

PROPUESTA DE DICTAMEN TECNICO

PROPUESTA DE APRECIACIÓN FAVORABLE DEL INFORME DE CIERRE DEL PLAN DE DE REFUERZO ORGANIZATIVO, CULTURAL Y TÉCNICO (PROCURA) DE ANAV

1. IDENTIFICACIÓN

1.1 Solicitud

Solicitante: Asociación Nuclear Ascó-Vandellós II A.I.E. (ANAV)

1.2 Asunto

Apreciación favorable del informe de cierre del Plan de Refuerzo Organizativo, Cultural y Técnico (PROCURA) de ANAV.

1.3 Documentos aportados por el Solicitante

Informe de implantación del PROCURA adjunto a la carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2786 (nº registro entrada CSN 43729, de 27.12.12), y la revisión 1 del mismo adjunta a la carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2943 (nº registro entrada CSN 42058, de 28.06.13), así como el informe final de cierre del PROCURA adjunto a la carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2939 (nº registro entrada CSN 42059 de 28.06.13).

1.4 Documentos de licencia afectados

No se modifica ninguno

2. DESCRIPCIÓN Y OBJETO DE LA PROPUESTA

2.1 Antecedentes

El 4 de abril de 2008, CN Ascó emitió el informe de suceso notificable AS1-127, originado por la detección de partículas radiactivas en áreas exteriores de la Unidad 1 de dicha central.

Como consecuencia de este suceso, el 9 de abril de 2008 el CSN remitió al Titular de la central una Instrucción Técnica (CSN-IT-DSN-08-39) requiriendo, entre otras actuaciones relacionadas con el suceso, la remisión en el plazo de 3 meses, de un análisis de causa raíz del incidente con la metodología MORT, y de las acciones definidas como consecuencia del mismo.

En respuesta a esta instrucción, el 11 de abril de 2008 el Titular remitió al CSN una carta (ANA/DST-L-CSN-1715) en la que asumía, entre otros compromisos, el de elaborar un Plan de Actuaciones para definir un plan de acciones de mejora antes del 17 de mayo de 2008. Con la carta de referencia ANA/DST-L-CSN-1728 de 16 de mayo de 2008, CN. Ascó remitió el citado Plan de Actuaciones.

En su reunión del 18 de junio de 2008, el CSN emitió una apreciación favorable al Plan de Actuaciones previsto por CN Ascó, mediante la carta de referencia CNASC-AS0-08-01. En el anexo a dicha carta se recogían las condiciones impuestas por el CSN a dicho Plan.

El 5 de septiembre de 2008, CN. Ascó envió por correo electrónico al CSN la revisión 1 de su Plan de Actuaciones, con el que se pretendía dar respuesta al condicionado impuesto por el CSN a la revisión anterior del mismo. La revisión 2 de su Plan de Actuaciones, remitido con carta de referencia ANA/DST-L-CSN-1805, describe un conjunto de actuaciones de diagnóstico a realizar por el titular, con determinados apoyos externos, cuyo objetivo era diseñar un Plan de Mejora.

Como resultado de este diagnóstico, ANAV diseñó el Plan de Refuerzo Organizativo, Cultural y Técnico (PROCURA) como un plan de acción para hacer frente a las debilidades identificadas y establecer líneas de actuación que refuercen los aspectos organizativos y culturales que sirvan para mejorar la seguridad de la operación de ANAV, su fiabilidad y el desarrollo de todas las personas que trabajan en la organización.

La revisión 0 del PROCURA fue remitida al CSN el 12 de febrero de 2009, con la carta de referencia ANA/DST-L-CSN-1848, y la revisión 1 del mismo el 31 de marzo de 2009, con carta de referencia ANA/DST-L-CSN-1884. El día 1 de julio de 2009, el Consejo acordó apreciar favorablemente la revisión 1 del Plan de Refuerzo Organizativo, Cultural y Técnico (PROCURA), con las condiciones impuestas por el CSN a dicho Plan.

