых поколений работает совершенно иначе.
- Технологии и оборудование технической базы электростанции больше не преподаются в государственной системе профессионального образования, и поколение-Z должно обучаться на самой станции.
- Компетенции, привычки обучения, мотивация и информационные потребности поколения-Z и последующих поколений совершенно отличаются от потребностей предыдущих поколений.
- Привлекательность отраслей, требующих консервативного подхода, таких как атомная промышленность, очень низкая. Одна из причин — это именно объем и форма информации и знаний, которые необходимо обработать и усвоить.

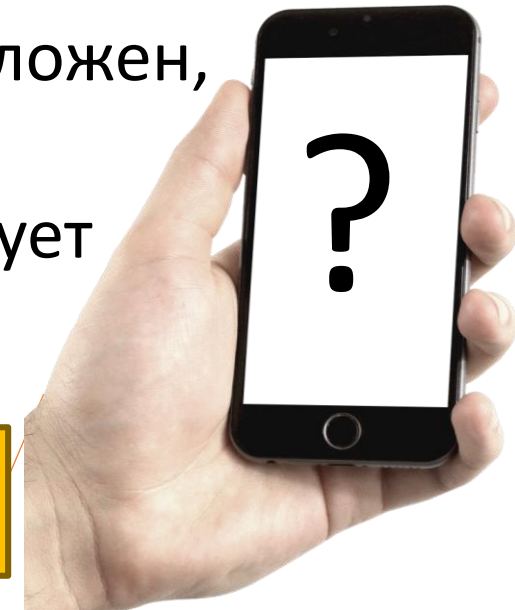


Вывод: сегодняшние руководители АЭС поколений X и Y находятся в последних часах принятия решения о том, как передать свои станции таким образом, чтобы накопленные к настоящему времени знания стали понятными и применимыми для следующего поколения.

# Ежедневные проблемы, связанные с потерей знаний

- Организация не знает, какие информационные активы у нее есть.
- Информация не структурирована и не организована в базе данных. Найти информацию практически невозможно.
- Организация собирает информацию и знания, но делает это несознательно и нецеленаправленно.
- С уходом ключевых носителей знаний неявные знания теряются.
- Таким образом, процесс обучения новых коллег слишком сложен, длителен, а его перенос на практику затруднен.
- Непрерывное воспроизводство информации и знаний требует снова и снова времени, энергии и финансовых ресурсов.

Вывод: Разумно и рационально создать формализованную систему управления знаниями и информационными активами.



# Двухуровневая система управления знаниями в MVM Group

## MVM GROUP KNOWLEDGE CENTRE



Миссия центра знаний:

Центр знаний MVM GROUP служит катализатором обмена знаниями внутри в холдинговой структуре.

Для достижения этой цели они создали и управляют порталом, контент которого постоянно обновляется и развивается, чтобы поощрять креативность, инновации и принятие обоснованных решений.



АЭС Пакш

Система  
управления  
знаниями

Миссия системы УЗ АЭС «Пакш»:

Систематический сбор, организация и обмен постоянно генерируемой информацией и знаниями внутри организации и при необходимости в группе MVM.

# ЦЕЛИ ЦЕНТРА ЗНАНИЙ MVM GROUP



Поддерживать эффективную работу MVM Group.



Обеспечить возможность обмена и использования актуальных знаний.



Содействовать скоординированному использованию знаний в рамках MVM Group.



Делиться важными новостями и событиями в энергетическом секторе.



Обеспечить платформу для тесного сотрудничества между компаниями MVM и различными подразделениями холдингового центра.



Его работа обеспечивает постоянную доступность знаний и возможность их применения пользователями.

Самая большая ценность Центра знаний заключается в его поддержке трех столпов управления знаниями: создание, передача и использование знаний.

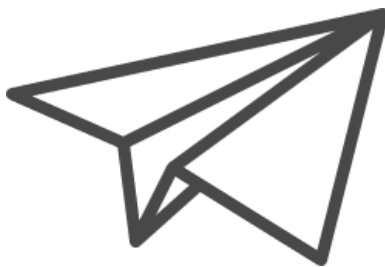


# МОДУЛИ ЦЕНТРА ЗНАНИЙ 1.



## Новости

Предоставляет доступ к последним новостям в области исследований, разработок и инноваций, имеющих отношение к MVM Group.



