

Référence courrier :
CODEP-BDX-2022-037730

Monsieur le directeur du CNPE de Civaux
BP 64
CIVAUX

Bordeaux, le 22 juillet 2022

Objet : Contrôle des installations nucléaires de base
Lettre de suite de l'inspection du 24 mai 2022 sur le thème des compétences, formations et habilitations des équipes de conduite au sein du CNPE de Civaux

N° dossier : Inspection n° INSSN-BDX-2022-0038.
(à rappeler dans toute correspondance)

Références : [1] 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) concernant le contrôle des installations nucléaires de base en références, une inspection a eu lieu le 24 mai 2022 au centre nucléaire de production d'électricité (CNPE) de Civaux sur le thème «Compétences, formations et habilitations des équipes de conduite ».

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 la gestion des compétences, des formations et habilitations des équipes de conduite.

Les inspecteurs ont examiné l'organisation et les moyens mis en place pour développer et maintenir les compétences des agents de la conduite.

Les inspecteurs ont examiné par sondage :

- le contenu et le déroulement du programme de formation notamment en lien avec les visites décennales des réacteurs nucléaires ;
- l'élaboration de la demande locale de formation destinée aux agents de la conduite ;
- les moyens organisationnels, humains et matériels permettant la planification des formations, leur réalisation, l'évaluation des compétences des agents et le suivi du respect du programme de formation. L'anticipation des difficultés en termes de ressources a également été examinée au sein du service formation du site ;

- les moyens déployés pour accompagner et informer les agents des outils et formations disponibles, pour recueillir régulièrement leurs besoins de formation et y répondre notamment via les comités de formations au niveau managérial, des équipes de quart ou des métiers ;
- la prise en compte des actions décidées suite à des événements significatifs pour la sûreté (ESS) en lien avec la conduite des installations.

Les inspecteurs ont également mené plusieurs entretiens d'explicitation, avec un opérateur, un pilote de tranche et un chef d'exploitation délégué (OP, PT et CED).

Il résulte de cette inspection que l'organisation mise en place par le CNPE pour assurer la formation des agents de la conduite est satisfaisante. En particulier, les inspecteurs n'ont pas mis en évidence de manquements au programme de formation à suivre relatif au maintien de la capacité à la conduite des installations. La qualification des formateurs et leur suivi au sein du service commun formation n'appellent pas de commentaires.

Les inspecteurs considèrent que dans le cadre du déploiement du noyau de cohérence de la conduite, le CNPE a mis en place des actions qui ont permis de définir clairement le rôle et le positionnement des OP, PT et CED en salle de commande.

Il semble que les formations dispensées et disponibles répondent aux attentes des équipes de la conduite, pour la population « bloc » (évoluant en salle de commande). L'accompagnement réalisé par l'agent chargé de l'appui formation au service de la conduite (AFCO) pour planifier et assurer le suivi des formations obligatoires, mais aussi pour être force de propositions concernant les autres formations disponibles, est souligné par le service Conduite. Toutefois, la planification relative aux formations en lien avec certaines modifications – par exemple des chaînes de mesure de la radioactivité – est parfois tardive. Enfin, la soutenabilité du programme de formation au regard du nombre de formateurs pose question avec une augmentation significative du nombre de jour de formation à effectif constant.

Les inspecteurs ont noté avec satisfaction les bonnes pratiques suivantes :

- clarté des fiches de mission des différents métiers composant le service de la conduite ;
- rédaction en cours d'un carnet de compagnonnage pour les pilotes de tranche ;
- organisation de « mises en situation » ne portant pas uniquement sur les aspects techniques mais aussi sur les aspects organisationnels et le positionnement des acteurs (notamment positionnement du pilote de tranche) ;
- relevés de décision réalisés de manière réactive pour faire face aux aléas des arrêts de réacteurs et adapter en conséquence le programme de formation ;
- communication fluide entre le service commun de formation et le service conduite.

Enfin, les inspecteurs ont contrôlé par sondage la réalisation effective de plusieurs actions prises à la suite de compte rendus d'événements significatifs (CRESS). Ils ont constaté leur bonne mise en œuvre et leur connaissance par les acteurs concernés.

