



**DIRECTION REGIONALE DE L'INDUSTRIE,
DE LA RECHERCHE ET DE L'ENVIRONNEMENT
POITOU-CHARENTES**

DIVISION DE BORDEAUX

Référence : DEP-DSNR BORDEAUX-1409-2006

Monsieur le directeur du CNPE de Civaux

**BP n° 64
86320 Civaux**

Bordeaux, le 24 octobre 2006

Objet : Contrôle des installations nucléaires de base
Centre nucléaire de production d'électricité de Civaux
Inspection INS-2006-EDFCIV- 0003 du 04/10/2006 – (Facteurs humains et organisationnels)

Monsieur le directeur,

Dans le cadre de la surveillance des installations nucléaires de base prévue à l'article 11 du décret n° 63-1228 du 11 décembre 1963 modifié, une inspection courante a eu lieu le 4 octobre 2006 au centre nucléaire de production d'électricité de Civaux sur le thème « Facteurs humains et organisationnels ».

J'ai l'honneur de vous communiquer 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.

Synthèse de l'inspection

L'inspection du 4 octobre 2006 avait pour objet l'examen de la prise en compte des facteurs humains et organisationnels par le centre nucléaire de production d'électricité (CNPE) de Civaux.

Les inspecteurs ont examiné l'organisation du site et sa politique en matière de facteurs humains ainsi que les actions engagées sur le terrain dans le cadre du projet « Performance Humaine ». Les inspecteurs ont visité le chantier école « voir les erreurs » mis en œuvre sur le site et ont assisté à un pré job briefing relatif à la préparation d'un accès en zone rouge. Ils ont également vérifié la mise en œuvre des actions dans plusieurs services du CNPE.

Les inspecteurs ont noté une forte implication de la direction dans le domaine des facteurs humains notamment à travers le développement du projet « Performance Humaine ». Ils considèrent que le partage et l'appropriation de ces outils par l'ensemble des agents est une étape essentielle à la réussite d'un tel projet. Ils ont toutefois observé que le déploiement et le suivi des outils de performance humaine sur le terrain (notamment fiches d'observation et réalisation des pré job briefing) reste perfectible. Ainsi, les inspecteurs ont constaté que les pratiques étaient hétérogènes entre les services et qu'elles ne faisaient pas systématiquement l'objet d'un suivi et d'un contrôle hiérarchique. Les inspecteurs estiment également nécessaire la mise en place de formations pratiques à l'utilisation des outils de performance humaine.

En matière d'analyse des événements significatifs, les inspecteurs considèrent nécessaire d'améliorer les modalités de contribution du Consultant Facteur Humain à ces analyses.

La mise en place d'un chantier école permettant l'identification des écarts sur le terrain a été relevée comme une très bonne pratique. Il a été noté la volonté du site de développer l'utilisation de ce chantier école auprès des prestataires.

Les inspecteurs ont noté également comme un point fort le développement significatif de la présence des managers sur le terrain. L'intérêt du plan de contrôle mis en place par le service conduite a également été souligné par les inspecteurs.

A. Demandes d'actions correctives

Néant.

B. Compléments d'information

Vous avez mis en place un système de « fiches d'observations » permettant à l'ensemble des agents du site de faire remonter de leur activité sur le terrain des informations permettant d'alimenter le retour d'expérience et d'identifier d'éventuels signaux faibles. Les inspecteurs ont constaté que l'utilisation et l'analyse de ces fiches étaient très hétérogènes entre services. Les inspecteurs ont notamment consulté le fichier des observations du service SRP (radioprotection et prévention des risques). Ils ont constaté que 120 fiches d'observations avaient été émises et qu'aucune analyse n'en avait été faite.

Les inspecteurs estiment qu'il est nécessaire que la collecte, le tri et l'analyse des fiches d'observations soient réalisés de manière rigoureuse, formalisée et périodique et que ce processus fasse l'objet d'un contrôle hiérarchique régulier.

