



DIVISION DE CAEN

Caen, le 11 avril 2019

N/Réf. : CODEP-CAE-2019-017794

**Monsieur le Directeur
du CNPE de Paluel
BP 48
76 450 CANY-BARVILLE**

OBJET : Contrôle des installations nucléaires de base
Inspection n° INSSN-CAE-2019-0084 du 21 mars 2019
Management des compétences

Réf. : [1] Code de l'environnement, notamment son chapitre VI du titre IX du livre V.
[2] Arrêté du 7 février 2012 fixant les règles générales relatives aux installations nucléaires de base

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 [1], une inspection annoncée a eu lieu le 21 mars 2019 au CNPE de Paluel sur le thème du management des compétences.

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 21 mars 2019 a concerné l'organisation du CNPE pour assurer le management des compétences. Les inspecteurs ont examiné par sondage l'organisation dans son ensemble puis la mise en œuvre des cartographies de compétences, des observations en situation de travail et des comités formation.

Au vu de cet examen par sondage, l'organisation définie et mise en œuvre sur le site pour assurer le management des compétences apparaît globalement perfectible.

Le CNPE devra en particulier identifier rapidement les personnels habilités n'ayant pas fait l'objet d'une observation en situation de travail pour 2019 et présenter les mesures d'organisation mise en œuvre en conséquence, en particulier en ce qui concerne la conservation des habilitations de ces personnels. Le CNPE devra également mettre en place une organisation robuste pour s'assurer que les observations en situation de travail sont bien réalisées en temps et en heure.

Par ailleurs, le CNPE devra renforcer son organisation pour la réalisation des cartographies de compétences et leur suivi.

Enfin, le CNPE devra améliorer l'organisation concernant la gestion des comités formation.

A Demandes d'actions correctives

A.1 **Renouvellement annuel des habilitations des personnels du CNPE**

L'article 2.5.5 de l'arrêté en référence [2] stipule: « *Les activités importantes pour la protection, leurs contrôles techniques, les actions de vérification et d'évaluation sont réalisées par des personnes ayant les compétences et qualifications nécessaires. A cet effet, l'exploitant prend les dispositions utiles en matière de formation afin de maintenir ces compétences et qualifications pour son personnel et, en tant que de besoin, les développer, et s'assure que les intervenants extérieurs prennent des dispositions analogues pour leurs personnels accomplissant des opérations susmentionnées.* »

Les dispositions du paragraphe MMHF150N du manuel qualité de la DPN¹ précisent que « *Une organisation est mise en place pour la gestion et la délivrance des habilitations, autorisations, qualifications, dans le respect des référentiels (...) le renouvellement des titres individuels d'habilitations s'appuie sur des compétences démontrées et évaluées via les OST², sur le suivi des recyclages obligatoires et sur le bilan d'activités réalisés pour certaines qualifications spécifiques.* ».

Les dispositions du paragraphe SUR110N du manuel qualité de la DPN précisent que « *L'aptitude reconnue par l'habilitation SN³ est formalisée par la délivrance d'un titre d'habilitation, valable 1 an (2 auparavant), signé par la direction ou son représentant.* »

Vos représentants nous ont indiqué que chaque salarié disposant d'une habilitation sûreté nucléaire sur le CNPE devait faire l'objet d'une OST, chaque année, afin d'assurer le renouvellement de leurs habilitations. Ces habilitations sont délivrées par leur chef de service, par délégation du directeur d'unité.

A la demande des inspecteurs, vos représentants du *service commun de formation* les ont informés qu'environ 80% des personnels habilités avaient fait l'objet d'une OST en 2018 pour les habilitations valables en 2019.

Les inspecteurs ont demandé à connaître le taux de réalisation des OST pour les services *conduite, prévention des risques et automatisme*. Les taux de réalisation présentés pour l'année en cours étaient respectivement de 135%, 60% et 55%.

En ce qui concerne le service *prévention des risques*, vos représentants nous ont indiqué que tous les personnels avaient été réhabilités pour 2019 malgré l'absence d'OST pour certains d'entre eux.

En ce qui concerne le service *automatisme*, vos représentants ont indiqué que le chef de service n'avait pas réhabilité les personnes n'ayant pas été suivi en OST. Lorsque les inspecteurs ont demandé comment ces personnes pouvaient remplir leurs fonctions dans ces conditions, vos représentants n'ont pas été en mesure de répondre.