I. DEMANDES A TRAITER PRIORITAIREMENT

Sans objet



II. AUTRES DEMANDES

Cartographie des compétences

La cartographie des compétences est un outil se présentant sous forme de tableau à double entrée, permettant de croiser les compétences requises dans un périmètre donné (un service, une section, un atelier) et les compétences détenues par les salariés actuellement en poste. Le croisement de ces informations, à l'usage de l'encadrement, permet de mettre en évidence des points forts et des points faibles. Cette cartographie permet d'orienter les actions de formation. Enfin, cet outil s'inscrit dans le cadre de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

La note d'organisation n° D5057MQRH2 indice 2 relative au management des compétences prévoit la réalisation d'une cartographie des compétences. Vos représentants ont indiqué qu'un tel outil n'existait pas mais qu'un dispositif équivalent était utilisé. Toutefois, l'efficacité de ce dernier comparativement à une cartographie des compétences n'a pas pu être démontrée en séance.

Demande II.1 : Réaliser la cartographie des compétences des métiers concernés comme le prévoit la note d'organisation n° D5057MQRH2 indice 2 relative au management des compétences.

Comités de formation de niveau 1 (CF1)

Les CF1 sont des instances qui réunissent périodiquement les agents au plus proche du terrain, par métiers (chargé de consignation, opérateur...) ou par équipes de quart. Ils sont un maillon essentiel pour identifier et analyser les besoins en compétences des agents. Ils participent à la bonne circulation de l'information montante et descendante sur l'offre et la demande en formation.

Les inspecteurs ont constaté, en examinant par sondage des comptes-rendus, que la qualité de remplissage était variable. Certaines actions décidées ne sont pas tracées d'un compte-rendu à l'autre. Leur bonne exécution est donc difficile à déterminer. Les pilotes et les échéances associés à ces actions ne sont pas toujours indiqués. La trame de compte-rendu n'est pas stabilisée et varie d'un compte-rendu à l'autre.

Demande II.2 : Remplir avec davantage de rigueur les comptes-rendus des CF1 en veillant à définir des pilotes et les échéances associés à chaque action et à tracer leur état d'avancement .

En outre, les inspecteurs considèrent que le chargé d'études (appui pédagogique et méthodologique) pourrait être mieux impliqué pour la préparation des CF1. Vos représentants n'ont pas pu présenter d'exemples de communication entre ce dernier et un manager pour l'aider à préparer un CF1.

Demande II.3 : Assister les managers dans la préparation des CF1 par la personne chargée de l'appui pédagogique et méthodologique.

Effectif des formateurs au sein du Service Commun de Formation (SCF)

Le service a pour rôle essentiel de contribuer activement au développement des compétences des salariés du CNPE.



Les inspecteurs se sont intéressés à l'adéquation entre la charge de travail et le nombre de formateurs disponibles, qui est à sa cible (autours d'une dizaine de formateurs). Les inspecteurs ont observé une hausse sensible d'environ 15% des jours de formation entre 2021 et 2022. Pour autant, la population des formateurs n'est pas appelée à évoluer.

Demande II.4 : Détailler les critères concourant à l'élaboration des effectifs cibles du service formation. Vous vous positionnez sur la prise en compte d'une augmentation significative du nombre de jours d'animation entre 2021 et 2022 sans recrutement supplémentaire de formateurs.

Programmation des formations suites à des modifications apportées aux installations

Afin d'améliorer la sûreté des installations, des modifications sont opérées sur les installations notamment lors des visites décennales. Les agents du service de la conduite ont généralement besoin d'être formés suite à ces modifications.

Les inspecteurs ont constaté une programmation parfois tardive des formations relatives à des modifications (chaines de mesures de la radioactivité KRT et régulation de la turbine GRE).

Demande II.5 : Programmer les formations relatives à des modifications apportées aux installations avec un délai suffisant au regard de leur date de déploiement.

Formation à l'utilisation des logiciels de travail

Les CNPE sont équipés de différents logiciels professionnels pour la gestion de leurs activités, qui évoluent régulièrement (mises à jour, changement d'outils).

Le chef du SCF a indiqué que les changements fréquents opérés (AICo : Aide à la consignation, GPS : outils de planification) ne s'accompagnent pas nécessairement d'une formation adaptée. En outre, les inspecteurs ont noté que les opérateurs participaient à un nombre d'heures de formation significatif dans le cadre du MCCO et ne disposent pas de beaucoup de marges de manœuvre pour suivre d'autres formations. Vos représentants ont indiqué que certaines formations obligatoires (ex : protection des installations) ont une fréquence trop élevée. Les inspecteurs considèrent que cette situation peut donc amener les agents à faire des arbitrages et à ne pas suivre des formations qui leur seraient les plus utiles.