De plus, cette pratique de remontée d'informations ne peut que susciter une attente forte de la part des émetteurs en termes de retour d'information sur le traitement qui en est fait et sur les actions qui sont menées. Il semble également nécessaire de cadrer davantage l'utilisation de ces fiches en précisant notamment les champs couverts par celles-ci.

B1. Je vous demande de me préciser vos objectifs et les dispositions organisationnelles que vous comptez prendre pour vous assurer de l'analyse régulière des fiches d'observations émises dans les services et du retour d'information approprié aux émetteurs de ces fiches.

Les fiches d'observations doivent permettre l'identification de signaux faibles. D'autres outils sur le site permettent également d'identifier ces signaux (demandes d'interventions, fiches d'écart, observations faites en arrêt de tranche, présence terrain,...). Les inspecteurs estiment nécessaire l'utilisation conjointe de l'ensemble des sources d'informations pour l'identification des signaux faibles.

B2. Je vous demande de me préciser l'organisation que vous avez retenue afin de pouvoir utiliser toutes les sources d'informations disponibles de manière à pouvoir dégager des tendances au niveau du site.

La pratique du pré-job briefing « inversé », qui place les intervenants dans un rôle plus actif par rapport à la seule écoute de l'exposé des risques, apparaît comme positive dans la mesure où elle favorise l'appropriation par les intervenants des risques et particularités liés à la réalisation de l'activité et permet au responsable hiérarchique de vérifier cette appropriation. Vos représentants ont précisé que l'utilisation de cette pratique était laissée à ce jour au libre choix du responsable de l'activité.

B3. Je vous demande de me préciser :

- **les actions de formation et de sensibilisation à la pratique du pré-job briefing inversé réalisées sur le site et le public visé par ces actions,**
- **le retour d'expérience que vous tirez de l'utilisation de cette pratique sur le site,**
- **votre position quant à la généralisation de cette pratique et aux modalités de son déploiement.**

Les inspecteurs ont constaté qu'en fonction des services, les pratiques en matière de pré-job briefing pouvaient être assez différentes : supports différents, traçabilité, type d'activité programmée ou fortuite déclenchant un pré-job briefing,...

Les inspecteurs ont constaté que le service conduite avait identifié certaines activités sensibles pour lesquelles le pré-job briefing est obligatoire. Cette pratique semble avoir permis une diminution du nombre d'écarts lors de la réalisation de ces activités. Il apparaît toutefois que les activités sensibles nécessitant un pré-job briefing ne sont pas systématiquement identifiées par tous les services.

B4. Je vous demande de me préciser les actions que vous allez engager afin d'uniformiser les pratiques sur le site en matière de réalisation des pré-job briefings notamment sur l'aspect identification des activités sensibles.

Les inspecteurs ont noté la volonté de la direction de développer la pratique du post-job briefing qui devrait apporter de nombreux éléments provenant de l'expérience d'exploitation. Toutefois aucune organisation n'est encore mise en place pour traiter ces éléments.

B5. Je vous demande de me préciser vos objectifs et les dispositions organisationnelles que vous comptez prendre pour garantir une prise en compte effective de ces éléments de retour d'expérience provenant des post-job briefing.

Les inspecteurs ont constaté que différentes journées de sensibilisation à l'utilisation des outils et méthodes en matière de performance humaine avaient été réalisées par le site. Les inspecteurs estiment nécessaire l'accompagnement de l'ensemble des agents à l'utilisation de ces outils en précisant de manière forte les attendus associés.

B6. Je vous demande de me préciser les actions que vous avez mises ou que vous allez mettre en œuvre pour accompagner les agents à l'utilisation de ces outils sur le terrain.

Vous avez organisé une journée « culture sûreté et performance humaine » (CSPH) pour les prestataires permanents. Les inspecteurs considèrent comme une bonne pratique ce type de journée, mais ils estiment que d'autres actions doivent être engagées dans la continuité de ces journées afin d'accompagner les entreprises prestataires à l'utilisation concrète des outils de performance humaine.

