

ÍNDICE

1. IDENTIFICACIÓN	3
1.1. Solicitante	3
1.2. Asunto.....	3
1.3. Documentos aportados por el solicitante	3
1.4. Documentos oficiales	3
2. DESCRIPCIÓN Y OBJETO DE LA PROPUESTA.....	4
2.1. Antecedentes.....	4
2.2. Motivo de la solicitud	4
2.3. Descripción de la solicitud	5
2.3.1. Cambios del Reglamento de Funcionamiento en relación con la organización vigente.....	5
3. EVALUACIÓN	7
3.1. Informes de evaluación	7
3.2. Normativa y documentación de referencia.....	7
3.3. Resumen de la evaluación	8
3.3.1 Evaluación de los cambios organizativos propuestos.....	8
3.3.2. Evaluación de la gestión de los cambios organizativos propuestos	13
3.4. Deficiencias de evaluación	17
3.5. Discrepancias frente a lo solicitado.....	17
4. CONCLUSIONES Y ACCIONES.....	17
4.1. Aceptación de lo solicitado.....	18
4.2. Requerimientos del CSN	18
4.3. Compromisos del titular	18
4.4. Recomendaciones.....	18
ANEXO I: Escrito al Miterd CSN/C/P/MITERD/JUZ/21/06.....	19

PROPUESTA DE DICTAMEN TÉCNICO

INFORME SOBRE LA SOLICITUD DE APROBACIÓN DE LA PROPUESTA DE CAMBIO MAN-PROP-ADM-RF-01/20 REV. 2 AL REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DE LA FÁBRICA DE ELEMENTOS COMBUSTIBLES DE JUZBADO

1. IDENTIFICACIÓN

1.1. Solicitante

Enusa Industrias Avanzadas, S.A., S.M.E., como titular de la fábrica de elementos combustibles de Juzbado (en adelante Enusa).

1.2. Asunto

Solicitud de autorización de la propuesta de cambio MAN-PROP-ADM-RF-01/20 Rev. 2 al Reglamento de Funcionamiento (RF) de la fábrica de elementos combustibles de Juzbado.

1.3. Documentos aportados por el solicitante

Carta de referencia PPC-JUZ/SB/210927, procedente de la Secretaría de Estado de la Energía del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (Miterd), recibida en el CSN con fecha 28 de septiembre de 2021 y nº de registro de entrada [50780](#), de petición de informe preceptivo sobre la solicitud de autorización de la propuesta de cambio MAN-PROP-ADM-RF-01/20 Rev. 2 al Reglamento de Funcionamiento de la fábrica de elementos combustibles de Juzbado, adjuntando la solicitud y la documentación soporte de la misma.

Con la solicitud se adjuntan los documentos siguientes:

- MAN-PROP-ADM-RF-01/20 Rev. 2, “Reglamento de Funcionamiento de la fábrica de Juzbado”.
- MAN-PROP-ADM-RF-ANEX-I-01/20 Rev. 2, “Propuesta de revisión ANEXO I del Reglamento de Funcionamiento de la Fábrica de Juzbado - Organigramas”.
- Informe INF-EX-017005 Rev. 2, “Análisis del cambio de organización de la Fábrica de Juzbado recogido en la propuesta de revisión MAN-PROP-ADM-RF-01/20 Rev. 2”.

Esta revisión 2 de la solicitud sustituye y anula a la enviada con fecha 4/08/2020 por el Miterd, nº de registro de entrada [44545](#), mediante la carta de referencia PPC-JUZ/SB/200803.

1.4. Documentos oficiales

Reglamento de Funcionamiento de la fábrica de Juzbado.

Los cambios organizativos contemplados en esta propuesta de cambio al RF tienen impacto en el Plan de Protección Física (PPF) y en el Manual de Gestión de Calidad (MGC) de la instalación.

El titular ha presentado al Miterd una solicitud de aprobación para la revisión del PPF, la cual es objeto de una propuesta de dictamen técnico (PDT) específica (CSN/PDT/FCJUZ/JUZ/2112/128).

En cuanto al MGC, el titular indica en su solicitud que la revisión del mismo no requiere aprobación por parte de la administración, y que esta revisión se llevará a cabo una vez sean aprobadas las revisiones propuestas al RF y al PPF, previéndose que esta revisión del MGC será aprobada por el comité de seguridad de Enusa en el plazo de un mes tras la aprobación del RF y del PPF.

2. DESCRIPCIÓN Y OBJETO DE LA PROPUESTA

2.1. Antecedentes

Con fecha 04/08/2020, se recibió en el CSN, procedente del Miterd, la solicitud de aprobación la propuesta de revisión del reglamento de funcionamiento de la fábrica de Juzbado, MAN-PROP-ADM-RF-01/20 Rev. 0.

Con posterioridad, la dirección de Enusa decidió proponer cambios adicionales en el organigrama de la alta dirección de la empresa para contemplar la creación de la dirección de operaciones industriales que, en relación con la fábrica, tendrá las mismas funciones y responsabilidades que la actual dirección de operaciones de combustible nuclear, según indica el titular. Este cambio implica una revisión de la propuesta anterior, según informó el titular al CSN mediante escrito de referencia COM-072202, de fecha 15 de julio de 2021.

