

Réf. : DSNR/025/2004 AC/EL

Douai, le 14 janvier 2004
Monsieur le Directeur du Centre
Nucléaire de Production d'Electricité
B.P. 149
59820 GRAVELINES

OBJET : Contrôle des installations nucléaires de base

CNPE de Gravelines – INB n° 96 – 97 - 122

Inspection annoncée **2003-06001** effectuée le **19 décembre 2003**

Thème : "Management de la sûreté".

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, et à l'article 17 du décret n° 93-1272 du 1^{er} décembre 1993 modifié par le décret n° 2002-255 du 25 février 2002, une inspection courante annoncée a eu lieu le **19 décembre 2003** au CNPE de Gravelines sur le thème "Management de la sûreté".

Suite aux constatations faites, à cette occasion, par les inspecteurs, 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 a porté sur le management de la sûreté au sein du CNPE de Gravelines. Ses objectifs étaient de faire le point de la place de la sûreté dans les objectifs de l'équipe de direction du CNPE, le fonctionnement des moyens de pilotage de la sûreté et les effectifs mis par le CNPE au service de la sûreté.

Les inspecteurs ont eu un échange avec le directeur du CNPE sur sa perception globale de la sûreté du site avant de procéder à l'examen de la politique de sûreté du CNPE, de sa diffusion en interne avec les prestataires, de la façon dont elle était mise en œuvre au sein du CNPE et suivie par la direction, du traitement des écarts suite à audits et du facteur humain. Les inspecteurs ont vérifié les programmes d'audits internes et externes qui concernaient la sûreté.

L'inspection s'est déroulée en salle et sur le terrain.

.../...

La sûreté joue un rôle effectif au sein des préoccupations de la direction du CNPE. Le thème correspondant est morcelé au sein des grands axes du PMT (plan moyen terme). Il est à souligner que le site a abandonné récemment les contrats de services, ces derniers travaillant directement sur les fiches-actions du PMT. Cette pratique est jugée plus commode par le CNPE, et semble aller effectivement dans le sens de conférer au PMT le caractère d'un outil de travail directement opérationnel.

L'autodiagnostic de management de proximité est fortement répandu au sein des équipes. L'accompagnement sûreté des prestataires reste encore quasi-uniquement le fait du métier donneur d'ordres. La communication sur les documents de sûreté, hormis la diffusion d'un document assez succinct, passe par le réseau informatique et l'accès à l'information nécessite donc une démarche volontariste de la part des agents. Plusieurs indicateurs sont suivis régulièrement en conseil de direction ; ils coïncident avec la liste requise par la DPN. Le site a réalisé un réel effort d'anticipation des départs à la fois au niveau global site et au niveau des services dont le niveau de qualité des prestations contribue directement à la sûreté tels que le SSQ ou les services conduite.

L'inspection a donné lieu à trois constats destinés à souligner des lacunes dans les documents d'orientation et d'objectifs du CNPE par rapport à des préoccupations pourtant indiquées comme importantes dans différents documents (conclusions de la peer review ou de la post peer review, bilan de sûreté annuel, plan d'audits de la DPN).

A – Demandes d'actions correctives

A.1 – La couverture du programme pluriannuel d'audits de la DPN est globalement adéquate. Toutefois, aucune action d'audit n'a eu lieu depuis 1998 pour les thèmes études, recrutements et vérifications dans le programme d'audits du CNPE.

Demande 1

Je vous demande de m'indiquer quelle est votre planification en matière d'audits pour ces sujets.

A.2 – Le bilan annuel 2002 cite notamment trois points pouvant concerner la sûreté et sur lesquels un progrès doit être réalisé : la prévention dans le domaine de l'incendie, la requalification des modifications provisoires et l'opportunité de conférer à l'analyse des risques un caractère plus global. Or le PMT 2003-2005 ne prévoit pas d'action explicite sur le second sujet.

Demande 2

Je vous demande de prendre en compte ce point lors de l'établissement des versions ultérieures du PMT du CNPE.

A.3 – La post peer review a préconisé un certain nombre d'actions sur le thème de la propreté et du stockage (action OP 5-1). Ce point a par ailleurs été souligné par vos soins comme important lors de l'inspection au niveau des chantiers. Or, le PMT 2003-2005 ne semble pas avoir pris en compte cette préconisation.