En cumplimiento de las condiciones de la apreciación favorable de la revisión 1 del PROCURA, ANAV remitió al CSN la revisión 2, con carta de referencia ANA/DST-L-CSN-2032 de 16 de diciembre de 2009. La revisión 2 del PROCURA fue apreciada favorablemente por el CSN en su reunión del 3 de marzo de 2010 (CSN/AS0/SG/10/01), con una condición.

Por último, la Condición 8 del Anexo de Límites y Condiciones de Seguridad Nuclear y Protección Radiológica de Autorización de Explotación de CN. Ascó I y CN. Ascó II, concedida por orden ministerial de fecha 1 de octubre de 2011, establece que el titular deberá completar la implantación del Plan de Refuerzo Organizativo, Cultural y Técnico (PROCURA) antes del 31 de diciembre de 2012 y remitir al CSN, antes del 30 de junio de 2013, un informe final en el que se valore la eficacia de las acciones implantadas.

2.2 Objeto de la propuesta

El objeto de esta propuesta es la apreciación favorable del informe de cierre del PROCURA, una vez que el titular ha considerado que las acciones contenidas en el mismo han sido llevadas a cabo satisfactoriamente.

El informe presentado por el titular recoge, una vez finalizada la implantación del Plan de Refuerzo Organizativo, Cultural y Técnico y la verificación de su eficacia, las conclusiones alcanzadas por ANAV, valorando tanto los resultados obtenidos como la visión objetiva proporcionada por las distintas evaluaciones externas a las que el Plan ha sido sometido en los últimos cinco años.

Asimismo, este informe constituye el documento de cierre del mencionado Plan. En él se describen las líneas generales de los resultados obtenidos con las principales evaluaciones independientes, tanto internas como externas, a las que el PROCURA ha sido sometido desde

sus inicios. Este informe recoge es a su vez un resumen del informe de detalle de cierre del PROCURA elaborado por el titular para uso interno de su organización.

El resumen de las principales actuaciones abordadas por el titular enmarcadas en el PROCURA, se encuentra en el mencionado informe de detalle de cierre. En dicho resumen se detallan las mejoras tanto organizativas como de gestión de la explotación tras la implantación de dichas acciones, así como las lecciones aprendidas durante la implantación de los hitos contenidos en el alcance de las acciones enmarcadas en el proyecto.

2.3 Descripción del PROCURA

El Plan de Refuerzo Organizativo, Cultural y Técnico (PROCURA) es un plan de acción para hacer frente a las debilidades identificadas en el Plan de Actuaciones y establece líneas de actuación para reforzar los aspectos organizativos y culturales que sirvan para mejorar la seguridad de la operación de ANAV, su fiabilidad y el desarrollo de todas las personas que trabajan en la organización.

El Plan de Actuaciones para identificar las debilidades más significativas y facilitar el diagnóstico produjo dos tipos de resultados: 1) las actuaciones que reúnen las condiciones para ser consideradas SMART (acrónimo inglés que significa “específicas”, “medibles”, “acordadas”, “realistas” y “oportunas”) las cuales suponen acciones de mejora, que una vez agrupadas generaron cinco Líneas de Actuación relacionadas a continuación, y 2) Recomendaciones, es decir actuaciones técnicas específicas (cambios de procedimientos, modificaciones de diseño, actuaciones formativas concretas...) que se derivan directamente de los análisis de incidencias concretas.

Líneas de Actuación

- Línea 1: Política de seguridad
- Línea 2: Recursos y capacitación
- Línea 3: Proceso de toma de decisiones
- Línea 4: Trabajo en equipo y comunicación interdepartamental
- Línea 5: Proceso de identificación y resolución de problemas.

Cada una de las líneas de actuación SMART se desarrolló en actuaciones de mayor detalle que, a su vez, constituyeron los distintos Hitos, que buscaban conseguir la resolución de problemas a corto y largo plazo.

Adicionalmente a las Líneas de Actuación SMART, una mayoría de las debilidades identificadas en el diagnóstico previo al PROCURA tuvieron una estrecha relación con la intervención humana, especialmente con las habilidades, competencias y comportamientos de todos los miembros de la organización. Es por ello que ANAV también consideró necesaria la definición e implantación de un Programa de Refuerzo Cultural y de Comportamientos (RCC) dentro del alcance del PROCURA, de manera transversal a las Líneas de Actuación SMART, con el objetivo de apoyar la consecución de la visión general definida por el PROCURA, los objetivos de las actuaciones SMART y los indicadores establecidos por ANAV para la verificación de la eficacia del Plan.