Como consecuencia de lo anterior, Enusa ha emitido una revisión 2 de la propuesta de cambio al RF, que ha sido remitida por el Miterd al CSN con fecha 28 de septiembre de 2021, y la cual es objeto de esta propuesta de dictamen técnico.

2.2. Motivo de la solicitud

La solicitud de aprobación de la revisión 0 del RF presentada en 2020, tenía por objeto incluir el cambio de organización que Enusa tenía previsto y consistente en cambios en la estructura de la presidencia de Enusa y en su comité de dirección.

Con posterioridad, la dirección de Enusa ha decidido proponer cambios adicionales en el organigrama de la alta dirección de la empresa para contemplar la creación de la Dirección de operaciones industriales que tendrá, en relación con la fábrica, las mismas funciones y responsabilidades que la actual Dirección de operaciones de combustible nuclear.

Enusa presenta esta solicitud en aplicación de la condición 3.6 de las autorizaciones de explotación y fabricación vigentes de la fábrica de elementos combustibles de Juzbado, y de la instrucción técnica complementaria (ITC) nº 5, asociada a la misma.

2.3. Descripción de la solicitud

2.3.1. Cambios del Reglamento de Funcionamiento en relación con la organización vigente

La solicitud de revisión del RF de la fábrica de Juzbado incorpora, en relación con la organización actual, los cambios siguientes:

- Cambio en la estructura de la presidencia de Enusa y en la estructura de su comité de dirección.
- La organización de gestión del comportamiento y mejora continua se desdobra en gestión del comportamiento y otra organización, volviendo a la situación recogida en la Rev. 24, vigente hasta 25/06/2019.
- Nueva composición del Comité de Seguridad de Enusa (CSE), acorde con la nueva estructura.
- Mejoras en la redacción de los apartados 2.1 y 2.3.
- Añadir al título y encabezado del documento “de la Fábrica de Juzbado”, para mayor claridad.

Los aspectos más significativos de la modificación son los siguientes:

- a) Cambios en la estructura de la presidencia de Enusa y en la composición de su comité de dirección.

Se crea la nueva Dirección corporativa, dependiente de la Presidencia, de la que pasan a depender todas las demás direcciones de Enusa, salvo la Dirección de auditoría interna y la Dirección de asesoría jurídica y la secretaría del consejo de administración.

De la Dirección corporativa pasan a depender las direcciones de operaciones industriales, de recursos humanos y servicios generales y sistemas, y de transformación digital y calidad, así como la unidad organizativa de contratación y compras y otras direcciones y organizaciones no relacionadas con la seguridad de la fábrica de Juzbado.

La Dirección de Operaciones Industriales es de nueva creación, y asume las funciones de la hasta ahora vigente Dirección de Operaciones Combustible Nuclear, que desaparece. No obstante, la Dirección de Operaciones Industriales dependerá de la Dirección corporativa, mientras que la actual Dirección de Operaciones Combustible Nuclear depende directamente de la Presidencia. Así mismo, la Dirección de Operaciones Industriales integrará a la Dirección técnica de la fábrica de Juzbado (al igual que hace la Dirección de Operaciones Combustible Nuclear), pero también a la Dirección Técnica de Ingeniería (actualmente dependiente

directamente de la Presidencia) y a otra dirección técnica cuya actividad no guarda relación con la fábrica.

Las funciones y responsabilidades del director de operaciones industriales en relación con la fábrica serán las mismas que tiene el actual director de operaciones combustible nuclear.

La Dirección de Recursos Humanos y Servicios Generales, es fruto de la escisión, básicamente en dos direcciones, de la actual Dirección de Recursos Humanos, Sistemas y Calidad, quedando reducida a las unidades organizativas de Organización y Desarrollo y al Servicio de Prevención de Riesgos Laborales (aunque cuenta con otras unidades organizativas no relacionadas con la fábrica).

La Dirección de Sistemas, Transformación Digital y Calidad, es también de nueva creación y fruto de la escisión de la actual Dirección de Recursos Humanos, Sistemas y Calidad; incluye a las unidades organizativas de Dirección Técnica de Sistemas y Transformación Digital, de Gestión de Calidad y Medio Ambiente, de Gestión del Comportamiento, así como a otras unidades no relacionadas con la seguridad de la fábrica.

El Área de Contratación y Compras, de nueva creación, incorpora la unidad organizativa de Compras, que va a asumir toda la gestión de las compras y suministros y, en particular, la gestión de las correspondientes a la fábrica que, actualmente, realiza la unidad de Compras y Almacén integrada en la organización de la fábrica.

- b)** Cambio en la unidad organizativa de Gestión del Comportamiento y Mejora Continua, que se desdobra en Gestión del Comportamiento y otra unidad organizativa, volviendo a la situación recogida en la revisión 24 del RF, que estuvo vigente hasta el 25/06/2019.

