

Division de Châlons-en-Champagne

Référence courrier : CODEP-CHA-2026-022540

Monsieur le directeur de la centrale  
nucléaire de Nogent sur Seine

BP 62  
10400 NOGENT SUR SEINE

Châlons-en-Champagne, le 12 mai 2026

Objet : Contrôle des installations nucléaires de base  
Lettre de suite de l'inspection des 24 et 25 mars 2026 sur le thème « Exploitation, conduite normale – gestion des compétences »

N° dossier : Inspection n° INSSN-CHA-2026-0261

Référence : Code de l'environnement, notamment son chapitre VI du titre IX du livre V

Monsieur le directeur,

Dans le cadre des attributions de l'Autorité de sûreté nucléaire et de radioprotection (ASNR) en référence concernant le contrôle des installations nucléaires de base, une inspection a eu lieu les 24 et 25 mars 2026 à la centrale nucléaire de Nogent-sur-Seine sur le thème « exploitation, conduite normale – gestion des compétences ».

Je vous communique ci-dessous la synthèse de l'inspection ainsi que les demandes, constats et observations qui en résultent.

## SYNTHESE DE L'INSPECTION

L'inspection en objet concernait principalement le thème de la gestion des compétences et de la formation des équipes de conduite.

Les inspecteurs ont examiné le pilotage des ressources humaines au service Conduite (SC) ainsi que la gestion des compétences des agents de ce service. Ils ont également contrôlé le déroulement du programme de formation, les bilans des formations déjà réalisées et l'élaboration de la demande locale de formation destinée aux agents de la conduite. En parallèle, ils ont mené plusieurs entretiens d'explicitation avec différents métiers de la conduite.

Les métiers de la conduite et de la filière Sûreté ainsi que les formateurs à la conduite constituent un ensemble cohérent piloté stratégiquement sur les CNPE à travers une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) unifiée appelée GPEC « Process ». Sur le CNPE de Nogent-sur-Seine, l'animation de la GPEC Process est récente. Chaque métier concerné par cette GPEC pilotait sa propre GPEC séparément, ce qui n'a pas favorisé la mise en place d'un suivi stratégique et partagé des compétences, l'anticipation des mouvements du personnel et les passerelles possibles entre ces métiers.

Le SC a activé récemment plusieurs leviers pour redresser sa GPEC, notamment avec le renforcement du recrutement des agents de terrain (AgT) qui alimentera à terme le vivier des opérateurs (OP), actuellement déficitaire sur la double fonction « Opérateur - Chargé de consignation » (OP-CC). Cette GPEC reste toutefois critique (c'est le cas notamment sur la population des chefs d'exploitation (CE), également en tension) malgré les efforts de l'état-major du service qui possède une vision fine des profils et des parcours professionnels des agents. Elle ne dispose pas de la marge de manœuvre suffisante permettant de gérer les remplacements en toute sérénité ou de sécuriser certains postes stratégiques. Par ailleurs, cette GPEC gagne à être consolidée étant donné

fréquence élevée de renouvellement des ressources et la jeunesse des profils recrutés. Ce point fera objet d'un suivi particulier de la part de l'ASNR dans les années à venir.

Concernant la gestion des compétences des agents de la conduite, les inspecteurs ont noté que le SC n'est pas suffisamment outillé pour détecter d'une manière précoce les déficits en termes de compétence de ses agents. La remontée et la prise en compte des besoins individuels et collectifs de formation au sein du service restent tributaires du management de proximité et ne bénéficient pas d'une vision partagée au sein de l'état-major du service. La programmation des comités de compétences (CC) des équipes de conduite n'est pas à l'attendu de l'organisation prévue, en raison d'un choix managérial consistant à privilégier les comités existants au niveau du service. De la même façon, les inspecteurs notent que l'expression du besoin local en formation ne prend pas suffisamment en compte l'ensemble des processus contributeurs existants, tels que les observations en situations de travail (OST), les fiches d'aide à la progression (FAP) ou le programme d'amélioration continue (PAC) pour se concentrer sur l'analyse des événements significatifs pour la sûreté (ESS). Ce point fait l'objet d'un axe d'amélioration identifié par les inspecteurs.