El Programa RCC pretendía impulsar un cambio en el que la cultura organizativa y los comportamientos constructivos redunden en una cultura de seguridad más fuerte a través del entorno de trabajo consciente de la seguridad.

Las líneas de actuación del PROCURA buscaban conseguir una organización eficaz y proactiva en la identificación y resolución de problemas acorde a su importancia para la seguridad, así como lograr un refuerzo de la cultura constructiva de la organización de acuerdo con las actuaciones del programa RCC. El esfuerzo se centró en la consecución de los objetivos generales y la evolución en la cultura en base a las evaluaciones e indicadores de progreso de las Acciones SMART e indicadores específicos para el programa RCC de la línea 6 de refuerzo de cambio cultural.

Las Recomendaciones (actuaciones técnicas específicas que se derivan directamente de los análisis de incidencias concretas) se trataron en el marco del PAC o del PROCURA.

Las recomendaciones tratadas por el PROCURA se asignaron a cada uno de los Hitos de las Líneas SMART. El cierre de implantación de cada Hito necesitó previamente la justificación de que las recomendaciones asociadas al mismo se cumplieran. La justificación de la implantación de las recomendaciones asignadas al PROCURA se realizó conjuntamente con el informe de implantación del Hito del PROCURA al cual estaba vinculada dicha recomendación.

2.4 Control y seguimiento del PROCURA por ANAV

La estructura organizativa del PROCURA estaba compuesta por un grupo multidisciplinar de personas provenientes de diferentes áreas organizativas de ANAV.

El seguimiento de las actuaciones del PROCURA se recogía en un informe trimestral del estado del avance del PROCURA que se remitía al CSN. El primer informe trimestral corresponde al segundo trimestre de 2009.

ANAV también llevó a cabo un control y seguimiento del avance del Plan PROCURA (objetivos generales del PROCURA e indicadores de las líneas de actuación y del programa RCC) mediante los informes ejecutivos mensuales dirigidos al Comité de Dirección, y que eran también presentados al Subcomité del CSNE para seguimiento del PROCURA, y, cuando correspondía, a la Junta de Administradores.

Una vez implantado el PROCURA, ANAV realizó en el primer trimestre del 2013 un proceso independiente de verificación de la eficacia orientado a determinar la efectividad de las acciones que había implantado para resolver o prevenir la recurrencia de las debilidades de partida. De este proceso se derivaron medidas de integración y ajustes de lo implantado, así como medidas de sostenibilidad del cambio cultural de ANAV recogidas en el informe de resultados de esta verificación de eficacia remitido al CSN en carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2939 de 27.06.12.

El estado de las recomendaciones se recogían en el documento “Recomendaciones de los Informes de Diagnóstico del Plan de Actuaciones previas al PROCURA”, donde se incluye la gestión de las acciones que abordan dichas recomendaciones.

El titular envió al CSN las sucesivas revisiones del documento “Análisis de las recomendaciones de los Informes de Diagnóstico del PROCURA”, en cumplimiento de la actualización semestral requerida en la aprobación de la revisión 2 del PROCURA por el CSN (carta CNASC/ASO/SG/10/01 de 04.03.10.), desde la revisión 0 de fecha 28 de octubre de 2009 a la revisión 6 de 31 de diciembre de 2012.

3. EVALUACIÓN

3.1 Referencia y título de los informes de evaluación:

- CSN/IEV/CNASC/AS0/1407/757: "Evaluación de los resultados del Plan de Refuerzo Organizativo, Cultural y Técnico (PROCURA)"

3.2 Resumen de la evaluación

3.2.1 Implantación de las acciones derivadas del cierre del Plan de Acción de Mejora de la Gestión de la Seguridad (PAMGS)

Adicionalmente al Plan de Actuaciones Previstas, y una vez finalizado el PAMGS, ANAV incorporó los resultados del "Informe de Cierre del PAMGS" (carta CNV-L-CSN-5250) como actuación adicional para la identificación de las diferentes debilidades que dieron lugar al PROCURA.

