



# **Etude sur le projet PGAC (Prestation Globale d'Assistance Chantier)**

**Etude réalisée à la demande de la CNPI  
pour le CSC des CMP d'EDF**

**Juin 2006**

**Emergences**  
«Le Méliès» • 261 rue de Paris  
93556 Montreuil Cedex

Ce rapport d'étude a été coordonné et réalisé par Thierry LAVIGNE, du cabinet EMERGENCES, avec la collaboration de :

**Nicolas SPIRE,**  
du cabinet EMERGENCES

**Gérard-Pierre GRIVault,**  
**Jean MONNIER,**  
**Alain BOY,**  
du cabinet ENEREX

**Raphaël THALLER,**  
**Natacha DURAFFOURG,**  
**Cyril CUESTA,**  
du cabinet CIDECOS

**Ghassan JOUHAIr,**  
du cabinet GESSI

**Jacques GRINSNIR,**  
**Evelyn BLEDNIAK,**  
du cabinet ATLANTES

Les intervenants d'Emergences remercient le CSC des CMP et les membres du groupe de suivi pour leur contribution au bon déroulement de cette étude, ainsi que l'ensemble des membres des CMP et des responsables des CCNPE de Flamanville, Gravelines, Golfech et de Fessenheim pour leur accueil et leur aide précieuse lors des visites de site.

\* \* \*

# Table des matières

• <b>Avant-propos</b> .....	<b>4</b>
• <b>Rapport de synthèse</b> .....	<b>7</b>
<b>1. Une mise en route délicate</b> .....	<b>8</b>
1.1. Un processus nécessaire, en apparence maîtrisé .....	9
1.1.1. La sous-traitance classique génère de nombreux dysfonctionnements ...	9
1.1.2. La PGAC, une solution équilibrée et performante selon EDF .....	11
1.1.3. Une mutation en apparence maîtrisée .....	13
1.2. Dans les faits cependant, la PGAC est source de dysfonctionnements et d'inquiétudes .....	17
1.2.1. Des inquiétudes diverses ont accompagné la mise en place de la PGAC	17
1.2.2. Des dysfonctionnements nombreux.....	19
1.2.3. Des difficultés cependant en partie provisoires.....	21
<b>2. L'efficacité contestable de la PGAC</b> .....	<b>24</b>
2.1. Des hypothèses critiquables .....	25
2.1.1. Un postulat de base sélectif .....	25
2.1.2. Des contradictions apparentes.....	26
2.1.3. Une efficacité sujette à caution.....	28
2.2. Dérives potentielles des coûts.....	32
2.2.1. La forfaitisation d'activités .....	32
2.2.2. Les ressources mobilisées par les prestataires .....	33
2.2.3. Le taux de rémunération des exécutants.....	34
2.2.4. Le fonctionnement du GME .....	35
<b>3. La PGAC est un choix de gestion risqué</b> .....	<b>37</b>
3.1. Un changement profond qui s'accompagne de tensions sous-jacentes.....	38
3.1.1. Un choix contraint .....	38
3.1.2. Générateur de tensions.....	39
3.2. Source de risques nombreux .....	43
3.2.1. Risques juridiques pour les prestataires .....	43
3.2.2. Risques sociaux pour les salariés .....	45
3.2.3. Risques de perte de maîtrise pour EDF .....	47
3.2.4. Risques de sûreté pour les installations .....	49
<b>4. Des précautions à préciser</b> .....	<b>54</b>
4.1. Des analyses de risques font défaut.....	55
4.1.1. Les incidences d'une modification de l'organisation de la maintenance	55
4.1.2. Les analyses de risques PGAC sont en l'état incomplètes .....	58
4.1.3. Les risques liés aux compétences apparaissent sous-estimés .....	59
4.1.4. Dans un contexte sociétal pourtant délicat .....	64
4.2. Des précautions nécessaires .....	68
4.2.1. Des CHSCT élargis contre les risques relatifs à la sûreté.....	68
4.2.2. Une protection sociale renforcée des salariés extérieurs .....	73
• <b>Conclusion</b> .....	<b>76</b>
• <b>Annexes</b> .....	<b>79</b>

## Avant-propos

Suite à la présentation de la mise en place de la PGAC sur les sites de Gravelines, Penly, Paluel, et Flamanville pour la plaque Nord Ouest, et les sites de Civaux, Blayais et Golfech pour la plaque Atlantique, les CMP concernés ont adressé chacun au cabinet Emergences une demande d'étude visant à fournir à l'instance un complément d'informations sur les modalités pratiques de la mise en œuvre de la PGAC ainsi que sur les buts recherchés et les moyens d'y parvenir.

La PGAC étant potentiellement susceptible d'avoir des incidences sur les conditions de travail ainsi que sur les conditions de sécurité des personnels statutaires et prestataires, les CMP souhaitaient avoir un éclairage sur l'organisation du travail modifiée, la dimension économique à l'échelle du site ainsi que les relations envisagées avec les entreprises de la sous-traitance et ses personnels.

\*

Devant l'ampleur des demandes, le CSC des CMP a choisi de les mutualiser et de voter le 19 janvier 2006 la réalisation d'une étude nationale portant sur l'analyse de la PGAC.

Cette étude a été confiée au cabinet Emergences, chargé de travailler en étroite collaboration avec le cabinet Enerex et les experts de son choix afin d'étudier la PGAC par une approche en cinq axes.

Ces cinq axes visaient à répondre aux besoins du CSC des CMP d'identifier les logiques d'ensemble et de mesurer les conséquences de la mise en œuvre dans les domaines de l'emploi et du travail, de la sécurité des personnels et de la sûreté, du droit et de l'économie.

Le cahier des charges a été précisé par le groupe au sein du CSC des CMP chargé du suivi de l'étude et la méthodologie retenue a été débattue avec les élus .

\*

Le caractère national de l'étude demandait une analyse d'ensemble des paramètres de la PGAC, celle-ci s'est doublée d'une analyse de terrain qui, sans être aussi complète et détaillée qu'auraient pu l'être des expertises locales, rend compte des réalités sur site de mise en place de la PGAC à différents stades.

Plusieurs CNPE ont ainsi fait l'objet de visites d'experts : Flamanville, Gravelines, Golfech et Fessenheim (CNPE en dehors du champ de l'étude, mais site expérimental de la mise en place de la PGAC).

La méthodologie suivie s'est appuyée sur une analyse documentaire, des entretiens sur site et des entretiens avec des personnalités occupant des fonctions relevant du champ de la sécurité, de la sûreté.

L'analyse documentaire a pris appui sur les documents fournis à partir d'une liste adressée par les experts au CSC des CMP, transmise à la DPN.

Les entretiens sur site se sont déroulés dans de bonnes conditions même si la qualité des informations recueillies est assez inégale : elle dépendait en effet de l'implication réelle des personnes rencontrées dans la mise en place de la PGAC.

A titre d'exemple, nous n'avons pas pu rencontrer systématiquement le responsable PGAC. Malgré tout, l'accueil réservé aux experts sur les sites a permis la collecte de nombreuses données utiles à la compréhension des conditions réelles de mise en œuvre de la PGAC.

Enfin, des personnalités assumant une fonction en relation avec la sécurité et sûreté industrielle et/ou nucléaire ont été sollicitées et ont permis aux experts de recueillir des informations relatives au niveau d'information hors CNPE sur la PGAC, sa mise en place, ses risques éventuels, ses répercussions sur l'environnement social et économique.

\*

La démarche de l'ensemble des experts a consisté, à partir des données existantes recueillies sur la mise en place de la PGAC, à connaître et analyser les situations et informations aux stades actuels rencontrés et à poser des hypothèses quant à leur devenir.

Cette démarche prospective a permis d'aller au-delà des seules constatations de carences attribuées le plus souvent à la phase

d'installation de la PGAC et d'envisager les futurs possibles de la maintenance sur les sites.

L'étude se présente en deux volets :

- Le premier est constitué d'une analyse synthétique des principales questions soulevées par la mise en place la PGAC. Il est complété en annexe par une liste de documents présentant un intérêt pour la compréhension de certains enjeux.
- Le second volet est consacré à la présentation détaillée des 5 rapports thématiques qui ont par ailleurs fait l'objet d'une restitution intermédiaire par l'ensemble des experts devant le groupe de suivi du CSC des CMP le 13 avril 2006.

Ce rapport fera l'objet d'une restitution devant la CNPI le 29 juin 2006.

\* \* \*

## **Rapport de synthèse**

En prétendant résoudre un problème simple de coordination, la politique PGAC semble ignorer la complexité des phénomènes qu'elle génère.

Si la nouvelle organisation proposée se présente comme un système rigoureux, des brèches incessantes n'en réapparaissent pas moins, sous forme de dysfonctionnements aujourd'hui, et peut-être de nouveaux risques demain.

Ces failles demandent un travail d'ajustement permanent, quand bien même elles demeureraient virtuelles. Or l'analyse de ces risques futurs reste à faire.

La présente étude attire l'attention des élus et de la DPN sur les conséquences qui peuvent accompagner cette délégation de la coordination de la maintenance.

\* \* \*

# 1. Une mise en route délicate

---

La mise en place de la PGAC ne s'est pas faite sans heurts : si la direction n'a que succinctement présenté cette nouvelle organisation, les organisations syndicales ont de leur côté stigmatisé les nombreux dysfonctionnements qui l'accompagnent.

A première vue pourtant, le processus semble maîtrisé, tant sur le plan de la sûreté que sur celui des coûts.

---



## 1.1. Un processus nécessaire, en apparence maîtrisé

---

**A** travers les contrats PGAC, la coordination de la maintenance nucléaire est déléguée à des mandataires extérieurs. Cette mutation se justifie selon la direction d'EDF par les performances jugées insatisfaisantes de la planification de la sous-traitance, menée jusque là en interne.

Tant sur le plan économique qu'en termes de sûreté, la prestation générale d'assistance chantier paraît à première vue contrôlée.

### 1.1.1. La sous-traitance classique génère de nombreux dysfonctionnements

La PGAC constitue une proposition de réponse à des problèmes réels, eux-mêmes issus des contradictions générées par la sous-traitance classique : d'une part, la politique du moins disant social, conséquence de la concurrence que se livrent les sous-traitants pour remporter les marchés EDF; d'autre part, la coupure qui s'instaure entre l'exécution des travaux (sous-traités) et l'ordonnancement et la planification de ceux-ci (conservés en interne).

- (a) La coordination défaillante des travaux de sous-traitance entraîne des retards coûteux

Le constat effectué par EDF quant à la situation antérieure est éclairant : difficulté des prestataires à prendre en compte les exigences d'EDF (sûreté, radio protection), difficulté financière des prestataires, multiplication des avenants, défaillance de la fonction logistique, insuffisance du taux d'encadrement, mauvaise qualité des interventions (propreté radiologique, points de contamination, dosimétrie ...), temps d'attente rallongés, précarité des intervenants, etc.

Ces dysfonctionnements affectent en outre la sûreté : comme le rappelle l'Inspecteur Général pour la Sûreté Nucléaire et la Radioprotection (IGSNR) dans son rapport 2005, « *l'optimisation de la radioprotection se joue au croisement de plusieurs groupes d'acteurs : donneurs d'ordres, chargés de travaux, intervenants, services spécialisés en radioprotection. La*

*coordination et la collaboration entre ces acteurs me semblent aujourd'hui encore perfectibles ».*

(b) La dégradation préoccupante des conditions de travail des salariés extérieurs de la maintenance

Dans les centrales EDF, mais également dans les usines de la Cogema et certains sites du CEA, le recours aux sociétés sous-traitantes est devenue la règle depuis 1990. Ces salariés du nucléaire ont remplacé au fil des années les personnels statutaires pour les opérations de maintenance des installations. Dans les centrales, ils interviennent surtout durant les « arrêts de tranche », lorsque les réacteurs sont stoppés temporairement pour permettre des réparations ou le rechargement en combustible.

Ces intermittents travaillent soit en contrat à durée déterminée (CDD), soit en mission d'intérim, soit en contrat à durée de fin de chantier (CDIC).

L'expression « nomades du nucléaire » a été consacrée en juin 1997 par l'émission la « Marche du siècle », qui dévoilait un certain nombre de réalités vécues par des salariés employés en sous-traitance dans les centrales nucléaires. Le sujet refait surface à Gravelines en décembre 2001 quand deux intérimaires perdent leur emploi après avoir fait valoir leur droit de retrait.

Car la sous-traitance a donné lieu à une sévère concurrence entre sous-traitants au détriment des salariés : « *les entreprises extérieures se sont fait une guerre que l'on avait suscitée* » admettent ainsi les directions de site. Le plus souvent insuffisamment rémunéré, le sous-traitant va chercher à rétablir ou à consolider sa marge sur les conditions d'exercice du contrat de travail de ses salariés ou du contrat qui le lie à ses propres sous-traitants.

Outre la dégradation des conditions de travail, le conflit d'intérêt entre le donneur d'ordres et le sous-traitant n'est pas sans conséquence pour la sûreté des CNPE. L'attractivité moindre des « servitudes » a pour corollaire une qualité moindre des interventions dans un domaine où chaque détail compte.

\*

**Les bilans peu satisfaisants des marchés arrivant à terme comme la dégradation des conditions de travail des salariés traduisent les**

**contradictions d'un système de sous-traitance fondé sur la seule logique économique. Critiqué à la fois par les sous-traitants et par EDF, l'ancien système de sous-traitance devait évoluer.**

### **1.1.2. La PGAC, une solution équitable et performante selon EDF**

Selon EDF, la rémunération des contrats devait être revalorisée pour assurer sur le long terme la bonne réalisation des travaux. La coordination des interventions de maintenance nécessite quant à elle une optimisation susceptible d'assurer des gains de compétitivité, dans un contexte de maîtrise accrue des dépenses. Pour ce faire, la PGAC promet une meilleure responsabilisation des prestataires sur des périmètres élargis.

#### **(a) Une sous-traitance moderne fondée sur le développement de vrais partenariats**

Fondée sur un contrat commercial, la relation de sous-traitance doit concilier des impératifs parfois contradictoires : les exigences économiques, les aspects sociaux et les impératifs de sécurité. La solution proposée par la réflexion managériale la plus récente à cette équation complexe repose sur la construction d'un véritable partenariat entre les différents acteurs, y compris les salariés.

Contractuellement et financièrement, cela passe par un intéressement des deux contractants à la réussite du chantier (matérialisé par des clauses de bonus/ malus), une évolution générale vers la pluriactivité et des contrats plus longs en terme de volume de durée et de tâches à accomplir.

Dans le droit fil de ces réflexions, le principe de la PGAC consiste à passer d'un état où EDF passait directement des contrats avec tous les sous-traitants à celui où une entreprise (ou un GMES - groupement momentané d'entreprises solidaires - avec un chef de file) se voit attribuer un contrat de prestations globales ; charge à lui d'organiser, au moyen de contrats de sous-traitance de deuxième niveau, l'ensemble des prestations visées par le contrat.

- Afin de stabiliser ce mécanisme, la durée des contrats est notablement allongée, passant, selon les cas, à 4 ou 6 ans, au lieu de 2 à 3 ans.
- Dans le but de former un staff d'encadrement qualifié, les tarifs sont valorisés au regard de ceux pratiqués jusqu'alors.

- L'élargissement du périmètre de la PGAC répond à la recherche de gains de productivité.
- Le rôle du prestataire est étendu : il exécute l'activité et fait le 1<sup>er</sup> niveau de contrôle.

(b) Une organisation qui théoriquement réconcilie la performance économique et l'efficacité sociale

EDF attend de la PGAC la maîtrise des coûts (réduire le temps perdu, intégrer les meilleures pratiques), l'accroissement de la qualité du service, la réduction des coûts improductifs, un meilleur suivi technique et commercial, et même une revalorisation des métiers de la maintenance :

la PGAC est en effet supposée « *conforter la sédentarité des intervenants par la fidélisation, le maintien, voire l'augmentation du nombre d'emplois global dans cette partie du domaine de la maintenance, la gestion de mobilité des personnels lors des changements éventuels de titulaires* ».