Esta unidad organizativa, dependiente de la actual Dirección de Recursos Humanos, Sistemas y Calidad, pasa a depender, de la nueva Dirección de Sistemas, Transformación Digital y Calidad, pero desdoblándose en Gestión del Comportamiento y en otra unidad organizativa; volviendo, en cuanto a la unidad de Gestión del Comportamiento, a la situación recogida en la Rev. 24 del RF, que estuvo vigente hasta el 25 de junio de 2019. La nueva unidad de Gestión del Comportamiento asume en su totalidad las funciones de organización y factores humanos, desligándose del resto de funciones actuales.

- c)** Cambios en la Dirección Técnica de la fábrica.

La Dirección Técnica de la fábrica pasa a depender de la Dirección de Operaciones Industriales, que va a depender de la Dirección Corporativa, de nueva creación, que depende de la Presidencia.

La unidad organizativa de Compras y Almacén, se escinde en una nueva unidad organizativa de Contratación y Compras que pasa a depender directamente de la nueva Dirección Corporativa, y la unidad organizativa de Planificación, Componentes y Uranio de la fábrica se mantiene dentro de la unidad de Planificación y Logística de la Dirección Técnica de la fábrica.

Todas las funciones de la actual unidad de Compras y Almacén de la Dirección Técnica de la fábrica se trasladan a la nueva unidad organizativa dependiente la Dirección Corporativa, salvo la función de “Almacenar, conservar y manipular equipos y repuestos de la instalación”.

- d) Cambios en la Dirección de Auditoría Interna, Cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa.

La actual Dirección de Auditoría Interna, Cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa reparte sus funciones entre dos nuevas Direcciones: la nueva Dirección de Auditoría Interna, que mantiene las funciones propiamente dichas en ese ámbito, y la nueva Dirección Corporativa, que recibe el resto de funciones.

- e) Cambios en el Comité de Seguridad de Enusa.

La composición del Comité de Seguridad de Enusa (CSE), quedaría constituido por:

- Presidente: Director de Operaciones Industriales.
- Secretaría: Responsable de la organización de Licenciamiento y Autoevaluación Operativa.
- Vocalías: Director Técnico de la Fábrica y responsables de las siguientes direcciones y/o direcciones Técnicas: Recursos Humanos y Servicios Generales, Sistemas, Transformación Digital y Calidad, Ingeniería y Auditoría Interna.

- f) Cambio en el Comité de Seguridad de la fábrica.

Se mantiene la composición del Comité de Seguridad de la fábrica (CSF), con la salvedad de que, debido a la propuesta de escisión de la unidad organizativa de Gestión del Comportamiento y Mejora Continua, el vocal será el responsable de la unidad de Gestión del Comportamiento.

3. EVALUACIÓN

3.1. Informes de evaluación

[CSN/IEV/OFHF/JUZ/2111/289](#) “Informe de evaluación de los cambios organizativos descritos en la propuesta de revisión del Reglamento de Funcionamiento de la Fábrica de Juzbado (MAN-PROP-ADM-RF-01/20 Rev. 2, septiembre de 2021)”.

3.2. Normativa y documentación de referencia

Se considera normativa básica aplicable a esta evaluación de cambios organizativos la siguiente:

- Real Decreto 1836/1999, de 3 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento sobre instalaciones nucleares y radiactivas.

- Instrucción del Consejo IS-19, sobre los requisitos del sistema de gestión de las instalaciones nucleares.
- Instrucción del Consejo IS-26, sobre requisitos básicos de seguridad nuclear aplicables a las instalaciones nucleares.
- Instrucción técnica complementaria nº 5 ITCs asociadas a las Autorizaciones de Explotación y Fabricación en vigor de la fábrica de combustible de Juzbado (CSN/C/CJUZ/JUZ/16/01).

Asimismo, en su evaluación, el área evaluadora ha tenido en cuenta las siguientes referencias:

- Instrucción técnica complementaria CSN/ITC/SG/JUZ/15/01 relativa a la modificación de las ITC asociadas a la Autorización de Explotación y Fabricación en vigor (en su momento) de la fábrica de Juzbado incluidas en el escrito de referencia (FCJUZ/JUZ/06/11).
- Guía de seguridad 1.13 del CSN sobre el contenido de los reglamentos de funcionamiento de las centrales nucleares.

3.3. Resumen de la evaluación

La evaluación de la propuesta de revisión MAN-PROP-ADM-RF-01/20 Rev. 2 al RF de Enusa ha sido realizada por el área especialista en organización, factores humanos y formación (OFHF) del CSN.

Esta evaluación se ha realizado desde el punto de vista de la nueva estructura organizativa y desde el punto de vista de la gestión de los cambios organizativos realizada por el titular.

3.3.1 Evaluación de los cambios organizativos propuestos

En lo que se refiere a la evaluación propiamente dicha de la organización propuesta por el titular, el área OFHF considera que la aproximación prescriptiva no se juzga óptima, teniendo en cuenta además que existe una falta de guías reguladoras y criterios específicos detallados para la descripción de la organización y gestión de las instalaciones nucleares.

