

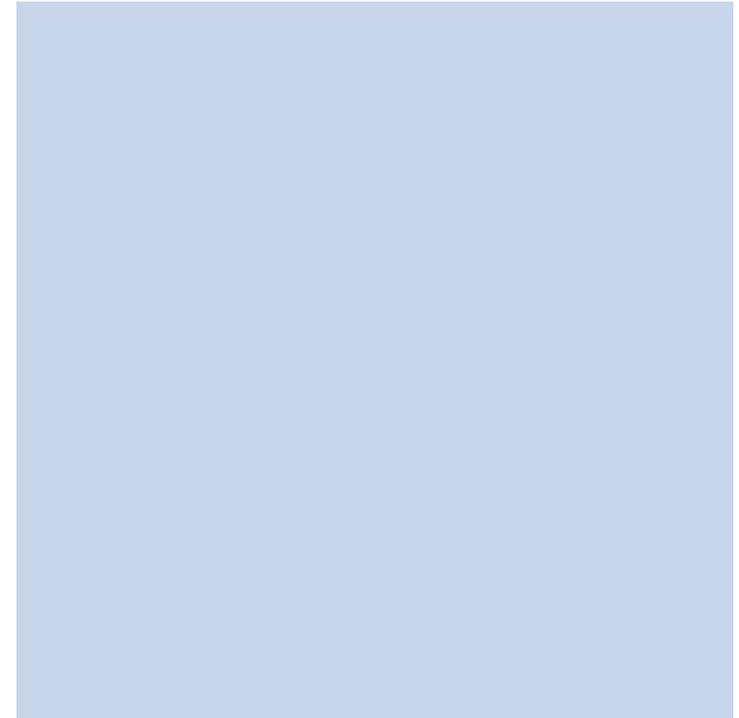
IRSN

INSTITUT
DE RADIOPROTECTION
ET DE SÛRETÉ NUCLÉAIRE

Faire avancer la sûreté nucléaire

Enquête auprès des parties prenantes en amont d'une expertise sur la maîtrise des activités sous-traitées par EDF

Séminaire FOH ANCCLI-IRSN
du 18 Juin 2013



Les grandes étapes d'une expertise de l'IRSN

➤ Le cadrage

- Identifier les enjeux de sûreté et de radioprotection
- Définir les questions auxquelles l'expertise doit répondre
- Définir la démarche d'instruction (données transmises dans le dossier de l'exploitant, compléments nécessaires, méthodes d'analyse, etc.)

➤ L'instruction technique

- Recueillir les données complémentaires (réunions techniques, entretiens, observations sur site)
- Analyser l'ensemble des données

➤ La restitution de l'avis de l'IRSN

Une instruction concernant la maîtrise des activités sous-traitées par EDF

➤ Un contexte de recours important à la sous-traitance

- REP en exploitation : 80% de la maintenance
 - Concerne toutes les composantes des installations
 - Concerne la plus grande part des activités
- Avec le projet Grand Carénage : des perspectives d'augmentation du volume d'activité et du volume de sous-traitance

➤ Des enjeux multiples

- Enjeux pour la sûreté
 - Événements significatifs pour la sûreté et pour la radioprotection, écarts, Non Qualités de Maintenance
 - Des processus en place (efficacité, robustesse)
- Autres enjeux : industriels, santé sécurité, RP, conditions de vie...

Le cadrage de l'expertise

➤ Les données d'entrée

- L'analyse du retour d'expérience : événements significatifs pour la sûreté et pour la radioprotection, concernant les prestataires ou la maintenance
- La prise en compte des expertises antérieures de l'IRSN et des expertises en cours concernant ces thèmes
- L'analyse de la littérature scientifique sur ces sujets

➤ Une innovation : le recueil de l'avis de représentants de la société civile

Une enquête auprès de représentants de la société civile

➤ Motivations de cette démarche

- Prendre la température ambiante sur un sujet médiatique et sensible
- Ne pas limiter l'instruction aux questionnements IRSN-ASN et risquer de passer à côté de préoccupations majeures de la société civile
- Enrichir les thèmes d'instruction du GP

➤ Déroulement de l'enquête

- 14 entretiens : HCTISN, représentants nationaux CGT, CFDT et CFTC, membres des CLI de Gravelines, Chinon et Golfech (directeur, représentants d'associations de protection de l'environnement, membres du collège scientifique), directeur de WISE-Paris (World Information Service on Energy)
- Consignes d'entretien : recueillir les avis et témoignages, guider les débats sans les « orienter », faire expliciter les liens avec la sûreté, ne pas juger les propos