Pour l'aspect professionnel, une augmentation des possibilités de parcours professionnels et le déploiement de la formation à tous les niveaux sont évoqués.

(c) Un levier d'amélioration de la culture sûreté

La mise en place d'une équipe (le « staff ») qui aura en charge l'organisation et le suivi des activités va permettre de mieux traiter les analyses de risque, les plans de prévention et l'optimisation de la dosimétrie.

A titre d'exemple, la mise en place de cette organisation est susceptible, selon les responsables, d'améliorer la propreté radiologique et la gestion de la contamination :

- Propreté radiologique : une démarche (« EVEREST ») d'accès en tenue normale est engagée au sein des unités du parc nucléaire ; selon un responsable rencontré sur site, « *la mise en place de la PGAC est un des éléments qui doit nous permettre de progresser encore dans la reconquête de la propreté radiologique.* »
- Gestion de la contamination : « *Le déploiement de la Prestation Globale d'Assistance Chantier (PGAC) à partir du 01/01/06, grâce à des exigences précisées et mieux suivies, devrait nous permettre de progresser dans l'amélioration de la tenue et du repli des chantiers pour éviter la dissémination de la contamination ; dans l'anticipation et la préparation des interventions (servitudes,*

*échafaudage/calorifuge) pour réduire la dosimétrie »* (rapport annuel d'un site).

### 1.1.3. Une mutation en apparence maîtrisée

Dans le texte, le nouveau processus est cohérent : le dimensionnement financier du contrat semble permettre au prestataire de mener à bien ses missions ; la documentation contractuelle relative à la sûreté semble exhaustive.

#### (a) Sûreté

Selon les personnels opérationnels rencontrés, la mise en œuvre de la PGAC ne modifie pas les fondamentaux.

De l'avis d'un chef de centrale radioprotection et propreté radiologique *«seraient potentiellement les seuls impacts directs de la PGAC sur la sûreté des installations »*. Selon notre propre analyse, aucun impact direct sur la sûreté des installations des Centres de Production Nucléaire ne peut être retenu sur le fondement des dispositions de l'Arrêté du 10 Août 1984. En effet, un certain nombre d'éléments sont de nature à limiter les risques.

#### - **Expérience des intervenants**

Dans la plupart des cas, les intervenants en radioprotection étaient des personnels déjà présents sur site avant le regroupement des contrats. En outre, en fidélisant les prestataires, ces contrats à long terme renforcent aussi leur connaissance du site. Ces personnels possèdent les qualifications et les habilitations requises par leur activité. Ils ont théoriquement suivi les formations en adéquation avec leurs habilitations.

#### - **Exigences contractuelles**

Les obligations qualité/sûreté, nombreuses et variées, paraissent suffisantes :

Des obligations légales :

- Arrêté du 10 Août 1984
- Le Code du travail
- Le Référentiel radioprotection : Art R.231-74 et suivants

Une documentation contractuelle volumineuse entre EDF et prestataires.

Une obligation de résultats attendus (quantifiables et difficilement mesurables).

Des organisations structurées par des plans directeurs.

La documentation à caractère technique liée aux contrats notifiés aux entreprises est complète et tous les paramètres nécessaires à une évaluation de la sûreté et de la qualité des interventions sont explicites. Les responsables d'EDF rappellent aussi que le sous-traitant PGAC est obligé de respecter le plan de prévention du décret 1992.

Ces documents non seulement assurent la transmission du « savoir faire » d'EDF dans les domaines des servitudes et de la gestion de la radioprotection, mais ils renforcent le niveau des exigences : « *nous avons contractualisé des exigences que nous ne nous serions pas données* » nous ainsi affirmé l'un de nos interlocuteurs.

Poussé à l'extrême, ces clauses ont cependant des effets pervers comme la dissimulation ou une collaboration moins importante. La décision de ne pas appliquer les pénalités encourues par des entreprises prestataires la première année permet cependant d'inciter à la transparence, de faciliter le REX et de favoriser un climat de collaboration.

#### - **Surveillance d'EDF**

Afin de vérifier la conformité des prestations (qualité, délais, sûreté, etc.) au regard des engagements, EDF met en place un système de chargés d'affaires et de surveillance. Sur le site de Fessenheim, qui a déjà une année d'expérience les dispositions responsabilisant le prestataire n'ont pas allégé la surveillance d'EDF (« *j'avais besoin de savoir si mes exigences étaient garanties* »).

En dehors des pénalités financières, il existe des procédures de surveillance par l'UTO d'un prestataire insuffisant, voire de déclassification ultérieure si aucune action corrective n'est engagée.

#### (b) Leviers économiques

La PGAC a pour objectif affiché une amélioration de la maîtrise des coûts. Les leviers économiques identifiés par EDF sont multiples et permettent d'intervenir sur plusieurs champs :

#### - **La réduction des effectifs**

4 à 5 ETP seraient concernés, en moyenne, par paire de tranche. Une simulation réalisée pour la plaque Nord Ouest indique que des économies

potentielles pour une année pleine s'envisagent entre 1.820 et 2.275 M. €, aux alentours de 8M. € sur 4 ans.

#### - **La réduction de la durée des AT**

Le nombre d'arrêts de tranche (AT) est fixé selon un planning pluriannuel sur une échéance d'une dizaine d'années, à raison d'une périodicité de 18 mois pour les tranches de 1.300 MW et de 12 mois pour celles de 900 MW. La durée des AT dépend de la logistique nucléaire. Or le dimensionnement du forfait de la logistique nucléaire a été réalisé sur des durées d'arrêts actuels. A l'avenir, avec le REX, l'adaptation de l'organisation EDF et les innovations de la sous-traitance, des gains sont escomptés pour améliorer le processus de maîtrise durable des coûts de la PGAC et donc la réduction de la durée des AT, qui est posé comme un enjeu important.

Cet objectif de réduction du temps des AT induit explicitement une réduction des volumes de maintenance (RVM) incombant aux prestataires. En d'autres termes, la PGAC intègre une prise en compte implicite d'un taux de productivité des prestataires.

#### - **La réduction des heures d'attente**

La PGAC s'est fixée pour objectif la réduction de 50% des heures d'attente dues à des problèmes logistiques. Les heures d'attente représenteraient en effet 2% du coût d'un AT, et leur résorption grâce au staff PGC devrait permettre faire disparaître les glissements d'une activité sur l'autre, les interventions non programmées, le manque de concertation et de coordination entre prestataires et agents EDF.

#### - **La réduction des contrats BPU**

Aussi bien en AT qu'en tranche en marche (TEM), les contrats sont fixés selon un forfait qui indique le prix d'une commande pour une activité donnée. A ce forfait, il faut ajouter la facturation du fortuit. Compte tenu de la spécificité des travaux et de l'impossibilité de prévoir tous les fortuits, le contrat accorde la possibilité d'utiliser des BPU (Bordereau prix unitaire) au fur et à mesure qu'apparaissent des travaux complémentaires hors forfait.

Le montant des BPU est estimé en moyenne autour de 5,0 % du montant total du marché. Mais ce taux peut atteindre des niveaux très élevés, jusqu'à 10, voire 15%, lors de la phase de mise en place de la PGAC, en raison de la difficulté actuelle à délimiter le contour des activités. La

maîtrise des travaux exécutés en BPU, et compte constitue un gisement d'économie potentielle.

#### - **La centralisation des magasins**

Selon la direction, la centralisation des magasins et la réduction du nombre de magasiniers, considérés comme trop nombreux, doivent permettre également de réduire les coûts.

#### (c) La Charte sur la cellule de gestion des emplois PGAC affirme de véritables préoccupations sociales

Les entreprises titulaires des différents marchés PGAC sont regroupées au sein du COPSAR, Comité de liaison des entreprises de sous-traitance de logistique nucléaire. Elles ont passé dans ce cadre une convention avec EDF intitulée « *Charte sur la cellule de gestion des emplois PGAC* ».

Le préambule expose que dans le cadre de la PGAC « *les attributions successives de ces marchés peuvent conduire à une évolution significative du tissu industriel et social des entreprises concernées* ». Pour y faire face, les signataires se donnent plusieurs objectifs : maintien ou renforcement des compétences indispensables, maintien d'un climat social favorable au développement des entreprises, reconnaissance des métiers de la logistique nucléaire et des compétences acquises par les salariés et respect des salariés des entreprises prestataires par la prise en compte de la dimension humaine dans l'attribution des marchés.

A cette fin, la charte soutient un certain nombre de principes:

- Mise en place de la cellule de gestion des emplois après l'attribution des marchés au niveau de chaque plaque ;
- les entreprises prestataires, en accord avec EDF, décident de se concerter sur les enjeux sociaux lors des nouvelles attributions de marché ;
- les entreprises titulaires de marchés, leurs partenaires et leurs sous-traitants s'engagent à favoriser le maintien de l'emploi dans le respect des règles économiques des marchés EDF ;
- les entreprises prestataires s'engagent à respecter les conditions de rémunération ;
- EDF et les entreprises prestataires s'engagent à mettre en œuvre les moyens nécessaires au respect des engagements ci-dessus ;
- EDF est favorable à la démarche et s'engage à ce que le respect de ce dispositif soit inclus dans les clauses particulières d'achat des marchés de la PGAC.



## 1.2. Dans les faits cependant, la PGAC est source de dysfonctionnements et d'inquiétudes

---

**S**i le projet PGAC apparaît maîtrisé aux yeux de la DPN et des chefs de site, il n'en génère pas moins de nombreuses inquiétudes. Les réponses très limitées de la direction n'ont certes pas aidé à les désamorcer, alors même que la mise en œuvre des premiers marchés cadres se traduisait par de nombreux dysfonctionnements.

### 1.2.1. Des inquiétudes diverses ont accompagné la mise en place de la PGAC

Les craintes exprimées tant par les représentants du personnel que par les élus locaux ou les autorités de contrôle s'expliquent en partie par l'ampleur de la réforme, ainsi que nous l'a confirmé un chef d'unité. Elles n'en sont pas moins légitimes, venant de personnes qui sont toutes impliquées dans le fonctionnement de centrales nucléaires. Compte tenu de l'importance du projet, EDF n'a pas répondu à ces appréhensions avec toute la transparence attendue.

#### (a) Représentants des personnels sur site

Parmi les divers propos recueillis apparaissent des inquiétudes :

- sur les compétences des prestataires,
- sur l'opérationnalité des staffs mis en œuvre durant les premières interventions ;
- sur la réalité des habilitations délivrées aux personnels ;
- sur les moyens mis réellement à disposition des activités nécessitant une présence effective (dualité d'action) ;
- sur la mise en œuvre du Plan d'Urgence Interne si des moyens entrant dans le périmètre contractuel de la PGAC se révélaient indispensables (conduite d'engins de manutention, matériels spécifiques) ;
- sur l'offre de progression sociale par fidélisation locale des acteurs ;
- sur la transmission du savoir faire d'EDF sans réellement maîtriser la chaîne de responsabilités ;

- sur les conditions du renouvellement du contrat ; même si l'échéance est aujourd'hui lointaine, le processus d'appropriation renforcera les positions des titulaires et les mettra position de peser financièrement sur les montants des marchés.

## (b) Elus locaux

EDF est l'employeur principal des sites où sont implantés les CNPE. Ses décisions ont une répercussion sur la vie économique et sociale environnante. Ainsi les modifications des organisations et le changement de prestataires présents depuis plusieurs années sur un même site peuvent affecter la gestion municipale.

A Golfech, le président de la CLI constate un fléchissement de la population résidentielle (ce qui entraîne des fermetures de classes) et n'est pas convaincu au regard des statistiques par la politique de « sédentarisation » des prestataires du nucléaire pour sa région.

Ces mutations professionnelles massives entraînent notamment des problèmes de gestion locale, principalement pour le logement et les structures sociales (écoles, équipements communs) des communes riveraines. La situation de ces personnes est instable, avec des situations familiales conflictuelles, une scolarisation des enfants perturbée et des difficultés d'emploi pour les compagnes. Les élus locaux souhaitent également une clarification des enjeux relatifs à la sûreté globale des installations.

## (c) Autorités de contrôle

L'IGSNR dans son rapport 2005 s'inquiète quant à lui de la qualité des travaux de certains prestataires: *« enfin, j'attire à nouveau l'attention sur certains prestataires, car il s'agit d'un point clé pour l'entreprise. Malgré des efforts réciproques, nos relations avec eux ne s'améliorent pas suffisamment et la qualité de leurs travaux fait parfois l'objet de réserves. L'entreprise doit éviter d'exporter chez eux ses contraintes, notamment budgétaires, avec les effets déjà soulignés par le passé en matière de formation et d'encadrement et, in fine de qualité, si elle veut pouvoir continuer à s'appuyer sur eux dans la durée.*

*De façon plus générale, pour les acteurs de terrain, la priorité peut paraître donnée à des économies à court terme, au détriment d'une vision à long terme. Il me paraît donc nécessaire de mieux accompagner les*

*objectifs et d'être très attentifs à ne pas laisser des espaces d'interprétation qui pourraient affaiblir les lignes de défense. J'ai entendu sur le terrain des réflexions qui interpellent et qui plaident pour un meilleur équilibre du discours sûreté-compétitivité, à tous les niveaux ».*

Le Préfet de la Gironde s'est, lui, inquiété de l'évolution des conditions de travail, « dont la dégradation pourrait être préjudiciable à la sûreté des réacteurs »<sup>1</sup>. Suite au premier arrêt de tranche 2006 en mode PGAC au CNPE du Blayais, la DSNR d'Aquitaine a stigmatisé les conséquences d'un recours accru aux intérimaires (notamment les dysfonctionnements divers relevés à cette occasion par l'inspection du travail : incivilités en hausse, coordination délicate, compétences insuffisantes...).

## 1.2.2. Des dysfonctionnements nombreux

Dans l'immédiat, le contrat PGAC se révèle souvent un dispositif lourd et complexe à gérer : « *compte tenu de la construction du contrat, qu'il faudra surveiller de partout, il nous faudra autant de personnes pour suivre ce que l'on aurait pu faire par nous-même* » admet ainsi un responsable logistique.

Les dysfonctionnements nombreux qui l'accompagnent sont interprétés par nombre d'agents comme la traduction de ses insuffisances de conception. Il est à ce titre considéré comme le fruit d'élaborations « technocratiques » coupées des réalités du terrain, voué à l'échec sur le plan pratique, poussant « *les sous-traitants à la consommation donc à la dépense* », et entaché de suspicions de surfacturations.

### (a) Un bilan en demi-teinte

Le bilan de la PGAC au CNPE de Fessenheim n'est guère probant pour le moment, en dépit des conclusions finales qui paraissent souvent en décalage avec le retour d'expérience effectué.

Les points jugés « positifs » portent essentiellement sur ce que les sous-traitants étaient déjà capables de réaliser avant la PGAC, tandis que les points négatifs – présentés comme des « axes d'amélioration » - concernent surtout les nouvelles missions de la PGAC (planification, préparation, visibilité, professionnalisme, rôle du staff, foisonnement,

---

<sup>1</sup> La lettre figure en annexe.

assistance conseil, lissage des pics d'activité, encadrement du personnel, etc.).

Conclure dans ses conditions que pour l'heure « *le contrat PGAC répond aux attentes* », en reprenant au passage les termes mêmes du cahier des charges, nous paraît manquer d'ambition.

#### (b) Des écarts accrus

Ainsi près de 300 constats ont été rédigés en moins de deux mois pour le CNPE de Gravelines. A Fessenheim, le responsable qualité a relevé, lors du premier arrêt de tranche en mode PGAC, des anomalies dans la gestion des habilitations, l'absence de vérification formalisée, des analyses de risques qui n'intégraient pas les parades ou encore des documents non renseignés en temps réel.