Vous nous avez fait parvenir dans les jours qui ont suivi l'inspection la liste des personnes concernées du service *automatisme*, et garanti qu'elles avaient bien été de nouveau habilitées avant le 25 mars 2019.

Je vous demande :

- **d'identifier dans les meilleurs délais tous les personnels habilités du CNPE de Paluel n'ayant pas fait l'objet d'une OST avant l'échéance annuelle du renouvellement de leur réhabilitation pour l'année 2019. Vous ferez en sorte que ces habilitations soient délivrées dès que possible. Vous me présenterez les mesures que vous avez mises en œuvre pour vous assurer que, malgré ces retards dans la réhabilitation de vos personnels, les opérations nécessitant une habilitation de sûreté nucléaire ont toujours été réalisées par des personnes habilitées. Dans l'hypothèse où vous ne pourriez pas garantir cela, vous réaliserez une analyse de risque pour toutes les opérations concernées.**
- **de justifier comment le service *prévention des risques* a pu réhabiliter des personnels en l'absence d'OST.**

¹ Direction de la production nucléaire de la société EDF

² Observation en situation de travail

³ Habilitation pour la sûreté nucléaire

- **de me transmettre un bilan au 31 décembre 2019, de la réalisation des OST pour chacun des services concernés (volumétrie globale, ratio observations/habilitations initiales délivrées, ratio observations faites/renouvellements d'habilitations délivrés, etc.)**

A.2 Cartographie des compétences

L'article 2.1.1 de l'arrêté du 7 février 2012 dispose que : « *L'exploitant dispose, en interne ou au travers d'accords avec des tiers, des capacités techniques suffisantes pour assurer la maîtrise des activités mentionnées à l'article 1^{er}1.* »

Les dispositions du paragraphe MMHF 140N du manuel qualité de la DPN précisent que « *des cartographies de compétences projetées dans le temps sur une durée de 3 ans sont développées pour les métiers de l'exploitation (conduite, essais, chimie environnement), de la maintenance (mécanique, chaudronnerie, robinetterie, électricité, automatismes, informatique industrielle, combustible, logistique, déchets) et des métiers de la sûreté, prévention des risques, projets et ingénierie, en lien avec les GPEC et alimentées par les OST* ».

Votre note locale de management des compétences D5310NMDIR021 précise que ces cartographies sont mises à jour annuellement.

Enfin votre référentiel national d'aide à la rédaction des cartographies des compétences D4008.19.03.10/0243 précise que les cartographies des compétences sont un outil pour visualiser dans un collectif de travail les compétences individuelles détaillées et les compétences globales du collectif.

Les inspecteurs ont interrogé les représentants du *service commun de formation* sur ce sujet. Ces derniers ont expliqué que cela relevait intégralement de la responsabilité du management de chaque service et qu'ils n'intervenaient pas de manière transversale pour accompagner les managers dans la réalisation de ces cartographies.

Les inspecteurs ont ensuite interrogés vos représentants pour les services, *conduite, prévention des risques et automatisme*.

Pour le service *conduite*, vos représentants ont confirmés qu'il n'y avait pas de cartographie des compétences réalisée. Ils ont expliqué que la gestion des compétences au service *conduite* est « simplifiée » du fait du nombre important de personnels et de leur relative polyvalence. Le service *conduite* de Paluel réalise un suivi global et un programme de maintien en compétence de manière à ce que par exemple un opérateur dédié pour le suivi des réacteurs en fonctionnement puisse intervenir également lors d'un arrêt de réacteur.

De plus, les compétences nécessaires aux agents de conduite sont clairement identifiées par les différents référentiels prescriptifs, notamment le rapport définitif de sûreté.

Pour le service *prévention des risques*, vos représentants ont présenté un tableau de suivi des fonctions et des postes. Mais ils n'ont pu justifier d'un suivi des compétences. Les inspecteurs ont pris les exemples du suivi des sources non scellées et de la réalisation des analyses de risques pour la mise en œuvre des protections biologiques. Pour ces deux cas, les responsables du service *prévention des risques* présents ont pu identifier des personnes susceptibles de réaliser ces opérations mais n'ont pu montrer aucun suivi opérationnel de ces compétences dans le temps.

Pour le service *automatisme*, vos représentants ont présenté un tableau, mis en œuvre depuis cette année, permettant d'identifier, pour chaque personne du service, ses compétences et son évolution.