## Информационные бюллетени

Более 20 различных каналов рассылки новостей с более чем 210 выпусками в год, охватывающими новости технологий, регулирования, финансирования, рынка или регионального энергетического сектора и энергетической политики.



## События

Предоставляет комплексный обзор внешних и внутренних событий в энергетическом секторе, включая вебинары и конференции, а также обмен презентациями, где это применимо.

# МОДУЛИ ЦЕНТРА ЗНАНИЙ 2.



## MVM-компании и ключевые проекты

Предоставляет платформу для компаний и отделов MVM Group для демонстрации своей деятельности, лабораторий, компетенций и ключевых проектов.



## Технологии

Разработанный при поддержке экспертов MVM Group, он представляет технологии, вебинары и подкасты, имеющие решающее значение для успешной работы Группы.



## Бизнес

Содержит основную информацию об основных направлениях деятельности MVM Group в секторе оптовой и розничной торговли.



## Игроки энергетического сектора

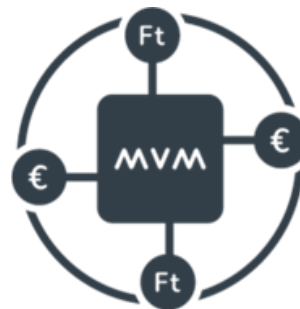
Предоставляет информацию о национальных и международных игроках в энергетическом секторе, включая эксклюзивный контент, доступный только членам (например, информационные бюллетени венгерского отделения Eurelectric).

# МОДУЛИ ЦЕНТРА ЗНАНИЙ 3.



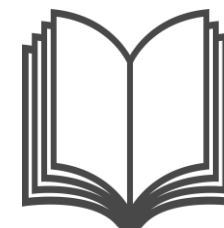
## Кадровая деятельность

Обобщает усилия и инициативы по подбору персонала для обеспечения профессиональной преемственности в Группе.



## Возможности тендера

Объединяет информацию о текущих возможностях участия в национальных и международных тендерах, имеющих отношение к MVM Group, включая активные тендеры, рассматриваемые заявки MVM и выигранные проекты.



## Словарь и глоссарий

Сборник важных профессиональных терминов на венгерском и английском языках, иногда на русском. В глоссарии также приводятся определения технических терминов, в некоторых случаях с пояснениями на английском языке.



# УСЛОВИЯ РАБОТЫ ЦЕНТРА ЗНАНИЙ 1.



Содержание сайта предназначено исключительно для внутреннего использования сотрудниками MVM и не может распространяться за пределы компании без разрешения.



Центр знаний MVM доступен для сотрудников MVM Group. Доступ к нему можно получить, после регистрации.



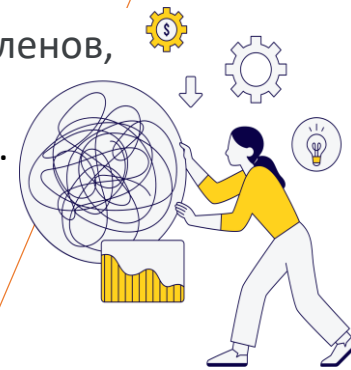
Рабочая группа Центра знаний: постоянный действующий профессиональный орган, состоящий из членов, делегированных компаниями и департаментами MVM Group, а также сотрудников, ответственных за работу Центра знаний MVM Group (34 участника). Контент сайта редактируют 3 штатных эксперта.



В ходе ежемесячных заседаний рабочей группы участники делятся новостями, событиями и передовым опытом, актуальными для их областей и компаний.



Делегат рабочей группы Центра знаний: сотрудник, представляющий определенный отдел MVM Zrt. или компания MVM Group в рабочей группе Центра знаний. Этот сотрудник предоставляет и/или публикует на платформе Центра знаний данные, связанные с созданием и обновлением контента для соответствующей области.



