

Lyon, le 25 mars 2022

Réf. : CODEP-LYO-2022-013312

**Monsieur le Directeur du centre nucléaire
de production d'électricité de Saint Alban
Electricité de France
BP 31
38555 SAINT MAURICE L'EXIL**

Objet : Contrôle des installations nucléaires de base (INB)
Centrale nucléaire de Saint Alban (INB n^{os} 119 et 120)
Inspection n° INSSN-LYO-2022-0520 des 25 et 26 janvier 2022
Thème : « R.1.1 FOH, processus de management des compétences »

Références : [1] Code de l'environnement, notamment son chapitre VI du titre IX du livre V
[2] Arrêté du 7 février 2012 modifié fixant les règles générales relatives aux INB
[3] Note référencée D5380PRMFH00002 du 13/01/2022 relative au management des compétences au CNPE de Saint Alban
[4] Note référencée UFPI/PM/NOT/12-0335 indice 0 relative à l'organisation du service commun de formation de Saint Alban
[5] Note technique NT301 référencée T-43852017-2021-000011 indice A relative à l'offre locale de maintien de capacité des ingénieurs sûreté pour 2021-2023

Monsieur le Directeur,

Dans le cadre des attributions de l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN) concernant le contrôle des installations nucléaires de base en référence, une inspection a eu lieu les 25 et 26 janvier 2022 sur la centrale nucléaire de Saint Alban sur le thème « R.1.1 FOH, processus de management 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.

SYNTHESE DE L'INSPECTION

L'inspection en objet concernait le thème de gestion des compétences des équipes de conduite. Les inspecteurs ont examiné le contenu et le déroulement du programme de formation, les bilans des formations déjà réalisées et l'élaboration de la demande locale de formation destinée aux agents de la conduite. En parallèle, les inspecteurs ont mené plusieurs entretiens d'explicitation avec différents agents des métiers de la conduite et des managers du service conduite (SC) et du service commun de formation (SCF). Les inspecteurs ont aussi mis une équipe de conduite en situation de gestion de différents aléas, inspirés d'événements survenus sur le parc nucléaire d'EDF.

Il résulte de cette inspection que l'organisation mise en place par la centrale nucléaire de St-Alban pour assurer la formation des agents de la conduite est globalement satisfaisante.

La qualité des échanges entre le service Conduite et le SCF permet de co-construire plutôt efficacement l'offre locale de formation à destination des agents de conduite et de répondre aux besoins urgents par la mise en place de formations réactives. Les inspecteurs soulignent à cet égard le rôle de catalyseur de l'appui formation du service Conduite (AFCO) qui s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de l'offre de formation.

Les inspecteurs ont constaté la dynamique de tenue des comités de formation (CF) des équipes de conduite, impulsée par la participation de l'appui pédagogique et méthodologique (APM) et son implication dans le suivi des actions qui en découlent. Cette dynamique mériterait d'être étendue aux CF spécifiques à chaque métier.

Néanmoins, les inspecteurs ont identifié quelques fragilités dans le processus d'élaboration de l'offre locale de formation qui sont actuellement comblées par la synergie entre les acteurs de la gestion des compétences des

agents de la conduite mais qui nécessitent d'être traitées. Notamment, le SC doit recenser les besoins individuels des agents de conduite en termes de formations et analyser les points faibles détectés par les formateurs.

Quant aux moyens mis en place par la centrale nucléaire de St-Alban pour assurer la formation des agents de conduite, les inspecteurs constatent qu'ils ne sont pas suffisants, que ce soit en termes de formateurs ou d'outils de formation. Le SCF n'est notamment pas à la cible en termes d'effectif de formateurs à la conduite. La charge actuelle des formateurs est particulièrement importante, ce qui conduit le SCF à refuser des demandes de formation au service conduite. Les inspecteurs considèrent que cette situation n'est pas satisfaisante et prennent note que des renforts permettront d'atteindre l'effectif cible, à l'été 2022.