Por otra parte, el área OFHF señala que considera que una desviación respecto a este tipo de criterios de diseño organizativo no implicaría necesariamente una deficiencia organizativa grave con consecuencias para la seguridad, y que cada desviación identificada significaría la necesidad de un análisis metódico de la misma, una valoración de su impacto, la justificación y documentación del proceso y, en su caso, la adopción por parte del titular de las medidas correctoras que fueran necesarias.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se exponen los aspectos revisados y las consideraciones de la evaluación de OFHF en relación con la nueva estructura organizativa propuesta por el titular:

- a) Cambio en la estructura de la Presidencia de Enusa y en la composición de su Comité de Dirección.

Este constituye uno de los mayores, si no el mayor, cambio en la **estructura organizativa** de los incluidos por el titular en esta propuesta. Se pasaría de una Presidencia actual de la que dependen directamente 9 grandes unidades organizativas (7 Direcciones, 1 Dirección Técnica (la de la fábrica de Juzbado) y 1 Organización adicional) a una Presidencia de la que dependerían directamente sólo 3 unidades organizativas (3 Direcciones: la Corporativa, la de Auditoría Interna, y la de Asesoría Jurídica y Secretaría del Consejo).

Ello implica una descarga muy significativa de las funciones de gestión, coordinación y supervisión de la Presidencia en la macro Dirección Corporativa, manteniendo sólo adicionalmente bajo la línea directa de la Presidencia aquellas Direcciones que deben ajustarse a ese modelo, las de Auditoría Interna y la de Asesoría Jurídica.

Este cambio hace que la nueva Dirección Corporativa sea clave para el adecuado funcionamiento de la organización de Enusa y esencial para la explotación segura de la fábrica en lo que concierne a la seguridad nuclear (SN) y la protección radiológica (PR).

En este sentido, aunque no es una estructura atípica en las organizaciones empresariales, representa un cambio sustancial con respecto a la estructura organizativa empresarial que ha venido manteniendo Enusa.

El titular argumenta la creación de esta Dirección Corporativa indicando que *“Se constituye la Dirección Corporativa con la finalidad de agilizar la toma de decisiones y aportar al presidente una visión de mayor amplitud de ENUSA, facilitar las sinergias positivas entre las direcciones y mejorar una acción conjunta en la consecución de objetivos. Asimismo, desempeñará aquellas otras funciones y responsabilidades que en cada momento la Presidencia estime necesarias.”*

Este cambio implica que la Dirección Técnica de Juzbado, actualmente dependiente de la Presidencia a través de la Dirección de Operaciones Combustible Nuclear, pasará a depender de la Presidencia a través de la Dirección de Operaciones Industriales, pero con un escalón intermedio superior, la Dirección Corporativa. La cadena de transmisión constará de más eslabones, lo que requerirá de mayor conocimiento, fluidez de comunicaciones y coordinación.

En lo que se refiere a las **funciones**, el titular plantea que con esta nueva organización no se pierde ninguna de las funciones relacionadas con la SN y PR, simplemente se redistribuyen entre las unidades organizativas que se mantienen, las que se modifican y las de nueva creación.

En lo que concierne al Director Corporativo, las funciones que le asigna la propuesta de cambio al RF son las siguientes:

- *“Todas las comunes a las personas que ostentan la responsabilidad de las direcciones.*

- *Facilitar sinergias positivas entre las direcciones y mejorar una acción conjunta en la consecución de los objetivos.*
- *Desempeñar las funciones y responsabilidades que la Presidencia estime necesarias en cada momento”.*

En lo relativo al **Comité de Dirección**, éste representa el tercero de los tres órganos de gobierno de Enusa: Junta General de Accionistas, Consejo de Administración y Comité de Dirección, constituyendo el órgano superior de dirección, coordinación y comunicación.

En el ejercicio de la facultad conferida por el Consejo de Administración al Presidente de Enusa para planificar, organizar, dirigir y controlar la marcha de la sociedad y de todas sus actividades, centros de trabajo e instalaciones, el Presidente estableció la constitución del Comité de Dirección, órgano presidido por él mismo y formado por el Director Corporativo y los directores de las áreas de negocio y funcionales de la entidad, entre los que se encuentra el Director de Operaciones Industriales de cuya dirección forma parte la fábrica de Juzbado. Todos los miembros de este comité son ejecutivos y ninguno independiente. El Presidente de Enusa es el que tiene la responsabilidad de proponer al Consejo de Administración la estrategia de la organización en todas las materias.

Aunque la propuesta de cambio organizativo implica la modificación de algunos de los miembros de este Comité de Dirección, la evaluación considera especialmente relevante que, al igual que el Director de Operaciones Combustible Nuclear forma parte actualmente del Comité de Dirección, con la creación de la figura de Director de Operaciones Industriales como director ejecutivo, éste también pasa a formar parte del Comité de Dirección.

