

LA INTEGRACIÓN ECONÓMICO-ADMINISTRATIVA

Manuel RABASSA ASENJO



Manuel Rabassa, Director Económico-Administrativo y de Recursos Humanos con Francesc Verdera, Director de Logística y Aprovisionamiento (a su derecha) y Rafael Fernández Alfaro, Director de Recursos Humanos (a su izquierda).

La integración de las Agrupaciones Nucleares de ASCÓ y VANDELLÓS II (AIE's + Comunidades de Bienes) por decisión de las Empresas Propietarias, nos ha conducido a un replanteamiento global de las funciones de Personal, de Compras, de Control Presupuestario, de Administración y de Logística. (Fig. I)

Los objetivos que nos planteamos y el plazo que teníamos eran de vértigo. El reto era importante y todo ello debía llevarse a cabo ofreciendo el Servicio adecuado, dado que había que desarrollarlos con las tres Unidades Nucleares funcionando, con dos

Recargas, una en Ascó y otra en Vandellós II (Decenal con Cambio de Turbina y Aumento de Potencia), y al mismo tiempo una informatización global de todas las funciones migrando a un Sistema SAP R/3, tal como se indica más adelante.

El *primer objetivo* que se nos planteó en la Organización Económico-Administrativa, al ser funciones prácticamente de estructura y dar Servicio a los tres grupos nucleares, fue obtener una ORGANIZACIÓN ÚNICA. Ahora bien, los distintos servicios que la componían estaban "dobladados", y lo indico entre comillas porque nos encontramos también con el doble de trabajo.

El *segundo objetivo* fue simplificar dichas estructuras con el fin de reducir costes, aunque para ello necesitábamos un instrumento no traumático para poder realizarlo.

Tras un acuerdo con los representantes de los trabajadores se ha llegado a una Organización Única, a un Expediente de Regulación de Empleo y al traslado estratégico de la Sede cerca de las Plantas.

Es decir, tenemos los instrumentos adecuados para poder optimizar la plantilla y por tanto, reducir los Gastos de Estructura de la Dirección Económico-Administrativa, y aumentar los beneficios de las Empresas

Propietarias para que puedan competir en mejores condiciones después de la desregulación. A título de ejemplo, en la Figura II se puede observar como en los años posteriores a la desregulación en Inglaterra se ofrecía el efecto conjunto, que la reestructuración de las empresas junto con la desregulación, ha tenido en la cuota de mercado de cada uno de los participantes.

Es importante resaltar la política de outsourcing de aquellos servicios integrales que pueden prestarnos Empresas Especializadas, siempre que, entre otras, se mantenga la calidad, las interfases sean claras y sencillas, los espectos económicos resulten competitivos y sea coherente con nuestra estrategia.

También hay que indicar que una de las áreas donde se generan las mayores sinergias de tipo económico (ahorros) es la Dirección Económico-Administrativa ya que, como organización común, agrupa en su seno las actividades respectivas de cada una de las tres unidades.

Para facilitar dichas sinergias, la Dirección Económico-Administrativa se ha estructurado en tres Direcciones. (figura III):

La Dirección de Recursos Humanos, la Dirección de Logística y Aprovisionamientos y la Dirección de Asuntos Económicos.

Manuel RABASSA ASENJO es Ingeniero Industrial y Diplomado por IESE y ESADE. Comenzó su carrera profesional en el Servicio de Control de Gestión de FECSA. Ha participado en el equipo de estudios para la creación de la Asociación Nuclear Ascó. Ha sido Administrador del Sistema Integrado de Gestión Económica de A.N.A. (SIGEA). En 1980 fue Jefe de los Servicios Económicos de Ascó y de 1992 a 1998 Director Económico de la Asociación Nuclear Ascó-A.I.E. En 1997 ocupó el puesto de Subdirector de Gestión Interna de la Dirección de Producción del Grupo ENDESA. En la actualidad es Director Económico-Administrativo y de Recursos Humanos de la Asociación Nuclear Ascó, A.I.E. y de la C.N. Vandellós II, A.I.E.