En outre, le bâtiment « maquettes » manque de matériel nécessaire à la formation des agents de la conduite. Les inspecteurs citent les cellules électriques 6.6kV et plusieurs organes de robinetterie. Le SCF a trouvé des solutions de substitution pour dispenser certaines formations correspondantes. Il convient donc que vous identifiez et mettiez en place des solutions pérennes pour assurer ces formations avec des maquettes représentatives des équipements installés sur les réacteurs du site.

Enfin, les mises en situation en salle et sur simulateur de conduite ont permis aux inspecteurs de mesurer le professionnalisme de l'équipe de conduite inspectée. Les inspecteurs retiennent la bonne connaissance des référentiels applicables par ces agents et leur démarche prudente dans la gestion des aléas. L'observation de l'équipe de conduite sur le simulateur confirme le progrès sur la posture du pilote de tranche (PT) relevé par les formateurs.

A. DEMANDES D' ACTIONS CORRECTIVES

Métiers et missions clés pour la gestion des compétences des agents de la conduite

Lors des différents entretiens, les inspecteurs ont pris note de certains profils métiers clés pour la gestion des compétences des agents de la conduite. Il en ressort notamment que l'APM constitue un appui primordial pour l'expression de tous les besoins de formation auprès du maître d'ouvrage national et plus particulièrement dans le cas de demande urgente du site. De plus, l'APM a une fonction essentielle pour le suivi des besoins de formations en boucle courte, exprimées à l'issue des CF des services.

Par ailleurs, les inspecteurs ont constaté un problème local de sous-effectif de la population de formateurs à la conduite qui est actuellement réduite à six formateurs pour une cible attendue de dix, en comptant les formateurs dont le contrat arrive bientôt à terme. Même s'il est prévu d'ici l'été 2022 d'atteindre la cible attendue, c'est une situation qui met toujours le SCF sous tension. L'équipe actuelle de formateurs donne la priorité à la formation initiale des agents de la conduite et au programme national de maintien de capacité conduite (MCCO) mais éprouve des difficultés pour satisfaire les demandes locales du service conduite, notamment les demandes en boucle courte exprimées à l'issue des CF.

Ne possédant pas une pépinière propre en ressources qualifiées à la conduite, le SCF dépend principalement du vivier des métiers de la conduite dans lequel il doit puiser. Or, les inspecteurs ont relevé que, faute également de marges dans ses ressources à la suite du passage à la nouvelle organisation des équipes de conduite, le service conduite n'a pas pu accorder de candidats au SCF.

Le besoin rapide de formateurs opérationnels se ressent également dans l'accélération du processus de qualification : le délai entre la présence managériale en fond de salle pour observer un formateur en cours de qualification, la doublure de ce formateur sur une séance d'animation sur simulateur et l'autonomie de ce dernier pour animer seul une séance de formation est considérablement réduit. Ce contexte n'est pas propice au bon développement des compétences de la population de formateurs (préparation, formation, immersion...). Le manque de ressources en formateur qualifié touche aussi les formations dédiées à la population de la conduite œuvrant sur le terrain. A titre d'exemple, le manque de formateurs formés aux évolutions des pratiques de lignage ou de consignation (méthode de lignage DPN, COLIMO,...) a contraint le SCF à proposer au service conduite de repousser d'un an le stage CLIG. Ce stage a pu finalement être dispensé sous l'impulsion du service, à la suite de l'émergence de plusieurs événements significatifs pour la sûreté (ESS) mettant en cause des défauts de compétence ou de manque de formation des agents de la conduite œuvrant sur le terrain. Afin de permettre l'animation de ce stage, qui sera de nouveau requis en 2023, le SCF doit réussir à basculer le chantier école dans l'outil de consignation « AICo » désormais utilisé sur les installations. Cette action nécessite un formateur qualifié à l'utilisation de l'outil « AICo » et l'application de la méthode de lignage DPN. Ce besoin n'était pas satisfait au jour de l'inspection.