Teniendo en cuenta las consideraciones anteriores relativas al cambio en la estructura organizativa, reubicaciones de funciones y composición del comité de dirección, OFHF concluye que se mantienen las funciones relacionadas con la seguridad, que la composición del Comité de Dirección es adecuada, siendo especialmente relevante la participación del Director de Operaciones Industriales como portavoz en dicho órgano de gobierno de las necesidades para la explotación segura de la fábrica y, que no se identifica ningún criterio regulador que impida este cambio de estructura organizativa propuesto por el titular.

No obstante, y teniendo en cuenta que este cambio es significativo, la evaluación considera que el titular deberá implantar medidas de verificación de la eficacia del cambio organizativo que le permitan evaluar, pasado un tiempo desde su implantación, que el cambio es adecuado para la explotación segura de la fábrica.

b) Cambio en la unidad organizativa de Gestión del Comportamiento y Mejora Continua

Se considera adecuada propuesta del titular de volver a la situación de la Rev. 24 del RF en cuanto a que la unidad de Gestión del Comportamiento se dedique exclusivamente a las funciones de organización y factores humanos, desligándose del resto de funciones actuales que podrían estar detrayendo recursos de esas funciones.

c) Cambios en la Dirección Técnica de la fábrica.

Se considera que el cambio estructural de la dependencia de la Dirección Técnica de la fábrica de la nueva Dirección de Operaciones Industriales, no tiene mayores implicaciones para la explotación segura de la fábrica.

Como ya se ha comentado anteriormente, suscita algunas dudas el hecho de que esta nueva Dirección de Operaciones Industriales no dependa directamente de la Presidencia, sino de la Dirección Corporativa, cuyo potencial impacto en la seguridad deberá ser analizado en la evaluación de la gestión de los cambios.

En cuanto al otro cambio organizativo en esta Dirección Técnica de la fábrica, consistente en que todas menos una de las funciones (la de *“Almacenar, conservar y manipular los equipos y repuestos de la instalación”*) de su actual unidad organizativa de Compras y Almacén se trasladen a la nueva unidad de Contratación y Compras, perteneciente a la Dirección Corporativa, se considera relevante al menos en dos aspectos.

El primero porque esa nueva unidad de Contratación y Compras, con funciones muy relevantes para la seguridad, va a depender directamente de la Dirección Corporativa, ya cargada de funciones, dejando en la fábrica a la organización de Planificación y Logística, que parece un paraguas jerárquico apropiado para una unidad de Contratación y Compras.

El segundo porque las funciones que transfiere son muy relevantes para la seguridad de la fábrica; en concreto: *“Negociar las compras relativas a materiales, equipos, repuestos y servicios en las mejores condiciones de calidad, precio y plazo, garantizando la gestión al final de vida y conforme a la normativa vigente”, “Administrar los pedidos relativos a materiales, equipos, repuestos y servicios necesarios para la explotación de la instalación, aplicando la normativa de Garantía de Calidad a la adquisición y recepción de los mismos”, “Gestionar y administrar los contratos de suministro de materiales, equipos, repuestos y servicios firmados con suministradores y proveedores”, “Realizar estudios y prospecciones de mercado para los productos y materiales aplicables, evaluando y extendiendo la red de suministradores”*. En definitiva, una organización que ubica las funciones de contratación y compras (si van acompañadas de las correspondientes a planificación y logística, que ni siquiera es el caso de esta propuesta de Juzbado) fuera de la Dirección de la propia instalación, no es una anomalía en la industria nuclear, pero sí es un cambio relevante que requerirá para su desempeño correcto de una gran coordinación. Coordinación que sólo estaría disponible estructuralmente a través de la Dirección Corporativa, dado que la nueva unidad de Contratación y Compras depende directamente de ella y, por tanto, sin el paraguas de ser, ni de depender de una Dirección Ejecutiva con representación en el Comité de Dirección.

Por ello, y considerando que este caso implica un cambio significativo, puesto que se está reubicando estructuralmente toda la gestión de materiales, equipos, repuestos y servicios, el área OFHF considera que el titular deberá implantar las medidas de verificación de la eficacia

del cambio organizativo que le permitan evaluar, pasado un tiempo desde su implantación, que el cambio es adecuado para la explotación segura de la fábrica.

d) Cambios en la Dirección de Auditoría Interna, Cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa

Tal y como expone el titular, sólo van a quedar recogidas en el RF las funciones de la nueva Dirección de Auditoría Interna, no habiéndose reflejado en la propuesta las de Cumplimiento y Responsabilidad Social Corporativa que se transfieren a la Dirección Corporativa.

Se hace notar que el hecho de que una Dirección Ejecutiva, como se plantea la Dirección Corporativa, desempeñe adicionalmente las funciones propias de la Responsabilidad Social Corporativa no responde a los cánones habituales de la organización empresarial. En cuanto al Cumplimiento, es una función que hasta la fecha no se ha descrito en el RF porque el titular entiende que no está directamente relacionado con la SN y la PR, aunque ello dependería de la aproximación concreta y el significado de ese término en Enusa en relación a la fábrica. Existen otras organizaciones en la industria nuclear en que ese cumplimiento se asemeja a una especie de supervisión institucional del adecuado funcionamiento de la instalación, incluida la seguridad, estando separado estructuralmente de la línea ejecutiva.