# УСЛОВИЯ РАБОТЫ ЦЕНТРА ЗНАНИЙ 2.



MVM

## TUDÁSKÖZPONT HÍREK 13. HÉT

### MVM Csoport Tagvállalatok

Az „MVM társaságok és kiemelt projektek” modulban aktualizálásra került az [MVM Next Energiakereskedelmi Zrt.](#) angol nyelvű tagvállalati oldala.

### HR aktivitások

A „HR aktivitások” modulban új előadásokkal gyarapodtak a Wellbeing és a Dolgozó Szülők előadássorozatok.

A [Wellbeing előadások](#) keretében olyan, a **mentális és fizikai egyensúly** támogatását célzó témákban mélyedhetek el, mint:

- Az életmódváltás lélektana
- Elbírní a pillanat súlyát
- Fókusz a munkában és a hétköznapokban
- Immunrendszerünk optimalizálása, felkészülés a hidegebb hónapokra
- Az alvás csendes forradalma
- Diabeszítés a csendes járvány
- Egészséges táplálkozás - fókuszban a környezettudatosság és fenntarthatóság
- Mit tehetek a mentális egészségemért és mi az, ami nem rajtam múlik?
- Helyes tartás

A [Dolgozó Szülők előadássorozat](#) alkalmain elismert szakértők segítségével járhatjuk körbe az alábbi, **önismereti és a családi kapcsolatok** témáit:

- Generációk a munkahelyen és a családban
- Önismeret, pályaorientáció - Szárnynevelde (nem csak) gyerekeknek
- Mozaik családmodell / testvérkapcsolatok
- Születéstől a kiskamaszkorig - Hogyan építsünk ebben a turbulens világban békés, biztonságos gyermekkort a családjunk ifjú tagjai számára
- Hogyan neveljünk olvasót? - A mondókázó totyogótól az olvasó kamaszig
- Pályaválasztás - Mi lesz ebből a gyerekből?
- Szorongások kisgyermekkorban
- Királyi Én születik - Nagyamaszok és ifjak
- Anyós, após mint a család erőforrása
- Segítség, apa lettem, apa leszek!
- Családi életciklusok és az azokhoz tartozó nehéz helyzetek kezelése
- Párból család

Члены Центра знаний MVM публикуют еженедельный обзор наиболее важных событий, ключевых новостей и изменений на сайте.

Объем публикации составляет 2–3 страницы с заголовками и ссылками доступа. Подборка доступна либо на веб-сайте, либо по электронной почте после подписки.



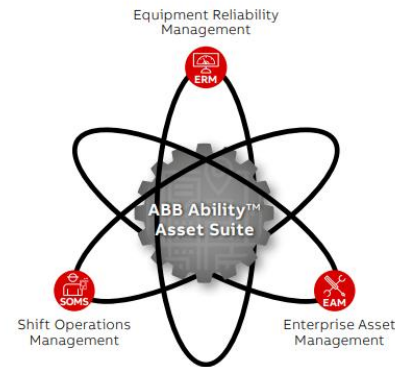
Subscribe

## Knowledge Centre New Content

Knowledge Center members publish weekly summaries of the week's most important news, events and developments. You can find lots of interesting information and ideas in the news summaries. If you are interested in this newsletter, subscribe now!

# Сохранение знаний на АЭС «Пакш» - цифровизация

- Углубление цифровизации в сфере поддержки процессов с начала 2000-х гг.
  - Обработка оригинальных проектов и планов технических изменений с помощью 2D и 3D инструментов Aveva (PDMS, Phoenix) – потенциальный источник для применения дополненной (AR) и виртуальной реальности (VR)
  - Поддержка технических процессов с помощью программного обеспечения Asset Suit v6 сегодня v9
  - Расширение СЭД на все технические процессы – цифровое производство документации или оцифровка аналоговой документации
  - Поддержка экономических процессов с помощью программного обеспечения SAP – цифровизация экономической документации
  - Управление интранет-порталом станции – платформой для сбора и распространения публичной информации.