En ce qui concerne les moyens humains mis en place pour assurer l'offre et le suivi des formations destinées aux agents, les inspecteurs soulignent les initiatives récentes du SC pour développer la formation interne au sein du service, le gréement du référent Métiers « Terrain » et la volonté de créer un référent Métiers « Bloc » si la GPEC le permet à moyen terme. A ce titre, les inspecteurs soulignent positivement le rôle moteur de l'appui formation à la conduite (AFCO) dans le suivi opérationnel des formations destinées aux agents du service. Néanmoins, le manque chronique de formateurs Process au service commun de formation (SCF) questionne sur la qualité du service rendu, surtout en ce qui concerne la formation initiale des agents de la conduite. Ce point fait l'objet d'une demande pour justifier la capacité du SCF à assurer sereinement le programme de maintien des compétences des agents de la conduite (MCCO).

## **I. DEMANDES A TRAITER PRIORITAIREMENT**

**Sans objet**

## **II. AUTRES DEMANDES**

### **Capacité du SCF à assurer le programme 2025-2026 de MCCO**

Les inspecteurs ont noté que le nombre des formateurs Process est nettement en dessous de l'effectif cible fixé par le SCF pour assurer la formation initiale et le maintien des compétences des agents de la conduite dans des conditions optimales. Cette situation ne semble pas s'arranger avant début 2027 malgré l'effort entrepris par le SCF pour capter quelques profils expérimentés issus de l'exploitation ou de la filière Sûreté. Les inspecteurs considèrent que cette situation n'est pas satisfaisante et prennent note des renforts prévus qui permettront d'atteindre l'effectif cible à long terme, notamment par le recours au recrutement des jeunes cadres titulaires des formations diplômantes.

Plusieurs effets directs peuvent découler de la fragilité de l'effectif des formateurs à la conduite. Les inspecteurs s'interrogent notamment sur :

- La capacité du SCF à pouvoir dispenser l'ensemble du programme national de MCCO et à satisfaire les demandes locales issues du service Conduite ;
- La résilience dans la programmation des stages de formation en cas d'absence du formateur ou d'indisponibilité des stagiaires ;
- La sacralisation du temps dédié à la montée en compétence des formateurs, du fait de l'accélération de leur parcours de professionnalisation ;

- La qualité des FAP renseignées par les formateurs à l'issue des stages de formation ;
- La pertinence de confier certaines formations exigeantes aux formateurs qui n'ont pas été confrontés aux pratiques d'exploitation.

En particulier, l'accroissement du nombre de jours d'animation par formateur a pour effet de rendre les formateurs moins disponibles pour l'appui au SC et pour la préparation et l'évaluation des formations. L'amélioration de la qualité des FAP et la structuration de leur contenu fait actuellement l'objet d'une action dédiée dans la feuille de route « Compétences » du SC créée sous l'impulsion de la direction pour l'ensemble du site. Il est à noter que la qualité suffisante et régulière des FAP constitue une base de données exploitable dans la durée par les managers (les CE), s'agissant de leur analyse de performance de leurs équipes de conduite, surtout en cas de reconstitution de ces équipes ou à la suite du changement de managers.

Par ailleurs, les inspecteurs ont pris note du manque de planificateurs et d'appuis pédagogiques et méthodologiques (APM) en nombre suffisant au SCF pour permettre le suivi opérationnel adéquat des compétences à la conduite.

Ainsi, il persiste un doute sur la capacité du SCF à assurer l'ensemble du programme national de MCCO pour la saison 2025-2026 et pour la suivante. Il semble nécessaire de reconstituer des marges suffisantes pour que le SCF puisse mener ses missions conformément à l'attendu.

**Demande II.1 : A l'issue du programme MCCO 2025-2026, dresser et transmettre le bilan quantitatif des stages réalisés pour l'ensemble des agents de conduite. Préciser le nombre et la proportion des stages qui n'ont pas pu être suivis par ces agents.**

**Demande II.2 : Justifier la capacité du SCF à dispenser le programme MCCO 2026-2027 en tenant compte de la GPEC des formateurs, des besoins de formation et de la nécessité de reconstituer des marges suffisantes. Préciser les dispositions prises par le site pour renforcer l'effectif des formateurs habilités.**

### **Gestion des compétences au service Conduite**

Les inspecteurs soulignent positivement le pilotage efficace des ressources au SC grâce à la connaissance fine des parcours professionnels des agents par l'état-major du service, qui veille à la diversification des recrutements et gère la table de succession en anticipant autant que possible les mouvements et les évolutions de carrière du personnel du service, et ce malgré les difficultés du site à assurer une GPEC Process unifiée pendant plusieurs années.