Je vous demande de mettre en œuvre pour l'ensemble des services pour lesquels votre référentiel le demande, un processus de réalisation et de suivi des cartographies de compétences.

Vous me transmettez un bilan au 31 décembre 2019, de la réalisation des cartographies pour chacun de ces services.

A.3 Comités formation

Les « comités formation » (CP1, CP2, CP3) permettent, lorsqu'ils sont mis en place, la connaissance rapide des besoins en formation des agents puis la création, avec l'aide de l'unité de formation production ingénierie (UFPI), de formations courtes et très ciblées en fonction des besoins identifiés.

Le bon fonctionnement des comités CP1 en termes de détection des besoins de formation et de mise en place de formations adaptées repose beaucoup sur la participation aux comités des agents destinataires de ces formations.

Or l'examen par les inspecteurs du compte rendu du CP1 du 28 février 2018 pour le service *conduite* a montré que seul le président du comité, l'appui formation (AFCO) et l'appui pédagogique et méthodologique du service commun de formation ont participé à cette réunion. Vos représentants ont expliqué que vu les difficultés récurrentes rencontrées pour organiser ces comités pour le service *conduite*, la décision avait été prise de privilégier la tenue de ces comités selon les délais prévus, quand bien même tous les participants ne serait pas disponibles.

De même, pour les CF1 du 14 janvier 2019 et du 15 janvier 2019 du service *automatisme*, le manager première ligne, président du CF1 était absent.

L'absence dans les CP1 consultés par les inspecteurs, de personnels dont la présence est demandée par votre référentiel 04008.10.11 .13/0437 (Guide des comités formations locaux), ne permet pas aux membres de l'équipe de s'impliquer dans le développement des compétences.

Par ailleurs, les comptes rendu des CF1 identifient des actions à réaliser et à suivre dans le domaine de la formation et de la gestion des compétences.

Pour la *conduite*, c'est l'AFCO, présent à chaque CF qui est en charge du suivi de ces actions au travers d'un fichier de suivi. Le jour de l'inspection, les deux actions listées dans le compte rendu du CF du 8 février 2019 n'avaient pas été enregistrées dans le fichier de suivi, soit 6 semaines après le CF.

Pour le service *prévention des risques*, les inspecteurs ont relevé que les échéances et le nom du pilote des actions sont déterminés après le comité et ne figurent donc pas dans le compte rendu du comité.

Enfin, les inspecteurs ont observés que pour les trois services examinés lors de l'inspection, aucun n'utilisait le même modèle de compte rendu pour les CF et qu'aucun processus d'assurance qualité ne semblait être mis en œuvre pour leur rédaction et leur suivi.

Je vous demande :

- **de vous conformer à votre référentiel concernant la participation des agents aux comités formation ;**
- **de vous assurer que le manager de l'équipe participe systématiquement au comité formation ;**
- **de mettre en place un système d'assurance qualité et de suivi des décisions des comités formation. Vous me préciserez les actions mises en œuvre sur ce sujet.**

B Compléments d'information

B.1 Mise à jour de votre référentiel interne

Votre note locale de management des compétences D5310NMDIR021 indique que « *Ce guide est appliqué sur le site de Paluel, hormis pour la partie SAT.* ». En effet vos représentants ont expliqué aux inspecteurs que vous aviez demandé à vos services centraux, par courrier du 30 septembre 2014, de reporter la mise en œuvre du système de management des compétences « *systematic approach to training* » (SAT) qui devait être mis en œuvre sur l'ensemble du parc à partir de 2015.

Vous précisiez notamment dans ce courrier que vous comptiez accompagner vos managers en 2015 sur les fondamentaux du management des compétences (habilitations, OST, cartographie des compétences...) et bien ancrer ces fondamentaux dans vos méthodes de travail.

Vos représentants n'ont pas été en mesure de montrer aux inspecteurs la réponse de vos services centraux à cette demande de report et les inspecteurs ont pu observer que votre engagement de renforcer vos fondamentaux dans le management des compétences n'a pas été rempli.

Vos représentants ont expliqué par ailleurs que SAT serait déployé sur Paluel à partir de 2019.

Je vous demande de me présenter le courrier de vos services centraux actant votre demande de report.

Je vous demande par ailleurs de me transmettre votre plan d'action pour la mise en œuvre de SAT sur Paluel, au regard des remarques faites par les inspecteurs lors de l'inspection du 21 mars 2019 sur le management des compétences sur le CNPE de Paluel.