D'autres n'ont pas été tracés mais sont clairement identifiées par les personnels rencontrés:

- manque de tenue des magasins ;
- absence de personnel sur poste ;
- confinement des sas dégradés ;
- gestion d'accès du bâtiment réacteur ;
- action d'urgence (dénouement site) ;
- incivilités des personnes ;
- analyses de risques non réalisées à la levée des préalables ;
- propreté des locaux et approvisionnement.

#### (c) Des staffs encore loin de satisfaire les engagements contractuels

La grande nouveauté de la PGAC est le transfert au sous-traitant de rang un de la gestion des interfaces. Il ne semble pas que cela introduise un risque supplémentaire s'il est suffisamment compétent en la matière et s'il possède les moyens humains de cette gestion, notamment un management local sur le site du donneur d'ordre – c'est l'objet d'une partie de la revalorisation des contrats. Ce management local doit jouer un rôle d'interface entre les équipes locales et les autres sites, tout en assurant une prise d'initiative rapide et adaptée.

Pour l'heure, tous les échos qui remontent du terrain convergent vers le même diagnostic : le staff de la PGAC n'est pas pour le moment en capacité de jouer son rôle de coordination et de planification, obligeant EDF à le suppléer. Ainsi les staffs prestataires sont constitués sur le tas,

leurs compétences paraissant de ce fait insuffisantes, voire absentes ; ils découvrent les obligations et des contrôles requis lors des opérations, acquérant les procédures au « fil de l'eau ».

On assiste alors à une multiplication des interfaces, avec notamment la création d'une « cellule EDF/PGAC » sous des formes diverses selon les sites, plutôt qu'à leur réduction comme le suppose la PGAC. Dans certains cas, des prémisses de contournement de la structure PGAC par les équipes EDG, pour traiter directement avec les entreprises, sont déjà décelables.

### **1.2.3. Des difficultés cependant en partie provisoires**

Ces diverses carences sont imputées par EDF à la nécessaire période d'apprentissage au cours de laquelle les personnels d'EDF vont transmettre leurs métiers et leurs compétences au prestataire. Les premiers échos de l'application de la PGAC depuis le début 2006 semblent en effet indiquer que la volonté forte de créer un réseau stable de sous-traitants a pour effet de «fermer les yeux» pendant un temps sur les incapacités diverses des entreprises titulaires, quitte à y suppléer directement ou par l'entremise des agents EDF.

Même si lors des premières années les dysfonctionnements ou « ratages » seront nombreux, on peut supposer qu'ils iront en diminuant à mesure que se fera l'ajustement tant fonctionnel que financier.

#### **(a) La transmission du savoir faire constitue un outil d'apprentissage précieux**

Sous couvert de contrôle, la PGAC opère un transfert important du patrimoine technique et méthodologique issu des métiers d'EDF. La création d'une liste de 408 points de contrôles constitue une véritable base de données des méthodes et objectifs d'EDF qui se trouve ainsi mis à la disposition des prestataires. Ces points de contrôle s'apparentent à une véritable re-prescription du travail : EDF n'en faisait pas autant quand ces activités étaient internalisées, pas plus que les sous-traitants avant la mise en place de la PGAC.

On peut certes s'interroger sur le « pointillisme » de la démarche (comment les chargés de surveillance vont-ils pouvoir le suivre ?), qui traduit la volonté d'EDF de garder la main sur la qualité des prestations assurées.

Mais pour complexe qu'il puisse paraître, cet impressionnant dispositif peut s'avérer un formidable outil d'apprentissage susceptible de permettre au staff PGAC d'acquérir les compétences, le savoir-faire et le professionnalisme exigés. Grâce aux précieuses informations transmises qui synthétisent le savoir-faire d'EDF, les entreprises gagnent de nombreuses années d'apprentissage.

Le fait que les entreprises membres du COPSAR soient alternativement désignées comme mandataires selon les plaques peut être interprété comme la volonté de permettre à chacune d'entre elles d'acquérir l'expérience et les compétences suffisantes.

(b) La mise à jour des marchés base 2001 ne présente pas de surcoûts apparents

Au vu de la hausse jugée excessive des coûts en 2006 par rapport à la situation antérieure, des craintes ont été formulées quant à la capacité de la PGAC à maîtriser cette dérive. A titre d'illustration, les sites de Gravelines et de Flamanville montrent une hausse respectivement, de près de 28% et de 26% du **prix moyen** 2006 par rapport au **prix moyen** de l'année 2005. Comment analyser ces variations de budget ?

La valeur cible de cette prestation est fixée à 251.772 K€ (en euros constants), y compris les objectifs de performances et de productivité, sur la durée du contrat, entre 2006 et 2011. Compte tenu de sa construction, le bilan de ce contrat ne devrait être apprécié et critiqué qu'à l'échéance, c'est-à-dire après le cumul des 6 années de marché. Ce constat pose alors la pertinence de l'analyse du budget 2006 par rapport à l'année 2005. Le budget 2006 peut-il traduire seul les dérives de la PGAC ?

Plusieurs facteurs expliquent ces fortes variations moyennes pour les sites de Gravelines et Flamanville par rapport aux sites de Paluel et Penly :

- le faible taux d'encadrement avant la PGAC et donc son ajustement important ;
- l'élargissement du périmètre ;
- le nombre et les types d'arrêts de tranche (AT), qui peuvent varier d'une année sur l'autre ;
- Le surcoût potentiel envisagé pour la mise en place de la PGAC : démarrage, apprentissage, coordination.

A Gravelines, le marché de 2001 a été mis à jour pour l'échéance 2005 avec un taux Insee de l'évolution des salaires égal à **+16,31%**, soit un taux moyen de 3,1 % par an intégrant l'inflation et la hausse du Smic. Compte tenu de nos estimations sur les effectifs requis et des problèmes de démarrage de la PGAC, il existe de fortes présomptions d'une dérive des coûts les deux premières années, si les prestataires mobilisent l'effectif total nécessaire.

Les années suivantes devront, en principe, enregistrer les effets de la hausse de la productivité (baisse des volumes d'heures) fixée comme objectif. Rappelons qu'explicitement la PGAC exige 1 ou 2% de gain de productivité par an sur les forfaits. C'est cette exigence qui explique la constance du budget sur la période 2006-2011.

\*

**La PGAC apparaît comme un dispositif permettant à EDF de passer d'une sous-traitance ponctuelle à la mise en place d'un ensemble structuré d'entreprises, appelées à se doter progressivement d'un encadrement compétent, celui-ci étant formé grâce aux efforts pédagogiques des chargés d'affaires EDF, et capables à moyen terme de maîtriser complètement l'ensemble des prestations visées, en réduisant les coûts.**

**Pour autant, des interrogations demeurent : la précipitation dans la mise en place de cette nouvelle organisation étonne, d'autant plus que les ajustements et les dysfonctionnements étaient largement prévisibles ; de même l'absence de volonté de concertation de la part de la direction apparaît bien surprenante, compte tenu des inquiétudes générées par le projet ; enfin si les « péchés de jeunesse » de la PGAC se résorberont certainement avec le temps et l'apprentissage, nous n'avons pas trouvé trace à la faveur de notre étude d'évaluation de l'efficacité supposée de la nouvelle organisation.**

\*\*\*

## 2. L'efficacité contestable de la PGAC

---

**S**i la construction intellectuelle qui fonde la PGAC ne manque pas d'intérêt, elle ne constitue en rien la garantie de sa propre efficacité.

Notre étude entend soulever des questions esquivées dans les diverses présentations : certaines hypothèses contestables ainsi que des dérives potentielles sont en effet de nature à remettre en cause à moyen terme les bénéfices escomptés de la nouvelle organisation.

Sans doute serait-il opportun que la DPN partage avec les représentants des personnels les parades qu'elle a imaginées pour y faire face.

---



## 2.1. Des hypothèses critiquables

---

Les diverses présentations de la PGAC proposées par la DPN esquissent le portrait d'un dispositif moderne, équitable, inoffensif, aux effets bénéfiques évidents (gains de productivité, réduction des jours d'attente, revalorisation des conditions de travail...).

Faute de recul, nous ne pouvons nous prononcer sur les bénéfices attendus. Toutefois, les hypothèses qui les fondent nous semblent sujettes à caution.

### 2.1.1. Un postulat de base sélectif

La PGAC est justifiée notamment par le postulat que la coordination n'est pas une activité exercée efficacement par les agents EDF ; à ce titre elle serait en l'état source de coûts directs ou indirects (jours supplémentaires en arrêt de tranche).

D'autres hypothèses n'ont pas été apparemment prises en compte. Sans prétendre à l'exhaustivité, on peut relever que les retards sont également imputables aux disparités des organisations et des pratiques entre sites, et que les surcoûts de la maintenance sont aussi fonction de l'état du parc nucléaire

- (a) L'homogénéité insuffisante des pratiques est aussi source de retards

L'IGSNR note dans son rapport 2005 de nombreux problèmes de cohérence « *technique et organisationnelle* » dans le champ de la radioprotection. « *Certains sont encore à mettre au compte de l'amélioration des référentiels récemment établis, d'autres dénotent une difficulté à faire converger les pratiques sur tous les sites. A titre d'exemple, le référentiel DPN précise de ne pas se laver les mains avant le portique de contrôle C2 en sortie de zone contrôlée, mais après. J'ai constaté ainsi que cette pratique n'était pas respectée sur quelques sites.*

*Ces situations anormales indisposent à juste titre nos prestataires travaillant sur plusieurs sites. Comment ne pas s'interroger aussi sur certaines disparités d'affichage sur les conditions radiologiques dans les locaux, ou sur les différences d'organisation pour le contrôle radiologique et la gestion des déchets ?*

*Il conviendrait de tout faire pour faciliter la compréhension des intervenants par une homogénéisation des organisations et des pratiques sur tous les sites. J'insisterai sur deux points. Le premier concerne les outillages exclusivement utilisés en zones contrôlées nucléaires ainsi que les pièces de rechange. Ces deux sujets font l'objet de doléances récurrentes et déjà signalées.*

*Ma visite dans un magasin d'outillages en zone contrôlée et ma discussion avec des magasiniers et leurs clients m'ont confirmé le manque de disponibilité d'outillages au regard des besoins et les délais d'attente pour être servi. Je me garderai de généraliser mais il y a là matière à réflexion et à progrès ».*

- (b) L'analyse économique relativise le coût de la maintenance au regard des enjeux financiers que rencontre EDF

Dans les analyses proposées, on ne trouve rien sur les coûts de démantèlement des installations, sur le risque lié à un accident majeur ou sur la gestion des déchets à longue vie.

L'état du parc nucléaire demeure sans doute la variable susceptible d'avoir le plus fort impact sur le résultat du groupe et si EDF affirme, par voie de communiqué, son intention de prolonger la durée d'exploitation de son parc nucléaire au-delà de 2010, l'ASN nous a rappelé au cours de l'entretien qu'elle nous a accordé que cette décision relevait uniquement de sa compétence, après visite décennale. Les déclarations de la DPN n'engagent qu'elle-même et rien n'autorise à présumer que le contrôle de l'ASN ira dans le sens espéré par EDF.

En guise d'illustration, les premières opérations de déconstruction programmées à l'échelle industrielle, notamment en Grande Bretagne, laissent apparaître des coûts (100 milliards d'euros pour une vingtaine d'installations ; la France comporte 58 tranches en exploitation...) bien plus considérables que ceux attribués aux dysfonctionnements de la coordination interne.

## **2.1.2. Des contradictions apparentes**

- (a) La volonté affichée de supprimer de 4 à 5 ETP par paire de tranches semble irréaliste

Avec la mise en œuvre du projet PGAC, les missions d'encadrement et de planification sont transférées au prestataire titulaire du marché. De ce fait, les agents EDF seront déchargés de certaines de leurs tâches. La direction espère ainsi gagner en efficacité et en rentabilité, ce qui se traduit en gains potentiels quantifiables en Equivalents Temps Plein (ETP).

Ce gain a en effet été chiffré, quoique de façon imprécise et bien peu étayée, de 4 à 5 ETP par paire de tranches à l'horizon 2008 (soit lors des 2 premières années du contrat).

Enjeu pourtant essentiel, cette prévision soulève à la fois doutes et interrogations :

- On ne sait quel statut lui attribuer ; la direction semble vouloir s'en tenir à l'idée d'une évaluation moyenne, mais nul ne peut nier que, formulée ainsi par la DPN, cette « prévision » a aussi le statut d'une prescription que les directions locales s'efforceront de décliner sur chaque site. La direction du CNPE de Flamanville (2 tranches) a ainsi d'ores et déjà prévu un gain de 6 ETP pour 2007 et de 3 autres d'ici à 2010.
- Il n'y a, concernant ce gain attendu, ni justification ni explication (emplois concernés, élaboration de l'évaluation...) ; de même, les « ajustements » en termes d'organisation du travail sont renvoyés à l'échelle locale.
- Ces gains sont censés se concrétiser grâce aux départs dits « naturels » ; mais comment les respecter si le nombre de départs sur les équipes concernées est insuffisant ?
- Enfin, et c'est sans doute là l'essentiel (et le plus préoccupant), aucun des acteurs de terrain rencontrés n'accorde le moindre crédit à cette prévision. Ainsi sur le CNPE de Fessenheim, où la PGAC est déjà en place depuis plus d'un an, on constate au contraire l'apparition de nouvelles tâches de surveillance et un accroissement de la charge de travail : la PGAC s'est même traduite par un accroissement d'un ETP.

\*

**En somme, cette prévision apparaît comme un objectif élaboré et fixé au niveau national, sur la base probable d'un calcul comptable et financier et sans la moindre prise en compte des réalités du terrain. La perspective d'une réduction de 4 à 5 ETP par paire de tranches est irréaliste ; elle pourrait même devenir source de nouveaux risques professionnels et/ou de surcharge de travail**

**pour les chargés d'affaires et de surveillance si elle devait être imposée.**

### (b) Complémentarité Prestations Intégrées/PGAC

La PGAC présente une nette similitude – quant au principe général sur lequel elle repose – avec les Prestations Maintenance Intégrées (PMI) qui fonctionnent déjà sur les sites. Les deux modèles supposent une forte implication du prestataire dans l'organisation des travaux. Par voie de conséquence, on peut assister à un télescopage des deux processus, car la PMI intègre déjà sa propre logistique.

Deux logiques contradictoires vont donc coexister sinon s'affronter (globalisation transversale de la logistique avec la PGAC ; logistique dédiée à chaque chantier avec la PMI), nécessitant des arbitrages pour l'affectation des travaux sur l'une ou l'autre.

Dans le cas où la logistique serait retirée à la PMI pour être confiée à la PGAC, un processus complexe sera suivi dans lequel EDF se fera représenter par la PMI auprès de la PGAC pour la mise en œuvre des prestations. Les deux organisations se percutent et ce cas d'espèce donne lieu à la création d'interfaces nouvelles, à un moment où EDF prétend vouloir les réduire. Dans le cas contraire, cela conduirait à restreindre le champ d'application de la PGAC.

### 2.1.3. Une efficacité sujette à caution

En l'état, la PGAC déplace les problèmes de réduction des interfaces et d'amélioration des conditions de travail des intervenants plus qu'elle ne les traite.

#### (a) L'externalisation de la coordination ne crée pas les conditions d'une diminution des heures d'attente

La PGAC ne va nullement supprimer les interfaces entre les entreprises intervenantes : il faudra toujours les coordonner. Les interfaces seront seulement déplacées. EDF ne fait que simplifier sa situation propre et délègue au titulaire PGAC le soin de coordonner les travaux. De même, le fait d'externaliser la coordination ne crée pas les conditions d'une diminution des heures d'attente. Ces problèmes sont confiés au sous-traitant, qui n'a aucune raison a priori d'être mieux organisé qu'EDF pour assurer une bonne planification.