B7. Je vous demande de me préciser les actions que vous comptez engager auprès de vos prestataires afin de les intégrer dans le projet performance humaine du site et l'échéancier associé.

La note D5057/PRO/DIR/05/4 intitulée « Performance Humaine 2004 – 2007 » précise dans son paragraphe 4.4 « indicateurs » que le « *suivi du projet est accompagné d'un outil de cartographie qui permet de mesurer le niveau d'intégration des différents outils, méthodes à l'intérieur et sur l'ensemble des services* ».

B8. Je vous demande de me préciser les modalités de fonctionnement de ce type d'outil : pilotage, modalités de collecte des informations, modalités d'analyse et de mise en œuvre des actions correctives. Vous me préciserez les premières conclusions auxquelles cet outil vous a permis d'aboutir.

Les inspecteurs ont consulté le suivi du plan de contrôle du service conduite. Ils ont pu constater que ce dernier permettait de couvrir de nombreuses thématiques et qu'un suivi rigoureux était réalisé. Parmi les différents constats réalisés à l'occasion de ces contrôles, il a été relevé que la vérification trimestrielle des analyses de risques avait mis en évidence des difficultés à intégrer l'approche « analyse de risques » dans les pratiques courantes des équipes et que la traçabilité de ces analyses restait insuffisante et les supports utilisés variables.

B9. Je vous demande de me préciser les actions que vous allez mettre en œuvre afin d'améliorer l'appropriation de la démarche « analyse de risques » au sein des équipes de conduite. Vous me préciserez également si d'autres services rencontrent les mêmes difficultés.

Compte tenu du fait que la majorité des événements survenant sur les installations ont une forte causalité facteur humain ou organisationnel, les inspecteurs estiment nécessaire une implication forte du Consultant Facteur Humain dans l'analyse des événements significatifs.

Il a été précisé aux inspecteurs que la participation du Consultant Facteur Humain dans l'analyse des événements significatifs n'était pas systématique. Ce dernier peut être sollicité, si nécessaire, par l'équipe chargée de mener l'analyse. Les inspecteurs estiment que le Consultant Facteur Humain doit seul juger de la nécessité de sa participation à l'analyse d'un événement.

De plus, sa participation et l'analyse qu'il a pu mener ne sont pas clairement identifiées dans les comptes-rendus d'événements significatifs contrairement à ce qui est pratiqué sur d'autres CNPE. Cette pratique ne permet pas de juger de la suffisance de l'analyse facteur humain menée sur l'événement.

B10. Je vous demande de me préciser le nombre d'événements (ESS, ESR, ESE, EST) pour lesquels le Consultant Facteur Humain a été associé à l'analyse en 2006. Vous me préciserez les actions que vous allez engager afin d'associer de manière plus systématique et plus formalisée le Consultant Facteur Humain dans l'analyse des événements. Je vous demande également d'engager une réflexion quant à l'introduction d'un paragraphe spécifiquement consacré à l'analyse facteur humain dans les comptes-rendus d'événements significatifs.

C. Observations

C1. Le Consultant Facteur Humain dispose d'une lettre de mission du directeur d'unité (signée en 2004). Cette dernière reste très succincte et peu détaillée notamment sur les moyens associés à sa mission.

C2. Pour un service donné, la consultation des fiches d'observations d'un autre service n'est pas possible (elles restent consultables par la direction du site). Vos représentants ont précisé que cette limitation de la consultation des fiches d'observations doit permettre une plus grande liberté d'émission de ces fiches. Les inspecteurs considèrent que cette situation ne contribue qu'à renforcer l'hétérogénéité des pratiques sur le site.

C3. Lors des sessions de formation sur le chantier école « voir les erreurs », les inspecteurs estiment qu'il serait intéressant de relever les écarts qui ne sont régulièrement pas identifiés par les agents.

Vous voudrez bien me faire part de vos observations et réponses concernant ces points dans un délai qui ne dépassera 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.

Pour le directeur régional, et par délégation,
le chef de la division de la sûreté nucléaire
et de la radioprotection

SIGNE

Julien COLLET