

JAVIER SALA

Javier Sala Penalva es ingeniero superior industrial por la Universidad Politécnica de Valencia, con especialización Eléctrica. Realizó su proyecto final de carrera en París, en la Escuela Superior de Electricidad (Supelec). En 2004 se incorporó a Iberdrola en la central Nuclear de Cofrentes, desarrollando su labor en las áreas de Ingeniería de Sistemas primero, y como jefe de Mantenimiento, hasta 2013. En 2014 fue designado jefe de Producción y coordinador del PEI, además de portavoz oficial de la central. En 2018 fue nombrado director de Central, cargo que ocupa en la actualidad.



DIRECTOR DE CENTRAL

ENTREVISTA MATILDE PELEGRÍ - FOTOS C.N. COFRENTES

LA SEGURIDAD

En una central nuclear, la seguridad es el elemento prioritario. ¿Cuáles son las bases sobre las que se asienta la cultura de seguridad de Cofrentes?

Lo primero y fundamental, es que el personal de C.N. Cofrentes tiene perfectamente claro que la seguridad es lo primero, y que eso afecta a la seguridad nuclear, y a todas las otras dimensiones de la seguridad (laboral, radiológica, medioambiental, física, etc.).

Los trabajadores de Cofrentes saben cómo les afecta la seguridad en su trabajo particular, conocen sus responsabilidades, y saben bien cómo tienen que actuar ante cualquier situación.

Disponemos de procesos de trabajo que integran la seguridad en nuestro día a día y además, los jefes y supervisores evidencian la importancia de la seguridad y lo hacen visible a todos los niveles.

Y quizás como resumen, en C.N. Cofrentes sabemos que tenemos que seguir esforzándonos de forma continua, para mantener nuestros elevados estándares de seguridad.

¿Podríamos decir que Cofrentes es hoy más segura, más robusta que en sus inicios?

Cofrentes es una central cuyos resultados demuestran de forma consistente, año tras año, que es una central muy segura. Llevamos muchos años con todos los indicadores de seguridad del SISC en verde. En junio de 2019 hemos cumplido los 1000 días sin accidentes laborales, seguimos mejorando en nuestros resultados de protección radiológica año tras año, y somos una de las pocas centrales nucleares europeas que contamos con la mayor distinción medio ambiental existente, la certificación EMAS III.

La forma de alcanzar estos magníficos estándares de seguridad es mantener un constante espíritu de mejora y desde luego, no se hubieran podido lograr sin un esfuerzo continuado de todos los que han trabajado en Cofrentes desde sus inicios.

LA FIABILIDAD

De usted depende el funcionamiento diario de la central y la gestión directa del personal implicado en su operación, con toda la complejidad que supone un equipo multidisciplinar que debe estar muy bien engranado. ¿Cuáles son las claves de una operación adecuada día a día?

En una instalación tan importante como C.N. Cofrentes, con un gran equipo como el que tenemos, es importante asegurar que toda la organización esté focalizada en lo importante, para aunar esfuerzos en la dirección correcta en cada momento.

Uno de los procesos que nos ayudan a mantener el foco en los asuntos prioritarios es el llamado *Operational Focus* o Enfoque Operativo, que se ha implantado en muchas centrales en todo el mundo. El enfoque operativo afecta a toda la organización, y establece herramientas para que centremos los esfuerzos conjuntos en los asuntos relevantes que afectan a la seguridad y fiabilidad de la central y dejemos en un segundo plano aquellos cuyo interés no es prioritario. Parece un mensaje sencillo, pero es importante que toda la organización se

alineee en las prioridades operativas del día a día, sin perder el foco en la preparación ante los retos próximos.

¿Cómo pueden anticiparse sucesos relevantes y lograr que la producción se mantenga según lo previsto?

Para explicar la Anticipación Operativa, existe un ejemplo muy sencillo:

Si queremos controlar el nivel en un depósito, habitualmente existen alarmas que nos avisan si se alcanza el nivel alto o bajo. Cuando las alarmas aparecen debemos tomar acciones para corregir dicha situación.