Concernant la gestion des compétences des agents de la conduite, les inspecteurs relèvent l'absence d'un suivi centralisé et d'une vision partagée au sein de l'état-major du SC de la compétence individuelle et collective des équipes de conduite. La gestion des compétences reste principalement adossée aux managers des équipes de conduite (les CE), qui assurent le suivi des besoins de formation de leurs équipes en lien avec l'AFCO lors des comités de compétences (CC), dont la qualité et le rythme de tenue restent disparates entre les équipes. Parmi les indicateurs de performance sur lesquels l'état-major du service s'appuie pour détecter des défauts de compétences, définis davantage sur la quantité (nombre de CC) que sur leur pertinence, les visites Terrain (VT) restent le levier principal exploité. Les canaux suivants ne sont pas pleinement exploités selon les inspecteurs :

- Les observations en fond de salle lors des mises en situation sur simulateur ;
- L'analyse des non-qualités d'exploitation (NQE), qui peuvent alimenter une vision partagée de la performance des équipes ;
- Les CC au sein des métiers de la conduite, qui ne sont pas tenus et privent ainsi l'état-major du service d'une vision transverse des besoins en termes de compétences des métiers ;
- Les remarques issues des OST ;

- Les axes de progrès issus des FAP rédigées par les formateurs à l'issue des stages de formation.

Les inspecteurs ont toutefois noté la mise place récente d'une feuille de route « Compétences » au sein du SC, le gréement effectif d'un référent métiers « Terrain », le gréement à moyen terme d'un référent métiers « Bloc » et la volonté d'exploiter le potentiel des outils mis à disposition par les services nationaux d'EDF pour centraliser les remontées des besoins de développement des compétences des agents du service.

Malgré ces efforts entrepris récemment, les inspecteurs considèrent que le SC n'est pas suffisamment outillé pour détecter des défauts de compétences au sein des équipes de conduite. En particulier, les inspecteurs relèvent un manque de vision sur la compétence des agents, qui est évaluable uniquement lors des formations (conduite incidentelle et accidentelle notamment).

**Demande II.3 : Mettre en place au sein du SC l'organisation et les outils nécessaires permettant de gérer efficacement le maintien et le développement des compétences de ses agents. Expliciter cette organisation et ses instances dédiées à l'ASNR.**

#### **Respect de l'engagement de nombre de jours de formation sur simulateur**

Les inspecteurs ont examiné par sondage le respect de l'engagement d'EDF auprès de l'ASNR de soumettre les agents de conduite habilités à un nombre minimum de jours de formation par an sur simulateur pleine-échelle. Il s'avère que, pour certains agents de la conduite, notamment les pilotes de tranche (PT) et ceux situés dans les structures hors-quart (pôle Méthodes et projets Tranche en Marche ou Arrêt de Tranche), cet engagement n'est pas respecté. Ces agents habilités peuvent pourtant être appelés à assurer des remplacements des équipes de conduite exerçant en quart, dont la GPEC reste fragile.

**Demande II.4 : Prendre les mesures nécessaires pour respecter l'engagement d'entraînement régulier des agents de la conduite sur simulateur ; préciser les dispositions retenues pour le maintien des habilitations en cas de non-respect de l'engagement (cas des détachements dans les projets ou des absences de longue durée par exemple).**

### **III. CONSTATS OU OBSERVATIONS N'APPELANT PAS DE REPONSE A L'ASNR**

#### **Respect de la périodicité de suivi des formations du plan d'urgence interne (PUI)**

**Constat d'écart III.1** : Les inspecteurs ont constaté que certains agents d'astreinte du SC n'ont pas suivi dans le temps imparti le recyclage de la formation PUI, pourtant exigé pour rester dans le tour d'astreinte PUI du site. A titre d'exemple, un CE n'a pas suivi le recyclage nécessaire à la tenue du poste de commandement local (PCL1) lors du gréement du PUI, incluant la participation à un exercice tous les trois ans et à une mise en situation par an.

\*  
\* \*

Vous voudrez bien me faire part, **sous deux mois**, et **selon les modalités d'envoi figurant ci-dessous**, de vos remarques et observations, ainsi que des dispositions que vous prendrez pour remédier aux constatations susmentionnées et répondre aux demandes. Pour les engagements que vous prendriez, je vous demande de les identifier clairement et d'en préciser, pour chacun, l'échéance de réalisation.

Je vous rappelle par ailleurs qu'il est de votre responsabilité de traiter l'intégralité des constatations effectuées par les inspecteurs, y compris celles n'ayant pas fait l'objet de demandes formelles.

Enfin, conformément à la démarche de transparence et d'information du public instituée par les dispositions de l'article L. 125-13 du code de l'environnement, je vous informe que le présent courrier sera mis en ligne sur le site Internet de l'ASNR ([www.asnr.fr](http://www.asnr.fr)).

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

Le chef de division,

signé par

**Mathieu RIQUART**