

Hérouville-Saint-Clair, le 13 janvier 2014

N/Réf. : CODEP-CAE-2013-069284

**Monsieur le directeur  
du CNPE de Flamanville 3  
BP 37  
50 340 LES PIEUX**

**OBJET :** Contrôle des installations nucléaires de base  
Inspection n° INSSN-CAE-2013-0617 du 29 novembre 2013

Monsieur le Directeur,

Dans le cadre des attributions de l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN) concernant le contrôle des installations nucléaires de base prévu à l'article L. 592-21 du code de l'environnement, une inspection annoncée a eu lieu le 29 novembre 2013 au CNPE de Flamanville 3, sur le thème des facteurs organisationnels et humains et plus particulièrement sur les compétences, formations et habilitations des agents.

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 29 novembre 2013 a consisté en un contrôle de l'organisation de la formation et de la professionnalisation des agents du CNPE de Flamanville 3 mais également de la gestion des effectifs par domaine d'activité. Le processus de tutorat et de compagnonnage des agents a également été contrôlé par sondage. Les inspecteurs se sont rendus sur le simulateur du réacteur EPR de Flamanville 3 où la formation des futurs opérateurs est réalisée. Ils y ont abordé la prise en compte des évolutions du simulateur et de l'impact de celles-ci sur les formations des opérateurs réalisées jusqu'à ce jour.

Au vu de cet examen par sondage, l'organisation définie et mise en œuvre sur le site pour la formation et la professionnalisation de ses agents paraît satisfaisante dans la perspective d'un démarrage du réacteur de Flamanville 3 en 2016. Toutefois, le site devra veiller à définir de façon argumentée les cibles minimales et optimales des effectifs dans les différents domaines de compétence couverts par ses services.

## Demands d'actions correctives

### **A.1 Définition des cibles d'effectif minimum et optimum**

La note d'organisation « Cartographies des compétences sur Flamanville 3 » à l'indice 0 définit, notamment à son paragraphe 6, la méthode d'élaboration des cartographies des compétences.

Au sein de ce paragraphe figure l'étape 2 « *Estimation en nombre et en niveau des compétences requises (cibles) dans chaque domaine de compétence/activité* », indiquant la nécessité pour chaque domaine d'activité de la définition :

- d'un « niveau minimum » en-deçà de laquelle le domaine d'activité ne peut être assuré ;
- d'une « cible optimale » qui une fois atteinte ou dépassée permet de couvrir parfaitement un domaine d'activité mais également d'assurer le transfert de compétences au sein des équipes.

Ces éléments constituent la définition des effectifs par activité. Selon votre organisation, pour pouvoir être comptabilisé dans l'effectif, un agent doit atteindre un niveau de compétence<sup>1</sup> déterminé permettant un certain degré d'autonomie.

Il est également mentionné dans cette note qu'« *une analyse de risque sûreté est nécessaire pour déterminer les cibles* ». Lors de l'inspection, vos représentants n'ont pu présenter d'analyse de risque sûreté pour les services contrôlés, ce qui constitue un écart à votre référentiel.

Interrogé sur la méthode utilisée par ces services en l'absence d'analyse de risque sûreté afin de déterminer les cibles minimale et optimale, le représentant de l'un des services contrôlés a indiqué que la détermination de la cible minimale est basée principalement sur l'organisation de l'astreinte et du grément des postes du plan d'urgence interne (PUI). Pour l'équipe d'inspection, ces deux justifications sont effectivement de nature à contribuer à la définition de la cible minimale mais ne garantissent pas à elles seules sa juste définition vis-à-vis de l'organisation. Ainsi, la prise en compte des missions spécifiques des agents dans l'organisation d'arrêt de tranche pourrait-elle rentrer en ligne de compte, tout comme la transmission de compétences entre les agents du service.

**Je vous demande de procéder, comme indiqué dans la note d'organisation « Cartographies des compétences sur Flamanville 3 » à l'indice 0, à l'établissement d'analyses de risque sûreté concernant la définition des cibles d'effectif minimal et optimal pour chaque domaine d'activité au sein des différents services du site.**

**Vous me transmettez les analyses pour les services contrôlés (maintenance et conduite).**

### **A.2 Tutorat et compagnonnage**

Les inspecteurs ont consulté la note de pilotage datant du 22 septembre 2010, à l'indice 0, relative au tutorat et au compagnonnage. Celle-ci traite du tutorat pour la professionnalisation des agents EDF. Or, le type de tutorat observé lors de l'inspection est principalement celui du maître d'apprentissage intervenant dans le cadre de formations en alternance. Les inspecteurs ont indiqué à vos représentants la nécessité de faire évoluer cette note de façon à refléter la pratique actuelle du tutorat et du compagnonnage.

---

<sup>1</sup> Selon la méthode d'évaluation utilisée par vos services (ILUO) au 2<sup>ème</sup> niveau de compétence de la cartographie (niveau L ou « Maîtrise »).