Sin embargo, si somos capaces de analizar correctamente la tendencia de los parámetros de forma continuada, y descubrimos una pequeña desviación antes de que aparezcan las señales de alarma, podemos anticiparnos a los problemas y ser capaces de resolverlos en sus estadios iniciales, donde por lo general, la resolución es mucho más sencilla. Con esta estrategia, logramos minimizar las anomalías, disponemos de mayor tiempo de reacción y somos más eficientes en su resolución.

La vigilancia concienzuda de parámetros, la adopción de acciones tempranas, la priorización de las necesidades y la resolución eficaz de problemas son claves para la anticipación.

La disponibilidad de Cofrentes tiene ratios muy altos, por encima del 90%. A nivel mundial es una de las centrales con mayores índices de fiabilidad. ¿Qué acciones han permitido lograr esta buena cifra?

Los buenos resultados son debidos al magnífico equipo de profesionales que tiene la central nuclear de Cofrentes, que logran operar y mantener la instalación.

Se han realizado importantes inversiones, sostenidas en el tiempo, dedicadas a la mejora en seguridad y fiabilidad y esto permite tener una central perfectamente actualizada tecnológicamente y mantener y mejorar los indicadores de seguridad y funcionamiento.

Creo que uno de los motivos que han permitido a Cofrentes alcanzar estos resultados de forma sostenida, es también ser conscientes de que siempre se puede mejorar, que siempre podemos aprender de alguien.

En el sector nuclear somos especialmente afortunados porque hay mucha información compartida disponible, y organizaciones con conocimiento acumulado dispuestas a ayudar. Me refiero en particular a INPO-WANO, y los grupos de propietarios de reactores, que siempre han sido claves como

fuente de experiencia operativa y estrategias de mejora.

¿Cómo se anticipa Cofrentes a futuros escenarios que le permitan continuar en esta línea o, dicho de otro modo, cómo se prepara la central para la operación en los próximos diez años?

Los elementos claves de nuestra gestión son las personas, la instalación y la organización. Para afrontar los retos futuros es precisamente ahí donde tenemos que seguir dedicando esfuerzos: en mantener nuestro equipo de magníficos profesionales altamente cualificados, una central actualizada tecnológicamente, operada y mantenida con excelencia y una organización capaz de adaptarse a los retos venideros, como la gestión del combustible usado, la transformación digital, o la operación flexible entre otros...

Específicamente, ¿qué planes tiene previsto poner en marcha en materia de transformación digital? ¿Cómo se preparan los profesionales para hacer frente a esa nueva realidad?

La transformación digital en Cofrentes comenzó hace muchos años. Nuestra instalación ha modernizado ya múltiples sistemas y componentes, y los ha sustituido por nuevas plataformas y equipos digitales. Lo hemos hecho con rigor, y seguimos realizándolo de forma sostenida.

Los buenos resultados son debidos al magnífico equipo de profesionales que tiene la central nuclear de Cofrentes

Adicionalmente, hemos lanzado un proyecto llamado *Digital Plant*, mediante el que estamos adoptando acciones en áreas como la digitalización de procesos de trabajo, la ciberseguridad, los entornos de trabajo virtuales y la monitorización de parámetros mediante modelos digitales.

En cuanto a la adaptación a la nueva realidad tecnológica, tenemos dos factores fundamentales: el primero son los programas de formación sistemáticos de que disponemos, que detectan y profundizan en las necesidades de cada sección. El segundo factor, es el gran número de incorporaciones de profesionales jóvenes en nuestro equipo, que ya son nativos digitales.

¿Cómo se adaptará la central a una posible exigencia de reducción de carga para funcionar como energía de respaldo?



Somos conscientes de que la energía nuclear y nuestra central tienen un papel fundamental en el sector eléctrico y en nuestra compañía, por lo que no podemos minusvalorar este compromiso

La tecnología de reactores de agua en ebullición (BWR) es especialmente interesante para la operación flexible, ya que en nuestro caso se puede variar carga rápidamente mediante variaciones del caudal de recirculación en el reactor. Sabemos que en un futuro cercano será muy importante disponer de capacidad para variar o seguir la carga demandada por la red, y estamos participando en grupos de trabajo de carácter internacional, para adaptarnos a los cambios que se avecinan.