B.2 Compte rendu de l'évènement significatif sûreté (ESS) n° 305118

L'ESS n° 305118 concerne des défauts observés le week-end des 9 et 10 novembre 2018 sur le coffret 3JDT003AT (détection incendie). Lors de la détection de ces défauts, le service *conduite*, après analyse, a indiqué l'absence d'impact fonctionnel sur la détection incendie. Cette affirmation a été contredite le lundi par le prestataire en charge de la maintenance de ces équipements, non présent sur le CNPE le week-end.

Le compte rendu d'évènement (CRESS) identifie comme cause principale la difficulté pour les personnels du CNPE d'acquiescer les compétences requises et la nécessité de recourir à un prestataire. L'action principale retenue en réponse consiste à revoir le choix de politique industrielle du CNPE de Paluel et de changer le contrat de maintenance avec le prestataire pour passer d'un contrat en 5 jours sur 7 à un contrat en 7 jours sur 7 à l'échéance de 2021.

Le CRESS ne trace aucune analyse quant à savoir si d'autres types d'équipements pourraient être concernés par cette problématique. Postérieurement à l'inspection vous avez identifié que les systèmes JDT⁴, RIC INCORE⁵ et GRE⁶, étaient impactés par cette problématique et pour lesquels vous avez lancé des programmes de formation interne.

Le CRESS ne revient par ailleurs pas sur les processus d'identification des compétences pour analyser pourquoi la politique industrielle choisie ne permettait pas de respecter les besoins en compétences sur le site pour ces systèmes.

Je vous demande :

- **de m'informer de la solution définitive choisie pour répondre à ce manque de compétence le week-end pour la gestion du système de détection incendie problématique ;**
- **de me transmettre les mesures mises en œuvre sur le CNPE pour pallier ce manque de compétence le week-end pour les systèmes identifiés ci-dessus, en attendant la mise en place des solutions identifiées ci-dessus ;**
- **de me transmettre votre analyse quant aux défaillances de votre système de gestion des compétences ayant conduit à ne pas identifier que vous ne disposiez pas des compétences requises pour la maintenance le week-end des systèmes JDT, RIC INCORE et GRE.**

⁴ Système de détection incendie

⁵ Système d'instrumentation du cœur nucléaire

⁶ Système de régulation et de contrôle de la turbine de l'alternateur d'un réacteur nucléaire.

B.3 Suivi des habilitations au service *conduite*

Lors de l'inspection du 31 juillet 2018 sur le thème de la conduite accidentelle, les inspecteurs ont examiné les carnets individuels de formation des agents de conduite. Ils ont relevé que deux agents ont été observés en situation de travail avec une trame d'observation correspondant à des agents habilité sûreté nucléaire de niveau 2 (SN2) alors qu'ils sont habilités SN3. Les inspecteurs ont relevé également que les observations renseignées portaient principalement sur des considérations de sécurité relatives aux tâches quotidiennes des agents. Dans votre réponse à la lettre de suite vous indiquez que bien que les trames d'OST soient prévues pour des habilitations de type SN1 ou SN2, les observations ont bien été faites sur des critères relatifs à une habilitation de type SN3. Vous indiquez par ailleurs que le carnet individuel de formation présenté lors de l'inspection n'est pas le document répondant le mieux à la demande des inspecteurs et que le guide de renouvellement des habilitations (GRH) aurait dû plutôt être présenté.

Les inspecteurs n'ont pu trouver de référence à ce GRH dans vos référentiels locaux et nationaux transmis à l'ASN en amont de l'inspection.

Je vous demande de :

- **me transmettre le GRH pour les deux agents concernés par l'observation ci-dessus ;**
- **justifier que les observations en situation de travail remplissent les critères décrits dans votre guide national D4008.10.11.15/0495 Guide de réalisation des observations en situation de travail (OST), pour les observations relatives à des personnes habilités SN3 ou SN4 ;**
- **de justifier de la validité de l'utilisation du GRH vis-à-vis du carnet de formation pour la gestion des habilitations et de me transmettre votre référentiel le documentant.**

C Observations

Les inspecteurs ont pu remarquer que certains managers, de leur propre initiative, mettent en place des actions dans le but de renforcer la gestion des compétences.



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 bien vouloir les identifier clairement et d'en préciser, pour chacun, l'échéance de réalisation.

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 division,

Signé par

Adrien MANCHON