Demande A1 : Je vous demande d'établir un bilan des métiers et missions liés à la gestion des compétences à la conduite, en identifiant les ressources nécessaires en termes d'effectifs et de profils. Vous identifierez les métiers qui ne sont pas à l'attendu et prendrez les actions correctives adaptées. Enfin, vous veillerez à mettre en place une GPEC de ces métiers.

Remontée des besoins de formation des équipes de conduite

En complément à la demande nationale, le service conduite formule annuellement sa demande locale de formations à intégrer dans le programme de MCCO. Cette demande est issue de sa propre analyse des besoins des équipes de conduite d'une part et des recommandations du SCF en charge de la rédaction du bilan annuel local des formations de MCCO d'autre part.

Pour l'exercice 2021-2022, le service conduite a intégré plusieurs demandes locales issues de nouvelles prescriptions, du retour d'expérience (REX), du bilan MCCO du SCF, des demandes des équipes de conduite à travers des CF ou encore de la détection des nouveaux besoins grâce à l'implication de l'AFCO dans l'observation et le suivi des formations (jury, observation en fond de salles, lecture des fiches d'accompagnement personnalisé, discussions avec les stagiaires...).

Cette implication a permis à l'AFCO de ressentir un besoin grandissant dans les équipes de revenir sur les phénomènes physiques, le contrôle-commande, les pertes électriques, les régulations ou les protections du réacteur. A son initiative, une enquête a été lancée pour recenser les besoins des agents de conduite en terme de recyclage sur la formation initiale CSPO1 (conduite en situation perturbée). Ce besoin, remonté au service conduite, est pris en compte par le SCF mais ne sera malheureusement pas soldé en raison du sous-effectif de formateurs déjà mentionné.

L'implication de l'AFCO ne dédouane pas le service conduite de sonder les besoins de ses équipes par un auto-positionnement des agents afin de déterminer les axes d'amélioration pour chaque métier. Interrogés sur ce sujet, vos représentants ont convenu qu'il n'est pas évident dans un CF d'équipe qu'un agent manifeste le besoin de revenir sur des notions déjà acquises dans le passé ; ce type de comité multi-métiers n'est pas propice. Les inspecteurs notent qu'en absence des CF dédiés à chaque métier de la conduite, il reste difficile d'évaluer le besoin individuel en formation des agents. Un auto-positionnement anonyme des agents dans ce type de CF ou une enquête « métier » pourraient permettre de mieux cibler ce besoin.

En outre, les inspecteurs ont noté que le bilan fait par les formateurs à l'issue de la campagne de formation reste centré sur les formations délivrées dans l'année et ne permet que rarement de détecter des nouveaux besoins. De ce fait, il ne se substitue pas à la nécessité de sonder le besoin des agents en termes de formation.

Demande A2 : Je vous demande de réaliser un sondage auprès des agents de la conduite pour recenser leur propre besoin de formation. Les résultats de ce sondage devront être exploités au même titre que les autres remontées de besoin de formation des équipes de conduite.

Par ailleurs, les inspecteurs ont noté que, dans la demande locale de formations à intégrer dans le programme 2021-2022 de MCCO, la partie issue du bilan local des formations dispensées par le SCF en 2019-2020 se résume à une retranscription des recommandations des formateurs sans vouloir les affiner ou soumettre les observations à l'origine de ces recommandations à une analyse permettant de déterminer leurs causes et identifier les fragilités en lien avec les compétences. A titre d'exemple, le service Conduite demande au SCF de travailler la posture de supervision des pilotes de tranche (PT), la position du chef d'exploitation délégué (CED) ou encore l'adhérence aux procédures, sans cibler davantage les demandes ni définir des objectifs concrets et mesurables ou établir un état des lieux des difficultés réelles rencontrées dans les équipes.

Demande A3 : Je vous demande d'exploiter systématiquement le REX du programme de MCCO dans l'élaboration des besoins de formation des équipes de conduite. Cette exploitation doit se baser sur une analyse qui permet d'identifier les causes des fragilités rencontrées lors des formations et de proposer la réponse en formation ciblée si elle est jugée nécessaire.