La evaluación no encuentra requisitos organizativos que impidan la distribución de funciones propuesta por el titular.

e) Cambios en el Comité de Seguridad de Enusa (CSE)

La composición de miembros del CSE, es análoga a la del RF vigente en cuanto a la representación de las diferentes Direcciones, manteniendo inalteradas las funciones y los procesos de funcionamiento.

La presidencia del CSE pasa de la actual Dirección de Operaciones Combustible Nuclear, que desaparece, a la nueva Dirección de Operaciones Industriales que, como en el RF en vigor, constituye el eslabón jerárquico superior a la Dirección Técnica de la Fábrica.

Se considera que esta composición del CSE es adecuada, siendo relevante que el titular haya creado la Dirección de Operaciones Industriales que, a través de su Director, ejerza la función de Presidencia del CSE. Aunque está pendiente de desarrollar el manual de formación y entrenamiento de esa Dirección, ese puesto será desempeñado por personal con amplia cualificación técnica y experiencia en la fábrica, según ha indicado el titular.

f) Cambio en el Comité de Seguridad de la Fábrica (CSF)

El único cambio con respecto al CSF actual es que el responsable de la unidad de Gestión del Comportamiento pasará a ser miembro en sustitución del actual responsable de Gestión del Comportamiento y Mejora Continua.

Se considera que este cambio responde al cambio organizativo propuesto y es adecuado.

3.3.2. Evaluación de la gestión de los cambios organizativos propuestos

El titular indica que para el análisis de los cambios organizativos propuestos ha seguido las directrices que se recogen en su procedimiento de seguridad P-LICEN-0004 Rev. 3 "*Evaluación de cambios organizativos en la Fábrica de Juzbado*", teniendo como objetivo detallar el análisis realizado para identificar el impacto de los cambios organizativos en la seguridad de la fábrica.

El análisis realizado por el titular está descrito en el documento INF-EX017005 Rev 2 "*Análisis del cambio de organización de la Fábrica de Juzbado recogido en la propuesta de revisión MAN-PROP-ADM-RF-01/20 Rev 2*".

Más allá de la descripción de los cambios organizativos y, en su caso, de la justificación de los mismos, el titular indica lo siguiente en relación a la gestión de los cambios:

A. Distribución de funciones y responsabilidades

En la propuesta de RF no hay cambios de funciones y responsabilidades, sólo hay redistribución de las mismas.

La evaluación considera que con este cambio no desaparecen funciones relacionadas con la seguridad, sino que se redistribuyen.

B. Distribución de recursos humanos

El titular indica que con este cambio de organización no se prevé ninguna disminución del número de personas, que sólo se va hacer una distribución acorde con la distribución de funciones y responsabilidades. Por tanto, no es necesario que sean emitidos informes de capacidad funcional.

Aunque el titular no aporta datos concretos sobre los recursos humanos, esta evaluación considera que es viable que las funciones redistribuidas sigan siendo realizadas por las mismas personas que las ejercían a nivel operativo, dado que se reubicarán en las nuevas posiciones organizativas. Sí hay personas nuevas a nivel directivo que tendrán que asumir la coordinación y dirección de esas funciones reubicadas.

C. Documentos oficiales afectados por el cambio

El titular señala que los Documentos Oficiales de Explotación (DOE) que deben ser revisados como consecuencia de este cambio organizativo son además del RF, el Plan de Protección Física y Manual de Gestión de Calidad.

La evaluación no encuentra desviaciones con respecto a los DOE que el titular señala que se ven afectados por el cambio.

D. Procedimientos afectados por el cambio y programa de actualización

El titular señala que los procedimientos de operación (PO) que se verán afectados de forma significativa por el cambio se actualizarán en el plazo de un mes desde la fecha de entrada en vigor del RF, y son los siguientes:

- P-OE-02.001 (Rev. 14): "Organización de Enusa".
- P-OE-08.002 (Rev. 14): "Compras (acopio de productos y servicios)".
- P-OE-16.003 (Rev. 18): "Auditorías y Supervisiones".

La evaluación no encuentra desviaciones con respecto a los tres PO que el titular considera que se ven afectados por el cambio de forma significativa.

En relación con el resto de PO de Enusa, y los procedimientos clasificados como de nivel 3, de acuerdo con su Sistema de Calidad, el titular propone su actualización progresiva cuando sea necesario hacer en los mismos otras modificaciones.

La evaluación considera que se debe requerir la identificación explícita de todos los procedimientos que se verán afectados por el cambio, aunque su actualización, como propone el titular, si no fueran tan significativos, pueda ajustarse a los plazos de su sistema de calidad. Esta identificación deberá estar completada en el plazo de 1 mes a partir de la aprobación de esta propuesta de nuevo RF. **(Acción 1)**

E. Programa de formación/solape para el personal afectado por el cambio

El titular expone que el cambio de organización que se propone es fundamentalmente un cambio que supone transferencia de funciones y responsabilidades, junto con transferencia de las personas que realizan los trabajos y, por tanto, sólo contempla la necesidad de realizar programas de formación para las personas que cambien de puesto de trabajo y las personas de nueva incorporación.

