

Orléans, le 24 novembre 2014

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
Inspection n° INSSN-OLS-2014-0338 du 4 septembre 2014
« Facteurs organisationnels et humains »

Monsieur le Directeur,

Dans le cadre des attributions de l'Autorité de sûreté nucléaire concernant le contrôle des installations nucléaires de base prévu aux articles L. 596-1 et suivants du code de l'environnement, une inspection courante a eu lieu le 4 septembre 2014 à la centrale nucléaire de Saint-Laurent-des-Eaux sur le thème « Gestion des compétences ».

Suite aux constatations faites à cette occasion par les inspecteurs, j'ai l'honneur de vous communiquer, ci-dessous, la synthèse de l'inspection ainsi que les principales demandes et observations qui en résultent.

Synthèse de l'inspection

L'inspection du 4 septembre 2014 avait pour objet de contrôler les dispositions prises par le CNPE de Saint-Laurent pour garantir la compétence de ses agents. Ces dispositions comportent en particulier l'application, par le CNPE de Saint-Laurent-des-Eaux, du programme « Compétences », adopté par EDF dans une période de fort renouvellement de ses effectifs. Celles-ci doivent notamment répondre aux exigences portées par la réglementation ainsi que par le manuel qualité de la division Production Nucléaire d'EDF (DPN).

Le programme « Compétences » introduit notamment la tenue périodique de comités de formation, destinés à améliorer l'efficacité de la formation au sein des différentes unités du CNPE. Les inspecteurs se sont intéressés aux modalités de fonctionnement de ces comités. Ils ont ensuite examiné les conditions de mise en oeuvre de la gestion prévisionnelle des compétences, dans un premier temps de manière générale au sein des différents services du CNPE, puis dans un second temps en se focalisant sur le cas du service conduite. Enfin, les inspecteurs ont procédé au contrôle de plusieurs carnets individuels de formation (CIF) d'agents du service conduite.

.../...

Les inspecteurs se sont ensuite rendus dans le bâtiment du simulateur, pour contrôler notamment l'adéquation entre la documentation utilisée lors des séances de formation et la documentation opérationnelle qu'utilisent les opérateurs en salle de commande. Ils ont également pu visiter les installations du chantier école du CNPE.

A l'issue de cette inspection, les inspecteurs considèrent que la prise en compte, par le CNPE de Saint-Laurent-des-Eaux, des enjeux du maintien des compétences de ses effectifs est globalement satisfaisante. Ils soulignent en particulier le bon avancement du programme « Compétences », dont témoigne le déploiement des comités de formation à l'ensemble des services du CNPE. La bonne articulation qui s'est établie entre les différents niveaux de comités de formation a été également relevée.

Les inspecteurs notent cependant, en s'appuyant sur les résultats d'un examen par sondage mené pendant l'inspection, qu'une plus grande rigueur doit être mise en œuvre dans la tenue des carnets individuels de formation, qui constituent les justificatifs des capacités et des connaissances des agents.

A. Demandes d'actions correctives

Gestion des Carnets Individuels de Formation

Le Carnet Individuel de Formation (CIF) suit, pour chaque agent EDF, l'évolution de ses compétences. Son contenu justifie l'autorisation qu'il détient d'exercer les activités dont il a la charge. A cet effet, le CIF doit regrouper les attestations de formations, les titres d'habilitations, ainsi que l'ensemble des documents liés à la professionnalisation de l'agent. Il doit être régulièrement mis à jour pour intégrer l'évolution de la situation de chaque agent. La Procédure N° 0415 « *Gérer les carnets individuels de formation au service conduite* » établie par le CNPE de Saint-Laurent, qui précise notamment le contenu du CIF, prévoit une mise à jour annuelle.

Le maintien des compétences repose, pour chaque agent EDF, sur le suivi d'un programme de formation, défini en accord avec les habilitations qu'il détient. Les inspecteurs se sont intéressés à la traçabilité du suivi de ce programme de formation. Cette traçabilité repose sur une fiche contenue dans le CIF, qui dresse la liste des conditions à satisfaire (intitulés des formations à suivre, périodicités à respecter, levée des axes de progrès identifiés en formations, réalisation des observations en situation de travail (OST) par un manager) pour le maintien du niveau d'habilitation. Les inspecteurs ont constaté que la seule lecture de cette fiche ne permettait pas d'affirmer que les exigences, en termes de formation, étaient effectivement respectées. Ainsi, pour l'un des CIF d'un agent de la conduite consulté pendant l'inspection, cette fiche comportait deux formations, dont les lignes avaient été rayées à la main, sans aucune justification apparente. Vos représentants ont indiqué que ces deux formations n'étaient pas requises pour reconduire les habilitations de l'agent concerné et que celles-ci n'avaient par conséquent pas été réalisées. Les inspecteurs considèrent cependant que cette pratique pourrait conduire à des écarts de compétence des agents (incohérence entre l'habilitation délivrée et les formations suivies) et que cette situation pourrait être évitée par le rappel, dans le CIF, du référentiel national auquel fait référence le point RH 110 A du manuel qualité de la DPN (« *Un référentiel national définit, au niveau de chaque métier, les principales activités à réaliser, les compétences nécessaires, les dispositifs de professionnalisation ainsi que les critères d'appréciation du professionnalisme* »).

