

Blanca Losada

Directora general de Gas Natural Fenosa Engineering



Gas Natural Fenosa Engineering apoya a Gas Natural Fenosa (GNF) en todas las áreas de negocio: "La ingeniería aporta valor en la gestión eficiente de los activos desde un punto de vista técnico y tecnológico", afirma Blanca Losada. Centrándose en la energía nuclear, la directora general de Gas Natural Fenosa Engineering subraya que la ingeniería nace y tiene su origen en la propia actividad de GNF como constructor y explotador de centrales nucleares en los últimos 40 años. De hecho, algunos de los proyectos más destacados que está desarrollando son el proceso de desmantelamiento de la central nuclear de Zorita, el almacenamiento de residuos nucleares o el estudio sobre cómo han envejecido estructuralmente los materiales sometidos a una explotación nuclear. "Gran parte de los proyectos son de tipo colaborativo, porque hay que buscar sinergias que complementen nuestro conocimiento y experiencia. Estamos, por tanto, abiertos a alianzas estratégicas para emprender proyectos tecnológicos", reconoce Losada.

Blanca Losada es ingeniero industrial por la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y diplomada en Dirección General por el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE Business School).

Ha desarrollado su carrera profesional en Gas Natural Fenosa, donde ha sido directora del Negocio de Distribución de Electricidad de GNF y presidenta de Unión Fenosa Distribución.

En la actualidad, es directora de Ingeniería e Innovación Tecnológica de Gas Natural Fenosa, consejera delegada de Gas Natural Fenosa Engineering, consejera de Ghesa Ingeniería y Tecnología, S.A., de Empresarios Agrupados y de Metragaz.

Asimismo, es presidenta de la Plataforma Española de Redes Eléctricas FutuRed, miembro del Board of Directors de Prime Alliance y, recientemente, ha sido identificada como una de las 50 personas más influyentes en el sector de las Smart Grids en Europa.

LA INGENIERÍA, CLAVE EN EL SECTOR ENERGÉTICO

Gas Natural Fenosa es la mayor compañía integrada en gas y electricidad en España y Latinoamérica, con presencia en más de 30 países y con más de 23 millones de clientes. Además, cuenta con más de 50.000 millones de euros en activos físicos repartidos por todo el mundo, activos que tienen un contenido técnico y tecnológico muy considerable.

GNF desarrolla su actividad en todas las áreas, desde la generación de energía hasta la gestión de las diferentes fuentes energéticas, pasando por el servicio al consumidor. "Somos una empresa de servicios y, al mismo tiempo, somos una empresa energética. Nuestro negocio consiste en comprar commodities energéticas y venderlas convertidas en servicios. Hacemos llegar la energía a los usuarios finales, a través de las redes de transporte y distribución. Por tanto,

el proceso de relación y atención al cliente es absolutamente clave", explica Losada. En todas estas áreas de negocio, Gas Natural Fenosa Engineering ofrece un valioso apoyo.

En este sentido, donde la ingeniería aporta más valor es en la gestión eficiente de los activos desde un punto de vista técnico y tecnológico. "Somos una empresa eminentemente industrial, lo que implica que operamos un gran volumen de activos que producen y llevan la energía hasta

■ Gas Natural Fenosa es la mayor compañía integrada en gas y electricidad en España y Latinoamérica, con presencia en más de 30 países y con más de 23 millones de clientes

los puntos de consumo”, apunta Losada.

PROYECTOS DE INGENIERÍA EN EL ÁREA NUCLEAR

“Nuestra vocación como área de ingeniería e innovación es aportar valor tanto a la cadena de negocio de la energía eléctrica como a la del gas natural. En el caso de esta última energía, tenemos el conocimiento de todos los procesos que existen entre el *upstream* y el suministro de gas al cliente final. Contamos con una dilatada experiencia en la logística marina del gas natural licuado, en la construcción de plantas de licuefacción y regasificación, etc. En el caso de la electricidad, Gas Natural Fenosa Engineering atesora el conocimiento que la multinacional tiene de este sector, en el que está presente desde hace un siglo. Trabajamos con todas las tecnologías de generación, desde la nuclear hasta las renovables y, por supuesto, somos expertos en infraestructuras de redes”, afirma Losada.

Para desarrollar con éxito todos los procesos mencionados, hay que tener un profundo conocimiento de la tecnología. En ese sentido, Losada entiende que para poder prestar el servicio que Gas Natural demanda de Engineering “es muy positivo trabajar en el mercado de servicios industriales de ingeniería. Resulta una inagotable fuente de aprendizaje, conocimiento y captación de experiencias que se están desarrollando en el mundo industrial y tecnológico”. Como consecuencia, Gas Natural Fenosa Engineering también tiene un planteamiento de prestación de servicios a terceras empresas y organismos públicos, “poniendo el foco en aquellos ámbitos más destacados de nuestra cadena de valor”.