Demande 3

Je vous demande de prendre en compte ce point lors de l'établissement des versions ultérieures du PMT du CNPE.

B – Demandes de compléments

B.1 – La sûreté est morcelée entre plusieurs thématiques au sein du PMT.

Demande 4

Je vous demande de lui réserver une place en tant que telle au sein du PMT.

B.2 – Le besoin d'un audit analyse de risques est apparu lors des conclusions d'un audit réalisé en 1997. Il n'a été programmé qu'en 2000, et réalisé en 2002.

Demande 5

Je vous demande d'accroître la rigueur de la programmation des audits et de la mise en application de leurs conclusions et de me faire part des dispositions que vous comptez prendre à cette fin.

B.3 – La problématique de la présence de l'encadrement sur le terrain en matière de conduite notamment est importante eu égard à l'enjeu particulier de la réduction des erreurs de lignage. Or les inspecteurs n'ont pas pu constater l'existence d'indicateurs explicites propres à vous permettre de suivre d'un point de vue matériel et quantitatif la présence hiérarchique de terrain, ni au niveau des outils de pilotage des services conduite, ni dans le PMT.

Demande 6

Je vous demande d'inclure des indicateurs de mesure de la présence hiérarchique de terrain en matière de conduite dans le PMT.

B.4 – De même, un indicateur n'a pu leur être présenté pour mesurer la progression du CNPE en matière de contrôles internes. Ce sujet est pourtant en ligne avec les thèmes du PMT "améliorer la qualité et la rigueur au quotidien" (PMT 2003/2005) et "déclarer la guerre aux erreurs" (projet de PMT 2004/2006).

Demande 7

Je vous demande d'inclure dans le PMT des indicateurs de mesure de la progression du CNPE en matière de contrôles internes.

B.5 – L'audit lignage a préconisé la réalisation d'analyses de risques sur les lignages pour les matériels non standards. Or le PMT n'évoque pas l'analyse de risques. L'audit lignage préconisait aussi de prendre en compte l'activité de la maintenance dans la programmation des lignages. Il ne semble pas que ceci fasse l'objet d'une traçabilité claire.

Demande 8

Je vous demande de modifier le PMT en conséquence et de mettre en place une traçabilité de la prise en compte de l'activité de la maintenance dans la programmation des lignages.

B.6 – Aucune sensibilisation particulière en matière de sûreté n'intervient en direction des prestataires, au-delà des clauses contractuelles et du document d'information du CNPE dont l'orientation, très générale, ne touche que d'assez loin aux thématiques sûreté.

Demande 9

Je vous demande de réfléchir à une politique de démarche de progrès destinée aux prestataires et à une politique de sensibilisation des agents des prestataires qui interviennent au sein du CNPE qui soit axée spécifiquement sûreté.

C – Observations

C.1 – En matière de réunions de l'OSDRE, les inspecteurs ont relevé une incohérence entre les préconisations des dispositions internes au CNPE (2 réunions plénières par an pour faire la synthèse de la période écoulée d'après le document de politique sûreté du CNPE) et le rythme réel observé des réunions, nettement plus épisodique. Pourtant la vertu de l'organisation de réunions systématiques avec l'ensemble des interlocuteurs n'est pas à démontrer.

C.2 – Le CNPE a réalisé des analyses FH sur des points importants (sérénité en salle de commande, managers de première ligne). Les inspecteurs ont constaté que ces analyses n'avaient pour le moment pas débouché sur des mesures correctives touchant en profondeur le CNPE.

C.3 – Les problèmes touchant au manque de rigueur (non respect des règles notamment) constatés en 2002 avaient été identifiés dès 2000 lors de la peer review. Or la situation ne semble pas s'améliorer réellement sur le fond.

C.4 – Il n'y a pas d'indicateurs pour les occurrences à composante sûreté positive (faisant apparaître des comportements positifs d'agents du point de vue de la sûreté) qui soient débattus au sein du comité de direction du CNPE.

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 et actions 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

P/Le Directeur et par délégation,
L'Adjoint au Chef de la Division,
"Techniques Industrielles et Sûreté Nucléaire"

Signé par

François GODIN