

DIVISION D'ORLÉANS

CODEP-OLS-2017-006741

Orléans, le 15 février 2017

Monsieur le Directeur du Centre Nucléaire de
Production d'Electricité de SAINT-LAURENT-
DES-EAUX
BP 42
41220 SAINT-LAURENT-NOUAN

Objet : Contrôle des installations nucléaires de base
CNPE de Saint-Laurent-des-Eaux– INB n° 100
Inspection n° INSSN-OLS-2017-0338 du 19 janvier 2017
« Gestion des compétences »

Réf. : Code de l'environnement, notamment son chapitre VI du titre IX du livre V

Monsieur le Directeur,

Dans le cadre des attributions de l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN) précisées en référence, concernant le contrôle des installations nucléaires de base, une inspection a eu lieu le 19 janvier 2017 au CNPE de Saint-Laurent-des-Eaux sur le thème « Gestion des compétences ».

Je vous communique, ci-dessous, la synthèse de l'inspection ainsi que les principales demandes et observations qui résultent des constatations faites, à cette occasion, par les inspecteurs.

Synthèse de l'inspection

L'inspection en objet concernait le thème « Facteurs organisationnels et humains - Gestion des compétences ». Les inspecteurs ont effectué une revue globale du processus de gestion des compétences ainsi que des vérifications de l'application de ce processus dans trois services : conduite, maintenance chaudronnerie et affaires fiabilité. Les inspecteurs ont également effectué une visite de l'espace maquettes et du chantier école.

Au vu de cet examen, il apparaît que la mise en place du processus « Compétences » est globalement satisfaisante, mais hétérogène, des services appliquant le nouveau processus (conduite, maintenance chaudronnerie) et d'autres développant des outils propres (affaires fiabilité).

Au cours de cette inspection, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) a été analysée, ainsi que diverses cartographies de compétences par sondage. Certaines procédures concernant des compétences particulières (surveillance des prestataires) ont également été consultées.

Les inspecteurs ont pu constater la mise en place de bonnes pratiques, telles que des formations réactives correspondant aux besoins des agents ou des entraînements en amont des arrêts pour maintenance. De plus, l'espace maquettes et le chantier école permettent des mises en situation concrètes pour renforcer la qualité des interventions.

Toutefois, des points faibles ont été relevés dans la mise en place de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. L'analyse des cartographies de compétences n'étant pas tracée dans sa globalité, certains points n'ont pu être justifiés : le référentiel compétences n'est pas décliné pour le service affaires fiabilité (SAF), la définition des compétences rares n'est pas établie pour l'ensemble des services. Les inspecteurs ont noté que des actions étaient en cours pour satisfaire les prescriptions nationales d'EDF portant sur les observations des agents en situation de travail.

Par ailleurs, les inspecteurs ont noté que la formation des agents chargés de surveiller les prestataires sur le terrain, activité importante pour la protection des intérêts protégés n'était pas obligatoire.

∞

A. Demandes d'actions correctives

Analyse globale des cartographies de compétences

Lors de l'examen des procédures et pratiques du service mécanique chaudronnerie (SMC), il est apparu que le CNPE dispose d'un outil caractérisant précisément les compétences nécessaires pour assurer le fonctionnement du service et identifier celles disponibles au sein de la structure.

Les inspecteurs ont toutefois constaté que les cartographies de compétences ne donnent pas lieu à une analyse formalisée.

Vos représentants ont été interrogés au sujet d'une compétence (connaissance des générateurs de vapeur (GV)) dont les moyens à court et plus long termes n'atteignaient pas la cible définie à la lecture des cartographies du SMC. Vos représentants ont indiqué que cette compétence pouvait être compensée potentiellement par un autre service sans pouvoir apporter d'éléments probants allant dans ce sens.

Les personnes présentes ont également expliqué que la cible était sans doute mal définie. A cet égard, les inspecteurs ont noté que la note d'application nationale pour la rédaction d'une cartographie de compétence référencée D4008.19.03.10/0243 prévoit une analyse de risques pour déterminer chaque cible du programme. Une telle analyse n'a pas pu être fournie pendant l'inspection.

Demande A1 : je vous demande de formaliser l'analyse des cartographies et les conclusions qui en ressortent, ainsi que la validation par la direction du programme pluriannuel.

Demande A2 : je vous demande de réaliser l'analyse de risque permettant la définition des cibles de compétences par service. Vous transmettez à l'ASN les conclusions de cette analyse concernant la connaissance des GV pour le service SMC.

∞

Gestion des compétences rares et des référentiels métiers associés

La note D5160-SD-PRO-0420 « Manager les compétences » précise que tous les services doivent élaborer les documents relatifs à la gestion des compétences et à la professionnalisation des agents.

L'examen du référentiel du SAF a fait apparaître une absence de document définissant les compétences nécessaires pour l'exercice des missions du service. Le service ne dispose que de notes en cours de rédaction et qui ne sont donc pas sous assurance qualité.

Demande A3 : je vous demande de procéder à la validation des notes relatives à la gestion des compétences du service SAF et de me transmettre les documents concernés.

