

Direction des centrales nucléaires

Référence courrier : CODEP-DCN-2026-000540

EDF/DP EPR2

Madame la Directrice du projet EPR2
22-30 avenue de Wagram
75382 Paris cedex 8

Montrouge, le mardi 6 janvier 2026

Objet : Contrôle des installations nucléaires de base – Projet EPR2
Lettre de suite de l'inspection du 11 décembre 2025 sur le thème de la gestion de projet

N° dossier : Inspection n° INSSN-DCN-2025-0979 (à rappeler dans toute correspondance)

Madame la Directrice,

Dans le cadre des attributions de l'Autorité de sûreté nucléaire et de radioprotection (ASNR) fixées à l'article L. 592-22 du code de l'environnement et en vertu du second alinéa de l'article L. 596-14, une inspection a lieu le 11 décembre 2025 dans les locaux de la Direction du projet EPR2 (DP EPR2) à Lyon (69) sur le thème de la gestion de projet.

Je vous communique ci-dessous la synthèse de l'inspection ainsi que les demandes, constats et observations qui en résultent.

SYNTHESE DE L'INSPECTION

L'inspection portait sur l'organisation et les instruments mis en œuvre pour la planification du projet EPR2 et sur l'usage et l'efficacité de ces instruments. Cette inspection avait ainsi pour objectif d'une part d'évaluer si ces éléments permettent de prendre en compte la priorité qui doit être accordée à la protection des intérêts mentionnés à l'article L.593-1 du code de l'environnement¹ ; et d'autre part, de s'assurer que la planification permet la construction d'une vision réaliste et commune, favorable à l'engagement des acteurs pour la protection des intérêts, et qu'elle joue un rôle de coordination et d'interface entre les différentes parties prenantes.

Les inspecteurs se sont intéressés aux procédures de planification, à la structuration des responsabilités en matière de planification, aux modalités de mise à jour des plannings et à l'intégration des outils de planification dans les processus de travail. Ils ont assisté à une démonstration de l'outil principal de planification sur un cas d'usage.

À partir des documents qu'ils ont examinés et des informations qu'ils ont recueillies lors des échanges en salle avec vos représentants et lors d'entretiens individuels, les inspecteurs considèrent que les dispositions mises en œuvre pour la planification du projet EPR2 sont favorables à la protection des intérêts mentionnés à l'article L. 593-1 du code de l'environnement.

Les inspecteurs ont ainsi relevé positivement :

- le développement d'une formation spécifique obligatoire pour toute personne arrivant en tant que planificateur au sein du projet ;
- les différentes initiatives prises pour faciliter l'accès au planning, par exemple le développement d'outils de visualisation ;
- l'intégration du retour d'expérience des projets de réacteur EPR ainsi que des premiers éléments de retour d'expérience du projet EPR2 de Penly ;

¹ Intérêts mentionnés à l'article L. 593 1 du code de l'environnement : la sécurité, la santé et la salubrité publiques, la protection de la nature et de l'environnement.

- les modalités de déclinaison du planning directeur jusqu'aux plannings de niveau opérationnel.

Par ailleurs, lors des échanges en salle, vos représentants ont montré une bonne maîtrise de l'outil principal de planification. En outre, les inspecteurs ont noté que chaque planificateur travaille en tandem avec un responsable « métier ». Ce fonctionnement paraît efficace, en particulier pour l'identification et le traitement des interfaces.

Cependant, l'inspection a également mis en évidence plusieurs voies d'amélioration, notamment en ce qui concerne la traçabilité des décisions prises lors des réunions du « comité planning », la clarification du rôle et des responsabilités des planificateurs, le suivi des décalages temporels des activités recensées dans les plannings et la diversité des outils de planification utilisés au niveau opérationnel.

I. DEMANDES À TRAITER PRIORITAIREMENT

Sans objet.

II. AUTRES DEMANDES

Formalisation des décisions prises lors des réunions du « comité planning »

Le « comité planning » du projet EPR2 est un comité décisionnel chargé du pilotage, du contrôle et de la validation du planning du projet EPR2. Ce comité assure le suivi global du calendrier du projet et veille à sa conformité avec les règles de gestion définies pour le projet. Son rôle principal consiste à approuver le planning directeur ainsi que la liste des jalons directeurs et toute modification les concernant. Le « comité planning » contrôle également la cohérence et la fiabilité des données de planning et peut statuer sur tout sujet de planification nécessitant un arbitrage ou des clarifications. Les décisions prises lors de ce comité sont donc susceptibles d'avoir une incidence sur la prise en compte des exigences de protection des intérêts mentionnés à l'article L.593-1 du code de l'environnement.

Le « comité planning » est présidé par le directeur du projet EPR2 et ses membres permanents sont notamment les membres de l'équipe de direction du projet EPR2 et les responsables des pôles et entités du projet EPR2. Un représentant de la maîtrise d'ouvrage du projet EPR2 est également invité aux réunions du « comité planning ». Des participants complémentaires peuvent être invités selon les sujets traités. Ce comité se réunit mensuellement.