Principaux thèmes émergeant des entretiens

- **Processus Achat**
- **Relations contractuelles EDF / Sous Traitant**
- **Rôles et compétences**
- **Pilotage des prestations**
- **Conditions d'intervention et de vie des prestataires**
- **Culture sûreté**

Principaux thèmes émergeant des entretiens

■ Processus Achat

- La nationalisation des appels d'offre présente des **avantages** (référentiel consolidé, relations contractuelles stabilisées, visibilité accrue des appels d'offre) mais aussi **un risque** (rupture collaborations locales, ignorance des contraintes et spécificités locales, contrats gérés par des acteurs déconnectés des réalités du terrain avec un risque de privilégier des entreprises moins-disantes ou de rédiger des CDC inadaptés)
- La mieux-disance industrielle existe (fiabilisation des prestataires, contrats pluriannuels) mais n'empêche pas les politiques de réduction des coûts mises en place par certaines entreprises prestataires (diminution masse salariale, augmentation temps de travail,...)

Principaux thèmes émergeant des entretiens

■ Relations EDF / prestataires

- Le caractère très prescriptif du secteur nucléaire mène à une situation d'hyper-prescription mal vécue par les prestataires (procédures rédigées par des « Qualiticiens », manque de liens social et de concertation comme facteur aggravant, projet Performance Humaine qui alourdit le tout ...)
- Les systèmes d'évaluation et de sanctions des prestataires sont parfois contre-productifs
- La sous-traitance en cascade reste une réalité et engendre une réelle opacité
- Les relations EDF / Prestataires sont rendues inégales du fait de l'asymétrie des relations

Principaux thèmes émergeant des entretiens

■ Rôles et compétences

- L'objectif de sous-traitance généralisée s'effectue à marche forcée sans réflexion de fond sur la position d'EDF (industriel ou architecte ensemblier)
- Il y a de réelles difficultés à garantir une sous-traitance compétente
- Les conditions de sous-traitance engendrent des collectifs de travail ébranlés et une perte de la mémoire de travail

Principaux thèmes émergeant des entretiens

■ Pilotage des prestations

- Les plannings glissants et la durée réduite des arrêts de tranche sont « déstructurants » pour les prestataires comme pour EDF
- Il y a un manque d'intégration persistante des prestataires dans la préparation des chantiers
- EDF est toujours confronté à un manque de ressources pour effectuer la surveillance, auquel s'ajoute le problème des décalages d'horaires de travail entre les équipes EDF et les prestataires
- La surveillance des prestations est principalement administrative (déficit en connaissance terrain des agents EDF et absence de vision intégrée des interventions par les agents EDF).

Principaux thèmes émergeant des entretiens

Conditions d'intervention et de vie des sous-traitants

- Les prestataires sont soumis à de nombreux facteurs de stress et de fatigue : problème du nomadisme, attentes sur site, manque de connaissance des chantiers, du lieu d'intervention et de la dose prévisionnelle (gestion du personnel par le risque, suivi médical peu aisé), risques industriels (amiante, chimie...) qui s'ajoutent aux risques de rayonnements, environnement de travail contraignant (accès aux chantiers, ambiances physiques)
- Les prestataires sont soumis à des conditions de vie sur site parfois inégalitaires : utilité des instances pour les conditions de travail (CIEST - Comité Inter Entreprise pour la Sécurité et les conditions de Travail) contestées sur certains sites, accès à l'information sur un plan informatique réduite, ...