.../...

S'agissant du suivi des formations, le manuel qualité de la DPN précise, au point RH 320A que « *les acquis de stage, notamment ceux portant sur les activités IPS, sont évalués et tracés sur la fiche individuelle d'attestation de capacités. Les actions correctives, en cas d'écart constaté sur les capacités, sont réalisées et tracées dans le Carnet Individuel de Formation* ». L'examen de la fiche individuelle d'attestation de capacités à l'issue d'une formation d'un des agents du service conduite, dont le CIF a été consulté par les inspecteurs, faisait apparaître qu'un des objectifs de la formation n'avait pas été atteint. Afin de corriger cette situation, deux axes de progrès avaient été formulés par le formateur et une action corrective avait été définie par le manager de proximité de l'agent. Or, le titre d'habilitation avait été renouvelé sans qu'il ne soit fait mention, de manière claire dans le CIF de l'agent concerné, de la réalisation de cette action. Par la suite, vous avez néanmoins apporté aux inspecteurs les éléments permettant de vérifier que celle-ci avait bien été réalisée.

Outre le suivi d'un programme de formation, le renouvellement de l'habilitation nécessite qu'au moins une observation en situation de travail (OST) soit effectuée chaque année, pour chaque agent, conformément au point RH 130B du manuel Qualité de la DPN. Les inspecteurs ont constaté, lors de leur contrôle, que les comptes rendus de ces OST n'étaient pas systématiquement placés dans le CIF. Les fiches de professionnalisation, qui tiennent lieu de comptes rendus des OST et qui doivent contenir le descriptif de la situation observée, les objectifs de l'observation ainsi que l'avis de l'observateur, sont archivées dans une base de données informatiques. Les inspecteurs ont demandé à consulter le contenu des fiches correspondant aux OST des agents dont ils ont examiné les CIF. Ils ont constaté que le classement de la base de données informatiques ne permettait pas de retrouver simplement, à partir du nom d'un agent, les fiches de professionnalisation traçant les OST dont il a fait l'objet, au point que vos représentants n'ont pas été en mesure d'accéder aux demandes des inspecteurs.

Enfin, les inspecteurs ont constaté que le CIF d'un des agents ne contenait pas de titre d'habilitation valable pour l'année en cours. Vos services n'ont pu fournir une copie du document attestant de la validité des habilitations de l'agent et en fournir une copie à l'ASN que plusieurs jours après l'inspection.

Votre note Procédure N° 0415 « *Gérer les carnets individuels de formation au service conduite* » précise pourtant que le contrôle de la conformité des CIF, comportant notamment un contrôle exhaustif de conformité du contenu une fois par an, doit être intégré dans le plan de contrôle des services.

Vos représentants ont indiqué qu'un travail de réorganisation de la gestion des CIF au service conduite était en cours. L'ASN a ainsi noté votre volonté de rendre, à terme, les carnets individuels de formation autoportants.

Demande A1 : l'ASN vous demande de procéder à l'examen complet, comme le prévoit la note procédure N° 0415, de la tenue à jour des carnets individuels de l'ensemble des services du CNPE. Vous lui indiquerez les résultats de cet examen.

Demande A2 : l'ASN vous demande de modifier la procédure définissant les modalités de gestion des CIF, afin de vous conformer aux dispositions prévues par le manuel qualité de la DPN (et notamment au point RH 360A).

Demande A3 : l'ASN vous demande de définir une organisation vous permettant de garantir la bonne mise à jour des carnets individuels de vos agents et d'attester que les titres d'habilitations délivrés sont cohérents avec les formations suivies par vos agents.

.../...

L'action du CNPE pour s'assurer des compétences de ses agents est structurée par le sous processus « *Gérer, prévoir les emplois et les compétences* ». La note de sous processus N° 0603 précise que le sous processus se compose de 5 processus élémentaires. La description de ces processus élémentaires est portée par des notes de procédures, dont la plus ancienne (note procédure N°0425 « *Recruter le personnel sur le site de Saint-Laurent-des-Eaux* », référencée D5160-SD-PRO0425) date du 26 octobre 2006 et la plus récente (note procédure N° 0418 « *Accueillir et intégrer les nouveaux arrivants sur le site de Saint-Laurent-des-Eaux* ») date du 17 juin 2011.