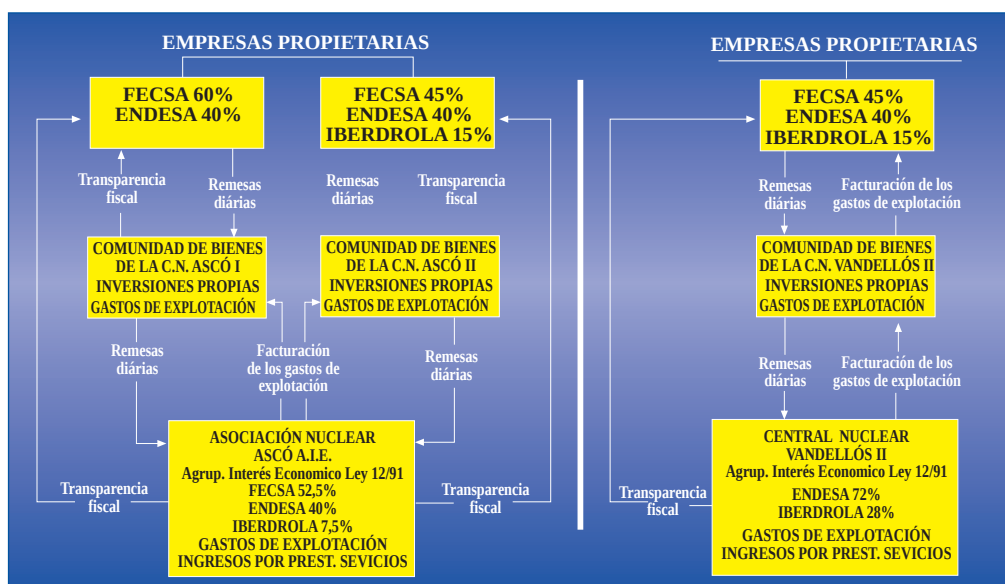


Figura I - Flujos económicos de C.N. ASCÓ y C.N. VANDELLÓS II. (Situación presente)