La ingeniería nuclear de Gas Natural Fenosa nace y tiene su origen en la propia actividad del grupo como desarrollador, constructor y explotador de centrales atómicas en los últimos 40 años. “De hecho, esta empresa fue la que construyó en solitario la prime-



ra central nuclear de España, José Cabrera, que estuvo funcionando de una manera impecable hasta el momento en que se desconectó de la red”, subraya Blanca Losada.

Por tanto, la ingeniería nuclear de GNF está muy vinculada a la explotación de las centrales nucleares en las que participa: Trillo, Almaraz e, incluso, José Cabrera, porque aunque se desacoplara de la red en 2006, se sigue trabajando en todos los procesos del ciclo de vida nuclear que van más allá de la pura explotación, como protección radiológica, gestión de residuos, simulaciones termohidráulicas, análisis probabilísticos de seguridad nuclear, etc.

Algunos de los principales proyectos relacionados con el sector nuclear son:

- **Desmantelamiento de la central nuclear de Zorita**, un proyecto único en el mundo por la forma en la que se está procediendo y por el estado absolutamente *greenfield* en el que va a quedar el emplazamiento cuando se termine. “Intentamos extraer, en forma de aprendizaje, el

máximo valor a un proceso cuyo destino final no es la construcción de infraestructuras, sino la desaparición de las mismas”, matiza Losada.

- **Proyectos relacionados con el combustible y almacenamiento de residuos nucleares de todo tipo.** “Participamos en el Proyecto ATC y, a raíz de los trabajos realizados para Zorita y los almacenes de contenedores de combustible, tenemos un conocimiento y experiencia que podemos aprovechar, mediante alianzas y asociaciones estratégicas, con el fin de desarrollarlo en España o fuera de nuestras fronteras con tecnología e ingeniería propias”.
- **Proyecto Zirp**, que consiste en estudiar los materiales de Zorita. Gas Natural Fenosa Engineering está tomando muestras de todo el material, tanto de los circuitos primarios como de los hormigones que conforman la contención y protección de la central, para realizar proyectos de investigación con consorcios mundiales. “De esta manera, -con-

QUÉ ES FUTURED

Blanca Losada es, además, presidenta de la Plataforma Tecnológica Española de Redes Eléctricas (**FutuRed**), que nació en octubre de 2005, auspiciada por los ministerios de Economía y Competitividad y de Industria, y está integrada por empresas eléctricas, centros de investigación, asociaciones, organismos públicos, universidades y empresas. Su misión es propiciar la evolución tecnológica de las redes eléctricas de transporte y distribución españolas, con el fin de impulsar el liderazgo tecnológico, el desarrollo sostenible y aumentar la competitividad.

“La aportación de valor de **FutuRed** radica en que constituye un punto de encuentro y diálogo de empresas y entidades con distintos ángulos de visión, que funciona multilateralmente y en red. El valor se construye, precisamente, aunando capacidades e identificando oportunidades de colaboración conjunta, mediante el desarrollo de proyectos que aglutinan intereses diversos y potencian las fortalezas de cada miembro”, explica Losada.

En este sentido, la presidenta de la Plataforma subraya que “para llegar al consumidor hay que innovar e investigar, porque la razón de ser de una empresa como Gas Natural Fenosa es prestar a sus clientes un servicio de verdadero valor añadido”. Para ello, insiste Losada, “es imprescindible utilizar todo el potencial de las nuevas tecnologías ofrecen de cara a mejorar las dinámicas y los procesos de relación con nuestros clientes. Si hay algo que nos importa aun más que la eficiencia de nuestros procesos y nuestras infraestructuras, es la calidad percibida por nuestros clientes. Nuestro objetivo es mejorar permanentemente la Experiencia de Cliente de nuestros usuarios, y contribuir a ampliar su nivel de información, conocimiento y capacidad de elección y decisión en materia energética. En este último sentido, el despliegue universal de contadores inteligentes que se está llevando a cabo en España, constituye un factor diferencial determinante con respecto a otros países de nuestro entorno”.



tinúa Losada- obtendremos información sobre cómo han envejecido esos materiales, de cómo estructuralmente se han visto afectados por casi 40 años de explotación en condiciones de solicitación nuclear. Este conocimiento será de gran utilidad para proyectos futuros”.

“Fuera de nuestras fronteras, también tenemos actividad en un proyecto de caracterización de resinas de las unidades 1, 2, 3 y 4 de la central nuclear de Kozloduy, en Bulgaria. Asimismo, participamos en el proyecto de un reactor de investigación que se está desarrollando en Francia, en un consorcio español liderado por el Ciemat”, indica Losada.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Muchos de los proyectos mencionados son de tipo colaborativo, una tendencia derivada de la situación de crisis económica. “Hay que buscar sinergias que complementen nuestro conocimiento o experiencia y optar por economías de escala, que potencian las áreas en las que podemos ser más débiles. Al final se crean proyectos de alto valor añadido y, lógicamente, para desarrollarlos hay que tener buenas alianzas. Esa es la estrategia para avanzar y crecer, si no es muy complicado”, reconoce Losada. Por consiguiente, Gas Natural Fenosa Engineering está abierto a trabajar con socios y

■ Somos una empresa eminentemente industrial, con más de 50.000 millones de euros en activos físicos repartidos por todo el mundo

crear alianzas estratégicas para acometer proyectos tecnológicos innovadores y de calidad.

