



SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADA Y PLAN DE GESTIÓN

Felipe Galán - Director de C.N. Cofrentes



FELIPE GALÁN

Es licenciado en Ciencias Químicas por la Universidad de Salamanca, inició su actividad profesional en 1975 como jefe de Química en la Central Nuclear de Santa María de Garoña, pasando en 2002 a desarrollar tareas directivas en la propia central burgalesa, primero como subdirector hasta 1991, año en el que es nombrado director de la central, cargo que ejercerá durante doce años.

En 2003 se incorpora a Iberdrola como director de la Central Nuclear de Cofrentes, cargo que ostenta en la actualidad.

INTRODUCCIÓN

El **Plan de Gestión de Cofrentes** con un horizonte temporal en 2012, se ha elaborado para dar continuidad al anterior Plan que se ha venido desarrollando desde 2003.

La experiencia adquirida nos ha servido para reforzar determinadas áreas, sin descuidar aquellas que han alcanzado un adecuado nivel. En definitiva, nos ha permitido optimizar nuestros recursos a la hora de acometer mejoras e inversiones cumpliendo con el Objetivo que nos marcamos en el año 2003 y que continúa vigente:

"Producir energía eléctrica de forma Segura y Fiable, respetando el Medio Ambiente y manteniendo su Rentabilidad"

El **Sistema de Gestión Integrada (SGI)**, actualmente en fase de revisión, aporta una perspectiva integradora de los diferentes planes de gestión específicos: refuerzo de la cultura de seguridad, reducción de dosis colectiva, prevención de riesgos laborales, optimización del mantenimiento, formación, factores humanos, etc.

De no gestionarse de forma integrada los diferentes planes y proyectos de mejora pierden efectividad y ven limitado su alcance.

Los pilares en los que se basa el funcionamiento de la Central para alcanzar su Objetivo: Seguridad, Fiabilidad, Medioambiente y Rentabilidad, requieren que los elementos que la componen: las Personas, la Instala-

ción y la Organización no se traten por separado sino contextualizándolos en cuanto a su interrelación con los demás. Solo de esa manera podremos garantizar la consecución de los grados más altos de seguridad en todas las actividades de la Planta.

EL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADA

La estructura del Sistema de Gestión Integrada se corresponde con las fases de mejora continua de un ciclo PDCA: Planificación (Plan), Ejecución (Do), Evaluación (Check) y Acción (Act), y todo ello soportado por una organización adecuada.

La fase de Planificación es esencial para garantizar el cumplimiento de los objetivos y requisitos del Sistema de Gestión Integrada. Para garantizar la exhaustividad de esta fase, la planificación se sujeta a criterios temporales, estableciendo requisitos y objetivos a largo, medio y corto plazo.

La fase de Ejecución hace intervenir al conjunto de la estructura organizativa, procesos, actividades, recursos y procedimientos de la Central, agrupados de manera ordenada para asegurar el cumplimiento de los requisitos aplicables y conseguir la satisfacción del cliente.

La fase de Evaluación es primordial para evaluar la eficacia e identificar las oportunidades de mejora. Como se muestra en la figura, la base de la pirámide del sistema de evaluación, la constituye la autoevaluación. A ésta le siguen las evaluaciones internas inde-

pendientes y las externas. En conjunto, se obtiene un sistema en continua revisión y mejora, lo que incide decisivamente en su correcto desarrollo.

Por último, la fase de Acción se basa en la adecuada gestión de las No Conformidades y Acciones tratadas con el necesario proceso de priorización. Una herramienta esencial para ello es un amplio conjunto de indicadores que nos permite un análisis rápido y completo de la realidad.

Como se decía al principio, estas fases del Sistema de Gestión Integrada tienen que desarrollarse de forma acorde con los recursos de la organización, que no sólo deben ser suficientes en número y cualificación, sino que han de estar correctamente distribuidos.

EL PLAN DE GESTIÓN

El Plan de Gestión de C.N. Cofrentes, al que hacíamos referencia al comienzo de este artículo es un destilado de la experiencia propia y ajena.

Como ya se ha dicho, en C. N. Cofrentes nos apoyamos en distintas formas de evaluación, internas y externas, para identificar posibles oportunidades de mejora. Las evaluaciones internas, realizadas por la misma organización a través de personal propio, comprenden las decididas por el Comité de Seguridad Nuclear del Explotador, el Comité de Seguridad Nuclear de la Central, o la organización de Calidad. Otras fuentes importantes son el seguimiento de los indicadores de planta, la revisión de la experiencia operativa, el Plan de Supervisión de Actividades o el Plan de Inspecciones de la Central.