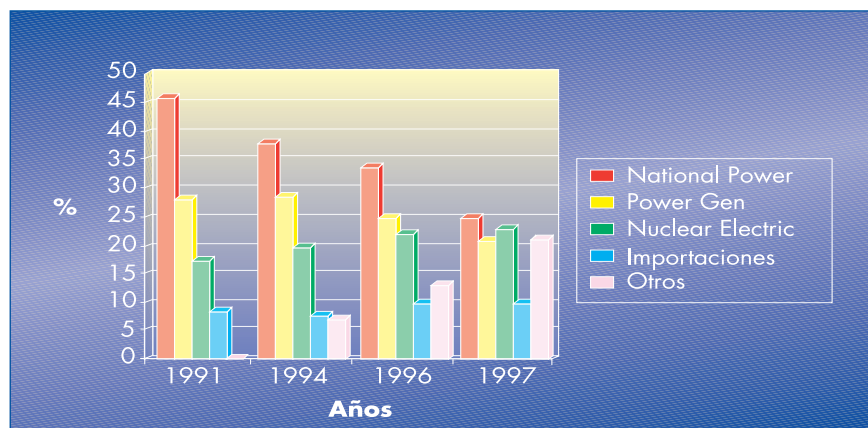


Figura II - Cuota de mercado de Inglaterra y Gales

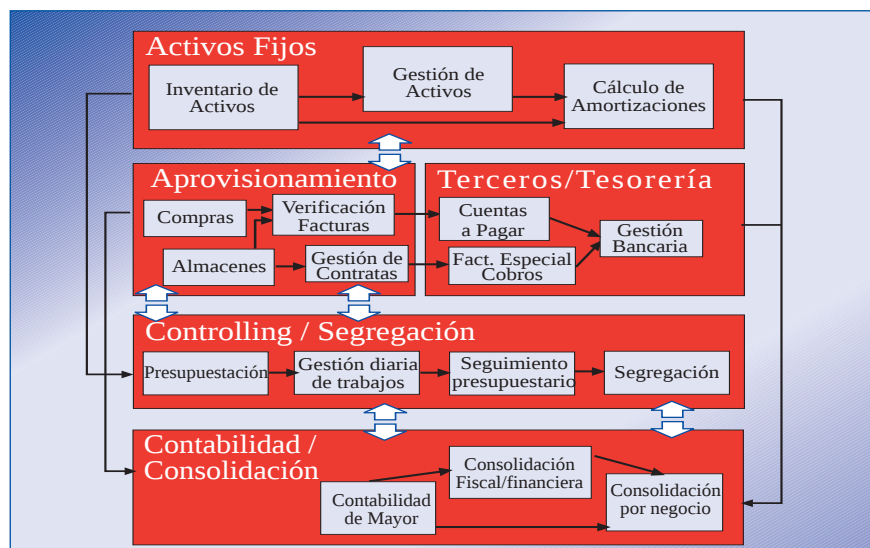


Figura III - SAP R/3 posibilita una fuerte integración de los procesos soportados en SIE-2000

La Dirección de Asuntos Económicos se compone de los Servicios de Contabilidad, Tesorería y Control de Gestión.

El Servicio de Control de Gestión de la Central Nuclear VANDELLÓS II AIE estaba ubicado en la Planta y el de la Asociación Nuclear ASCÓ AIE, en la Sede.

Ambas Organizaciones utilizaban herramientas de gestión y codificaciones diferentes. En 1999, ya cuentan ambas con Sistemas e Informes Mensuales homogeneizados.

Pero aún así convergeremos más a partir del 1 de julio de 1999 que, tal como indicábamos anteriormente, vamos a un sistema SAP R/3, que cubre las necesidades de información Económico-Financiera y de Aprovisionamientos (Fig. III). El SAP R/3 es una plataforma de gestión integrada de Bases de Datos, a partir de la cual se ha desarrollado una aplicación concreta para el negocio eléctrico llamada SIE/2000. Además es un Sistema Común que homogeneizará la operativa en ambas empresas y nos ayudará, todavía más, a la optimización con una mayor eficiencia, acortando plazos en los procesos.

Hay que resaltar que, además, resuelve los problemas del Euro y el efecto 2000. En dicho proyecto han estado involucrados no sólo las personas pertenecientes a la Dirección Económico-Administrativa sino también, todos aquellos técnicos implicados en la Gestión. Cerca de 300 personas (50 con alta dedicación).

A la Dirección de Recursos Humanos y a la de Logística y Aprovisionamientos, les hemos dedicado capítulos aparte que desarrollarán sus respectivos Directores, Rafael Fernández Alfaro (antes Director de Personal de ANA) y Francisco Verdura Rosell (antes Director Técnico de CNV II), respectivamente. Ambas Direcciones tienen un alto potencial de personal técnicamente cualificado.

Las líneas más importantes en la definición de ambas Direcciones han sido:

- Incorporar y potenciar el Servicio de Formación (Plan AVE) así como el Servicio Médico en la Dirección de Recursos Humanos.

- Crear un Servicio de LOGÍSTICA en la Dirección de Logística y Aprovisionamientos para agrupar todos aquellos servicios duplicados en ambas Plantas y en la Sede (Almacenes, Materiales, CCC, Registro y Archivo, Servicios Generales, etc.) con la idea de aprovechar las sinergias de su integración.

En resumen, el replanteamiento global de estas tres Direcciones (DLA, DRH, DAE) para su integración, ya que procedían de seis Direcciones de las anteriores Organizaciones de ANA-AIE y CNV II-AIE, dan unos resultados sorprendentes de reducción de plantilla con un avance del 40% en el año 2000 y una previsión del 54% para el 2003.

Evidentemente todo ello no hubiera sido posible sin el equipo humano de ambas organizaciones que nos está ayudando.