



DIVISION DE CAEN

Hérouville-Saint-Clair, le 7 avril 2015

N/Réf. : CODEP-CAE-2015-0011926

**Monsieur le Directeur
du CNPE de Penly
BP 854
76 370 NEUVILLE-LES-DIEPPE**

OBJET : Contrôle des installations nucléaires de base
Inspection n° INSSN-CAE-2015-0260 du 24 mars 2015

Réf. : [1] Code de l'environnement, notamment ses articles L. 592-21 et L. 596-1
[2] Arrêté du 7 février 2012 modifié 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 prévu à l'article L. 592-21 du code de l'environnement [1], une inspection a eu lieu le 24 mars 2015 au CNPE de Penly, 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 24 mars 2015 portait sur l'organisation mise en œuvre par la centrale nucléaire de Penly pour assurer l'appropriation, le maintien et le développement des compétences sur un site où environ un tiers des salariés a moins de cinq ans d'ancienneté à son poste. Les inspecteurs se sont intéressés à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) qui vise à mettre en adéquation les compétences requises avec celles existantes et à mettre en place les éventuelles mesures correctives nécessaires. Ils ont vérifié, au plan pratique, le fonctionnement de cette GPEC au sein des services « Automatismes » et « Evaluation de la qualité » (SAU et SEQ).

Au vu de cet examen par sondage, l'organisation définie et mise en œuvre sur le site apparaît satisfaisante avec notamment une forte implication de l'équipe chargée de cette thématique. Les inspecteurs ont relevé la création des « comités formation », qui permettent la remontée rapide des besoins en formation des agents et la création de formations ciblées répondant à ces besoins. Les inspecteurs ont aussi noté que le site s'engageait dans la démarche « Systematic Approach Training » (SAT) pour refondre les différents référentiels des services en matière de formation et pour adapter l'offre de formations. Toutefois concernant la GPEC, les inspecteurs ont constaté que plusieurs services ne disposent pas d'une cartographie des compétences. Ils ont relevé les difficultés du site pour

atteindre ses objectifs en matière de réalisation des observations de situations de travail (OST), qui visent à apprécier et évaluer les compétences mise en œuvre en situation réelle de travail.

A Demandes d'actions correctives

A.1. Cartographies des compétences

En application des dispositions des articles 2.1.1 et 2.2.5 de l'arrêté en référence [2] relatives à aux compétences techniques nécessaires des personnels pour assurer la maîtrise des activités réalisées, la mise en place d'une GPEC permet une évaluation de l'adéquation des compétences requises avec celles existantes et la définition des éventuelles mesures correctives nécessaires. La cartographie des compétences, qui est un outil alimentant la GPEC, permet notamment de connaître l'état des compétences disponibles au sein d'un collectif de travail et de mettre en évidence les déficits de compétences au regard des attendus. Ceux-ci sont notamment précisés dans les différentes versions du manuel qualité de vos services centraux (MQ DPN indice 1 de 2008 et paragraphe MMHF 140N de l'indice 5 de 2014).

Les inspecteurs ont constaté que les services de la protection de site, de la logistique tertiaire (SLS), de la logistique (SPL) et de l'évaluation de la qualité (SEQ) pour les métiers d'auditeurs, ne disposaient pas de cartographies de compétences. Le site est donc en retard dans ce domaine pour certains services, alors que les cartographies des compétences sont identifiées, depuis 2008 par vos services centraux, comme un outil important de la GPEC. Vous avez indiqué que l'objectif du site est de créer les cartographies manquantes d'ici mi-2016.

Je vous demande de résorber, avant le 31 décembre 2015, le retard de mise en place d'une cartographies des compétences dans chacun des services précités et de me communiquer ces cartographies.

A.2. Observations de situations de travail

Les observations de situations de travail (OST) constituent un outil, parmi d'autres, d'appréciation et d'évaluation des compétences pour les habilitations des agents et la mise à jour les cartographies des compétences. Sur le site, le suivi de la réalisation des OST s'effectue en « Comité formation 3 » (CF3).

Les dispositions du paragraphe MMHF 120N du manuel qualité de vos services centraux (indice 5) précisent que chaque salarié des métiers de l'exploitation, de la maintenance, de la sûreté, de la prévention des risques, des projets et de l'ingénierie, fait au moins l'objet d'une OST annuelle par son manager.

Les inspecteurs ont relevé la difficulté rencontrée par le site pour décliner cette prescription puisqu'en 2014, 340 OST avaient été effectuées sur les 600 attendues. Aucune OST n'a été réalisée sur les compétences en informatique industrielle, ni sur celles du conseiller à la sécurité des transports du service SEQ. Par ailleurs, malgré les échanges avec vos représentants, les inspecteurs n'ont pas clairement perçu la différence entre les OST et les « visites terrains managers », ni le lien entre les pratiques observables identifiées dans les carnets de compagnonnage et celles des OST. Par ailleurs, vous avez indiqué attendre de débiter le travail sur la démarche « Systematic Approach Training » (SAT), qui a pour objectif de refondre les différents référentiels des services en matière de formation et d'adapter l'offre de formations, avant de travailler à l'amélioration des OST, tant en nombre qu'en qualité.