# Цифровая коммуникационная платформа

Входной сайт на интранет-портал

На входной сайте припл. 1/2 плиток фиксированы, 1/2 могут быть настроены в соответствии с индивидуальными предпочтениями, стартовые плитки могут быть структурированы.

Портал сбора ссылок

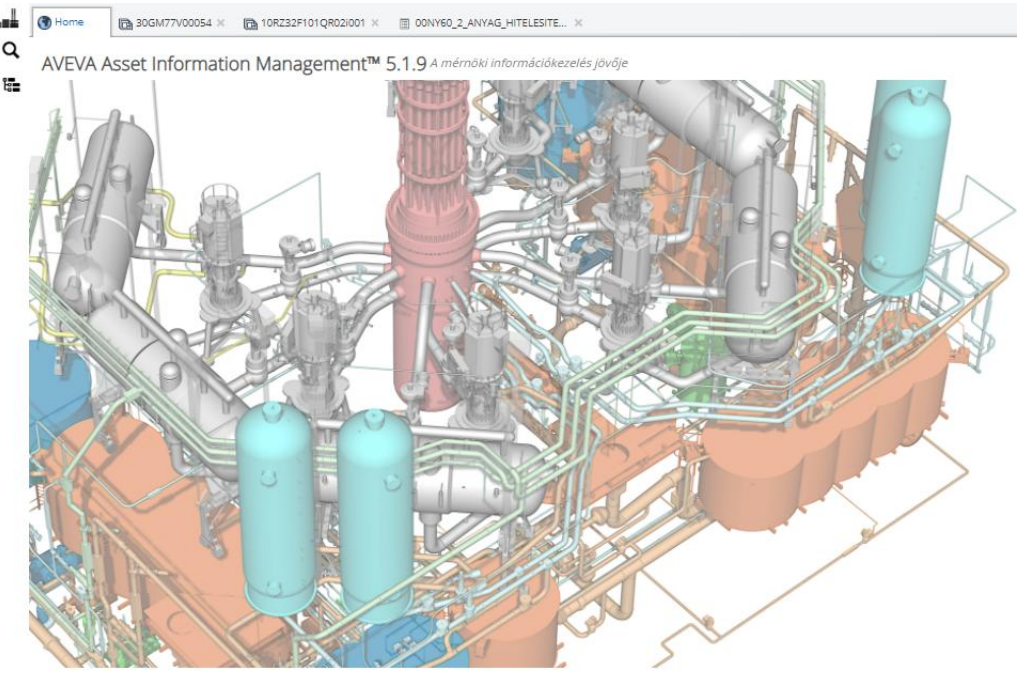
# Пример технического портала - оцифрованное управление документами



Browse

- PAE
  - Assets
    - Areas
    - Civils
    - Components
    - Electricals
    - Equipment
    - HVAC
    - Instruments
    - Nozzles
    - PipeLines
    - Piping Segments
    - Structures
    - Systems
    - UNKNOWN
    - Valves
  - Functional Facility
  - Document Types
    - Építész alaprajzok
    - 3D nyomókori sémák
    - Armatúra revíziós naplók
    - Axonometrikus csőtervek
    - Berendezés körvonalrajzok
    - Elosztói egyvonalas tervek
    - Gépész megvalósulási tervek
    - Irányítástechnikai áramút tervek
    - Irányítástechnikai betáplálási sémák
    - Irányítástechnikai elvi sémák
    - Izometria anyagjegyzékek
    - Kontrolldiszpozíciós tervek
    - Villamos áramút tervek
    - 3D Models
    - Isometrics
    - Operatív üzemviteli sémák
    - Photographs
    - UNKNOWN
  - Document Folders
    - 3D
    - DIAGRAM
      - IARU
      - IBET
      - IELV
      - VARU
      - VELO
    - DRAFT
    - EDMS
      - GKOV\_GCSV
      - MTRV\_GMGV
    - ISOGEN
    - PHOTO
    - PID
    - REPORT
    - TAG

ation Management



**Összegyűjt**

Többféle formátumú és különböző forrásrendszerekből származó információk összevonása egy teljes keresztreferencia-index létrehozása érdekében a digitális eszköz összes elemére mutató linkekkel és a közöttük lévő kapcsolatokkal.