Así mismo, indica que los programas se elaborarán de acuerdo con los manuales de formación de las organizaciones actuales y se adaptarán al perfil de las personas que se determine en su momento que cambien de funciones y responsabilidades o de aquellas de nueva incorporación.

Finalmente el titular señala que la necesidad de realizar o no solapes se determinará cuando se decida quienes son las personas que cambiarán de funciones y responsabilidades o sean de nueva incorporación.

La evaluación considera que se debe requerir al titular el desarrollo de todos los manuales de formación y entrenamiento de los puestos organizativos de nueva creación o con cambios en sus funciones. Así mismo, se debe requerir la identificación de todo el personal de nueva

incorporación o con cambio de puesto de trabajo que, de manera acorde a las necesidades del nuevo puesto de trabajo, requiera formación y/o solape. El titular deberá diseñar los programas de formación y entrenamiento específicos de dicho personal. El área OFHF indica que el titular deberá completar estos requisitos en el plazo de 1 mes a partir de la aprobación de esta propuesta de RF. La impartición de la formación necesaria deberá realizarse lo antes posible y, en todo caso, antes de seis meses (salvo causa suficientemente justificada) desde la aprobación del RF. **(Acción 2)**

F. Programa de implantación del cambio

Además de la necesaria remisión al Ministerio de la solicitud de aprobación del RF, y del Plan de Protección Física, derivados de este cambio organizativo, el titular indica que el Manual de Gestión de Calidad se aprobará por el CSE un mes después de la aprobación de los dos DOE citados.

En cuanto al programa de formación/solape y al programa de actualización de procedimientos, el titular se remite a lo ya mencionado anteriormente con respecto a ambos temas.

En lo que concierne a la información del cambio a los trabajadores, el titular señala que informará a la plantilla mediante una comunicación interna del cambio previsto en la Presidencia y en el Comité de Dirección de Enusa y, una vez aprobados los DOE que es necesario revisar, se notificará la implantación de la nueva organización a toda la plantilla mediante la correspondiente nota informativa.

Finalmente, respecto a la verificación de la implantación del cambio, el titular indica que en el plazo de un año tras la puesta en marcha del cambio, la unidad organizativa de Organización y Desarrollo emitirá un informe recogiendo si se han realizado los programas de formación y solape establecidos y se han revisado los documentos que se ha identificado que deben ser modificados como consecuencia del cambio.

La evaluación considera que, dado que el titular sólo ha identificado en esta solicitud tres PO afectados por el cambio y no ha identificado ningún programa de formación y solape, esta propuesta de verificación de la implantación se queda casi vacía de contenido. Se considera necesaria la verificación de la implantación del cambio un año después del mismo, pero tomando como referencia la identificación de todos los procedimientos y todos los programas de formación que el titular tiene que implantar. **(Acción 3)**

Además la evaluación considera una deficiencia de la gestión de los cambios organizativos presentados por el titular que no propone ninguna verificación de la eficacia de los cambios organizativos propuestos. Cualquier cambio organizativo tiene unos objetivos empresariales cuya valoración entra dentro de las buenas prácticas empresariales de la organización, y que quedan estrictamente dentro del ámbito de la gestión del negocio. Pero, desde el punto de vista de la SN y la PR, la verificación de la eficacia de un cambio organizativo también tiene

que ser analizada, para verificar que el cambio ha mantenido o aumentado los niveles de seguridad de la instalación.

La evaluación considera que esta verificación de la eficacia se vuelve aún más relevante en este caso por la existencia de cambios que, como se ha mencionado, son especialmente significativos en relación a la organización de Juzbado; en concreto la creación de la nueva Dirección Corporativa de la que ha pasado a depender la organización de la fábrica de Juzbado, y la reubicación de la inmensa mayoría de las funciones relacionadas con Contratación y Compras desde la organización de la fábrica hacia la Dirección Corporativa.

En consecuencia, el área OFHF considera que se debe requerir al titular el diseño de un proceso de verificación de la eficacia para este cambio organizativo (así como que este tipo de procesos ya quede consolidado en sus procedimientos de gestión de cambios organizativos) en el plazo de 3 meses a partir de la aprobación de esta propuesta de RF. El titular deberá realizar dicha verificación de la eficacia un año, y dos años, después de la aprobación de esta propuesta de nuevo RF. **(Acción 4)**

Consultado el titular por parte de la Subdirección de instalaciones nucleares (SCN) al respecto de la implicación en cuanto a alcance de las acciones a realizar 1, 2, 3 y 4 identificadas por la evaluación y la viabilidad de los plazos indicados para las mismas, Enusa ha manifestado lo siguiente:

- En relación con la Acción 1, están identificados ya los procedimientos de primer nivel que hay que modificar pero al solicitarse la identificación de todos los procedimientos afectados son muchas las organizaciones afectadas (las nuevas y las que cambian sus funciones y responsabilidades) y muchos los procedimientos a revisar para ver si hay necesidad de cambiarlos o no, solicitando por ello titular un plazo de 2 meses (en lugar de 1 mes) desde la aprobación de la nueva revisión del RF para esta acción.
- En relación con la Acción 2, si bien no es un número elevado de manuales se considera que algunos de ellos van a ser complejos, solicitando por ello el titular un plazo de 3 meses (en lugar de 1 mes) desde la aprobación de la nueva revisión del RF para esta acción.
- En relación con la Acción 3, se considera viable el plazo establecido de 6 meses.
- En relación con la Acción 4, es la primera vez que se va a realizar una verificación de la eficacia de los cambios, hasta ahora la verificación que se ha realizado es de la implantación de cambios cuando ha transcurrido 1 año tras su implantación, solicitando por ello el titular un plazo de 9 meses (en lugar de 3 meses) para el diseño del proceso que requiere esta acción, sin modificar el plazo para llevarla a cabo.

Teniendo en cuenta las consideraciones aportadas por el titular, de las que se ha informado al área evaluadora, la SCN considera adecuado ampliar los plazos con respecto a los propuestos por la evaluación para la realización de alguna de las acciones solicitadas, manteniendo el objetivo fundamental de que la formación requerida se imparta en el plazo de seis meses, y de que la verificación de la eficacia del cambio se lleve a cabo en el plazo de un año, tal y como requiere el área evaluadora.

3.4. Deficiencias de evaluación

Sí. La evaluación ha identificado una deficiencia de evaluación (PG.IV.08, rev.2) asociada al análisis insuficiente de la gestión de los cambios organizativos presentado por el titular en esta solicitud en relación a la identificación incompleta de procedimientos afectados por el cambio, ausencia de programas de formación/solape para el personal afectado por el cambio y falta de propuesta de verificación de la eficacia del cambio. El área OFHF indica que esta deficiencia de evaluación se incluirá en la correspondiente base de datos del CSN para su posterior tratamiento.

3.5. Discrepancias frente a lo solicitado

No.

4. CONCLUSIONES Y ACCIONES

Se propone informar favorablemente la propuesta de cambio MAN-PROP-ADM-RF01/20 Rev. 2 al Reglamento de Funcionamiento de la Fábrica de combustible nuclear de Juzbado.

No obstante, el titular deberá tener en cuenta las siguientes condiciones:

- a) Enusa deberá identificar todos los procedimientos que se verán afectados por estos cambios organizativos, aunque su actualización, en caso de no ser muy relevantes para la seguridad, pueda ajustarse a los plazos del Sistema de Calidad.

Plazo: antes de 2 meses a partir de la aprobación de esta propuesta de Reglamento de Funcionamiento.

- b) Enusa deberá desarrollar todos los manuales de formación y entrenamiento de los puestos organizativos de nueva creación o con cambios en sus funciones. Así mismo, deberá identificar todo el personal de nueva incorporación o con cambio de puesto de trabajo que, de manera acorde a las necesidades del nuevo puesto de trabajo, requiera formación adicional y/o solape. Consecuentemente, deberá diseñar los programas de formación de dicho personal.

Plazo: antes de 3 meses a partir de la aprobación de esta propuesta de Reglamento de Funcionamiento.

- c) Enusa deberá impartir la formación necesaria a todo el personal al que se refiere la condición b) y mantener, en todo caso, los periodos de solape necesarios.

Plazo: lo antes posible y, en todo caso, antes de 6 meses (salvo causa suficientemente justificada) a partir de la aprobación de esta propuesta de Reglamento de Funcionamiento.

- d) Enusa deberá diseñar un proceso de verificación de la eficacia de estos cambios organizativos que permita comprobar el impacto de los cambios en la explotación segura de la fábrica.

Así mismo, Enusa deberá revisar el procedimiento P-LICEN-0004 Rev. 3" Evaluación de cambios organizativos en la Fábrica de Juzbado" y/o el procedimiento P-OE02.003 Rev. 5 "Cambios organizativos", para incorporar la necesaria verificación de la eficacia de los cambios organizativos como mecanismo para comprobar su impacto en la explotación segura de la fábrica.

Plazo: antes de 9 meses a partir de la aprobación de esta propuesta de Reglamento de Funcionamiento.

- e) Enusa debe llevar a cabo la verificación de la eficacia de los cambios aplicando el proceso al que se refiere la condición d).

Plazo: por dos veces, la primera pasado un año, y la segunda pasados dos años tras la aprobación de esta propuesta de Reglamento de Funcionamiento.

4.1. Aceptación de lo solicitado

Sí.

4.2. Requerimientos del CSN

Si, tal y como se recoge en el apartado 4.

4.3. Compromisos del titular

No.

4.4. Recomendaciones

No.

ANEXO I: Escrito al Miterd CSN/C/P/MITERD/JUZ/21/06