Les contrats pluriannuels sont certes supposés faciliter l'anticipation, synonyme de meilleure préparation des opérations (« *la logistique n'est plus traitée en temps réel mais suivant le plan établi* »). Nonobstant ces bons principes, le staff n'a pas de raison d'être plus efficace que les agents EDF s'ils reçoivent, comme auparavant, les demandes des différents services « *deux jours avant* ».

Sur ce point, rien n'a semble-t-il changé si l'on en croit l'avis recueilli sur site. On peut ainsi faire remarquer que la PGAC ne semble pas de nature à limiter par exemple les retards en arrêt de tranche : le 1<sup>er</sup> arrêt de tranche de l'année à Fessenheim a ainsi généré un retard de 30 jours sans que la mise en place de la PGAC n'y change rien.

Aux dires des agents EDF rencontrés, les servitudes restent « *la cinquième roue de la charrette EDF* ». Il est inutile d'attribuer des marchés de 6 ans si l'on n'a pas su, au préalable, intégrer les interventions de maintenance au cœur du processus.

Les servitudes souffrent avant tout d'être considérées comme des « *étrangères* », et la mise en demeure contractuelle de gérer les interfaces à la place d'EDF, avec obligation de résultat et clauses de bonus/malus, ne fait que réduire la maintenance à une variable d'ajustement, sans aborder la question de sa place au sein du processus complexe que constitue un arrêt de tranche.

\*

**Avant d'être un problème de coordination, il apparaît donc que les dysfonctionnements sont d'abord et avant tout attribuables au statut désastreux dans lequel sont cantonnées les servitudes, tant les entreprises qui les accomplissent que les salariés qu'elles emploient.**

(b) La charte COPSAR ne suffit pas à améliorer les conditions de travail des salariés

La PGAC entend améliorer l'attractivité des métiers de la maintenance nucléaire. Elle postule pour ce faire que la conjugaison de meilleures conditions tarifaires et d'obligations de résultats suffira pour obtenir une amélioration des conditions d'intervention des salariés de la sous-traitance. Or, si ces deux conditions sont nécessaires, elles ne sont pas pour autant suffisantes.

- **Un engagement qui n'est pas nouveau.**

On l'a vu, la PGAC est présentée par la direction d'EDF comme un moyen d'améliorer les conditions de travail des salariés prestataires. Ce souci n'est pas nouveau : dans la Charte de progrès et de développement durable, EDF avait déjà pris, conjointement avec le COPSAR, certains engagements importants :

- Sélection et qualification des prestataires qui s'engagent sur leur gestion des moyens et des compétences (professionnalisation des intervenants, pérennisation de leurs compétences, prévention des risques et réduction de la dosimétrie) ;
- mise en place des CIESCT (Commissions Inter-Entreprises sur la Sécurité et les Conditions de Travail) qui ont pour mission « de contribuer à la protection de la santé, à la sécurité des salariés des entreprises prestataires, et à l'amélioration de leurs conditions de travail dans les CNPE ».

Réorganisant l'activité des prestataires, la PGAC constitue en un sens une occasion de mettre à l'épreuve ces principes ; le protocole sur la cellule de gestion des emplois PGAC décline ainsi à son tour une série d'engagements quant aux modalités de traitement et de transfert des salariés concernés par la réorganisation inhérente à la PGAC : maintien de la rémunération ou reprise de l'ancienneté du salarié par exemple.

- **Rien ne permet à EDF de s'assurer du respect des intentions formulées**

La charte signée par les entreprises du COPSAR affiche d'excellents principes ; mais force est de constater que « le souci du respect des salariés des entreprises prestataires par la prise en compte de la dimension humaine » n'est qu'une pétition de principe, dans la mesure où les documents officiels d'EDF et les contrats PGAC eux-mêmes ne font à aucun moment référence à ce principe.

Au contraire, « les entreprises prestataires sont seules responsables de la gestion des emplois et des compétences de leurs salariés » ; rien n'est prévu, ni du côté d'EDF, ni du côté du COPSAR en cas de non-respect du protocole.

Le droit du travail ne prévoyant d'obligation des sous-traitants qu'en matière de sécurité, EDF n'a aucun moyen de vérifier le respect des engagements pris en dehors des remontées individuelles (plaintes auprès

des agents EDF ou auprès des organisations syndicales). Ainsi les CIESCT n'ont aucune des prérogatives des CHSCT.

Par conséquent, il ne s'agit là que de principes et d'engagements dont nul ne semble vouloir vérifier s'ils sont ou non tenus : les énoncés ne s'accompagnent ni de procédures de vérification, ni de sanctions en cas de non-respect des engagements pris.

De plus, même si elle le voulait, la direction d'EDF ne pourrait s'arroger un droit de regard sur la gestion interne de ses entreprises prestataires : chacun reste ainsi maître chez lui.

**- Dans les faits, rien ne semble donc devoir changer pour les « nomades du nucléaire ».**

A supposer donc que la PGAC soit effectivement un partenariat « gagnant-gagnant » pour EDF et les Groupements, rien n'autorise à penser qu'elle sera ipso facto « gagnante » pour les exécutants situés en bout de chaîne.

Les premiers témoignages issus du terrain montrent que le foisonnement des ressources revêt pour l'heure la forme d'une utilisation unilatérale des compétences du personnel par les repreneurs de l'activité, les salariés étant parfois privés d'une réelle reconversion (ex : en radio protection), d'autant que les transferts ne se font pas toujours à effectif constant.

La hausse du taux d'encadrement peut n'être qu'apparente (par simple redéploiement de ressources) et on voit mal en quoi la PGAC va réellement mettre un terme à la sous-traitance en cascade. Quant au nomadisme, son éradication risque fort de n'être que virtuelle.

Enfin, la PGAC n'aura sans doute aucune incidence sur les éléments pourtant les plus préoccupants des conditions de travail des salariés prestataires : les grands déplacements, les contrats de travail précaires, le recours excessif à l'intérim, ou la surexposition aux rayons ionisants.

\*

**Prétendre mener une politique efficace de prévention des risques supposerait pourtant que l'on s'attaque effectivement à ces facteurs de pénibilité ou de contrainte : ceci passerait sans doute par l'élaboration d'un statut réellement protecteur des salariés du nucléaire, dont la charte COPSAR paraît en l'état très éloignée.**

## 2.2. Dérives potentielles des coûts

---

Les dysfonctionnements liés à la phase de transition sont susceptibles de générer des surcoûts pendant une voire deux années : le rattrapage s'appuie sur des leviers théoriques dont la pertinence est sujette à caution.

Ainsi la réussite de la PGAC se fonde sur le pari que 95% au moins des prestations soient réalisées dans une enveloppe forfaitée sur 6 ans, et ce afin de tenir le pari de la maîtrise des coûts de maintenance. Cependant le rapport entre les coûts forfaitaires et les surcoûts hors forfait n'est pas en l'état clairement quantifiable.

De même EDF doit adapter son organisation et ses métiers pour piloter la PGAC : rien n'apparaît explicitement qui puisse permettre de penser que cette charge future a été évaluée.

### 2.2.1. La forfaitisation d'activités

Sur le plan économique, l'ambition de la PGAC est d'évoluer vers une approche forfaitaire des contrats (rémunération sur la base d'un « prix global et forfaitaire », affecté d'un coefficient annuel de productivité), ce qui suppose une évaluation aussi précise que possible du niveau d'activité de l'assistance chantier, mesurée par le nombre d'entrées en zone contrôlée.

Cette dimension forfaitaire est toutefois modulée par des clauses tenant compte des aléas (prise en compte d'échelons d'entrées de zone). De nombreuses éventualités sont ainsi prévues, débouchant sur des prestations optionnelles ou complémentaires, de telle sorte qu'on a pu évaluer que le forfait ne correspondrait, en réalité, qu'à 50 % de la rémunération réelle.

On peut également cependant souligner les limites du contrat en matière de projection de l'activité : les volumes estimés reposent sur le prévisionnel planifiable qui serait loin du réel (il y a de « l'exceptionnel récurrent ») avec pour conséquence des dépassements de forfait. Ainsi le budget échafaudage demeure calculé au point, bien que présenté comme un « prix global et forfaitaire ».



Il est en effet prévu que, au-delà comme en deçà du forfait annuel, celui-ci sera majoré ou minoré sur la base du prix du point, de sorte que la notion même de forfait est mise à mal, pouvant conduire à un doublement voire davantage du budget initial.

\*

**Ce constat traduit, selon nous, la difficulté que présente la forfaitisation d'activités caractérisées par de nombreux aléas, imprévus ou dépassement divers.**

## 2.2.2. Les ressources mobilisées par les prestataires

### (a) Les facteurs clés de succès

En vue d'une optimisation du nouveau contrat, EDF et les prestataires ont mis en place, entre 2001 et 2004, un CCTG, puis des CCTP, qui spécifient non seulement l'exécution et la qualité des travaux, mais aussi des exigences de résultats. L'amélioration de la prestation de la sous-traitance viendrait ainsi d'une meilleure définition du travail et du cahier des charges, sous la contrainte de quelques 400 points de contrôle.

### (b) Les dérives potentielles

- L'analyse des clauses CCTG permet de constater une redondance entre certaines clauses. Cette redondance serait quand même facturée au sous-traitant, ainsi que l'ont remarqué plusieurs chargés d'affaire.
- Les exigences de résultats ont augmenté avec les 400 points de contrôle prévus par les CCTP. Ces exigences accrues supposent des ressources supplémentaires, donc des coûts supplémentaires. Exigent-ils trop de contrôles et de surveillance ? Ne faut-il pas s'orienter alors vers un contrat de résultat (contrat au forfait) plutôt que de moyens ?
- Les fiches d'évaluation (FED) présentent 4 niveaux, A, B, C et D, avec les appréciations suivantes : le niveau C indique les lacunes à améliorer, alors que le niveau D est la sanction ultime du prestataire qui écarté du contrat. Dès lors que les entreprises du GME auraient

été notées C, le potentiel de passage vers B ne peut-il engendrer des coûts à terme ?

- Enfin une baisse de la qualité est toujours envisageable en cas de non respect du volume d'effectifs nécessaires et du taux d'encadrement.

### 2.2.3. Le taux de rémunération des exécutants

L'intégration du coût du staff (1 encadrant pour 10, contre 1 encadrant pour 40 actuellement) et la hausse des effectifs, de l'ordre de 5% selon les prestataires, devraient permettre une plus grande efficacité et une meilleure coordination.

Mais cet objectif ne peut occulter le principe élémentaire de motivation que constitue la hausse du taux horaire. Actuellement nos estimations l'estiment en moyenne plus proche de 12 €/h que de 18 €/h.

#### Taux horaire actuel de la société Techman Industries

Salaire Brut (SB)	Tx horaire SB	Y c astreintes	Taux horaire	Cotisations. Sociales	Tx horaire FP*
1 292 €	8.52 €/h	1.463 €	9,65 €/h	407 €	11.20 €/h

\* *Frais de personnel*

#### Taux horaire actuel de la société Essor

Salaire Brut (SB)	Tx horaire SB	Cotisations. Sociales	Tx horaire FP*
1.320 €	8,7 €/h	460 €	11,7 €/h
1.370 €	9,0 €/h	480 €	12,2 €/h
1.655 €	10,9 €/h	580 €	14,7 €/h

\* *Frais de personnel*

\*

**Cela signifie t-il que l'écart de 50% (18 €/12 €) est planifié et intégré dans la PGAC sur la durée 2006 – 2011, menaçant alors fortement son impact?**

## **2.2.4. Le fonctionnement du GME**

### (a) Les facteurs clés de succès

Le succès de la PGAC est conditionné au bon fonctionnement des GME qui sont des groupements récents. L'organisation des GME autour de leaders de poids (Endel, Amec Spie, Techman) et la visibilité sur six ans font espérer à terme un meilleur maillage du territoire, permettant de satisfaire à l'une des exigences de la PGAC : la sédentarisation et la limitation des grands déplacements. Les sous-traitants locaux permettent d'achever le maillage et de satisfaire aux exigences de sédentarisation.

### (b) Les dérives potentielles

Historiquement, Endel et Techman travaillaient à Gravelines sur des contrats distincts. Vont-il pouvoir ou vouloir se coordonner demain ? Les prestataires évoluent sur un marché fermé, et les dysfonctionnements et autres abus sont toujours possibles.

En outre, l'ensemble des entreprises susceptibles d'être titulaires d'un marché PGAC sont elles-mêmes réunies dans une structure de coordination (le COPSAR). Alternativement, au gré des CNPE, elles ont le rang de pilote coordinateur ou de simple membre du groupement, quand elles ne sont pas totalement absentes d'un contrat déterminé, ce qui est susceptible de créer entre elles un climat paradoxal, fait tout à la fois de solidarité et de concurrence.

\*

**En résumé, les problèmes sont « confiés » au sous-traitant, qui n'a aucune raison a priori d'être mieux organisé qu'EDF pour assurer une bonne planification.**

**De même, les garde-fous mis en place au moyen de la charte paraissent bien insuffisants pour assurer l'amélioration des conditions de travail des salariés concernés.**

**Quant à la maîtrise des coûts sur le long terme, elle dépend de conditions volontiers présentées comme des certitudes par la DPN, alors même qu'elles ne sont aujourd'hui que des hypothèses.**

**La PGAC ne semble donc pas procéder d'un choix d'efficacité, mais d'une orientation de simple gestion. Elle doit être par conséquent analysée comme tel.**

\* \* \*

## 3. La PGAC est un choix de gestion risqué

---

La DPN a volontiers présenté la PGAC comme un changement d'organisation inoffensif. Le site de Flamanville a ainsi précisé à la Préfecture de la Manche que « *la mise en place de cette nouvelle organisation n'a pas d'impact sur la sécurité et la sûreté du CNPE* », considérant que « *la maintenance des installations et des équipements de surveillance du système de gestion d'accès sur le site ne fait pas appel aux prestations du contrat PGAC, lequel ne concerne que des activités de logistique* »<sup>2</sup>.

Si cette évolution paraît à première vue à la fois maîtrisée et limitée à des métiers non sensibles, elle n'en suscite pas moins un certain nombre de tensions qu'on aurait tort de minorer. Car, comme tout changement d'organisation, la PGAC génère structurellement des risques qu'il faut pouvoir estimer.

---

<sup>2</sup> La lettre figure en annexe.

## 3.1. Un changement profond qui s'accompagne de tensions sous-jacentes

---

La décision de déléguer la coordination de la maintenance procède d'un choix de politique industrielle, dicté par des considérations économiques. S'il ne nous appartient pas de le critiquer, il nous semble en revanche indispensable de souligner les conséquences qui l'accompagnent.

### 3.1.1. Un choix contraint

#### (a) Un autre choix était possible

La PGAC est présentée comme une évolution tout à la fois évidente et rationnelle, sorte de voie unique vers des bienfaits partagés. Pourtant une alternative existait : EDF aurait pu faire le choix de consolider en interne les fonctions de coordination et de planification, en développant son propre staff logistique et en augmentant le nombre de chargés d'affaires et de techniciens. La PGAC consacre un autre choix, celui de sous-traiter ces fonctions.

Sans préjuger des avantages et inconvénients respectifs des deux alternatives, une comparaison aurait été à tout le moins bienvenue. A défaut, on ne peut que s'interroger sur les raisons qui motivent cette esquive précipitée.

La PGAC consacre moins un choix fondé sur la recherche d'un compromis socio-économique harmonieux qu'un pis-aller dicté par des contraintes nouvelles, auxquelles l'entreprise ne semble vouloir répondre que par des stratégies à court terme.