Déclinaison du noyau de cohérence de la conduite (NCC)

Le site de Saint Alban est le dernier du parc nucléaire d'EDF à être passé au NCC en 2019, en raison de l'actualité industrielle des années qui ont précédé (deux visites décennales en 2017 et 2018) concomitante à un fort renouvellement des effectifs. Le site a mis en place un accompagnement au changement et permis une montée en compétence progressive des PT en leur permettant de conserver dans un premier temps une fonction d'OPPT (opérateur pilote de tranche).

Des réflexions ont été menées au sein du service conduite pour notamment clarifier le suivi des alarmes et soulager les PT dans leurs missions en arrêt de tranche en attribuant certaines fonctions aux OP ou au chef d'exploitation délégué (CED). L'objectif aujourd'hui est que toutes les équipes attribuent le rôle de superviseur exclusivement au PT. Les interlocuteurs du site ont mis en avant le besoin de faire évoluer le type de formation nationale pour les PT qui doit être orientée à leur sens d'avantage sur le plan de l'organisation de la conduite (répartition des activités, contrôle des points clés...).

Si le bilan du programme de MCCO de 2019-2020 évoque que « *les PT n'ont pas encore adopté une posture de recul suffisante* », le bilan de 2020-2021 souligne que « *la position de recul des PT s'est nettement améliorée et a favorisé la surveillance de la SdC* ».

Lors de la mise en situation effectuée sur le simulateur de conduite, à leur demande, les inspecteurs ont constaté que le PT a su gérer l'ensemble des situations, pourtant assez différentes. Si la cinétique rapide de certaines de ces situations n'a pas été favorable à une surveillance optimale de l'installation, le PT a pu anticiper l'évolution de la situation, partager les informations et prioriser les actions des OP. Son attitude interrogative et sa démarche prudente dans la gestion des aléas avec les métiers ont permis d'éviter d'aggraver la situation jouée sur le simulateur. Néanmoins, malgré son identification des enjeux, le PT s'est appuyé davantage sur le chef d'exploitation (CE) pour le champ de la sûreté. En l'occurrence, les inspecteurs considèrent que le PT aurait pu engager plus rapidement l'entrée en conduite incidentelle et accidentelle (CIA) par la réalisation plus réactive d'un bilan de fuite primaire lors d'un transitoire simulé. Or, lorsque la situation de l'installation nécessite l'application d'une consigne de CIA, l'organisation du NCC prévoit que le PT confirme l'appel du CE et de l'ingénieur sûreté (IS) mais ne l'oblige pas à attendre l'avis du CE pour agir.

Les inspecteurs considèrent donc que le métier exercé par les PT sur le site et le rôle incarné par ces derniers ne sont pas encore complètement conformes à ce qui est requis par le référentiel métier.

Demande A4 : En lien avec vos services centraux, je vous demande de clarifier le rôle des pilotes de tranches en vue d'appliquer le référentiel métier. Vous sollicitez notamment l'appui de vos services centraux en cas de difficulté sur la perception de ce rôle dans vos équipes de conduite.

Les inspecteurs ont constaté que le rôle du délégué sécurité en exploitation (DSE) avait aussi beaucoup évolué dans le contexte du NCC. Cela s'est traduit par des besoins de montée en compétence qui ne se sont pas toujours faits sans difficulté. Les inspecteurs citent en particulier l'inscription des DSE à des formations de management dont les retours sont mitigés car ces formations proposent une vision qui ne correspond pas à leur mode de fonctionnement sur le terrain. La mission d'encadrement des DSE ne semble pas assez valorisée sur le site. A titre d'exemple, certains DSE n'ont pas été associés à la déclinaison des cinq fondamentaux de la conduite pour établir une cartographie des compétences des agents de terrain, alors que le CE et le CED le sont systématiquement. C'est pourtant le DSE qui doit ensuite s'approprier et mettre en œuvre les observations en situation de travail (OST) en lien avec cette cartographie des compétences.