Les inspecteurs ont bien noté que la poursuite du déploiement du programme « Compétences » serait susceptible d'avoir un impact sur le contenu de ces notes. Ils considèrent néanmoins, compte tenu de la période de déploiement du programme « Compétences », que les modifications auraient du faire l'objet de premières mises à jour, prenant notamment acte des premières évolutions organisationnelles introduites par le programme « Compétences ».

Demande A4 : l'ASN vous demande de procéder, dès à présent, à la mise à jour des notes décrivant les processus élémentaires constituant le sous processus « *Gérer, prévoir les emplois et les compétences* ».

»

B. Demandes de compléments d'information

Période d'anticipation retenue pour la mise en œuvre de la GPEC

Les représentations graphiques illustrant les cartographies des compétences des services Automatismes-Electricité et Logistique ont été transmises à l'ASN en préalable à l'inspection. Ces dernières n'ont pas fait l'objet d'échanges spécifiques avec les services concernés. Cependant, les inspecteurs ont noté que les représentations ne faisaient apparaître que des projections à moins de 2 ans. Le Manuel Qualité DPN précise pourtant, au point RH 160C, que « *la cartographie des compétences, projetée a minima sur 3 ans, est mise à jour annuellement au niveau des services métiers. Elle alimente la GPEC des services, constituée d'une table de succession nominative sur 5 ans qui précise, pour les métiers qui le nécessitent, les personnes en pépinière.* »

Demande B1 : l'ASN vous demande de justifier le choix de vos services de retenir, dans l'application de leur gestion prévisionnelle des compétences, des durées d'anticipation différentes de celles prévues au point RH 160C du manuel qualité de la DPN. Le cas échéant, vous procéderez à la modification de vos outils de cartographies des compétences.

Gestion prévisionnelle des compétences du service conduite

D'après les graphiques qui ont été présentés aux inspecteurs, le service conduite s'appuie, pour la gestion prévisionnelle de ses compétences, sur des projections, sur une période de 3 ans, de ses effectifs habilités. L'anticipation des départs et la prise en compte de la durée de formation nécessaire pour obtenir les habilitations permettent de décider des recrutements qui doivent être engagés.

.../...

Les inspecteurs ont noté que, pour les effectifs de bloc /consignation, deux cibles servent de référence : une cible dite « Mini RGE », qui fixe l'effectif minimum, tel qu'exigé par les règles générales d'exploitation, nécessaire à la conduite des réacteurs ; une cible dite « Service », qui définit un niveau d'effectif optimal pour le fonctionnement du service.

Les inspecteurs constatent que ce mode de gestion prévisionnelle des compétences ne tient pas compte de l'ancienneté acquise par les agents dans leurs postes. Ainsi, l'outil utilisé ne vous permet pas, par exemple, d'identifier d'éventuels déséquilibres en termes d'expérience des agents, entre les équipes de quart.

De manière plus générale, cet outil, s'il vous fournit une solution opérationnelle pour la gestion de vos effectifs, ne répond pas aux attendus d'une cartographie de compétences, tels qu'ils figurent dans le Guide d'élaboration et d'utilisation d'une cartographie de compétence de la DPI (note technique N° 4398). Ce guide demande en particulier que soit réalisé un inventaire des domaines d'activités de chaque service, ainsi qu'une évaluation du niveau de compétences de chaque agent par domaine d'activités.

Vos représentants ont indiqué qu'un renouvellement des outils de gestion prévisionnelle des compétences avait été initié.

Demande B2 : l'ASN vous demande de prendre en compte, pour l'élaboration du nouvel outil de gestion des compétences du service conduite, le guide d'élaboration et d'utilisation d'une cartographie de compétence de la DPI, et de lui préciser l'échéance de mise en application de ce nouvel outil.

C. Observations

C1. En consultant un compte rendu de comité de formation de niveau site (CF3), les inspecteurs ont souligné la qualité des relevés de décisions de ces réunions, qui définissent des actions auxquelles sont rattachées des échéances claires et des pilotes. Ils ont cependant noté que le compte rendu ne faisait pas apparaître de suivi des actions décidées lors des comités précédents (en particulier, d'éventuels reports d'échéances).

C2. Au cours de leur visite des installations du simulateur, les inspecteurs ont procédé à un contrôle de la documentation utilisée pour les séances de formation, qui doit être conforme à la documentation réellement utilisée sur les tranches. La confrontation des références des instructions temporaires de sûreté à disposition au simulateur et de celles en vigueur en salles de commande n'a pas révélé d'écart.

Vous voudrez bien me faire part de vos observations et réponses concernant ces points dans un délai qui n'excèdera pas deux mois. Pour les engagements que vous seriez amené à prendre, je vous demande de les identifier clairement et d'en préciser, pour chacun, l'échéance de réalisation.

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

L'adjoint au chef de la division d'Orléans

Signé par : Rémy ZMYSLONY