Desarrollar diferentes proyectos, invertir en I+D+i y en innovación es imprescindible para adaptarse a los cambios, sobre todo teniendo en cuenta la importancia de la internacionalización de los conocimientos y experiencias.

En este sentido, Losada destaca la importancia de compartir y trabajar en red las líneas de investigación. Por ello, merece una mención especial la Plataforma Tecnológica de Energía Nuclear de Fisión (CEIDEN), “de la que somos representantes sectoriales de construcción”. Sus objetivos son coordinar los diferentes planes y programas nacionales de I+D, así como la participación en los programas internacionales, procurando orientar de forma coherente los esfuerzos de las entidades implicadas. De hecho, los proyectos anteriormente comentados están enmarcados en el CEIDEN.

COLABORACIÓN CON OTRAS INSTITUCIONES

La innovación se produce de una forma descentralizada, multilateral y en red. “Tenemos claro cuál es nuestro rol y para qué queremos innovar, que es tener un modelo de negocio sostenible. A partir de ahí, hay que discernir cómo nos relacionamos y asociamos con los *stakeholders* y las Administraciones, pero también con otro tipo de empresas tecnológicas o de servicios, centros de investigación, universidades, etc. De todo ese conglomerado de relaciones, pretendemos extraer un planteamiento de innovación tecnológica sostenible”, detalla Losada.

De hecho, Gas Natural Fenosa Engineering contempla diferentes acciones fundamentales para el negocio: mejorar toda la cadena de gas natural licuado incluso a escalas pequeñas; desarrollar los procesos de conversión de electricidad en gas; optimizar la explotación y el rendimiento de las instalaciones de producción de electricidad; desarrollar infraestructuras de redes y modelos de relación con clientes energéticos, que permitan extraer el máximo potencial de la tecnología actual

“De la misma manera, en el mundo nuclear, aspiramos a aportar al negocio el máximo valor que podamos extraer a nuestras capacidades tecnológicas y de ingeniería”, manifiesta Losada.

LA INTERNACIONALIZACIÓN

Las principales empresas españolas, y la mayor parte de las que trabajan en el sector nuclear, tienen en la internacionalización su principal vía para mantener e incrementar su actividad. Gas Natural Fenosa Engineering ha salido fuera y conoce las dificultades que pueden tener las empresas españolas, cuando empezaron a salir para diversificar y buscar otras líneas de negocio.

A este respecto, Blanca Losada asegura que difícilmente se pueden concebir empresas grandes y sostenibles sin una estrategia de internacionalización y posicionamiento en un mundo globalizado. En ese sentido, Gas Natural Fenosa hace décadas que inició

■ Hoy día, resultan
difícilmente concebibles
empresas grandes
y sostenibles sin
una estrategia de
internacionalización
y posicionamiento en
un mundo global



ese proceso de internacionalización y, en estos momentos, “somos la mayor empresa integrada de gas y electricidad no sólo de España, sino también de Latinoamérica. Estamos presentes en prácticamente todos los países de América Latina en actividades que van desde la regasificación, con presencia en Puerto Rico y Chile, hasta la construcción y operación de redes de distribución de gas y electricidad. En este último negocio, tenemos una actividad creciente en México, Colombia, Brasil, Panamá, Argentina, Perú y Chile”.

Asimismo, la empresa procura mantener relaciones tecnológicas con países como Estados Unidos, “que sigue siendo una referencia”, o Japón, y, en el ámbito de la Unión Europea, desarrolla proyectos en centrales nucleares de países como Bulgaria. “Estaremos presentes donde podamos aportar nuestra experiencia para mejorar la eficiencia del sector energético. Nosotros tenemos una propuesta de valor tanto para el cliente interno como para el externo que no se circunscribe exclusivamente al terreno económico”, añade.

Aunque esta profesional reconoce que salir de casa nunca es fácil, “te permite desarrollar una capacidad de adaptación que luego resulta muy útil

para tener la agilidad de sobreponerte a las incertidumbres que el mundo te plantea. Nosotros siempre hemos salido con vocación de permanencia y, además, servimos de plataforma de internacionalización exitosa para nuestra red de *stakeholders* y de empresas colaboradoras en España. Abrimos camino para que haya agentes de muchos tipos dentro de este ecosistema amplio, con el objetivo de que puedan desarrollar su propia estrategia de internacionalización”.

UNA NUEVA SITUACIÓN

La crisis económica y financiera ha originado una significativa disminución de la demanda energética, lo que ha supuesto una modificación de la actividad. La clave para superarlo ha sido, tal y como explica Losada, la internacionalización y la diversificación.

“Hemos aprendido a gestionar los recursos de una manera más eficiente y eficaz. Además, tenemos la suerte de formar parte de un grupo que está presente en todo el mundo y con una cadena de valor y negocio muy diversificada. La capacitación múltiple y la polivalencia nos ha permitido adaptarnos a la nueva situación con éxito”, concluye Blanca Losada. ■