**Объединение информации в различных форматах и из разных исходных систем для создания полного перекрестного индекса со ссылками на все элементы цифрового актива и взаимосвязями между ними.**

**Keres**

Gyors és hatékony keresési funkciókat biztosít, amelyek a címkek és dokumentumok társításainak ismeretével kombinálva a döntéshozatalhoz szükséges információk hatékony és eredményes megtalálását teszik lehetővé.

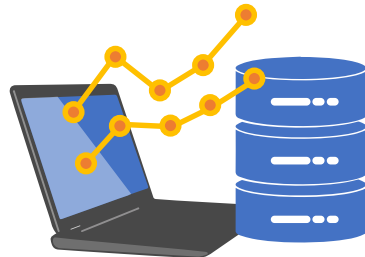
**Он предоставляет быстрые и эффективные функции поиска, которые в сочетании со знанием ассоциаций тегов и документов позволяют эффективно находить информацию, необходимую для принятия решений.**

AVEVA Asset Information Management

AVEVA Asset Information Management™: Copyright 2003 to current year. AVEVA Solutions Limited and its subsidiaries. All rights reserved.

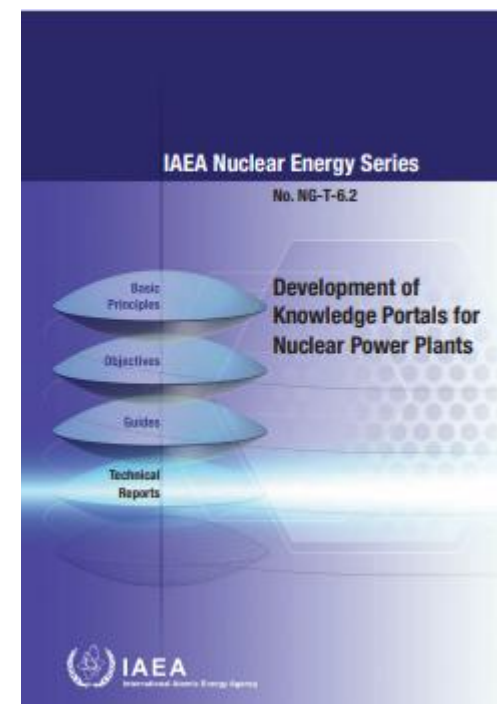
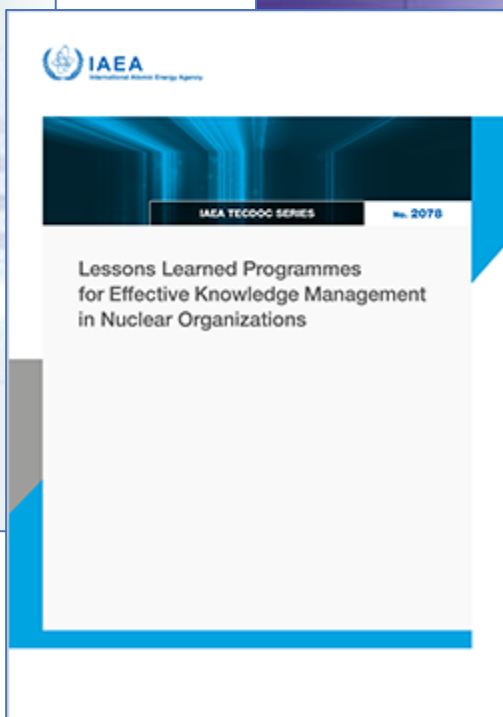
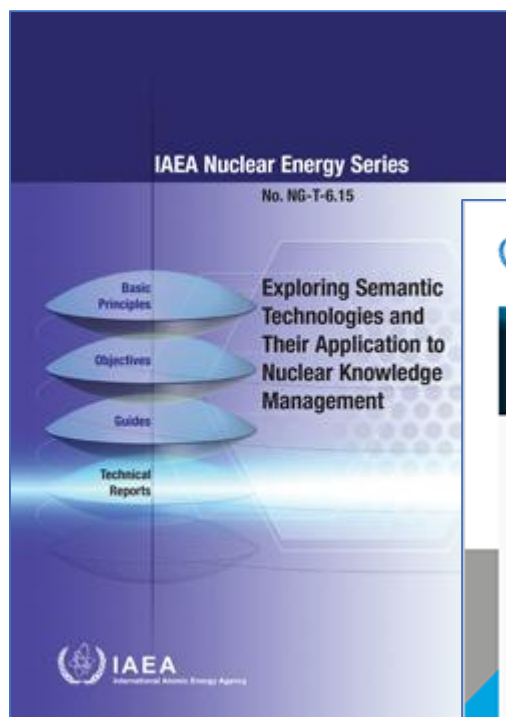
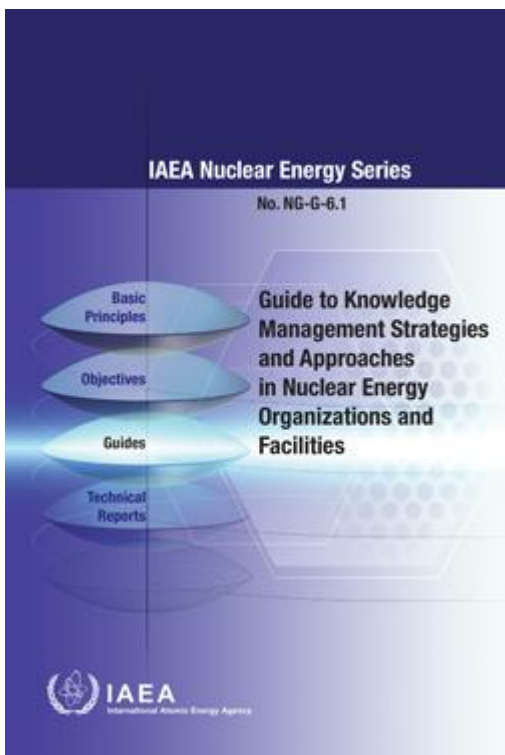
# Сохранение знаний на АЭС «Пакш» - инструкции