LAS PERSONAS

En todas las empresas, la gestión del talento es uno de los elementos más importantes. Sin duda, esta afirmación es aún más relevante en una instalación nuclear. ¿Cuáles son los principales aspectos de la formación continua que reciben los profesionales en Cofrentes?

La formación en nuestra central ha experimentado una mejora muy sustantiva con la implementación de la metodología SAT *Sistematic Approach to Training*, que analiza las necesidades de cada puesto de trabajo, diseña y desarrolla la formación necesaria de forma individualizada, implementa las acciones formativas y evalúa los resultados de la formación, aportando propuestas de mejora en cada una de las fases.

Hemos implantado esta metodología en la gran mayoría de las posiciones de nuestra organización y de esta forma hemos logrado cursos muy prácticos, centrados en las necesidades reales de nuestros profesionales.

La gestión del talento no solo conlleva formación. También es imprescindible promover la cohesión del equipo y la confianza. ¿Cómo se logra alcanzar esa necesaria confianza?

Tenemos un equipo de magníficos profesionales, que generan un fenomenal ambiente de trabajo en Cofrentes. El éxito de nuestro clima laboral se debe principalmente a los compañeros de la central.



Equipo de colaboradores directos del director de Central.

Un buen ambiente de trabajo, genera confianza y se dan las condiciones para que el trabajo en equipo sea fácil y logremos muchas sinergias en nuestro día a día.

¿Cómo analiza la central el clima laboral?

Una de las muchas ventajas que tiene el pertenecer a una gran compañía como Iberdrola, es que somos partícipes de las iniciativas que lanza la empresa a nivel global, para todos los empleados, en todo el mundo.

Recientemente, Iberdrola desarrolló una encuesta de clima laboral para todos los trabajadores, que nos ha permitido conocer las necesidades de cada sección, de cada profesional.

Con los resultados de esta encuesta, hemos implantado un plan de acción para incrementar el feedback y la comunicación interna, y también establecer grupos de trabajo transversales con los que los trabajadores de Cofrentes puedan tener una visión más global del funcionamiento de la instalación.

¿Conocen la opinión de los profesionales acerca de su trabajo?

Los profesionales de Cofrentes tienen la oportunidad de reflejar su opinión acerca del trabajo, de conocer los resultados de la encuesta de clima laboral y de proponer acciones para mejorar cuando es necesario.

LA ADAPTACIÓN A LOS CAMBIOS

Aunque la generación de energía nuclear es muy estable, el futuro a corto y medio plazo, según el calendario de cierre de centrales publicado re-

querirá de adaptaciones en los equipos y en las personas. ¿Qué planes proponen para adaptarse a este nuevo escenario?

La central nuclear de Cofrentes va a continuar teniendo tres ejes de actuación fundamentales, independientes del escenario de operación previsto. Personas, Organización e Instalación:

Seguiremos asegurando el desarrollo profesional de cuantos trabajan en la instalación, buscando siempre la excelencia en nuestras prácticas de trabajo, manteniendo una organización potente, adaptada a los nuevos y diferentes retos, y continuaremos con un programa de inversiones y mantenimiento, que aseguren que Cofrentes siga cumpliendo con los mejores estándares de seguridad y fiabilidad en nuestro sector.

¿Qué iniciativas pueden ponerse en marcha para mantener cohesionado al equipo de profesionales ante los retos del futuro?

En Cofrentes nos queda mucho por hacer. Tenemos que continuar produciendo energía con seguridad, fiabilidad y respeto al medioambiente, durante muchos años, y el tener ese importante objetivo es una gran motivación para nuestro equipo. Somos conscientes de que la energía nuclear y nuestra central tienen un papel fundamental en el sector eléctrico y en nuestra compañía, por lo que no podemos minusvalorar este compromiso.

No cabe duda de que tendremos que adaptarnos a los retos de un futuro cambiante, pero nuestro equipo asumirá con ilusión y motivación dichos nuevos escenarios.■