#### (b) Le choix de déléguer la coordination de la maintenance s'accorde aux contraintes de la valorisation boursière de l'entreprise

Derrière les objectifs affichés de la PGAC (correction de la mauvaise image des « nomades du nucléaire », réduction des interfaces, coordination optimisée des interventions de maintenance) se profilent des enjeux qui

sont autant de contraintes, et qui peuvent suggérer que ce choix de gestion est autant contraint qu'il est choisi, en raison notamment d'un environnement politique et financier marqué par la valorisation à court terme de l'entreprise :

- *enjeux politiques* : préparation de l'ouverture totale du marché de l'énergie en 2007 ; poursuite de la transformation et de l'adaptation de l'entreprise après le changement de statut du groupe public, devenue une société anonyme ;
- *enjeux stratégiques* : poursuite du développement de la capacité de production via l'optimisation de la disponibilité des centrales ;
- *enjeux culturels* : intégration des questions financières dans la « culture » EDF - La direction d'EDF n'a pas "*la productivité honteuse*", affirmait un de ses membres lors de la présentation aux syndicats le 19 janvier 2006 du bilan 2005 et des perspectives 2006-2007 de l'emploi ;
- *enjeux financiers* : hausse de la contrainte budgétaire ; amélioration des performances financières, et ce dans tous les domaines - 7,5 milliards d'euros d'économies sont prévus par le plan "Altitude" sous la forme de gains de productivité pour 2005-2007.

### 3.1.2. Générateur de tensions

Ce choix de gestion n'est pas neutre : il peut certes se justifier par la volonté de trouver une solution à un certain nombre de dysfonctionnements, mais il est aussi générateur de tensions, qui tiennent autant à la particularité de l'industrie de la production d'énergie nucléaire qu'aux bouleversements que va susciter la nouvelle organisation.

(a) Sûreté et compétitivité : deux paramètres peu complémentaires

On retrouve dans le projet PGAC l'affirmation de qu'il est possible de combiner les nouveaux critères de rentabilité avec le maintien des exigences traditionnelles de sûreté. Or l'ouverture du capital introduit une logique de rentabilité à court terme des capitaux investis. Cette logique de valorisation financière affecte-t-elle la qualité des opérations de maintenance ?

En parallèle, la perception par les pouvoirs publics et par la direction d'EDF elle-même de ses objectifs de gestion au plan économique connaît une forte évolution. Les décisions européennes d'ouverture des marchés de l'énergie à la concurrence, ainsi que l'ouverture du capital génèrent,

du moins dans l'esprit des dirigeants de l'entreprise, une exigence nouvelle de rentabilité et de performance économique. Une tension peut donc apparaître entre les contraintes de sûreté et la volonté d'atteindre des objectifs économiques.

Cette tension s'exprime dans les termes suivants dans le rapport annuel de l'ASN dans un chapitre intitulé significativement « sûreté et compétitivité » :

*« La préoccupation de la maîtrise des coûts est aujourd'hui plus affirmée par l'exploitant dans son dialogue avec l'ASN. Le dialogue technique avec EDF s'est clairement durci sur les aspects de faisabilité économique, sur la justification de certaines demandes ou de certains échéanciers, et sur le traitement de très courts termes lors des arrêts de réacteurs. Une réflexion plus globale a été engagée et se poursuit sur l'impact potentiel sur la sûreté des évolutions du marché de l'électricité et des nouvelles pratiques mises en œuvre ou prévues par l'exploitant, et sur les actions que l'ASN pourraient mener à ce sujet »*

\*

**S'il faut bien relever que l'ASN souligne qu'à ce jour aucune conséquence sur la sûreté n'a été décelée en relation avec la nouvelle exigence de compétitivité, il n'en est pas moins significatif que la question soit désormais officiellement posée.**

## (b) Des frictions dans la nouvelle organisation

### - **Surveillance/ facilitation : une transition douloureuse et incomplète**

La surveillance constitue une priorité essentielle dans le management de la sûreté. Elle s'est sans nul doute améliorée sur certains sites, mais la manière dont elle est exercée fait encore débat. Des sites sont passés brutalement d'une culture fondée sur une démarche relationnelle à une démarche strictement contractuelle. Les chargés de surveillance ont remplacé les chargés de contrôle qui étaient souvent des « facilitateurs ».

Ainsi certains chargés de surveillance peinent aujourd'hui à trouver leurs marques : si certains arrivent à concilier évaluation et mise en confiance créant ainsi des conditions où la culture de sûreté peut s'exprimer, d'autres sont perçus, selon les sites ou les services, comme essayant de



«piéger les prestataires» ou, au contraire, comme demeurant délibérément des facilitateurs.

Au-delà des problèmes de compatibilité de temps (si le prestataire s'organise en 3x8, comment le chargé de surveillance (CS) pourra-t-il faire son programme de surveillance?), des interrogations demeurent donc quant au changement des habitudes vers le « faire faire », la surveillance et le contrôle des résultats. Demain, le personnel EDF fera de la surveillance après avoir perdu le savoir-faire et l'expérience.

Les tâtonnements en apparence provisoires de la nouvelle organisation illustrent en réalité le dilemme profond auquel est confronté EDF vis-à-vis de ses sous-traitants:

- soit leur faire confiance : on peut alors s'autoriser à relâcher la surveillance (protocoles et chartes, objectif de réductions de postes en interne); mais ce n'est pas du tout la culture « maison » et cela pose sans doute un problème de responsabilité ;
- soit les considérer comme de simples sous-traitants contractuels que l'on traite comme des « étrangers à la maison » (d'où les CCTG et CCTP écrasants, les systèmes de pénalités) ; mais il faudrait alors se donner les moyens de la surveillance ou du contrôle.

Hésitant entre deux postures contradictoires, la surveillance version PGAC est par conséquent potentiellement déstabilisatrice pour les agents comme pour l'organisation d'EDF.

#### **- L'adaptation de l'organisation d'EDF : des résistances potentielles**

Selon les termes même de l'IGSNR dans son rapport 2005, la PGAC constitue une « **révolution culturelle** » : « *Je me suis fait présenter la nouvelle prestation générale d'assistance chantier (PGAC) par un site qui l'a expérimentée et par une entreprise prestataire qui va la mettre en oeuvre. Elle représente un saut qualitatif, presque une révolution culturelle, qui nécessite un très fort investissement. Cette entreprise prestataire considère que la PGAC la met en position d'être une force d'initiative en matière de sûreté* ».

C'est en effet une évolution fondamentale de la gestion de la sous-traitance qu'est en train d'opérer EDF à travers la PGAC, avec une remontée verticale de l'externalisation tout le long du processus travaux,

et comme conséquence une plus grande incorporation de la sous-traitance au sein de l'entreprise utilisatrice. L'objectif final de supprimer les interfaces provisoires par un raccourcissement de la chaîne de décision aboutit ainsi à intégrer le staff de la PGAC au sein du processus travaux.

Pour la première fois, EDF a ainsi recours à un staff de sous-traitants pour réaliser une partie de la maîtrise d'ouvrage, qui concentre la planification, l'optimisation et la coordination. L'entreprise devra supporter une intégration de l'effectif de la sous-traitance dans l'effectif organique via des réunions (exemple : participation aux réunions de maintenance avec les correspondants métiers).

Ce processus de capillarité pourrait poser éventuellement des problèmes culturels de rejet, de résistance voire de blocage. Ainsi le poste de chargé de surveillance (CS) devrait s'orienter vers celui de chargé d'affaires (CA), qui lui devrait évoluer vers plus de surveillance et moins de contrôle.

Cela pourrait déboucher sur une dévalorisation de la fonction. Il monte en compétence (signature), et parallèlement, son métier se dévalorise par 80% de surveillance et 20% de contrôle. Il ne fera que pointer les écarts alors que l'évaluation des malus remontera au niveau de la fonction achats. En outre, le CA devra gérer le « plan de prévention » (PDP). En raison du « groupage » des métiers, un seul CA pourra-t-il assumer autant de responsabilités ?

\*

**Si la PAGC ne donne pas toutes les satisfactions, elle risque par conséquent de susciter une vraie défiance au sein du personnel EDF de la logistique nucléaire.**

## 3.2. Source de risques nombreux

---

L'ensemble de ces tensions entraîne l'apparition d'un certain nombre de risques propres à la PGAC.

### 3.2.1. Risques juridiques pour les prestataires

Loin de régler tous les problèmes, le montage retenu par EDF et les entreprises organisent une certaine instabilité juridique ouvrant le champ à des contestations. Les disparités et risques d'instabilité actuels placent ainsi les différentes sociétés dans une situation permanente de risques de sanctions judiciaires.

#### (a) Vis-à-vis d'EDF

La conception générale des liens contractuels, marqués par un système de contrôle discrétionnaire par EDF et une obligation du résultat par les titulaires, laisse un espace très réduit aux possibilités de contestation, dans l'hypothèse où l'une des entreprises souhaiterait donner une suite judiciaire à des mesures coercitives ou de résiliation.

#### (b) Vis-à-vis de ses salariés

Les conventions tripartites COPSAR sont loin de créer la sécurisation juridique que visiblement elles cherchent à mettre en place.

##### - **Vice de consentement par rapport aux démissions**

L'obligation, pour chaque salarié, de donner sa démission dans le cadre de la convention tripartite pourrait être mise en cause devant le juge : la démission est, de jurisprudence constante, définie comme un acte volontaire non équivoque de rompre le contrat de travail.

En l'occurrence, le caractère volontaire pourrait être discuté, dans la mesure où aucune marge d'appréciation n'est laissée au salarié, lequel doit s'exécuter s'il veut conserver son emploi.

##### - **Les conventions tripartites valent « engagement unilatéral de l'employeur »**

Cette charte a la valeur de ce que la Cour de Cassation appelle « l'engagement unilatéral de l'employeur ». La Cour de Cassation considère que lorsqu'un employeur, de façon unilatérale et hors de toute négociation ou concertation, a clairement et sans ambiguïté annoncé qu'il prenait un engagement déterminé, cet engagement possède dès lors la même valeur contraignante que celui qui résulterait d'une convention écrite. Tel paraît être le cas de la charte COPSAR – EDF.

Par conséquent, si certaines des dispositions de la charte n'étaient pas effectivement mises en œuvre, cela ouvrirait la possibilité, le cas échéant, d'agir en justice pour mettre en cause, la validité d'un transfert de personnel au titre d'un contrat PGAC.

C'est notamment le cas des principes tels que la concertation entre les entreprises et EDF sur les enjeux sociaux lors des nouvelles attributions de marché, sur le maintien de l'emploi, ou encore sur la mise en place des moyens permettant de mettre en œuvre le respect des engagements.

#### **- Conditions contractuelles de transfert des salariés d'une entreprise à l'autre**

Si la charte garantit un « maintien de la rémunération annuelle brute », elle ne fournit en revanche aucune garantie concernant la structure des rémunérations et l'équivalence des coefficients ou qualifications.

On rappellera ici que la Cour de Cassation considère que la structure de la rémunération est aussi importante que son niveau. En d'autres termes, modifier la structure de la rémunération (par exemple, remplacer une prime par son inclusion dans le salaire de base) entraîne une modification du contrat de travail au même titre qu'une diminution de la rémunération, même si le niveau annuel est maintenu.

Or l'examen des nouveaux contrats de travail des salariés transférés montre que, dans certains cas, l'engagement de maintien du niveau global de rémunération se traduit dans la qualification contractuelle et même dans l'établissement des bulletins par des pratiques de ce type.

#### **- Procédure de licenciement collectif**

Dès lors que la structure de la rémunération est susceptible d'être modifiée, et étant considéré que l'article L 122-12 ne s'applique pas dans le cas de l'espèce, on peut se demander si l'employeur qui transfère n'est pas dans l'obligation, conformément à l'article L 321-1-2 du Code du Travail, de demander aux salariés leur accord, s'agissant à l'évidence

d'une opération économique, et s'il ne doit pas, dès lors que plus de dix salariés ont opposé un refus, mettre en œuvre une procédure de licenciement collectif pour motif économique, avec plan de sauvegarde de l'emploi à la clef.

\*

**S'il ne s'agit pas à travers cette étude d'appréhender la mise en œuvre de dispositifs apparentés aux plans sociaux, il convient cependant de souligner la fragilité juridique du dispositif, qui ouvre la voie à des contentieux multiples.**

### 3.2.2. Risques sociaux pour les salariés

Les réalités inhérentes au rapport de sous-traitance ne sont pas attaquées à la racine. La PGAC est même susceptible d'aggraver la situation des salariés sous-traitants dans un certain nombre de cas.

- (a) Un certain nombre de dispositions des contrats cadres peuvent générer des dérives.

Il s'agit d'une part des clauses de productivité figurant généralement dans tous les marchés cadres PGAC. Est en effet appliqué au prix du contrat un coefficient de productivité (1,6 % annuel).

Cette clause est ferme et correspond à une diminution du prix, qui sera en tout état de cause appliquée, tant et si bien que si l'augmentation de productivité n'est pas atteinte, le GMES ne pourra que réduire ses marges, d'où la tentation de la récupérer sur la masse salariale et les sous-traitants de deuxième niveau.

D'autre part, le montage juridique repose sur une rémunération forfaitaire augmentée, en contrepartie d'une responsabilisation totale pour les mandataires et leurs propres sous-traitants.

La PGAC consacre ainsi le passage d'un pilotage par moyens (ex : la maille à Gravelines) à un pilotage par objectifs avec obligation de résultat. Désormais, les mailles n'expriment plus un effectif quantifié mais un tarif, assorti d'un engagement du titulaire de baisser le nombre de mailles.

Derrière les objectifs fixés se profilent des impératifs d'optimisation voire de maximisation de l'utilisation du personnel. L'une des conséquences à craindre est que pour atteindre leurs propres objectifs, les entreprises sous-traitantes soient tentées de jouer sur la variable d'ajustement

habituelle, à savoir la masse salariale, même si une telle pratique est contradictoire avec la volonté affichée d'augmenter l'attractivité et la qualification des métiers de la logistique nucléaire.

- (b) Les transferts des salariés peuvent provoquer une dégradation de leurs conditions de travail.

A l'occasion de la mise en place progressive des contrats cadres PGAC, de nombreux marchés ont été amenés ou vont être amenés à changer de main, cette situation mettant en cause la pérennité des contrats de travail des salariés des entreprises ayant été remplacées.

#### - **Le L122-12 ne s'applique pas**

Pour répondre à cette préoccupation, l'on aurait pu être tenté d'utiliser les dispositions de l'article L 122-12 alinéa 2 du Code du Travail, qui prévoit qu'en cas de changement juridique dans la situation de l'employeur, les contrats de travail se poursuivent avec les mêmes caractéristiques.

Toutefois, aux termes d'une longue évolution parfois chaotique, l'interprétation jurisprudentielle rend impossible pour le cas d'espèce une telle application. En effet, l'article L 122-12 du Code du Travail depuis maintenant plusieurs années ne peut être mis en œuvre que lors d'un transfert d'un ensemble économique organisé et autonome, poursuivant des objectifs propres.

Or, une prestation chantier, si importante soit elle, ne répond pas à cette définition, dans la mesure où elle s'inscrit dans un ensemble dont elle ne peut être détachée. Les salariés transférés ne bénéficieront donc pas de la protection offerte par l'article.

#### - **Vers une uniformisation par le bas des conventions collectives**

Dans de très nombreux cas, les salariés sont appelés à changer de convention collective. Certes, le changement peut aussi bien être favorable que défavorable, mais le plus souvent, il s'effectue dans le sens de la perte d'une convention collective favorable au profit d'une convention moins avantageuse (perte ou diminution de la couverture mutualiste, etc.).

Tel est le cas notamment à l'occasion de la perte des conventions collectives de la métallurgie ou des travaux publics au profit de celles des

bureaux d'études (convention « Syntec »). Cette dernière convention en effet est bien moins peu avantageuse pour le salarié.

Or, la charte prévoit l'application immédiate du statut social de la nouvelle entreprise dans le cadre du transfert. La loi prévoit que, dans une entreprise donnée, la convention collective applicable est celle de l'activité dominante, c'est-à-dire celle qui au niveau de l'ensemble de l'entreprise (et non d'un chantier déterminé) concerne le plus grand nombre de salariés.