Compte tenu des enjeux de professionnalisation des agents du site et de l'augmentation du nombre de tuteurs, notamment en 2014, il est utile que la mise à jour de cette note intervienne dans un délai bref.

**Je vous demande de procéder à la mise à jour de la note de pilotage « Le tutorat - le compagnonnage ».**

### **A.3 Cartographie des compétences**

L'équipe d'inspection a contrôlé par sondage la cartographie des compétences établie dans les services de maintenance et de conduite. Dans le cadre de l'élaboration et de la mise à jour de la cartographie, il est prévu lors de la définition du niveau de compétence d'un agent par rapport à un domaine d'activité que celui-ci puisse s'auto-positionner. À la suite de cet auto-positionnement, la hiérarchie de l'agent échange avec lui en exposant sa vision qui vient confirmer ou modifier le positionnement. Cette étape renforce la robustesse de l'outil de cartographie des compétences.

Or, les inspecteurs ont constaté que l'encadrement des services contrôlés privilégie un positionnement proposé par la hiérarchie à l'agent concerné, sans que la phase d'autopositionnement n'ait été réalisée.

Une telle pratique a pour conséquence d'altérer la nature des échanges entre l'agent et la hiérarchie sur ce sujet. Cette situation peut conduire à sous-estimer ou à surévaluer la compétence réelle d'un agent sur un domaine de compétence déterminé. Elle peut également conduire l'agent à douter lui-même de ses compétences ou à en avoir une confiance erronée.

Les inspecteurs ont indiqué que les conséquences d'une telle pratique ne sont pas perceptibles à un instant donné. En particulier, en l'absence de respect de la méthode d'élaboration et de mise à jour, il ne peut être garanti l'absence de cumul d'erreurs d'appréciation conduisant à un déficit des compétences collectives à terme. Vos représentants ont partagé l'analyse des inspecteurs.

**Je vous demande de veiller à la bonne application de la méthode de réalisation de la cartographie des compétences. À ce titre, je vous demande de réaliser une vérification exhaustive de la déclinaison de la note d'organisation « Cartographies des compétences sur Flamanville 3 » à l'indice 0 au sein de vos services.**

**Vous me transmettez les conclusions de cette vérification et m'indiquerez si d'autres biais ont été observés.**

## **B Compléments d'information**

### **B.1 Affichage interne des missions et des membres du réseau facteurs humains**

Les inspecteurs ont constaté l'absence du consultant facteurs humains lors de l'inspection. Interrogés sur cette absence, vos représentants ont indiqué qu'une nouvelle personne arriverait sur cette fonction le 16 décembre 2013 après plus d'un an de vacance de poste. Cependant, la mission de consultant facteurs humains et d'animation du réseau des correspondants facteurs humains a été assurée par intérim par un animateur national du réseau des consultants facteurs humains.

Ce réseau a la charge de différentes missions comme la prise en compte des facteurs humains dans des projets techniques ou encore d'apporter sa contribution à l'analyse du retour d'expérience. Il travaille aussi directement et indirectement sur la prévention, l'identification et le traitement des risques psychosociaux de la structure. Ce réseau revêt de ce fait un rôle important. Un affichage clair et accessible à tous des missions et acteurs de ce réseau apparaît nécessaire au sein de votre structure.

**Je vous demande de m'indiquer les modalités d'affichage et de partage auprès des autres agents du CNPE des rôles du consultant et des correspondants facteurs humains.**

**Je vous demande en complément de m'indiquer si chaque service dispose d'un correspondant facteurs humains.**

## **B.2 Tutorat et compagnonnage**

Le site a procédé en 2013 à plusieurs vérifications thématiques ainsi qu'à des vérifications dites « flash » au titre du macro-processus « Compétences » notamment concernant la conformité des formations, l'élaboration de la production documentaire, la tenue des carnets individuels de professionnalisation et des titres d'habilitations.

Cependant, le thème du tutorat et compagnonnage n'a pas fait l'objet d'audit ou de vérification. En 2014, une augmentation sur le site du nombre de tuteurs et de compagnons est pourtant prévue.

**Je vous demande de procéder à un contrôle interne du processus tutorat et compagnonnage au sein de votre structure.**

## **C Observations**

### **C.1 Accès aux comptes-rendus du réseau des correspondants facteurs humains**

Le réseau des correspondants facteurs humains regroupe les correspondants facteurs humains présents au sein des différents services et est animé par le consultant facteurs humains du site. Les inspecteurs ont demandé à consulter les comptes-rendus de ce réseau. Ils ont constaté que certains comptes-rendus ne sont pas accessibles à la chef de mission sûreté radioprotection.

Les inspecteurs ont rappelé à vos représentants la nécessité pour les personnes appartenant au réseau des correspondants facteurs humains, y compris votre chef de mission sûreté radioprotection, de disposer des droits informatiques d'accès à l'ensemble des comptes-rendus de celui-ci.



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.

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

**Pour le directeur général de l'ASN et par délégation,  
L'adjoint au chef de division,**

**signée par**

**Guillaume BOUYT**