Demande A5 : Je vous demande d'établir une évaluation des formations au management dispensées auprès des DSE. Vous me transmettez les conclusions de cette évaluation ainsi que les dispositions que vous prendrez pour les décliner.

Note de management des compétences

Les inspecteurs ont examiné le contenu de la note [3] qui décrit l'organisation et les attendus du management des compétences sur le site. Cette note décline le guide de management des compétences à la Division Production Nucléaire d'EDF (DPN) et doit décrire plus particulièrement les spécificités locales du site en termes d'acteurs et d'instances du sous-processus « Développer et évaluer les compétences » (SP DCO). La note présente de manière claire et synthétique les outils et les principaux acteurs du management des compétences. Cependant, conformément aux attendus des articles 2.4.1.II et 2.4.2 de l'arrêté INB [2], certaines informations doivent être complétées.

Le chapitre présentant le SCF est concis mais il devrait faire *a minima* référence à la note d'organisation du SCF [4]. Par ailleurs, les inspecteurs considèrent que certaines ressources (compétences et effectifs) complémentaires au management et au SCF doivent être décrites en complément de l'organisation. A ce titre, le rôle et les responsabilités des différents acteurs de la compétence au sein des services doivent être présentés plus en détail. Cela concerne notamment l'adjoint appui-compétences, le correspondant formation, le chef de section ou manager première ligne (MPL), les CE et CED à la conduite, le responsable d'équipe, le référent métier, les maîtres d'apprentissage et de professionnalisation, les formateurs métier à temps partiel, etc...

De plus, les inspecteurs rappellent que le consultant facteur humain (CFH) a également un rôle important dans la gestion des compétences et qu'à ce titre son rôle doit être également présenté dans la note du sous-processus. Il intervient en première ligne dans le cadre de l'analyse des ESS ayant une cause profonde liée au domaine « Compétences », il est en appui autant que possible dans l'analyse des non-qualités de maintenance et d'exploitation (NQME) dont l'origine est un défaut de compétences et anime potentiellement différentes formations. Il est à noter que le référentiel métier du CFH intègre pleinement dans ses missions le domaine « Développement des compétences des acteurs et instances opérationnelles » qui comporte des actions concrètes telles qu'accompagner les formateurs à l'intégration des aspects « facteur humain » dans les formations, transférer ses connaissances et savoir-faire pour donner de l'autonomie aux opérationnels et piloter et intervenir dans les journées thématiques liées aux leviers de la sûreté.

Demande A6 : Je vous demande de mettre à jour la note de management des compétences en y ajoutant les éléments manquants susmentionnés, notamment les rôles et responsabilités des acteurs du domaine des compétences internes aux services.

Mises en situation professionnalisante (MESP)

Les MESP sont essentielles pour acquérir les connaissances nécessaires à la poursuite du cursus et à l'exercice du métier par le futur opérateur. Les inspecteurs ont constaté que certains formateurs ne s'assurent pas systématiquement de la bonne réalisation des MESP.

Les inspecteurs rappellent que les MESP font partie du parcours de formation et doivent être mis en œuvre par le stagiaire appuyé par son responsable hiérarchique et son tuteur.

Demande A7 : Je vous demande de vous assurer que les formateurs vérifient de manière systématique la réalisation des MESP. Le cas échéant, ils doivent tracer les écarts et en informer le responsable hiérarchique du stagiaire.

Erreur dans la base de données de l'outil « AICo »

Lors de la mise en situation d'un DSE, les inspecteurs ont détecté une erreur dans la base de données de l'outil « AICo ». Le clapet 1DVS231VA est supposé en position « EX » (en exploitation) dans la base de données au lieu de la position de référence « DI » (disponible) ou équivalent. La consigne-F qui intègre ce clapet le prévoit en position « DBL » (déblocable).

Demande A8 : Je vous demande de mettre en cohérence la position demandée du clapet 1DVS231VA entre la consigne F et la base de données de l'outil « AICo ».