Todas las acciones pendientes identificadas en el "Informe de Cierre del PAMGS" quedaron comprendidas dentro del alcance del PROCURA y del Plan de Refuerzo Organizativo (PRO), o, en su defecto, fueron incorporadas como acciones específicas del Programa de Acciones Correctivas (PAC). Las acciones que quedaron comprendidas dentro del PROCURA fueron las acciones del Plan de Acción de la Mejora de la Seguridad (PAMGS) abordadas por el PROCURA y la acciones derivadas del resultado de la misión OSART del 2009. ANAV ha informado que todas las recomendaciones y sugerencias derivadas del resultado de la misión OSART del 2009 abordadas por el PROCURA han quedado resueltas con la implantación del mismo.

3.2.2 Implantación del PROCURA

ANAV ha implantado en el periodo 2009-2012 el Programa de Refuerzo Organizativo, Cultural y Técnico (PROCURA), un proyecto para actuar como palanca del cambio y conseguir una organización eficaz y proactiva en la identificación y resolución de problemas acorde a su importancia para la seguridad.

Las diferentes actividades y procesos derivados de la realización PROCURA más destacables implantados por ANAV son los siguientes:

- Programa de Refuerzo Organizativo. Incorporación de nuevo personal.
- Desarrollo y aplicación de nuevos procesos de toma de decisiones
- Construcción y puesta en marcha del Simulador de Factores Humanos
- Formación impartida derivada de actuaciones del PROCURA
- Grupos de trabajo creados y actividades desarrolladas en el Programa de Refuerzo Cultural y de Comportamientos
- Comunicaciones relacionadas y/o derivadas de actuaciones del PROCURA

El PROCURA ha estado enmarcado dentro del Plan Estratégico de ANAV, manteniéndose la responsabilidad de garantizar que la implantación de las actuaciones impactara a toda la organización, y con el firme objetivo de alcanzar un Campo Base en el que se hayan reforzado aspectos organizativos y culturales que sirven para mejorar la seguridad de la operación de las centrales de ANAV.

En diciembre de 2012, ANAV envió al CSN el “Informe de Implantación del Plan de Refuerzo Organizativo, Cultural y Técnico (PROCURA)” Rev.0 (carta ANA/DST-L-CSN-2786) con el objetivo de documentar la implantación del Plan PROCURA a través de la descripción detallada de la justificación de la implantación de cada uno de los hitos comprendidos dentro de cada una de las actuaciones. En la carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2943 de 27.06.13 se remite la revisión 1 del informe, actualizando los datos de los indicadores de Progreso de las acciones SMART y de los indicadores RCC.

3.2.3 Estado de cumplimiento de los objetivos del PROCURA y consecución del Campo Base

Con la implantación de las diferentes Líneas de Actuación y del Programa de Refuerzo Cultural y de Comportamientos del PROCURA, ANAV alcanzó el Campo Base perseguido, previsto en el la Revisión 2 del PROCURA a través de la consecución de los objetivos planteados en la misma.

Adicionalmente a estos objetivos, ANAV consideró igualmente necesario una evolución hacia una cultura más constructiva, comprendida dentro del Programa RCC. En este sentido, ANAV estableció indicadores específicos para el cambio cultural.

Estos indicadores mostraron una evolución de mejora, con una tendencia positiva en los indicadores relacionados con sucesos notificables debidos al error humano.

3.2.4 Resultados de las evaluaciones de cultura de seguridad

En el ámbito de la evaluación del grado de eficacia del PROCURA, ANAV solicitó la realización de una Evaluación externa independiente de Cultura de Seguridad (EECS) durante los meses de septiembre y octubre de 2012 con el objetivo de medir en qué estado se encontraba la Cultura de Seguridad de ANAV. Anteriormente a esta iniciativa, y como forma de seguimiento del desarrollo del plan, ANAV realizó en el mes de noviembre de 2010 una Evaluación externa de Cultura de Seguridad de ANAV para todo el personal que trabaja en los dos emplazamientos (Ascó y Vandellós II), y en 2008 se había llevado a cabo una evaluación externa de Cultura de Seguridad con la misma metodología y responsables, en el marco de la definición del PROCURA .