- Поэтапное завершение разработки эксплуатационной документации в соответствии с передовой международной отраслевой практикой (МАГАТЭ, ВАО АЭС, EPRI, INPO и т. д.)
  - На первом этапе системы и компоненты, имеющие отношение к безопасности
  - На втором этапе системы и компоненты, не имеющие отношения к безопасности, как правило, находятся в областях эксплуатации, обслуживания и ремонта (пробел виден в области управления нетехнологическими активами)
- Инструкции постоянно обновляются с учетом потребностей нового поколения пользователей. В документы включены дополнительные чертежи, изображения, фотографии и дополнительные параметры.



# Ресурсы для разработки формализованных элементов СУЗ

Внедрение и эксплуатация формализованной системы управления знаниями с 2019 года на основе руководящих принципов МАГАТЭ.



# Портал знаний

← Dokumentumtár

Dokumentumtár  
Főoldal / Dokumentumtár

Ügyintézés dokumentumai  
Közérdekű dokumentumok  
Biztonsági dokumentumok  
Műszaki dokumentumok  
Oktatási dokumentumok  
Gazdaság  
MIO  
KMB  
HOP  
Normatívák

Eseménynaptár

SAP ESS  
Success Factors  
IT Start  
Governance naptár  
Karrierportál  
Ask the CEO  
Arculati kézikönyv  
Csportszintű Compliance portál  
Stratégia.Értünk  
Reflektor  
MVM Csoport Tudásközpont  
Be-novative  
InnoBox – innovációs

За каждой темой в главном меню в черном поле находится еще один сайт, на котором отображаются подробности темы.

В качестве примера приведен репозиторий документации.