Mais le plus souvent, il est facile à une entreprise d'affirmer qu'elle relève bien, par exemple, de la convention collective Syntec, son activité dominante étant bien incluse dans le champ d'application de cette convention.

\*

**Dans ces conditions, la dégradation des conditions de travail a peu de chances d'être enrayée. La PGAC nous paraît même être un facteur d'aggravation en la matière.**

### 3.2.3. Risques de perte de maîtrise pour EDF

L'organisation en mode PGAC modifie les métiers EDF de la logistique ; le déclin consécutif des savoir-faire, dont la maîtrise échappera à terme à EDF, dessine le spectre d'une situation de dépendance.

(a) La PGAC est porteuse d'une modification structurelle des métiers d'EDF dans le domaine de la logistique, synonyme de désengagement progressif

Durant le processus d'apprentissage, le staff PGAC s'appropriera son nouveau métier de coordination et de planification en contact étroit avec les équipes EDF, dont les missions deviennent désormais d'assurer ce véritable transfert de compétence. L'équipe EDF en charge de suivre la PGAC doit ainsi créer les conditions de sa propre disparition :

- déclin du rôle technique au profit de la fonction de surveillance (recherche des écarts par rapport à la norme contractuelle) ;
- remplacement du « suivi » par « l'évaluation » ;
- disparition d'une organisation par métiers au profit de la « polyvalence » (gestion simultanée de plusieurs activités).

Le passage d'une prescription de moyens à une prescription d'objectifs s'inscrit dans une évolution des contenus de prescription, visible dans le passage du cas 3 au cas 2, puis au cas 1. La PGAC couronne le glissement entamé depuis une quinzaine d'années du « faire » au « faire-faire » avec prescription de la manière de faire, au « faire-faire » sans prescription de la manière de faire, EDF considérant que ce n'est pas son métier.

Ce faisant, EDF se désengage de l'amélioration continue et adaptée aux évolutions de la technique de ces modes opératoires. Elle abandonne ce processus de progrès au profit des entreprises extérieures, qui devront améliorer à sa place les modes opératoires sans pour autant avoir les mêmes contraintes et exigences.

(b) ... qui crée une situation de dépendance inquiétante

Le recours à la sous-traitance engendre une dépendance d'autant plus importante que la tâche sous-traitée est technique. La sous-traitance entraîne une perte du savoir-faire d'exécution dont l'importance peut passer inaperçue : les anciens exécutants deviennent chargés d'affaire ou contrôlent le travail du prestataire. Mais avec le départ de ceux qui détenaient la connaissance du geste technique, le donneur d'ordre est fragilisé : il n'a plus au sein de son personnel l'expérience technique d'exécution. Dans le cas présent, Le problème s'aggrave avec le départ à la retraite de la génération issue du « baby boom ». Selon la direction d'EDF, environ 40 % du personnel du nucléaire partira ainsi à la retraite dans les 6 prochaines années.

Les agents et les organisations syndicales d'EDF ne sont pas seuls à exprimer cette crainte : dans le rapport de l'autorité de sûreté nucléaire pour 2005, on retrouve (page 304) la même inquiétude: « *le choix effectué par EDF d'externaliser une partie de la maintenance de ses réacteurs, ne doit pas engendrer de situation de dépendance qui lui ferait perdre le contrôle de la planification ou de la qualité des interventions réalisées* ».

L'ASN rejoint à ce titre les inquiétudes de l'IGSNR dans son rapport 2005 : « *Si le renforcement des moyens par des entreprises sous-traitantes se conçoit bien en arrêt de tranche, il me paraît essentiel que la maîtrise d'ouvrage reste proche du terrain pour assurer la surveillance mais aussi garder son savoir-faire* ».

\*



**Le maintien des compétences en interne constitue un vrai problème pour le donneur d'ordre, afin d'éviter une fragilisation de son activité.**

### 3.2.4. Risques de sûreté pour les installations

La PGAC génère des écarts nombreux. Les installations nucléaires concernées ne sont ainsi pas à l'abri d'une hausse potentielle de risques indirects affectant la sûreté et sécurité, quand bien même la prestation ne concernerait que des activités de logistique non sensibles et que les obligations contractuelles seraient suffisantes.

#### (a) Mise en commun de moyens informatiques

##### - **SYGMA : des accès illégaux ?**

Le principe de séparation pour SYGMA est une référence connue (respect de la convention FRAMATOME). Lors de nos investigations, nous avons été alertés par une pratique curieuse: les verrous logiciels existent, mais par une pratique semble-t-il généralisée par les CNPE, ceux-ci sont contournés par la création d'accès fictifs et d'habilitations « agents EDF hors site » données aux prestataires pour leur permettre d'effectuer les saisies nécessaires aux préparations et à la gestion des bases de références.

Le CNPE de PALUEL précise pourtant dans sa note D5310 NM/TLN-001 (« *note de management /organisation interne au CNPE dans le cadre du déploiement de la PGAC* ») que l'accès direct du titulaire de la PGAC aux outils informatiques d'extraction des données n'est pas autorisé par CAPE GSIP.

##### - **OPX : des solutions locales généralisables ?**

La fiche communiquée précise qu'il n'existe pas de risque supplémentaire ; le prestataire s'engage à respecter et mettre en œuvre les parades identifiées au même titre que tout utilisateur d'OPX du CNPE.

Les informations recueillies à Fessenheim montrent que le personnel affecté à la gestion d'OPX est issu de la société conceptrice du logiciel [ASCO], ce qui est bien évidemment un gage de bon fonctionnement. En est-il de même pour les autres acteurs de la PGAC dans les autres CNPE?

A notre connaissance, aucune obligation contractuelle n'impose ce choix. Si des solutions locales font fonctionner ce système, rien ne permet donc d'affirmer qu'il en sera de même ailleurs, en l'absence de cette précaution pratique.

(b) Chargés d'affaires et chargés de surveillance : les changements de métiers induits par la PGAC

Du point de vue du travail proprement dit, le projet PGAC tend à court terme à modifier l'esprit et la nature des activités des agents EDF : avec la mise en place du projet, ceux-ci vont passer d'un rôle de planificateur, d'organisateur et de facilitateur à un rôle de surveillant et de contrôleur.

Comme telle, la PGAC constitue à terme un véritable changement de métier : en transférant ces tâches au staff du prestataire titulaire du marché, les CA et les CS sont amenés à se désengager du déroulement concret des activités concernées ; au lieu d'être partie prenante de leur réussite, ils se contentent désormais d'en surveiller, de loin, la bonne marche.

Cette nouvelle posture a d'abord comme effet de modifier leurs relations avec les prestataires : la logique contractuelle de la surveillance l'emporte désormais sur la logique de partenariat et de collaboration qui pouvait auparavant prévaloir ; or un tel changement est de nature à nuire au maintien de conditions satisfaisantes de prévention des risques (aussi bien en termes de risques professionnels qu'en termes de risques relatifs à la sûreté).

Sous la seule contrainte de l'arrêté qualité de 1984 (art.4), les exigences de la mission de surveillance qui incombe à EDF nous paraissent en effet insuffisantes : l'exploitant n'est tenu qu'à des contrôles sur les résultats des activités achevées ; n'étant pas tenu à un contrôle ou à une évaluation sur les moyens employés, sa surveillance se limite désormais à un constat d'écart, a posteriori. Ceci revient concrètement à se priver d'une réelle démarche de prévention des risques.

En outre, l'article 1 du même arrêté impose la mise en place d'une forme de cahier des charges et d'un suivi tracé des contrôles ; or ceci s'est traduit, pour la PGAC, par d'imposants cahiers de clauses techniques.

Non seulement, beaucoup s'accordent à penser qu'aucun prestataire ne pourra à court terme se plier à une telle exigence de perfection, mais surtout cela revient à vider de son sens le métier de chargé d'affaire ou de

surveillance : avec de tels volumes, leur mission risque de se borner, à terme, à une série de vérifications superficielles et rapides.

On remarque d'ailleurs que sur le terrain, les agents continuent tous d'exercer un rôle de facilitateur : pour eux, se limiter à un simple contrôle administratif revient à ne plus rien surveiller.

### (c) Métiers prestataires

#### - **La formation et les habilitations**

Le processus de formation mis en place par EDF répond aux dispositions de l'Article 4 de l'arrêté qualité. Chaque intervenant possédait semble-t-il les habilitations requises pour ses interventions.

Toutefois la masse documentaire et l'ensemble des obligations contractuelles imposées par les CCTG et CCTP ne garantissent en aucune façon le respect des dispositions de l'Article 8 de l'Arrêté du 10 Août 1984.

Il serait à notre sens judicieux de porter une attention renforcée à une formation fondée sur des tests avec bachotage des réponses. Les prestataires apprennent ainsi d'une façon réflexe les réponses à apporter pour les tests ; ont-ils pour autant toute la compréhension des règles de sûreté et de sécurité ?

#### - **Mixité des métiers**

Annoncée comme un avantage de la PGAC, la rotation interne et la diversité accrue des tâches confiées ne sont pas forcément envisageables pour tous les agents.

Car si l'on peut penser que la personne chargée du nettoyage peut être affectée au montage des sas ou au transport du matériel, d'autres métiers sont difficilement accessibles sans une formation complète : calorifugeages, échafaudages ou radioprotection restent des métiers de spécialiste à part entière. Mais des métiers a priori moins spécialisés sont également peu compatibles avec la polyvalence prônée par la PGAC :

#### ▫ **Les magasins outillage et fourniture des consommables.**

- Le magasinier outillage est un professionnel qualifié. Il doit non seulement connaître le matériel mais également son utilité, son état et sa validité d'utilisation lorsqu'il le met à disposition du demandeur.

- Les stocks de consommables sont à approvisionner avec une gestion des pointes de demandes via le planning.
- Les attentes et les non mises à disposition sont des causes de non sécurité et de réduction de la sûreté.

#### ▫ Les sas d'accès BR

La formation des gardiens de sas est impérative. Elle conditionne la sécurité des personnes et représente la 3ème barrière avant l'extérieur. Ces agents ne sont opérationnels que s'ils sont au fait des différents événements possibles, ce qui demande une formation pratique en compagnie d'un collègue expérimenté.

#### - Fonctions de surveillance et d'encadrement (prestataires)

Le rôle de surveillant (prestataires) se voit confié au fil des années à des agents qui n'ont pas ou peu pratiqué le métier de contrôleur. L'appréciation visuelle et technique des activités n'est plus de même qualité et peut laisser passer des anomalies graves. Les contrôleurs qualité EDF ont relevé des écarts qui auraient dû être signalés par le staff prestataire.

Par conséquent, il ne suffit pas d'invoquer une phase provisoire du métier par le mandataire pour écarter ce risque ; il convient également de s'assurer qu'il a mis en œuvre une politique adéquate pour maintenir ou acquérir ces connaissances.

Or l'IGSNR (rapport 2005) note que la surveillance est *« un métier à part entière », qui malheureusement « ne suscite pas nécessairement beaucoup de vocations, surtout parmi les plus anciens, et qui nécessite une formation bien ciblée (...). Les prestataires reconnaissent, de leur côté, la difficulté à changer leur approche, à être moins dépendants des appuis, à s'habituer à un contrôle renforcé et à respecter strictement les cahiers des charges. Eux aussi ont sous-estimé le surcroît de rigueur, d'organisation et de formation dont ils doivent faire preuve dans ce nouveau contexte. »*

*« La réussite de cet ambitieux chantier nécessite de créer une organisation d'interface adaptée, notamment en matière de surveillance, et de jouer le jeu des deux côtés. Il faudra en particulier être extrêmement attentif à ce que, de part et d'autre, on se mette en posture de détecter les écarts et de les rapporter, afin que le niveau de sûreté et surtout de radioprotection soit, à minima, maintenu pendant la phase de déploiement de la PGAC ».*

A la suite de l'Inspecteur, nous nous interrogeons sur la capacité des titulaires des contrats PGAC à assumer par leurs propres moyens la détection, l'identification et le traitement analytique des écarts : plusieurs chargés de contrôle et de surveillances nous ont fait état de la méconnaissance des prestataires sur les domaines d'intervention dont ils avaient contractuellement la charge.

Il appartient donc d'accroître le poids de la surveillance EDF durant la phase d'appropriation par les prestataires de la culture de sûreté et de sécurité, en soulignant l'importance d'une gestion prévisionnelle des compétences adaptée.

\*

**Au-delà de la question de l'efficacité de la PGAC, la réalité des risques évoqués soulève la question de la responsabilité d'EDF.**

**Sa qualité d'exploitant lui vaut en effet d'être tenu pour responsable de toute défaillance survenue dans le cadre de l'exploitation de ses centrales, même dans l'hypothèse où cette défaillance aurait pour origine une cause extérieure ou un autre intervenant.**

**C'est ainsi qu'en cas de dommage engageant la responsabilité pénale, il serait particulièrement difficile aux responsables locaux ou nationaux d'EDF de tenter de s'abriter derrière une clause contractuelle ou une délégation de pouvoir pour s'exonérer d'une responsabilité qui, en tout état de cause, reste la leur.**

**Les failles relevées doivent donc être prises en compte par EDF à travers des analyses de risques exhaustives. Ce sont ces précautions que nous avons voulu mettre en évidence dans la suite de notre étude.**

\*

## 4. Des précautions à préciser

---

Un changement d'organisation de la maintenance génère des risques spécifiques. Une première approche de la modification du système de maintenance montre que, de facto, le nouveau système introduit une forme de sous-traitance en cascade et une modification des responsabilités assumées par les uns et les autres.

Cela n'est pas sans incidences potentielles car nous sommes ici dans une configuration d'installations à hauts risques.

Au regard des documents que nous avons pu recueillir et des entretiens qui nous ont été accordés, nous ne pouvons que constater que les analyses de risques PGAC restent en l'état limitées.

---

## 4.1. Des analyses de risques font défaut

---

Une telle modification de la maintenance a des incidences sur la sécurité et la sûreté d'exploitation du CNPE où elle est mise en œuvre. En l'état cependant, les analyses de risques examinées paraissent bien trop limitées.

### 4.1.1. Les incidences d'une modification de l'organisation de la maintenance

Les incidences d'une modification de l'organisation de la maintenance sur les problèmes de sécurité et de sûreté en CNPE peuvent être bien réels.

Encore faut-il examiner méthodiquement ces incidences potentielles si on veut pouvoir en tenir compte pour adopter des mesures de prévention suffisantes et adapter les systèmes de gestion de la sécurité afin de se prémunir contre tout risque d'accident.

Cela exige de prendre en compte certaines données de base en prévention des risques, que ceux-ci soient professionnels ou industriels<sup>3</sup>.

(a) Une modification de la maintenance aura aussi des incidences sur le risque en exploitation

Un risque est l'association du danger et de l'aléa. Le danger tient à l'existence d'une situation, d'événements, d'éléments ou d'une propriété susceptible de causer un dommage à quelqu'un ou quelque chose sur un espace donné. Le risque est l'éventualité que le danger considéré entraîne effectivement des dommages dans des conditions et un contexte déterminé. Pour que le danger puisse se concrétiser en risque (accident ou incident effectif) il faut trois facteurs :

- l'existence d'une source de danger;

---

<sup>3</sup> Ces remarques synthétisent l'étude effectuée par Jean Moulin qu'on retrouvera en annexe du rapport expert.

- l'existence d'une cible potentielle;
- l'existence de l'aléa.

La suppression de la source de danger ou l'inexistence de cibles potentielles conduit au risque zéro (au sens strict). Si tel n'est pas le cas, la probabilité d'un risque ne peut jamais être rigoureusement nulle car il est pratiquement impossible de faire disparaître l'aléa. Les incidents répétés dont la presse et les associations anti-nucléaires se font régulièrement l'écho sont imputables selon l'ASN à un niveau de contrôle toujours plus élevé ; ils n'en manifestent pas moins la réalité des aléas qui affectent quotidiennement les centrales nucléaires<sup>4</sup>.