En todos los casos, el equipo de evaluadores externos estuvo formado por profesionales de la empresa Human Performance Analysis Corporation y del CIEMAT (Centro de Investigaciones Energéticas, Medioambientales y Tecnológicas). En la evaluación realizada en 2012, el equipo realizó un total 66 entrevistas, 21 grupos de discusión con la participación de 182 personas en total, y se realizaron 704 escalas de comportamiento. La participación del personal de ANAV en la encuesta de la EECS alcanzó un nivel de 93% en ambos emplazamientos. Este hecho, junto con la colaboración del personal, fue valorado como muy positivo por el equipo externo, facilitando la obtención de unos resultados representativos.

Los resultados alcanzados en la Evaluación de Cultura de Seguridad de noviembre del 2010, que ya mostraron una transición hacia el comportamiento colectivo constructivo, fueron corroborados con los resultados obtenidos en 2012.

El equipo de la EECS también confirmó una tendencia positiva en las percepciones de los trabajadores respecto a evaluaciones anteriores en relación a los atributos que componen la

cultura de seguridad de ANAV, y reconoció el esfuerzo significativo realizado en la organización durante el desarrollo del PROCURA.

El equipo evaluador concluyó que el PROCURA había sido un motor para el cambio en ANAV, y recomendaron a la dirección y a todo el personal a seguir trabajando para consolidar y mejorar estos resultados en el futuro.

Al mismo tiempo, los expertos identificaron también áreas de mejora sobre las que la organización tendría que trabajar para mantener esta tendencia positiva, estimulando comportamientos como la responsabilidad o la actitud cuestionadora.

Así mismo, un equipo evaluador externo liderado por la Dra. Sonja Haber realizó en septiembre y octubre del 2012 una Evaluación de Cultura de Seguridad, y durante la segunda semana de enero del 2013 el equipo realizó reuniones en los emplazamientos de ANAV comunicando al personal de la organización los principales resultados.

Las diferentes áreas identificadas por el equipo evaluador que requieren atención han sido incorporadas como elementos de entrada para la generación del Plan de Actuación de Organización y Factores Humanos que está requerido en el Plan Estratégico de ANAV 2013-2017.

3.2.5. Verificación de eficacia del PROCURA

Una vez finalizada la implantación del PROCURA en diciembre de 2012, ANAV emprendió en el primer trimestre del 2013 un proceso de verificación de la eficacia orientado a determinar la efectividad de las acciones que había implantado para resolver o prevenir la recurrencia de las debilidades que las originó.

Todas las actuaciones SMART así como el Programa RCC fueron sometidas al proceso de verificación de eficacia definido para el PROCURA y la metodología adoptada fue aplicada a todo el personal de ANAV, así como de empresas colaboradoras.

El proceso de Verificación de Eficacia del PROCURA se llevó a cabo desde el 25 de febrero al 15 de marzo del 2013 por un equipo independiente de ANAV de siete personas.

El Equipo de Verificación de Eficacia identificó las debilidades de diagnóstico previas al PROCURA que eran trabajadas o mitigadas en base a las evidencias recopiladas. Las evidencias recogidas sustentan las conclusiones determinadas por el Equipo de Verificación de Eficacia en los siguientes aspectos:

- Determinación del grado de eficacia de cada Línea en mitigar las debilidades inicialmente identificadas.
- Determinación de los “Atributos de una Fuerte Cultura de Seguridad” del OIEA (IAEA safety culture characteristics and attributes, IAEA safety guide no. GS-G-3.1 “Application of the management system for facilities and activities”) reforzados por cada línea.
- Valoración de la medida en que las Recomendaciones de Diagnóstico asociadas al PROCURA han sido abordadas por el plan.