Formations proposées en e-learning

Les interlocuteurs de la conduite ont fait part aux inspecteurs de réserves sur le principe du *e-learning* réalisé pendant le quart. Il est selon eux très difficile de suivre, en quart des séances de *e-learning* dont certaines durent plus d'une heure. L'exemple de la formation incendie a été donné avec un *e-learning* qui devait être effectué en amont de la formation. Il s'est avéré que de nombreuses personnes inscrites n'avaient pas fait la séance requise de *e-learning* avant la formation.

Demande A9 : Je vous demande de mettre en place une organisation permettant de distinguer le temps consacré au e-learning et le temps où l'agent est disponible pour des actions de conduite en quart.

Mise à jour documentaire

La note d'organisation du service commun de formation [4] date de 2015. Elle n'est plus d'actualité : elle évoque encore le programme « Compétence » et ne reflète plus le partage actuel des effectifs du SCF entre l'unité de formation production ingénierie (UFPI) et le site.

Demande A10 : Je vous demande de mettre à profit l'arrivée de la nouvelle cheffe du SCF pour mettre à jour la note d'organisation du SCF.

Accès des agents de terrain aux afficheurs numériques RPE dans le BAN

Le compte-rendu d'un CF d'une équipe de conduite trace le constat que les agents n'ont pas le mot de passe pour accéder au menu des nouveaux afficheurs numériques du système RPE (purgés et événements du circuit

primaire) au niveau 4 dans le bâtiment des auxiliaires nucléaire (BAN), ce qui les empêche d'établir le bon diagnostic leur permettant de détecter les défauts de niveaux dans les inter-cuvclages.

Demande A11 : Je vous demande de veiller à ce que les agents de conduite disposent des moyens d'accéder aux défauts de niveaux dans les inter-cuvclages.

œ 80

B. DEMANDES D'INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

Réactivité de la structure nationale pour répondre aux demandes urgentes des SCF

Dans le cadre de leurs entretiens avec les managers de la conduite et les acteurs du SCF, les inspecteurs ont pu noter un très bon niveau de coopération entre les deux services. Le rôle primordial de l'AFCO et de l'APM ont été soulignés. Les interfaces entre les deux entités sont apparues fluides et porteuses de coopérations au quotidien avec des actions concrètes. Même si la boucle nécessaire à l'intégration par le SCF d'un besoin local urgent du service Conduite dans une nouvelle campagne de formation est relativement longue, la collaboration entre ces deux services leur offre la possibilité de mettre en place des formations réactives (notamment à l'issue des groupes de travail (GT) métiers ou des CF) en attendant la réponse de la structure nationale si le besoin s'avère générique.

A titre d'exemple, les inspecteurs soulignent l'effort entrepris par l'AFCO en coopération avec l'APM pour trouver rapidement une solution formative adaptée en réponse à l'émergence des ESS concernant la robinetterie et liés à des activités de lignage survenus sur le site. Des sessions de formation ont été organisées sur un autre site qui dispose d'une maquette complète. Les formateurs du site de Saint Alban y ont eux-mêmes été formés, ce qui leur a permis d'assurer l'année suivante une formation sur des maquettes que le SCF a fait venir d'autres sites. Les inspecteurs ont pris acte de l'efficacité de ces initiatives locales mais également de l'investissement en temps et en énergie que cela a demandé aux acteurs locaux qui n'ont pas pu bénéficier d'appuis de la structure nationale par manque d'anticipation dans l'identification du besoin. En outre, la mutualisation des maquettes entre sites n'est pas toujours possible, notamment lorsqu'un équipement est spécifique à un site, ce qui est le cas des cellules électriques 6.6kV des réacteurs de Saint-Alban.