Ceci impose alors une gestion du risque rigoureuse, de nature à pouvoir maîtriser le risque en toutes circonstances lors du fonctionnement des installations.

Selon la qualité de la maintenance réalisée et la qualité du contrôle effectué, le niveau de l'aléa pour chaque risque en exploitation pourra varier dans des proportions considérables.

Compte tenu de la nature des risques dans un CNPE, il est donc impératif que toute transformation de la maintenance, quelle que soit son ampleur, donne lieu à une réévaluation rigoureuse de la prévention des risques et de la gestion de la sécurité des installations, sans oublier les risques pour les salariés de la maintenance eux-mêmes.

(b) Aucune impasse ne doit alors être faite sur l'identification et l'analyse des risques.

Dans une situation donnée, pour un système de risques donné, certaines circonstances ou conditions peuvent transformer une défaillance (même minime) en une suite d'incidents, voire en accident majeur. De fait un risque (concrétisé en incident ou en accident) est toujours le résultat d'une séquence temporelle d'événements divers qui s'articulent entre eux à partir d'une défaillance initiale.

---

<sup>4</sup> Pour n'en citer qu'un : « Le 3 mars, la centrale EDF de Civaux (Vienne) a été le théâtre d'un tel épisode : un opérateur a posé un livret sur le clavier de commande du système mécanique (grappes) qui permet de réguler la puissance du réacteur. "Le document (...) a été posé sur la touche de montée des grappes et a conduit à une montée en puissance du réacteur", résume l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN), dans un courrier adressé au directeur de la centrale. Ce courrier évoque un "manque de rigueur" et relève que le clavier de commande n'avait pas été verrouillé. En conséquence, il est demandé à EDF "de sensibiliser les agents aux risques liés à l'utilisation de documents à proximité des claviers de commande" » *Le Monde*, 4.4.06.



Cette défaillance initiale peut n'avoir qu'un lointain rapport apparent avec l'accident final : ainsi un simple joint mal monté peut déboucher sur un accident touchant un circuit sensible d'une centrale nucléaire. D'où l'enjeu de la qualité de la maintenance et de son contrôle réel, à travers la réalisation d'arbres de défaillances (ou des causes) reliant entre eux événements élémentaires et risques finaux. Par conséquent, deux principes doivent être respectés :

- **Une évaluation rigoureuse des risques**

Evaluer le niveau des risques finaux ne peut être fait de façon rigoureuse que si les risques élémentaires sont identifiés et eux-mêmes évalués de façon rigoureuse et exhaustive (chacun devant même être un système complet de probabilité, faute de quoi l'évaluation n'est qu'approximative, quelle que soit la sophistication des méthodes de calcul).

Dans le cas d'espèce, il y a donc lieu de s'interroger sur plusieurs points :

- La PGAC introduit-elle de nouveaux risques de défaillance ?
- Ceux-ci sont-ils identifiés, analysés et introduits dans l'analyse des risques et la prévention ?
- Quelles mesures sont prises, à la fois pour minimiser ces risques supplémentaires et permettre aux salariés, notamment d'exploitation, de conserver la maîtrise des séquences événementielles à risques ?

- **La conception d'arbres de défaillance**

La capacité à maîtriser les risques dépend de la capacité à interrompre les séquences à risques, tôt et en toutes circonstances. Elle est donc étroitement dépendante de la validité des arbres de défaillance et de leur maîtrise par les exploitants. Qu'une partie des arbres soit absente, imprécise ou mal connue, et c'est la prévention en exploitation qui peut être rendue incertaine.

En outre, il faut rappeler qu'il s'agit de systèmes de risques complexes et multi-acteurs : aucun intervenant pris isolément ne peut prétendre maîtriser de tels systèmes. Un haut degré de sécurité-sûreté ne peut être atteint que si chaque acteur, individuellement et collectivement, joue pleinement son rôle et assume ses responsabilités en toutes circonstances et dans la transparence. Et évidemment il doit avoir les capacités et la possibilité (juridique et effective) de le faire.

De plus ces interventions de différents acteurs doivent être convergentes en termes de prévention des risques. Il y a donc lieu de s'interroger sous cet angle sur incidences de la nouvelle organisation de la maintenance :

- Permet-elle aux exploitants de maintenir un haut niveau de qualité en prévention (notamment en terme d'identification et d'analyse des risques) ?
- De façon générale, favorise-t-elle l'intervention de chacun des acteurs de prévention ou bien tend-elle à affaiblir ces possibilités d'intervention pour certains?
- Pèse-t-elle de façon positive ou négative sur la responsabilité et l'implication des différents acteurs ?
- Induit-elle des possibilités plus grandes de comportements contradictoires avec la prévention (notamment sous l'impact des contraintes financières et de productivité) ?

\*

**Sans prétendre à l'exhaustivité, notre étude relève des risques et des tensions potentielles qui peuvent accompagner la PGAC, dans la mesure où ils touchent les aspects évoqués ci-dessus (recueil des écarts, implication réelle, formation, contraintes financières, maîtrise de la surveillance, nouveaux risques etc.).**

**On peut alors légitimement soulever la question des précautions envisagées pour y faire face.**

#### **4.1.2. Les analyses de risques PGAC sont en l'état incomplètes**

- (a) L'étude de risque global de la mise en œuvre de la PGAC ne nous a pas été communiquée.

Nous avons également souhaité disposer des fichiers des écarts permettant l'évaluation objective des risques ; cette requête n'a été que partiellement satisfaite et nous n'avons pu accéder aux fichiers des prestataires.

- (b) Les analyses de risques fournies ne nous paraissent pas exhaustives.

Les listes de documents applicables des prestataires font références à des analyses de risques sécurité et sûreté ; ces documents ne nous ont pas été remis. Ces analyses ne portent que sur les domaines contractualisés en cas 1.

Nous ne trouvons pas dans cette démarche d'analyse de risque global sur le management de la PGAC sur site, ni sur d'éventuelles conséquences de la défaillance d'un prestataire. Cette absence d'approche globale va à l'encontre d'une amélioration souhaitée par ailleurs. Exemples :

- **propreté radiologique**

Démarche EVEREST : nous n'avons pas pu retrouver, dans les divers documents spécifiques des prestataires, d'analyse portant sur ce référentiel. Nous ne pouvons donc affirmer, en l'état de nos investigations, que la PGAC est porteuse d'amélioration dans ce domaine, ni que les actions entreprises le sont de manière explicite et font l'objet d'une surveillance programmée.

- **Gestion de la contamination**

Nous n'avons pu évaluer correctement ces intentions compte tenu du démarrage des interventions en début d'année. Sur la seule expérience antérieure de mise en place de la PGAC et faisant l'objet d'un REX, nous n'avons pu relever d'analyse portant sur ce domaine.

Nous préconisons, dès le début de la mise en place de la PGAC, d'élaborer un indicateur spécifique permettant de valider ou d'infirmier la part réelle prise par les dispositions liées à la PGAC dans l'amélioration de la gestion de la contamination sur site.

### **4.1.3. Les risques liés aux compétences apparaissent sous-estimés**

(a) Chez EDF : pas d'anticipation des risques futurs liés au problème du renouvellement des compétences

- **L'enjeu du renouvellement des compétences...**

Les activités de maintenance et de logistique et plus généralement l'ensemble des activités dépendant de la PGAC sont des activités qui supposent un certain niveau de technicité, fait à la fois de compétences et de savoir-faire. Théories et pratiques s'acquièrent ainsi à la fois par la

formation et par l'expérience ; elles sont nécessaires non seulement pour réaliser ces activités, mais également pour les encadrer ou les contrôler.

La mise en place de la PGAC pose donc à moyen ou à long terme la question de la gestion et surtout du renouvellement de ces compétences : comment garantir un réel renouvellement des compétences alors que de nombreux agents vont, dans les années qui viennent, progressivement partir en retraite ?

Sur le parc nucléaire, près de la moitié des 20 000 agents partiront en retraite d'ici 2015 (sur l'équipe de Flamanville, ce sera le cas de 6 agents sur les 12 de l'équipe PGAC). L'enjeu est crucial : dans la mesure où les exigences en termes de compétences sont particulièrement élevées compte tenu de la spécificité du domaine, les procédures de renouvellement (formation et acquisition de savoir-faire) y sont plus longues qu'ailleurs.

Nous avons ainsi été alertés pour le domaine du contrôle et de la vérification du calorifugeage et de la réception des échafaudages au sujet de la disparition des compétences internes à EDF. Ce qui devient un état de fait n'est pas pris en compte comme une menace à terme, l'argument souvent utilisé étant qu'il s'agit plutôt d'une opportunité de redéploiement vers les métiers de la surveillance.

- ... **paraît aujourd'hui insuffisamment pris en compte par la GPEC présentée...**

La direction d'EDF estime en effet dans son bilan social avoir pris la mesure de cette situation, en particulier grâce à des plans de « gestion prévisionnelle des compétences » (GPEC). Pourtant, malgré nos demandes, aucune donnée concernant ces plans – ni au niveau national, ni au niveau des centrales – ne nous a été communiquée.

De même, nous n'avons pu obtenir ni bilan, ni plans de formation, alors même que plusieurs de nos interlocuteurs nous assuraient que ceux-ci intégraient ce besoin de renouvellement des compétences. Les quelques données dont nous avons pu disposer pour les formations *M 800* (à destination des chargés de surveillance, mais antérieure à la PGAC) laissent planer quelques doutes :

- cette formation visait déjà à combler des lacunes constatées dans la surveillance des activités de maintenance ; or la PGAC, qui va accroître les exigences en matière de surveillance, est mise en place

avant même que ne soit achevée cette campagne. La planification semble donc très approximative ;

- les modalités d'organisation de ces formations semblent également manquer de rigueur (évaluation des besoins, dimensionnement des publics concernés...) ; les contenus, fixés nationalement, ne sont pas nécessairement adaptés aux besoins des agents concernés ;
- une formation simplement théorique serait largement insuffisante pour ce type d'activité ; or aucun dispositif particulier n'a été prévu pour accompagner les futurs « surveillants » sur le terrain (tutorat, compagnonnage...).

- **... et constituera demain un facteur de risques accrus**

Sans politique volontariste de renouvellement des compétences, le départ programmé d'un nombre important d'agents se traduira à moyen terme, à EDF comme dans d'autres entreprises par de significatives pertes de compétences ; et il importe de souligner que de telles pertes sont de nature à faire baisser le niveau de la surveillance, donc à risquer des pertes de qualité dans ces activités sous-traitées, ce qui constitue à terme un élément susceptible d'accroître les risques dans le domaine de la sûreté nucléaire elle-même.

Déjà en 2003, l'IGSNR soulignait dans son rapport que le renouvellement des compétences constituait un enjeu majeur, parce que la performance repose sur les individus autant sinon plus que sur les structures :

*« C'est en effet un problème majeur qui coïncide avec le départ en inactivité de la génération qui a mis en service le parc nucléaire. Il concerne à peu près tous les acteurs du nucléaire, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise, et notamment les prestataires ou l'Autorité de sûreté.*

*La fragilité est d'autant plus marquée que (...) la performance de certaines unités ou de certains services repose trop exclusivement sur les individus, et pas assez sur les structures. Or j'observe dès aujourd'hui que dans certains métiers on confie des responsabilités lourdes sans que les intéressés aient une expérience aussi étoffée que par le passé. (...)*

*Beaucoup reste à faire pour ne pas être pris de vitesse par le flux de départs et concrétiser ces plans. Or, aujourd'hui, si des progrès considérables ont été faits pour identifier précisément les besoins dans le temps, je n'ai pas le sentiment que les outils soient en place pour permettre les redéploiements et assurer l'effort de formation qui ira de pair ».*

\*

**EDF s'étant dit "prêt à discuter avec les syndicats d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au-delà de 2007" dans la perspective d'une accélération des départs à la retraite en 2008-2009 (Le Monde, 19.01.06), on ne peut qu'espérer que cette problématique sera abordée clairement à cette occasion, tout du moins à travers une analyse de risques spécifique aux métiers affectés par la PGAC : la vision professionnelle reste indispensable pour identifier les écarts au moment où ils se multiplient.**

(b) Sous-traitants : des compétences fragiles

**- La formation des personnels de surveillance.**

Les dispositifs de recueil des écarts seront en tout état de cause fiables et feront l'objet d'analyses permanentes. Toutefois, dans le cadre d'interventions sur site en CAS 1, la surveillance des chantiers incombe au prestataire, qui en assure les moyens et élabore les programmes de surveillance au regard des obligations des articles 8 et 9 de l'arrêté qualité.

Lors de nos rencontres, nous avons noté que les acteurs de la surveillance des chantiers, qu'ils soient Prestataires ou EDF relèvent de la même problématique. Si les agents EDF suivent une formation appropriée, qu'en est-il des prestataires de la PGAC intervenant en CAS 1 et donc devant assurer leur propre surveillance ?

Ce qui apparaît nécessaire au regard des règles de qualité et de sûreté pour EDF ne fait pas l'objet de la même attention chez les prestataires. Or - on l'a rappelé- la surveillance est un métier à part entière. Comment EDF contrôle-t-elle la formation des surveillants sous-traitants ?

L'ASN confirme cette préoccupation dans un rapport de visite 2005 : « *Les visites chantiers réalisées sur l'arrêt de tranche XX mettent en évidence des difficultés à assurer la maîtrise des exigences du système qualité et du respect de la NT 85/114 (par exemple, analyse de risques fournie par EDF pour un prestataire en cas 1).*

*Malgré une progression sur la « Maîtrise des prestataires », on voit apparaître des difficultés nouvelles pour les chargés de surveillance à s'assurer de la qualité des activités confiées aux prestataires en raison de*

*la complexité des chantiers et des lacunes des prestataires sur la surveillance de leurs sous-traitants ».*

\*

**Il ne s'agit pas de méconnaître le professionnalisme des prestataires mais de s'assurer qu'EDF, au delà de l'aspect strictement contractuel (obligation de résultats, application de primes et de pénalités), reste en mesure de respecter les dispositions de l'Article 8 de l'Arrêté du 10 Août 1984 :**

***« (...) il importe toutefois que (les contrôles) soient faits par des personnes qualifiées et bien informées des problèmes relatifs à la qualité en utilisant les moyens techniques appropriés ».***

**Puisque la culture de sûreté et de la sécurité sur les sites doit aujourd'hui être l'affaire de tous, l'ouverture du processus de formation aux prestataires pourrait être envisagée.**

#### **- Echafaudage et calorifugeage**

La relation existante entre le montage des échafaudages et les opérations de calorifugeage durant la période de maintien en température des tuyauteries nécessite la conduite d'une réflexion par le staff de la PGAC, lequel n'était auparavant pas en charge de cette coordination - cette activité revenant à EDF. Nous n'avons pas pu relever ni dans nos entretiens avec les prestataires, ni dans la documentation proposée, de réponse globale à cette problématique.

Le bilan global du retour d'expérience de Fessenheim ne relève certes aucun impact suite à la mise en place de la PGAC, mais il est également souligné qu'indéniablement le maintien du prestataire habituel a permis cette transition réussie.

Il convient dès lors de prévenir les risques encourus quand arrivent dans les autres CNPE des prestataires qui n'ont pas la même expérience du site et dont l'approche du problème est différente.

En outre, les prestataires doivent souvent anticiper la mise en place des échafaudages pour respecter les délais imposés, de plus en plus réduits. Cette pratique génère un risque potentiel sur des installations en cours de fonctionnement et nous ne sommes pas en mesure de vérifier que les analyses de risques ainsi que les plans de prévention ont bien été actualisés en conséquence.

Le staff de la PGAC devra pouvoir justifier à tout moment de l'innocuité de ces anticipations, quels que soient les états de tranche.