Adicionalmente, el titular ha realizado un ejercicio de verificación de la calidad con la que el PROCURA ha abordado las Recomendaciones de doble asignación, con el fin de no dejar ninguna sin verificar.

ANAV considera que la consecución del Campo Base alcanzada con la implantación del PROCURA es suficiente para poder evitar la repetición de sucesos significativos, al haberse mitigado las debilidades identificadas en la Fase I del proceso en el periodo 2008-2009.

Adicionalmente a los aspectos anteriormente valorados, el Equipo de Verificación de Eficacia recomendó las siguientes líneas de trabajo con el fin de sostener e integrar el motor de cambio:

- Continuar con la mejora del liderazgo de los responsables, aumentando el número de líderes o responsables que evidencien un estilo constructivo y más orientado a las personas, que a su vez mejore el sentimiento de propiedad y de responsabilidad sobre el trabajo realizado.
- Homogeneizar los programas implantados para ambas plantas (Programa “Conoce Tu Contribución”, Programa “Managers in the Field”, Programa “Top10”, InfoANAV Diario, etc.)

3.2.6. Valoración del grado de mitigación de las debilidades previas al PROCURA

Como fase final para el cierre de PROCURA, ANAV constituyó un equipo de trabajo multidisciplinar, denominado Grupo Mixto Multidisciplinar, con el objetivo de realizar una valoración del grado de mitigación de las debilidades previas al PROCURA, basándose en los resultados agregados recogidos de la EECS y el Proceso de Verificación de la Eficacia. El alcance del trabajo desarrollado por este Grupo fue el siguiente:

1. Verificar y lanzar, si procede en base a los resultados, los ajustes de integración del Campo Base objeto del PROCURA.
2. Identificar y lanzar medidas de sostenibilidad del cambio iniciado por el PROCURA de tal manera que ANAV pueda continuar su camino de mejora continua hacia la excelencia.

El grupo multidisciplinar estuvo constituido por siete miembros, cinco personas de ANAV y dos personas independientes expertos del sector nuclear español con experiencia contrastada. El grupo inició su valoración el 29 de abril del 2013.

Tras la valoración del Grupo Mixto, ANAV considera que la previsión atribuida a cada Línea de Actuación sobre su potencial para mitigar las diferentes debilidades se ha cumplido. Independientemente del resultado, el Grupo Mixto Multidisciplinar propuso un paquete de medidas de integración y de sostenibilidad del cambio, en respuesta a los dos objetivos planteados.

Derivado de estos resultados, los principales ejes de sostenibilidad en materia de cambio cultural de ANAV son: el refuerzo continuo del liderazgo de los mandos de ANAV y el refuerzo de la rendición de cuentas de los empleados. Adicionalmente, el Grupo Mixto consideró de especial relevancia continuar estratégicamente con el refuerzo del trabajo en equipo e interdepartamental a través de las mejoras en marcha de los procesos clave de la organización.

Estas propuestas han quedado recogidas dentro del Sistema de Gestión Integrada de ANAV como actuaciones específicas en el Plan de Actuación de Factores Humanos y Organizativos, el cual está requerido en el Plan Estratégico 2013-2017, o como actuaciones específicas en cuatro procesos clave de ANAV: “Gestión de Trabajos”, “Materiales & Servicios”, “Gestión de la Configuración” y “Aseguramiento de Fiabilidad de Equipos”.

Las medidas de ajuste e integración y de sostenibilidad fueron revisadas por el Subcomités de los CSNE para el PROCURA, y posteriormente refrendadas por el Comité de Dirección de ANAV y apreciadas favorablemente por los propios CSNE.

3.2.7. Seguimiento del PROCURA por el CSN

El Comité de Seguimiento de las Actividades del PROCURA constituido en el CSN, ha coordinado todas las actividades del plan de seguimiento para asegurar que se cumplieran sus objetivos y definió el programa de inspecciones del CSN, documentándose sus decisiones en las correspondientes notas de reunión. La valoración del desarrollo e implantación de las actividades previstas por el titular en el marco de las seis líneas del plan de acción PROCURA y de las recomendaciones de los Informes de Diagnostico las realizó el CSN mediante inspecciones.