Les difficultés en termes d'appuis de la structure nationale ont également été illustrées par les besoins de formation liés aux modifications matérielles. Ça a été notamment le cas des diesels d'ultime secours (DUS), pour lesquels les agents de conduite du site avaient été formés mais, compte tenu du retard de la mise à disposition des DUS, ces formations se sont avérées prématurées. De plus la formation était incomplète car la partie terrain, liée au fonctionnement en local, n'a pas été effectuée. Le site de Saint Alban a fait remonter un besoin pour ces formations à la structure nationale il y a un an et n'a toujours pas obtenu de réponse. Les interlocuteurs des inspecteurs ont pleinement conscience des contraintes liées aux relations contractuelles du commanditaire national avec les constructeurs qui ont tendance à rigidifier le processus, mais ce sujet va devenir impérieux car les essais périodiques (EP) des DUS sont programmés à court terme. L'exemple du système DEL-bis pour la nouvelle ventilation a été également mis en avant lors des entretiens pour illustrer ces problèmes de contrat avec les constructeurs, avec un besoin de formation pour tous les métiers du site qui n'a pas trouvé de réponse satisfaisante auprès de la structure nationale.

Les inspecteurs considèrent que pour ces différentes situations (réponse aux ESS de lignage, mise en exploitation du DUS et du DEL bis), la structure nationale doit être plus réactive pour apporter des solutions adaptées en terme de contenu et de moyens de formations.

Demande B1 : En lien avec vos services centraux, je vous demande de me communiquer les dispositions concrètes prises pour permettre à tous les CNPE de disposer d'un appui réactif et adapté en terme d'offre de formations, et plus particulièrement concernant les formations réactives suite à la récurrence des ESS et les formations liées aux modifications.

Maintien de capacité des ingénieurs sûreté (IS)

En réponse à la note de cadrage du maître d'ouvrage national, le maître d'œuvre national élabore un cahier de charge (la note nationale NT300) qui constitue le socle minimal ou le « noyau dur obligatoire » à intégrer impérativement dans le programme biennal de maintien de capacité des ingénieurs sûreté (IS). La NT300 est adressée aux Services Sûreté Qualité (SSQ) et aux SCF des centrales nucléaires d'EDF pour les aider à élaborer leur demande et leur offre locale de maintien des capacités des IS (les notes locales NT 301). Ces unités

reprennent à leur compte les objectifs génériques définis par le maître d'ouvrage national et y ajoutent la définition de leurs propres besoins.

Les inspecteurs constatent que la NT301 du SCF du site de Saint Alban [5] se résume à reproduire la NT300 et ne recense aucun besoin ni objectif local de formation des IS. Interrogés sur ce sujet, vos représentants ont confirmé aux inspecteurs que le service sûreté qualité (SSQ) n'a pas demandé d'inclure des objectifs locaux lors de la rencontre avec les formateurs, au moment de la rédaction de la note.

Demande B2 : Je vous demande de me communiquer l'analyse de l'absence de besoin d'intégrer des objectifs locaux dans le programme de maintien de capacité des IS.



C. OBSERVATIONS

Tenue de comités de formation « métiers »

Les inspecteurs ont perçu une bonne dynamique de réalisation des CF au sein des équipes du service conduite. L'examen par sondage de compte-rendu de certains CF réalisés au sein des équipes de quart montre que les demandes formulées sont prises en compte et relativement bien suivies. A ce titre, les différents interlocuteurs des inspecteurs sont revenus sur le rôle primordial de l'AFCO qui remonte les besoins en lien avec l'APM.

En revanche, les inspecteurs notent que le service conduite n'effectue pas régulièrement des CF dédiés aux différents métiers de la conduite comme cela est attendu par le programme « Compétences » de la DPN. Récemment, des CF métier OP et agent de terrain ont été réalisés mais la démarche n'est pas encore généralisée à tous les métiers de la conduite.

Observation C1 : Les inspecteurs attirent l'attention du service conduite sur l'importance de maintenir la dynamique des comités de formation au sein des équipes de quart, notamment en s'assurant de la création et du suivi des fiches d'expression du besoin. Ils encouragent le service à veiller à la tenue des comités de formation métiers de la conduite où peuvent s'exprimer des besoins de formation spécifiques au métier concerné.