Административные документы  
Ügyintézés dokumentumai

Документы, представляющие общественный интерес  
Közérdekű dokumentumok

Документы безопасности  
Biztonsági dokumentumok

Технические документы  
Műszaki dokumentumok

Подготовка персонала  
Oktatási dokumentumok

Экономика, финансы  
Gazdaság

Управление работами  
MIO

Техническое обслуживание и ремонт  
KMB

Нормы и стандарты  
Normatívák

За плитками находятся 3-4 слоя дополнительных информационных структур.

Все, кто постоянно работает на территории АЭС и имеет доступ к ИТ, имеют неограниченный доступ к информации. Включая персонал местного отделения ГАН-а.

По некоторым темам можно найти соответствующую документацию и информацию, охватывающую период вплоть до двадцати лет.



# Портал знаний - Портал нормативной документации ISM

The screenshot displays the 'Szabályozástár' (Regulation Library) portal. The left sidebar contains navigation options like 'Telefonkönyv', 'Hírek', 'Szabályozástár', 'Dokumentumtár', 'Szervezetek', 'Céginformáció', 'Ügyvités', 'Kérdések', 'Média', 'Oktatás', 'Biztonság', 'Wi-Fi elérhetőségek', and 'Linkgyűjtő portál'. Below this is an 'Eseménynaptár' (Event Calendar) and a list of services such as 'SAP ESS', 'Success Factors', 'IT Start', 'Governance naptár', 'Kariportál', 'Ask the CEO', 'Arculati kézikönyv', 'Csoporszintű Compliance portál', 'Stratégia Értünk', 'Reflektor', 'MVM Csoport Tudásközpont', 'Be-novative', 'InnoBox - innovációs ötletgyűjtő', and 'Beszélgető oldal'.

The main content area is titled 'Szabályozástár' and 'Főoldal / Szabályozástár'. It features a central graphic of a pyramid representing the ISM levels: 'I. szint: Stratégiai dokumentumok', 'II. szint: Magas szintű szabályozók', and 'III-IV. szint: Folyamatdokumentumok'. The 'I. szint' section lists 'Stratégia' and 'Politikák, vezetői deklaráció'. The 'II. szint' section lists various documents like 'Szervezeti és Működési Szabályzat (SZMSZ)', 'Kollektív szerződés (KSZ)', 'Etikai kódex', 'Irányítási Rendszer Kézikönyv (IRK)', 'Környezet irányítási rendszer', 'Energiakezelési irányítási rendszer', and 'IRK függelékek' (including AVIT, MVSZ, MSSZ, Szabályzatok, Vezérgazgatói utasítások, Akkreditált, tanúsított rendszerek, and Alapító okirat).

The 'III-IV. szint - Folyamatdokumentumok' section contains a table of process documents:

| Területi alrendszer     | TBE | BÉRRENDEZÉS ÉLETTARTAM GAZDÁLKODÁS           |
|-------------------------|-----|--|
| Területi alrendszer     | TKO | KONFIGURÁCIÓKEZELÉS                          |
|                         | TLF | LÉTESÍTMÉNY FENNTARTÁS                       |
|                         | TLD | LÉTESÍTMÉNY ÜZEMELTETÉS                      |
| Felügyeleti alrendszer  | TME | MUNKAIRÁNYÍTÁS                               |
|                         | FEL | ELLENŐRZÉS                                   |
|                         | FIB | IPARI BIZTONSÁG                              |
| Irányítási alrendszer   | FNU | NUKLEÁRIS BIZTONSÁG FELÜGYELETE              |
|                         | FSU | SUGÁRVÉDELEM                                 |
|                         | IER | ERŐFORRÁS GAZDÁLKODÁS                        |
| Gazdálkodási alrendszer | ITS | IRÁNYÍTÓ FOLYAMATOK, TÁMOGATÓ SZOLGÁLTATÁSOK |
|                         | IOP | OPERATÍV IRÁNYÍTÁS                           |
|                         | IST | STRATÉGIAI IRÁNYÍTÁS                         |
| Gazdálkodási alrendszer | GKO | KONTROLLING                                  |
|                         | GLO | LOGISZTIKA                                   |
|                         | GPS | PENZÜGY-SZÁMVITEL                            |

Below the table are links for 'Szervezeti utasítások', 'IRE változásiismertetője', and 'Archív dokumentumtár'.