Principaux thèmes émergeant des entretiens

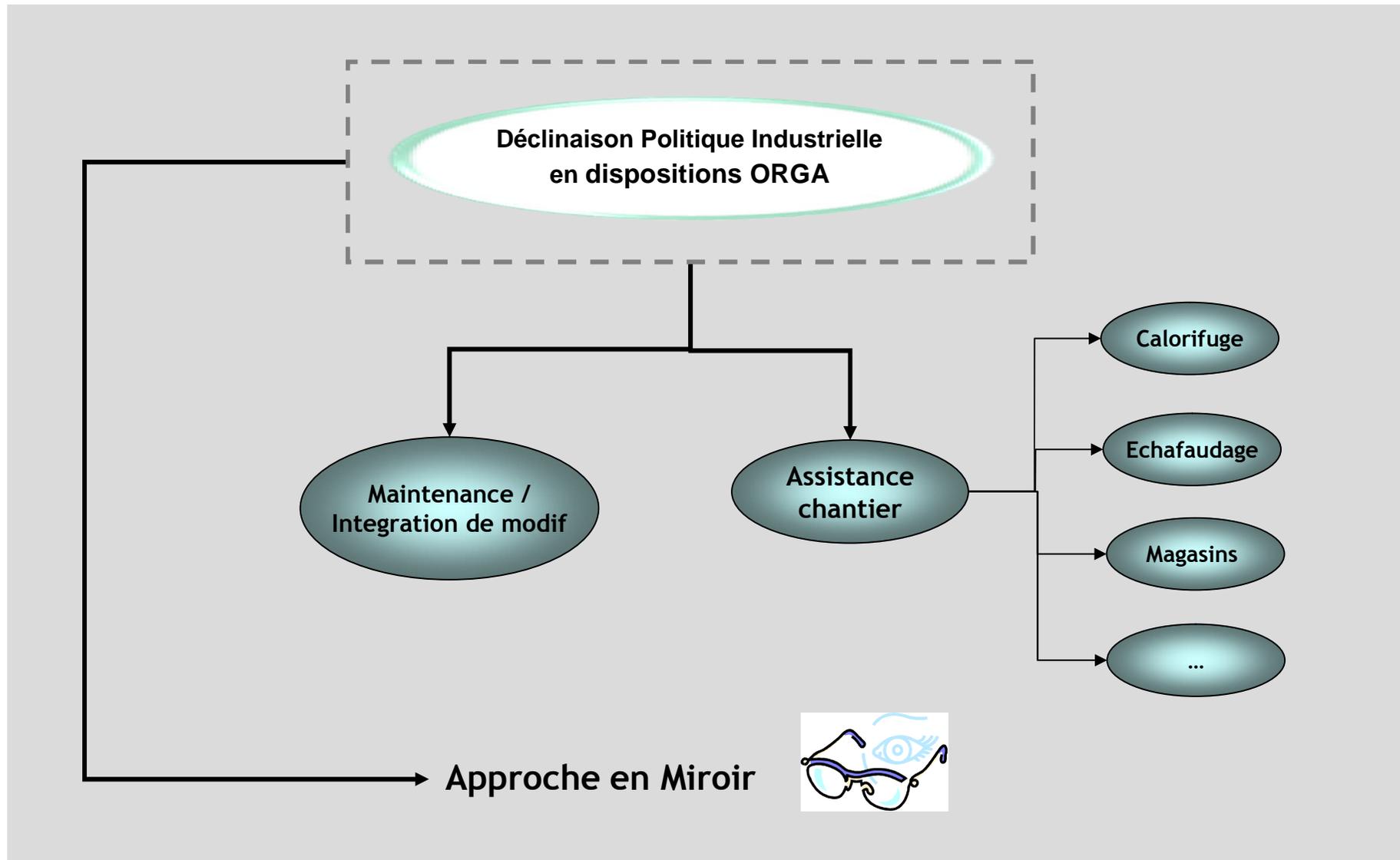
■ Culture sûreté

- La culture sûreté se tisse au travers des liens sociaux entre EDF et les prestataires, mais ces liens sont difficiles à créer faute de temps ou de relation de confiance à tous les échelons.
- Le fait que l'exploitant soit seul responsable de la sûreté, crée une déresponsabilisation des prestataires : les gens interviennent mais ne se sentent pas responsables de leur travail.
- Les différents CNPE n'établissent pas les mêmes relations « client-fournisseurs » et la notion de sûreté n'est pas véhiculée de la même façon d'un site à l'autre.

Contribution des avis recueillis au cadrage de l'expertise

- Certains avis formulés recourent des problématiques émergeant d'autres sources, par exemple :
 - Le manque d'intégration des prestataires en phase de préparation des travaux, les difficultés d'exercice de la surveillance, les variations de pratiques entre sites
- Certaines affirmations méritent d'être examinées et objectivées à travers l'instruction technique
 - La question des rangs multiples de sous-traitance, l'appropriation des prescriptions par les prestataires
- Certaines questions se situent hors du domaine d'expertise de l'IRSN
 - Les choix industriels de recourir à la sous-traitance, les politiques de réduction des coûts de certains prestataires

Intégration aux questionnements de l'IRSN



Intégration aux questionnements de l'IRSN