Application du pré-job briefing (PJB)

La mise en œuvre des compétences, lorsque celles-ci sont acquises, requiert un cadre opérationnel clair pour que les bonnes compétences soient mises en œuvre au bon moment. Au cours des entretiens, les thèmes de la relève de quart et des PJB ont souvent été évoqués par les interlocuteurs de la conduite. Certains ont évoqué l'absence d'attendus sur les relèves, notamment sur la pertinence des niveaux de détail, sur les différentes informations à transmettre ou encore les fiches d'aide au PJB qui sont trop denses et peuvent faire perdre le sens premier de cette pratique d'échange.

Concernant plus particulièrement le PJB, les deux derniers bilans de MCCO reflètent une vision distincte entre le service Conduite et le SCF sur les requis et les attendus de cette pratique. De plus, les stagiaires manifestent un intérêt limité pour l'application du PJB lors des formations sur simulateur et disent souhaiter travailler plutôt le geste technique.

Observation C2 : La clarification de l'attendu du PJB en formation paraît nécessaire sans trop s'éloigner des pratiques réelles.

Formalisation du processus de bascule de tranches entre le DSE et le chargé de consignation (CC) et gestion des consignations en arrêt de tranche

Sur la centrale nucléaire de Saint Alban, le DSE et un opérateur chargé de consignation (OP-CC) gèrent chacun le bureau de consignation d'un réacteur, avec une permutation entre les deux réacteurs en prévision des arrêts de tranche, le DSE étant affecté prioritairement au réacteur à l'arrêt. Cette pratique de permutation entre les deux réacteurs est récente et n'est pas encore formalisée à ce jour sur le site, ce qui nécessite que le DSE et l'OP-CC s'accordent bien pour la gestion de cette bascule.

Par ailleurs, il est prévu qu'un agent à haute maîtrise terrain, chargé de consignation (HMT-CC), appuie le DSE lors des arrêts de réacteur durant lesquels le nombre de consignations est beaucoup plus important qu'en fonctionnement. Or, cet appui d'un HMT n'a pas toujours pu être affecté à la gestion des consignations dans la mesure où il est parfois intégré au collectif des agents de terrain, ce qui pénalise l'adéquation charges-

ressources lors des arrêts de réacteur, l'inadéquation charges-ressources au bureau de consignation étant notamment l'une des causes d'un ESS déclaré en 2020 sur le réacteur 1 de la centrale nucléaire de Saint Alban. De plus, en l'absence de l'appui d'un HMT-CC, le DSE dispose de moins de temps pour assurer une présence auprès des agents de terrain (par exemple pour réaliser des OST).

Observation C3 : Il paraît nécessaire de mener une réflexion sur le besoin de formaliser le processus de permutation de réacteurs entre le DSE et l'OP-CC et de veiller à l'adéquation charges-ressources au bureau de consignation, notamment en période d'arrêt de réacteur et en l'absence d'appui d'un HMT-CC au bureau de consignation.

REX des formations terrain et consignation

Les inspecteurs constatent que le bilan annuel local des stages de MCCO n'intègre pas le REX des formations dispensées à la population des agents œuvrant en local (agents de terrain, CC, DSE). Les recommandations des formateurs et les axes de progrès visent exclusivement les agents œuvrant en salle de commande. De ce fait, le service Conduite est privé du retour critique des formateurs sur les compétences acquises ou à acquérir par les agents de conduite œuvrant en local.

A la décharge du SCF, le REX des formations à la consignation n'est pas facile à formuler puisque les stages sont inter-sites. Quant au REX des formations destinées aux agents de terrain, il commence à être intégré dans le bilan annuel.

Observation C4 : La dynamique initiée pour remonter le REX des formations « terrain » au service conduite mérite d'être amplifiée.

☞ ☞

Vous voudrez bien me faire part **sous deux mois**, sauf mention particulière, des 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. Dans le cas où vous seriez contraint par la suite de modifier l'une de ces échéances, je vous demande également de m'en informer.

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 et conformément à l'article R. 596-5 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.

L'adjoint à la chef de la division

Signé par

Richard ESCOFFIER