The 'KÜLSŐ ELŐÍRÁSOK' (External Regulations) section lists 'Törvények, rendeletek', '190-2011. (IX.19.) KORMÁNY RENDELET) útmutatók', 'NBSZ kötetek, irányelvek, útmutatók', and 'MVM Csoport Minőségirányítási és Szabályozási Dokumentumtár' (including 'Teljes dokumentumtár' and 'Érvényben lévő dokumentumok').

The 'FOLYAMATGAZDÁKAT SEGÍTŐ ANYAGOK' (Process Management Support Materials) section lists 'AR\_FF\_FO struktúra elemei felelősei', 'ÜT véleményezés értelmezése', 'Szereplői lista', 'IT Funkciógazda lista', 'Élettérneti dokumentáció lista', 'Publikációs ütemterv', and 'Szabályozó dokumentumok változáskezelése 2024'.

On the right side, there is a 'Dokumentumkereső' (Document Search) section with a search bar and a 'Keresés indítása' button. Below it is a 'Dokumentum listázó' (Document Listing) section with links for 'Eljárásrendek', 'Végrehajtási utasítások', 'Eljárásrend kivonatok listája', 'Szabályzatok', 'VIG végrehajtási utasítások', 'VIG közlemények', 'OÁH útmutatók', and 'Atomerdőműves arculati anyagok'. At the bottom right is an 'Észrevételek' (Comments) section with a link to 'A dokumentumtárral kapcsolatos észrevételeit küldheti: folyamattanmenedzser@mvm.hu'.

Актуальная копия каждого документа доступна здесь.

Все документы готовятся в электронном виде и в стандартизированной форме.

Документы по управлению процессами, поддерживаемые ИТ-инструментом System Architect.

Однако архивные копии документов также доступны здесь.

Имеется прямое подключение к центральному сайту MVM Group.

# Предотвращение потери индивидуальных знаний



Текущая текучесть кадров низкая и составляет 2–3%.  
Выход на пенсию — типичная потеря знаний.  
Опрос пенсионеров на 5 лет раньше срока.

## Потенциал потери знаний

Определение ключевых носителей знаний – организационный лидер, личная самооценка

## Оценка риска

Расчет индекса потенциальной потери знаний: на основе фактора риска позиции и фактора выхода

|               | Negligible |         | Minor   |        | Moderate |      | Significant |      | Severe |      |
|---------------|------------|---------|---------|--------|----------|------|-------------|------|--------|------|
| Very Likely   | Low        | Med     | Med     | Med Hi | High     | High | High        | High | High   | High |
| Likely        | Low        | Low Med | Medium  | Med Hi | High     | High | High        | High | High   | High |
| Possible      | Low        | Low Med | Medium  | Med Hi | High     | High | High        | High | High   | High |
| Unlikely      | Low        | Low Med | Low Med | Medium | Med Hi   | High | High        | High | High   | High |
| Very Unlikely | Low        | Low     | Low Med | Medium | Med Hi   | High | High        | High | High   | High |

## Меры по предотвращению риска

Индивидуальный план передачи знаний  
План действий по сохранению знаний



## Общая оценка результатов

Выявление скоплений, где необходимо системное вмешательство

# Выводы

- Различия, возникающие из-за особенностей нового поколения, безусловно, представляют собой сложную задачу, которую необходимо решить организации с долгой историей деятельности.
- Новые поколения не хуже и не лучше, они просто другие, они думают по-другому и социализировались в другой технологической среде.
- Система управления знаниями и осознанная цифровизация, безусловно, могут помочь нам предоставить цифровые данные для принятия решений следующего поколения
- Но пока не будут разработаны решения нового поколения, СУЗ по-прежнему будет играть ключевую роль по производству, распространению и использованию информации, которая необходима для знаний.
- Знания — это ценность и капитал, поэтому к ним нужно относиться ответственно!

Спасибо за Ваше внимание!

Ласло Пушкаш  
+36 20 9422327  
[puskasl@npp.hu](mailto:puskasl@npp.hu)