Los informes trimestrales del PROCURA recogiendo el estado de avance del PROCURA correspondiente al trimestre y los informes del “Análisis de Recomendaciones de los Informes de Diagnóstico del PROCURA”, los cuales recogen la actualización semestral requerida en la aprobación de la revisión 2 del PROCURA por el CSN, han mantenido informado periódicamente al CSN de las actividades realizadas por el titular al respecto. Esta información ha sido verificada en las inspecciones realizadas por el CSN.

De acuerdo con la planificación de inspecciones programada por el Comité de Seguimiento, se han realizado un total de dieciséis inspecciones con sus correspondientes actas de inspección, así como los informes o notas con las conclusiones de las mismas.

CONCLUSIONES

De acuerdo con el informe de implantación del PROCURA adjunto a la carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2786 de 27.12.12, con la revisión 1 del mismo adjunto a la carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2943 de 27.06.13 y con el informe final de cierre del PROCURA adjunto a la carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2939 de 27.06.12, el cual incluye la valoración de la eficacia de las acciones implantadas, así como con los resultados de las inspecciones citadas en el apartado anterior, la evaluación del CSN se considera que:

- La organización para la gestión del PROCURA ha tenido una estructura adecuada para realizar el trabajo de gestión del proyecto, así como el impulso de la Dirección del Plan.
- La Dirección se ha involucrado y tiene el convencimiento de seguir adelante con esta dinámica de cambio de forma continuada.
- ANAV ha llevado a cabo el control y seguimiento del avance del Plan PROCURA a través de los informes trimestrales (que se enviaban al CSN) e informes ejecutivos mensuales (dirigidos al Comité de Dirección, y que eran también presentados al Subcomité del CSNE para seguimiento del PROCURA, y, cuando corresponde, a la Junta de Administradores). El seguimiento de los objetivos generales del PROCURA y de los indicadores de las 6 líneas de actuación se incluyen en los informes ejecutivos mensuales.
- El Subcomité del CSNE para el seguimiento del PROCURA preparaba informes al CSNE con las conclusiones de sus actividades. ANAV trimestralmente hacía una valoración del estado de los objetivos generales del PROCURA, que permitía tomar acciones cuando se consideraba necesario.
- En el CSN, el Comité de Seguimiento de las Actividades del PROCURA, coordinaba todas las actividades del plan de seguimiento y definía el programa de inspecciones del CSN. La

valoración del desarrollo e implantación de las actividades previstas por el titular en el marco de las seis líneas del plan de acción PROCURA y de las recomendaciones de los Informes de Diagnostico las ha realizado el CSN mediante inspecciones.

- Las cinco líneas SMART y el Programa de Refuerzo Cultural y de Comportamientos (RCC), se han desarrollado de acuerdo con la planificación prevista, habiendo sido implantadas en su totalidad.
- Todas las actuaciones SMART así como el Programa RCC fueron sometidas al proceso de verificación de eficacia definido para el PROCURA. Finalmente, ANAV ha realizado una valoración del grado de mitigación de las debilidades previas al PROCURA en base a los resultados agregados recogidos de la EECS y el Proceso de Verificación de la Eficacia.

Tras los resultados obtenidos en las diferentes evaluaciones del PROCURA se puede concluir que:

- a. La organización para la gestión del PROCURA ha alcanzado el Campo Base perseguido y concretado en la consecución de un conjunto de objetivos e indicadores. ANAV considera que la consecución del Campo Base alcanzada con la implantación del PROCURA es suficiente para poder evitar la repetición de sucesos significativos, al haberse mitigado las debilidades identificadas al inicio del Plan.
- b. La organización ha fortalecido los Atributos de una Fuerte Cultura de Seguridad propuestos por el OIEA. Los resultados se pueden concretar en:
 - La conclusión favorable del grado de eficacia de las líneas.
 - Los avances constatados en la evaluación externa de la cultura de seguridad de ANAV.
 - La mitigación de las principales debilidades de diagnóstico.
 - El grado de consecución de los objetivos preestablecidos en el PROCURA para dar por alcanzado un campo base.
 - El estado de los indicadores del Programa RCC en los que se aprecia una valoración positiva de mejora cultural.