Les inspecteurs ont consulté plusieurs comptes rendus de réunion du « comité planning ». Ils ont constaté que ces comptes rendus consistent en un e-mail transmis à une liste prédéfinie d'agents et ne mentionnent pas les personnes qui étaient effectivement présentes à la réunion. Ces comptes rendus ne permettent donc pas d'identifier les acteurs qui ont participé à la prise de décision. Par ailleurs, les décisions arrêtées en séance ne font pas l'objet d'un enregistrement formalisé ni d'un suivi permettant d'en vérifier la mise en œuvre. En outre, les actions décidées ne sont pas systématiquement associées à des échéances ni à un niveau de priorité. Ainsi, bien que le « comité planning » joue un rôle central dans le pilotage du planning du projet, la formalisation des décisions qui y sont prises paraît insuffisante.

Demande II.1 :

Renforcer la formalisation des décisions prises lors des réunions du « comité planning ».

III. CONSTATS OU OBSERVATIONS N'APPELANT PAS DE RÉPONSE

Suivi des décalages temporels des activités figurant dans les plannings

Observation III.1 :

Les inspecteurs ont noté que les outils de planification utilisés pour construire les plannings intégrés ne permettent pas une identification rapide et exhaustive des décalages temporels des activités ou des jalons. Pour appréhender les évolutions du planning, les acteurs rencontrés comparent manuellement des « photographies » mensuelles du planning intégré. Cette pratique, bien que permettant de constater *a posteriori* certains décalages, semble peu adaptée pour détecter de manière systématique des tendances émergentes ou des dérives progressives. Par ailleurs, elle repose sur le savoir-faire individuel des acteurs, ce qui constitue un facteur de variabilité et de fragilité.

En outre, l'absence d'un outil ou d'un processus dédié au suivi des modifications des échéances des activités limite la capacité du projet à distinguer les changements liés à des aléas ponctuels d'éventuelles difficultés structurelles.

L'ASNR considère qu'il serait utile de renforcer les modalités de suivi des modifications des plannings intégrés.

Rôle des planificateurs

Observation III.2 :

Les inspecteurs ont noté que le planificateur avait pour rôle de tenir à jour le planning dans l'outil principal de planification pour le périmètre qui le concerne, en s'appuyant sur un responsable « métier » et en respectant des règles méthodologiques définies. Les échanges qui ont eu lieu au cours de l'inspection ont toutefois mis en évidence des pratiques hétérogènes selon les personnes et selon les entités du projet.

Ainsi, certains planificateurs portent un regard critique sur les informations transmises par les responsables « métiers » et questionnent les durées, les enchaînements d'activités ou les marges retenues, tandis que d'autres transcrivent les éléments fournis sans les remettre en question. Cette variabilité semble liée à des facteurs tels que les compétences du planificateur, le niveau de reconnaissance du rôle du planificateur ou encore les pratiques propres à chaque entité.

Il serait pertinent de clarifier le rôle et les responsabilités attendus des planificateurs et de déterminer les compétences requises afin d'homogénéiser les pratiques au sein des différentes entités du projet EPR2.

Élaboration des plannings opérationnels

Observation III.3 :

Les inspecteurs ont constaté que les plannings opérationnels sont élaborés et suivis au moyen de différents outils selon les entités du projet et les fournisseurs concernés.

Cette diversité d'outils ne s'accompagne pas d'un dispositif d'interfaçage technique systématique et automatisé avec l'outil principal de planification du projet. En conséquence, la cohérence entre le planning intégré et les plannings opérationnels repose sur des opérations manuelles, notamment au travers de fichiers intermédiaires, ce qui peut constituer un facteur de fragilité pour la fiabilité des données et pour la réactivité du pilotage.

Par ailleurs, les inspecteurs ont relevé des approches distinctes au regard de la granulométrie des activités enregistrées dans les plannings opérationnels. Ainsi, à titre d'exemple, certaines entités définissent une durée maximale cible pour les activités reportées sur le planning opérationnel tandis que d'autres utilisent des trames d'activité standardisées (gabarits).

Enfin, les inspecteurs ont également relevé que les plannings opérationnels ne permettent pas d'identifier la position des activités qui y sont reportées par rapport au chemin critique et aux chemins sous-critiques du projet. Cette situation est susceptible de limiter la capacité des acteurs chargés de ces actions à hiérarchiser les priorités, à anticiper les impacts de retards locaux et à adapter leurs actions en fonction des enjeux globaux du projet.

*
* *

Vous voudrez bien me faire part, **sous deux mois** et **selon les modalités d'envoi 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'ASNR (<http://www.asnr.fr/>).

Je vous prie d'agréer, Madame la Directrice, l'assurance de ma considération distinguée.

Signée par le directeur de la direction des centrales
nucléaires

Rémy CATTEAU