Entre las evaluaciones externas, cabe destacar las realizadas por el CSN, WANO, AENOR y otras instituciones.

En base a los resultados tanto de las evaluaciones internas y externas, como de la discusión de los indicadores de funcionamiento, iniciativas del personal y expectativas de la Dirección, se han identificado una serie de actuaciones que deben permitir una importante mejora de los resultados de la Central Nuclear de Cofrentes.

Dichas actuaciones constituyen el tronco del Plan de Gestión y se clasifican en Planes de Actuación Prioritaria y Planes de Actuación Continuada.

PLANES DE ACTUACIÓN PRIORITARIA

Los Planes de Actuación Prioritaria abarcan cuatro capítulos esenciales:

- **Seguridad y Fiabilidad**, que se acomete a través de doce proyectos como el

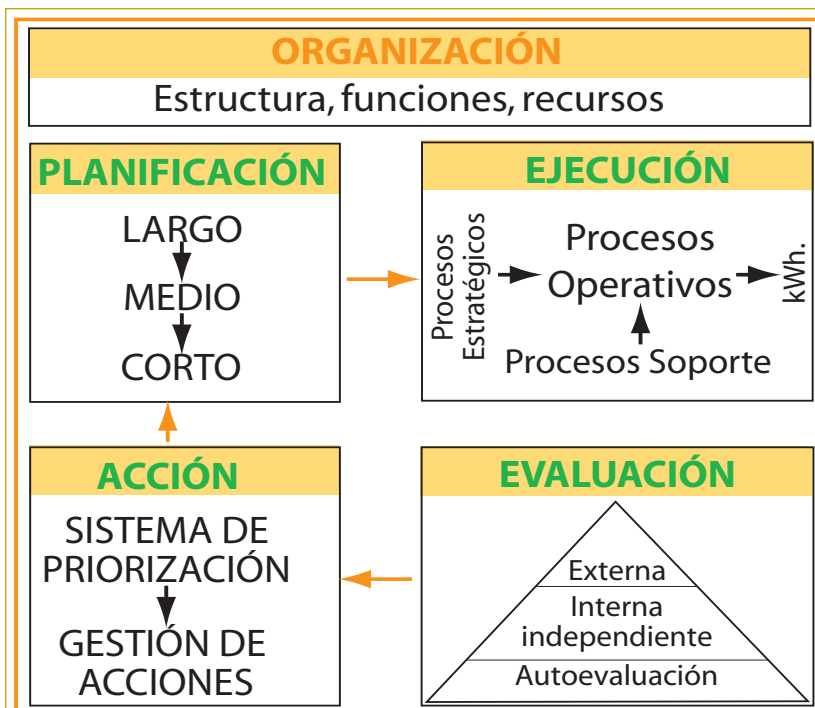


Figura 1



Figura 2

análisis/reducción de incidencias, bajadas de carga y disparos, la optimización del mantenimiento, la profundización en la cultura de seguridad y varios proyectos de modernización.

- **Reducción de la Dosis Colectiva** que incluye dos proyectos: minimización de la dosis operacional y adecuación a la normativa de lugares de trabajo.
- **Gestión de Activos y Actualización Tecnológica** que comprende ocho proyectos entre los cuales se pueden mencionar: el desarrollo del plan de gestión de activos, la optimización de los cambios de diseño, la inyec-

ción de metales nobles, la sustitución del ordenador de procesos o la mejora de infraestructuras.

- **Requisitos Regulatorios**, que a su vez incluye tres proyectos: la renovación del permiso de explotación, los reglamentos industriales y la vigilancia radiológica del emplazamiento.

PLANES DE ACTUACIÓN CONTINUADA

En cuanto a los Planes de Actuación Continuada, complementan a los anteriores y contemplan nueve capítulos: selección y formación del personal, el plan de organización, comunicación

e información, la presencia en campo (inspecciones en Planta y supervisión de actividades), prevención de riesgos laborales, experiencia operativa interna y externa, la evaluación externa e interna, la gestión de residuos y la gestión de vida útil.

DIFUSIÓN Y SEGUIMIENTO

El Plan de Gestión 2008-2012 de la Central Nuclear de Cofrentes ha sido editado y se ha distribuido un ejemplar a cada persona de la organización. De esta forma, todos pueden saber qué se pretende conseguir, con qué alcance y objetivos, cuales son sus indicadores, responsables, recursos y calendario. ■



Figura 3