Les inspecteurs ont fait observer que le travail engagé par le site sur la démarche SAT vient seulement de débiter et qu'il s'inscrit dans le moyen terme alors que l'exigence concernant le nombre d'OST annuel devrait déjà être traduite dans les faits depuis plusieurs années.

Je vous demande :

- **de faire preuve d'une plus grande diligence pour améliorer le nombre d'OST effectuées par an et vous conformer à vos objectifs ;**
- **de me faire connaître les dispositions organisationnelles que vous mettez en œuvre pour suivre la réalisation des OST à la fois du point de vue quantitatif et qualitatif ;**
- **de clarifier les « observables » en fonction des métiers, des contenus des OST et des carnets de compagnonnage ;**
- **de définir les « observables » qui sont identifiés comme données d'entrées pour les OST des ingénieurs sûreté du service SEQ ;**
- **de me communiquer le bilan, au 30 juin 2015, de la réalisation des OST effectuées au premier semestre, en précisant si l'absence de certaines OST est susceptible de remettre en cause la validation ou le renouvellement des habilitations des agents concernés.**

B Compléments d'information

B.1 Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences des ingénieurs sûreté

Vous avez précisé que l'effectif de cinq ingénieurs sûreté (IS) est adapté aux missions du SEQ. Vous avez aussi indiqué que l'effectif optimal serait de six personnes afin d'anticiper le départ d'un IS, en général expérimenté, vers le service conduite ou le service formation sur le simulateur.

Je vous demande de me faire part des perspectives que vous identifiez pour porter l'effectif du service SEQ à six ingénieurs sûreté.

B.2 Auto-évaluation annuelle au sein des services

Dans votre référentiel sur le management des compétences, en particulier dans la note « spécification technique » sur le « recueil des exigences en matière de gestion des compétences », il est notamment précisé qu'une auto-évaluation annuelle des services doit être effectuée. Le service SAU n'a pas réalisé d'auto-évaluation au titre de l'année 2014. Les inspecteurs se sont dès lors interrogés sur le suivi de la réalisation des auto-évaluations au sein des autres services du site.

Je vous demande de me transmettre un bilan de la réalisation des auto-évaluations au sein des services et de prendre les mesures nécessaires pour que le processus annuel d'auto-évaluation soit effectif au sein de chaque service.

C Observations

C.1 Comités formation

Les inspecteurs ont noté la création des « Comités formation » (CF1, CF2, CF3) qui permettent la remontée rapide des besoins en formation des agents et ensuite la création, avec l'aide de l'unité de formation production ingénierie (UFPI), de formations courtes et très ciblées répondant à ces demandes.

Les deux derniers comptes rendus des CF2 pour le service SEQ ont montré que le référent métier n'a pas participé aux réunions et que le correspondant formation a participé à une réunion sur les deux.

Pour le service SAU, les référents des pôles « informatique industrielle et JDT », « systèmes en R » et « Régulation » ont peu participé aux réunions, tandis que le correspondant formation était présent aux deux réunions. Les inspecteurs se sont interrogés sur le niveau de représentation au sein de ces réunions, étant donné que les services SEQ et SAU ont décidé de ne pas tenir de réunion CF1 et de regrouper les CF1 et les CF2 dans un souci de mutualisation. Néanmoins, l'existence des comités est globalement connue de tous les nouveaux agents occupant une position hiérarchique et leur intérêt est souligné.

C.2 Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences des formateurs au simulateur

Les inspecteurs ont noté avec intérêt que le site de Penly a décidé de disposer de quatre personnes supplémentaires par rapport à la cible prévue concernant le nombre des formateurs au simulateur ayant un profil « conduite ». Ils ont aussi noté qu'actuellement 60% des formateurs présentent un profil jeune. Le site souhaite faire évoluer ce ratio pour que la population des formateurs soit composée, pour moitié, de jeunes profils et de profils plus expérimentés. Cet objectif est apparu pertinent aux inspecteurs qui ont souligné qu'il ne doit cependant pas compromettre le bon fonctionnement des services du point de vue de leur propre GPEC (par exemple dans le cas où un IS issu du SEQ, non remplacé, deviendrait formateur sur le simulateur). Les inspecteurs estiment également qu'au-delà de l'objectif retenu à ce stade par le site, la proportion des formateurs présentant un profil expérimenté gagnerait à excéder substantiellement 50%.



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.

Le chef de division

Signée par

Guillaume BOUYT