Adicionalmente a la valoración de la eficacia de las Líneas de Actuación del PROCURA, se ha valorado el grado de penetración alcanzado por el Programa RCC de Refuerzo Cultural y de Comportamientos en la organización. Con este cambio cultural, ANAV ha modelado su cultura hacia un perfil más constructivo y un ambiente de trabajo más consciente de la seguridad.

Aunque la consecución del Campo Base alcanzado con la implantación del PROCURA es suficiente para poder evitar la repetición de sucesos significativos al haberse mitigado las debilidades identificadas, ANAV ha determinado iniciativas de sostenibilidad del cambio para continuar fortaleciendo su cultura, así como un paquete de medidas de integración para las actividades que han sido eficaces que permita seguir impulsándolas en el tiempo.

Estas medidas tratan de seguir trabajando en aspectos de gran importancia para la organización y que han presentado margen de mejora en las evaluaciones independientes que se han realizado dentro del alcance del PROCURA; el desarrollo del liderazgo, el refuerzo de la comunicación interdepartamental, la monitorización y mejora de la cultura organizativa tanto del personal de ANAV como de las empresas colaboradoras, la ruptura de silos, el trabajo en equipo, y el refuerzo de la experiencia operativa.

Todas estas medidas de integración y sostenibilidad han quedado recogidas dentro del marco del Sistema de Gestión Integrada de ANAV, bien a través del Plan Estratégico 2013-2017, o bien en la implantación de la gestión de procesos, y el desarrollo en concreto de las actividades de evaluación y mejora, garantizando la sostenibilidad del cambio cultural iniciado con el PROCURA, y permitiendo la mejora continua hacia la excelencia.

En relación con las Recomendaciones de los informes de diagnóstico, de acuerdo con la información suministrada por el titular, todas las recomendaciones emitidas están abordadas por alguna línea y/o actuación del PROCURA, las cuales ya han sido abordadas y justificadas a través de los informes de implantación de los Hitos a las que fueron asignadas.

El Equipo de Verificación de la Eficacia del PROCURA ha realizado un ejercicio que consistió en valorar la medida en que el PROCURA abordó cada una de las Recomendaciones derivadas del Diagnóstico asociadas a cada Línea de Actuación.

El titular ha valorado la calidad de la implantación de las recomendaciones no vinculadas al PROCURA mediante un proceso independiente de verificación de implantación.

Por lo expuesto anteriormente, la evaluación del CSN considera que el titular ha cumplido lo requerido en la Condición 8 del Anexo de Límites y Condiciones de Seguridad Nuclear y Protección Radiológica de Autorización de Explotación de CN. Ascó I y CN. Ascó II, concedida por orden ministerial de fecha 1 de octubre de 2011, en la que se establece que el titular deberá completar la implantación del Plan de Refuerzo Organizativo, Cultural y Técnico (PROCURA) antes del 31 de diciembre de 2012 y remitir al CSN, antes del 30 de junio de 2013, un informe final en el que se valore la eficacia de las acciones implantadas.

3.3 Deficiencias de evaluación: NO

3.4 Discrepancias respecto de lo solicitado: NO

4. CONCLUSIONES Y ACCIONES

Tras el seguimiento del PROCURA realizado por el CSN durante su implantación y la evaluación del proceso de verificación de las acciones llevadas a cabo y del informe final de cierre presentado por el titular, se propone apreciar favorablemente el informe de implantación del PROCURA adjunto a la carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2786 (nº registro entrada CSN 43729, de 27.12.12), y la revisión 1 del mismo adjunta a la carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2943 (nº registro entrada CSN 42058, de 28.06.13), así como el informe final de cierre del PROCURA adjunto a la carta de ref. ANA/DST-L-CSN-2939 (nº registro entrada CSN 42059 de 28.06.13), el cual incluye la valoración de la eficacia de las acciones implantadas.

4.1 Aceptación de lo solicitado: N/A

4.2 Requerimientos del CSN: NO

4.3 Compromisos del Titular: NO

4.4 Recomendaciones: NO