Demande II.6 : Anticiper le besoin de formation des agents lié aux changements opérés sur les principaux logiciels de travail. Identifier les formations dont la fréquence serait susceptible d'être adaptée.

Pratiques de Fiabilisation des Interventions (PFI)

Les PFI constituent un ensemble de mesures (comme par exemple les pré-job briefings, la minute d'arrêt) lié à un chantier ou une action visant notamment à limiter les risques d'erreur. Ces pratiques fondamentales en sûreté nucléaire doivent être évaluées dans le cadre des formations dispensées.

Les inspecteurs ont consulté des fiches d'aide à la progression (FAP) utilisées pour évaluer les stagiaires. La qualité de mise en œuvre des PFI a paru insuffisamment renseignée dans les fiches



consultées. Ainsi, les inspecteurs n'ont pas été capables de savoir en lisant les FAP si toutes les PFI avaient bien été appliquées.

Demande II.7 : Tracer plus rigoureusement l'application des PFI dans les fiches d'aide à la progression des stagiaires.

Formation au management des Chefs d'Exploitation Délégué (CED)

Le CED de quart assure le pilotage des activités de conduite par délégation permanente du Chef d'Exploitation, en liaison avec les projets et en s'appuyant sur ses Pilotes de Tranche. Il encadre notamment les opérateurs.

Vos représentants ont indiqué aux inspecteurs qu'il n'y avait pas de formation obligatoire, en lien avec le management, pour exercer le poste de CED. La participation à ce type de formation est laissée à l'appréciation du CED.

Par ailleurs, les inspecteurs ont constaté que les CED ne disposaient pas de carnet de compagnonnage, même s'ils ont bien relevé l'exemple d'un CED qui avait accompagné un autre CED plus expérimenté sur le terrain, durant plusieurs semaines avant sa prise de poste. Or, la note d'organisation n° D5057MQRH2 indice 2 relative au management des compétences encourage le compagnonnage des agents nouvellement intégré.

Demande II.8 : Vous positionner sur l'absence de formation obligatoire reposant sur le management et la gestion des compétences pour la population CED, en lien avec les missions qu'ils exercent.

Demande II.9 : Mettre en œuvre un carnet de compagnonnage à destination des CED, pour leur prise de poste.

Fiche de Traitement de Thème (FTT)

Les Fiche de Traitement de Thème (FTT), ont permis pendant la période COVID, de réaliser des équivalences pour des formations annulées. Lors des échanges avec vos interlocuteurs, les inspecteurs ont noté des pratiques disparates concernant le mode de validation d'une FTT, permettant d'obtenir l'équivalence. En effet, parfois, la validation est soumise à un temps d'échanges en présentiel entre l'agent et son supérieur hiérarchique, afin que ce dernier valide les compétences acquises par l'agent réalisant la FTT. Parfois, la validation est toutefois automatique à partir du moment où l'agent a envoyé sa FTT complétée à son supérieur hiérarchique.

Les inspecteurs considèrent que l'utilisation des FTT doit rester exceptionnelle. Ils ont alerté vos représentants sur les modalités de validation des FTT, qui selon eux, doivent faire l'objet d'un échange en présentiel systématique entre l'agent et son manager afin que ce dernier puisse contrôler que les compétences sont maîtrisées avant de donner l'équivalence.

Demande II.10 : Définir un cadre et les modalités précises de validation d'une FTT.



III. CONSTATS OU OBSERVATIONS N'APPELANT PAS DE REPONSE

Fond de salle hiérarchique (FDSH) des formateurs

Les FDSH participent au processus de professionnalisation des formateurs. Il est réalisé par le manager du formateur. Les qualités de transmission du savoir et les capacités d'appréciation des points forts et faibles des stagiaires et du collectif sont alors évaluées en situation.

Le chef du SCF considère que le nombre de FDSH (2 par an) pourrait être accru pour permettre une évaluation plus complète des formateurs.

Observation III.1 : Il semble judicieux d'étudier la possibilité d'accroître le nombre de FDSH des formateurs et d'apprécier l'efficacité d'une telle mesure.

*

* *

Vous voudrez bien me faire part, **sous deux mois**, et **selon les modalités d'envois figurant ci-dessous**, 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.

Je vous rappelle par ailleurs qu'il est de votre responsabilité de traiter l'intégralité des constatations effectuées par les inspecteurs, y compris celles n'ayant pas fait l'objet de demandes formelles.

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 de Bordeaux de l'ASN,

SIGNE PAR

Simon GARNIER