Demande A4 : je vous demande de vérifier que l'ensemble des services du CNPE dispose des notes adaptées. Vous me rendrez compte de vos investigations sur le sujet et me préciserez les dispositions prises pour remédier aux éventuels défauts constatés.

Il apparaît que la définition des compétences rares ou/et sensibles du SAF n'est à ce jour pas complètement aboutie. Les managers n'ont ainsi pas pu fournir de liste des compétences pouvant présenter un risque de disparition à court ou moyen terme sur le site, tout en indiquant que certaines compétences ne sont portées que par une seule personne.

Demande A5 : je vous demande de définir les compétences rares et/ou sensibles du SAF et de les intégrer au processus de gestion des compétences. Vous me transmettez la liste de ces compétences rares et me préciserez comment vous remédiez aux faiblesses identifiées.

☺

Organisation des habilitations progressives

Lors de l'examen des procédures du service essai, il est apparu que le principe d'habilitations progressives (habilitations sur une partie du périmètre du service, avant de l'étendre progressivement) n'est formalisé par aucun document.

Demande A6 : je vous demande de formaliser les modalités d'habilitations progressives dans les services concernés. Vous me rendrez compte de votre action menée dans ce sens.

☺

Suivi des actions des comités de formation

En analysant les actions décidées lors du comité de formation du SAF, il est apparu qu'elles ne comportaient pas toutes de date d'échéance pour leur réalisation et que le suivi n'était pas toujours enregistré.

Demande A7 : je vous demande de mettre en place un système de suivi des décisions des comités de formation. Vous me préciserez les actions mises en œuvre sur le sujet.

☺

B. Demandes de compléments d'information

Habilitation des agents de surveillance de terrain

Conformément aux articles 2.2.2 et 2.2.3 de l'arrêté du 7 février 2012 concernant l'exploitation des installations nucléaires, EDF dispose d'un programme de surveillance des prestataires.

La procédure D5160-SD-PRO-0411 « Surveiller nos prestataires » précise que « *[les agents chargés de la surveillance doivent] posséder des compétences transverses correspondant à la maîtrise des activités de surveillance* ».

Pour ce qui est des activités importantes pour la sûreté, cette activité est confiée à des chargés de surveillance, qui sont notamment en charge de l'élaboration des programmes de surveillance des prestataires, et à des surveillants de terrain, qui sont plus spécifiquement chargés de l'application de ces programmes par des visites de chantier.

Il apparaît que si les chargés de surveillance sont formés et habilités pour cette mission, ce n'est pas le cas pour les surveillants de terrain.

Demande B1 : je vous demande de me justifier l'absence d'une procédure de formation et d'habilitation pour les surveillants de terrain.

☺

Suivi des actions visant à développer les compétences des agents

La gestion de la compétence des agents passe en grande partie par les managers qui décident, avec eux, des actions nécessaires à mettre en place.

Les inspecteurs n'ont pas pu avoir de vision claire sur la façon dont les actions décidées en entretien annuel ou suite aux observations en situation de travail étaient suivies par la hiérarchie.

Demande B2 : je vous demande de me transmettre les documents décrivant le suivi des actions décidées pour la montée en compétences des agents.

☺

Recueil des signaux faibles pour l'analyse des tendances

Les procédures D5160-SD-NT136158 nationales et D5160-SD-PRO-0420 au niveau local imposent l'utilisation du processus d'amélioration continue afin de piloter efficacement le processus de gestion des compétences. Cette demande doit permettre la remontée d'informations pour identifier les éventuelles difficultés liées au processus.

Lors de l'inspection du 19 janvier 2017, il est apparu que la collecte d'information était perfectible, aucune donnée n'ayant pu être produite, ce qui ne permet pas le pilotage optimal du processus.

Demande B3 : je vous demande de me transmettre les documents décrivant une remontée des informations pertinentes et concrètes concernant le processus compétences de façon à dégager des tendances pour l'année 2017

☺

C. Observations

Recueil des signaux faibles

C1 : Les inspecteurs regrettent que certains documents qui ont été demandés en amont de l'inspection n'aient pas été transmis, ce qui aurait permis un gain d'efficacité.

C2 : Les inspecteurs ont bien noté que le site n'est pas à l'attendu des prescriptions nationales pour ce qui est des observations des agents en situation de travail par le management (une observation par agent et par an). Les inspecteurs ont aussi constaté que le site est dans une démarche proactive de progrès et devrait avoir corrigé la situation dès 2017.

C3 : Au cours de la visite de l'espace maquettes, les inspecteurs ont constaté que le travail de constitution des classeurs de formation par maquette n'en est qu'à ses débuts.

∞

Vous voudrez bien me faire part sous deux mois, de vos remarques et observations, ainsi que des dispositions que vous prendrez pour remédier aux constatations susmentionnées. Pour les engagements que vous prendriez, je vous demande de les identifier clairement et d'en préciser, pour chacun, l'échéance de réalisation.

Enfin, conformément à la démarche de transparence et d'information du public instituée par les dispositions de l'article L. 125-13 du code de l'environnement, je vous informe que le présent courrier sera mis en ligne sur le site Internet de l'ASN (www.asn.fr).

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'assurance de ma considération distinguée.

Le Chef de la division d'Orléans

Signé par Pierre BOQUEL