\*

**Les dysfonctionnements « provisoires » peuvent se transformer en inquiétudes à plus long terme si les conditions évoquées auparavant ne sont pas remplies.**

**C'est donc à EDF de faire la preuve qu'elle a anticipé ces risques, notamment en fournissant une analyse de risque identifiant les risques indirects et directs et les réponses appropriées.**

#### **4.1.4. Dans un contexte sociétal pourtant délicat**

Les précautions insuffisantes qui accompagnent la mise en œuvre de la PGAC, la précipitation évidente qui la caractérise, la communication apaisante de la DPN et la concertation très limitée à laquelle elle a donné lieu avec les représentants du personnel sont autant d'éléments qui laissent penser qu'EDF n'a pas pu, ou n'a pas voulu, accompagner le processus dans les meilleures conditions possibles.

Un contexte favorable au développement de l'énergie nucléaire pourrait expliquer ce passage en force, la direction comptant sans doute sur l'image revalorisée du nucléaire pour esquiver des concertations et une pédagogie peut-être jugées fastidieuses. Le calcul paraît dangereux, car pas plus les autorités de contrôle que l'opinion publique ne semble prête à accorder un blanc-seing à EDF dès lors que toutes les précautions n'auront pas été prises.

##### **(a) Un contexte a priori favorable à l'énergie nucléaire**

Le nucléaire retrouve un crédit d'estime, notamment parce qu'il ne génère pas d'émissions de CO2 et que la sûreté des centrales s'est accrue depuis vingt ans. De plus, depuis 2004, la menace d'un épuisement plus rapide que prévu hydrocarbures et la flambée de leurs cours des ont renforcé l'intérêt pour l'atome.

Ainsi EDF communique volontiers sur l'indépendance énergétique accrue que permet le nucléaire : selon la DPN, les 19 centrales nucléaires ont



permis d'améliorer de 12 milliards d'euros les comptes extérieurs du pays en permettant de réduire les importations.

Si l'opinion publique s'est apparemment faite à l'idée d'un retour au nucléaire, ce n'est cependant pas à n'importe quel prix.

(b) ... mais la sous-traitance et la communication des responsables du nucléaire sont perçues négativement.

#### - **La sous-traitance en procès**

Le recours à la sous-traitance dans les industries à risque est marquée par l'explosion en septembre 2001 du hangar 221 de l'usine AZF de Grande Paroisse : la sous-traitance a été montrée du doigt à plusieurs reprises comme facteur aggravant en matière de sécurité.

Ainsi le rapport de la commission d'enquête de l'Assemblée nationale retient que « *la sous-traitance et la précarité aggravent les risques et doivent être limitées* » (titre II de la deuxième partie) et qu'un management à stricte logique financière s'oppose trop souvent à une démarche de prévention:

*« À Toulouse, 13 des 23 employés qui ont trouvé la mort sur le site d'AZF le 21 septembre étaient salariés d'entreprises sous-traitantes.*

*Dans sa conclusion, M. François Barthélémy, auteur du rapport précité de l'inspection générale de l'environnement sur l'accident du 21 septembre 2001, fait observer, à propos des moyens de prévention mis en oeuvre par l'exploitant, que « les stockages de nitrate d'ammonium n'étaient pas directement gérés par la société Grande Paroisse mais par un sous-traitant ».*

*Tout en précisant qu'aucun élément ne permet de dire que ce fait a pu jouer un rôle dans les causes de l'accident, il souligne que « le recours de plus en plus large à la sous-traitance dans les installations industrielles les plus dangereuses pose des problèmes de connaissance des produits et de transmission des informations entre l'exploitant de l'installation et ses sous-traitants ».*

En mai 2006, les experts nommés par le juge ont à leur tour dénoncé un "défaut de management" de la sous-traitance.

#### - **Le nucléaire en doute**

Vingt ans après l'accident de la centrale de Tchernobyl, l'impression d'avoir été trompé persiste dans l'opinion publique. Selon le baromètre IRSN 2004, 68 % des Français sont de plus en plus méfiants sur ce que disent les autorités concernant les retombées en France du nuage de Tchernobyl contre 51% en 1999. Cet épisode a donné l'impression pour longtemps que l'on cherche à cacher quelque chose sur les risques du nucléaire.

Philippe D'Iribarne<sup>5</sup> relève à son tour « *un sérieux élément de doute, qui pèse sur la façon dont les messages relatifs au nucléaire sont susceptibles d'être reçus* », et soulignent plusieurs éléments qui sont susceptibles de générer un sentiment de méfiance :

- la précipitation : « *les responsables du nucléaire, pris globalement, sont regardés par beaucoup comme des sortes d'apprentis sorciers qui ont créé des déchets nucléaires sans se préoccuper de ce qu'ils allaient devenir. On doit se soucier de l'avenir de ce que l'on crée* » ;
- la primauté accordée à la logique financière<sup>6</sup> () : « *la perspective de la privatisation d'EDF inquiète certains* », à relier à la méfiance que les « *stéréotypes négatifs concernant le monde des affaires, de la finance, du 'business', des 'lobbies'* » les intérêts financiers suscitent<sup>7</sup>.

\*

**La mise en route de la PGAC semble pourtant emprunter la même voie, la DPN défendant l'idée d'un dispositif inoffensif, alors qu'il constitue bel et bien un choix stratégique risqué, dont les analyses de risques nous paraissent pour l'heure sous-évaluées.**

**S'il y a bien une image du nucléaire à préserver, on comprend assez mal la stratégie de communication adoptée, qui ignore les retombées préoccupantes en terme de sûreté, de contentieux juridique, de maîtrise d'œuvre ou même tout simplement d'image.**

---

<sup>5</sup> Les Français et les déchets nucléaires, Philippe D'Iribarne, avril 2005, rapport au Ministre délégué à l'industrie sur la perception des déchets radioactifs par les français, p. 45

<sup>6</sup> *Ibid.* p. 43

<sup>7</sup> *Ibid.* p. 42

**Une meilleure transparence quant à l'efficacité réelle de la PAGC, la prise en compte des inquiétudes suscitées, de réelles garanties sociales et des analyses de risques plus étoffées sont aujourd'hui nécessaires.**

\*

## 4.2. Des précautions nécessaires

---

**S**elon le rapport de la Commission d'enquête de l'Assemblée nationale sur l'accident AZF, 80% des accidents industriels majeurs dans le monde seraient dus à un facteur humain. *« Il est donc urgent de réhabiliter la place de la dimension sociale et humaine dans l'analyse des risques face à l'approche purement technique souvent privilégiée dans des secteurs caractérisés par la complexité des procédés et le haut niveau technologique des installations ».*

La PGAC ne résout pas le problème persistant des conditions de travail et de la reconnaissance des salariés sous-traitants. Seuls une intervention volontaire et un contrôle strict de la part d'EDF et de ses IRP nous semblent de nature à contrecarrer des phénomènes qui ne constituent d'ailleurs nullement des dérives, mais bel et bien des caractéristiques intrinsèques de la sous-traitance<sup>8</sup>.

### 4.2.1. Des CHSCT élargis contre les risques relatifs à la sûreté

- (a) Les CHSCT sont des outils de prévention nécessaires ; les salariés des entreprises extérieures n'y ont pourtant pas toujours accès.

#### - Un outil de prévention nécessaire

Importantes pour tout salarié, ces questions sont évidemment primordiales pour les salariés appelés à travailler dans les CNPE. De nombreuses dispositions du Code de la Santé Publique imposent des contraintes réglementaires en matière de radio protection et de dosimétrie ; l'article L 231-7-1 du Code du Travail, transposant des directives européennes, organise la protection opérationnelle des travailleurs extérieurs exposés à un risque de rayonnement ionisant au cours de leurs interventions en zone contrôlée.

---

<sup>8</sup> La sous-traitance est à la fois une stratégie de réduction des coûts et une forme déguisée de management du personnel (remplacement du rapport salarial direct par une relation client-fournisseur).

Plus globalement, l'article L 230-2 du Code du Travail, dans l'interprétation qu'en fait la Cour de Cassation, impose à tout employeur une obligation de résultat. Le respect de la sécurité et de la sûreté physique et mentale des travailleurs n'est donc plus conçu, comme ce fut longtemps le cas, comme la résultante d'un ensemble de moyens que met en œuvre l'employeur, mais comme une obligation absolue en matière de résultat ; toute situation contraire est présumée résulter d'une défaillance de l'employeur.

Une atteinte anormale à la santé des travailleurs des sociétés intervenantes dans le cadre d'un contrat PGAC serait ainsi considérée comme relevant autant de la responsabilité d'EDF, entreprise d'accueil, que de l'employeur lui-même (au moins en matière de responsabilité civile, et le cas échéant en cas de poursuites pénales).

Dans ce cadre, il reste regrettable que les salariés des entreprises intervenantes ne disposent pas, à l'instar des autres salariés intervenant sur des sites à risque, d'un outil de contrôle et de propositions efficace, à savoir les CHSCT.

#### - **Dont les salariés sous-traitants sont privés**

Dans chacune des sociétés intervenantes dans des contrats PGAC peuvent exister un ou plusieurs CHSCT. Toutefois, le rapport effectifs/nombre d'entreprises<sup>9</sup> montre un élément important : plus de 65 % des entreprises présentent un effectif moyen inférieur à 50 salariés, donc sans Comité d'Entreprise, ni CHSCT.

Par ailleurs une institution représentative du personnel doit, pour que son action soit pertinente, pouvoir s'adresser aux véritables décideurs pour les questions relevant de sa compétence. Pour reprendre l'exemple du contrat de Flamanville, il sera cependant impossible à un élu du personnel de l'autre société composant le GMES, la Société KAEFER WANNER, de s'adresser aux responsables de la Société TECHMAN INDUSTRIE, chef de file du groupement.

---

<sup>9</sup> Cf. étude du cabinet Gessi en annexe du rapport experts.

Certes, des premières tentatives de coordination Hygiène et Sécurité ont été mises en place, et des commissions aux pouvoirs très limités se sont réunies. Mais elles apparaissent aujourd'hui notoirement insuffisantes : les CIESCT<sup>10</sup>, issues d'un accord signé en 2003 avec les organisations syndicales, ont pour objet de favoriser les échanges entre toutes les entreprises prestataires (direction et salariés) et EDF ; mais elles ne possèdent en aucune façon ni les prérogatives, ni la représentativité, ni les moyens<sup>11</sup> des CHSCT.

- (b) Les ambiguïtés de la loi n° 2006-686 du 13 juin 2006 relative à la transparence et à la sécurité en matière nucléaire : les salariés de la maintenance restent exclus du bénéfice des CHSCT élargis

La toute récente loi permet en apparence d'assurer une meilleure protection des salariés des entreprises sous-traitantes. Deux articles en restreignent pourtant singulièrement la portée, en rendant impossible dans les CNPE la constitution de CHSCT élargis.

Compromis entre EDF et le gouvernement aux dépens des travailleurs de la maintenance ou regrettable oubli, il convient quoiqu'il en soit de renforcer les prérogatives des CIESCT afin de garantir réellement un niveau de protection similaire aux salariés des entreprises extérieures.

**- Une meilleure protection en apparence des salariés des entreprises sous-traitantes.**

Les articles 37, 38 et 39 sont issus d'un amendement introduit à l'initiative de M. Alain Venot, rapporteur de la commission des affaires économiques. « *Afin de renforcer le rôle des salariés des INB en matière de prévention des risques*<sup>12</sup> », ils étendent aux installations nucléaires de base plusieurs dispositions<sup>13</sup> renforçant le rôle du CHSCT et améliorant la sûreté des interventions d'entreprises extérieures.

---

<sup>10</sup> Commissions inter-entreprises sur la sécurité et les conditions de travail

<sup>11</sup> En particulier en nombre d'heures de décharge, pouvoir d'enquête...

<sup>12</sup> Rapport du 17 mai de la commission des affaires économiques du Sénat sur le projet de loi

<sup>13</sup> Dispositions spécifiques du droit du travail issues de la loi du 30 juillet 2003 relative aux installations industrielles dangereuses

Notamment le code du travail ainsi modifié permet a priori de prendre enfin en compte les conditions de travail des « nomades du nucléaire » à travers deux dispositions majeures :

- la possibilité d'élargir le CHSCT aux représentants des chefs des entreprises extérieures intervenant sur le site et de leurs salariés, lorsque sa réunion a pour objet de contribuer à la définition des règles de sécurité communes (septième alinéa de l'article L. 236-1 du code du travail)
- la réunion de ce CHSCT élargi au moins une fois/an ou s'il se produit un accident touchant un salarié d'une entreprise extérieur (troisième alinéa de l'article L236-2-1).

- **En réalité, la loi maintient l'exception nucléaire.**

Les articles 37-II et 39-II-1° de la loi rendent de facto impossible l'application de ces nouvelles dispositions. En effet, ils précisent que celles-ci ne sont pas applicables si un mécanisme de représentation existe déjà. C'est le cas des CIESCT, qui existent aujourd'hui dans la presque totalité des centrales.

La commission des affaires économiques se fonde sur les spécificités des centrales nucléaires pour justifier cette exception : « *Afin de tenir compte des spécificités du secteur nucléaire et des dispositifs existants, le 2° prévoit que l'obligation d'élargissement du CHSCT n'est pas imposée lorsqu'il existe déjà un dispositif similaire, ce qui est le cas, par exemple, pour les centrales nucléaires d'EDF<sup>14</sup>* ».

Or si ces commissions sont bien des « dispositifs similaires », ils n'ont pas – on l'a vu – les attributions des CHSCT. Par conséquent l'article en question a pour effet de substituer définitivement les CIESCT aux CHSCT élargis dans les CNPE, alors même qu'elles n'ont pas d'autre vocation que d'en être le complément.

Cette restriction revient donc à priver d'effet le nouvel article, en contradiction avec l'esprit de l'amendement dans son ensemble, lequel entend clairement inclure les sous-traitants du nucléaire dans le droit commun du code du travail.

---

<sup>14</sup> Op.cit.

Si, selon la commission, « il apparaît logique d'étendre (les) dispositions définies en 2003 aux installations nucléaires de base », puisque « les salariés sont les premiers acteurs de la maîtrise des risques industriels », pourquoi alors faire subsister un tel régime dérogatoire derrière des dispositions légales sans effet ?

- ... malgré EDF ou sous sa pression?

Contacté par nos soins, un administrateur de l'Assemblée Nationale a souligné qu'EDF avait notamment argué du fait que les CIESCT constituent à ses yeux des « *exemples de réussite et de dialogue social* », offrant des garanties de protection favorables aux salariés sous-traitants.

Dans les faits, rappelons-le, les CIESCT n'ont aucun pouvoir<sup>15</sup> pour défendre les conditions de travail des « nomades du nucléaire », dont la situation continue de se dégrader. La « spécificité » invoquée ne saurait justifier un tel régime d'exception, tant au regard de l'esprit de la loi que des conséquences en terme de sûreté qui en résulteront.

EDF doit pouvoir préciser comment elle comprend ces dispositions, constitutives en l'état d'une véritable exception sociale déguisée. A travers le PV des débats, il apparaît clairement que le législateur n'a quant à lui nullement entendu restreindre la protection des salariés sous-traitants, considérant que les CIESCT remplissent déjà des fonctions équivalentes aux CHSCT.

Nous suggérons donc que soit envisagé la mise en place d'organismes, permanents ou temporaires, recevant dans leur intégralité les compétences et moyens légaux du CHSCT (notamment en termes d'heure de délégation et de budget), avec le souci d'ajuster le périmètre de ces structures à la réalité des chantiers. En l'état actuel du droit, rien ne s'y oppose; une telle démarche est la seule qui serait véritablement conforme à la volonté du législateur.

\*

---

<sup>15</sup> Pas de pouvoir d'enquête en cas d'accident ou d'incident susceptible d'avoir entraîné des conséquences graves



**Si le texte écarte l'application du septième alinéa de l'article L. 236-1 au cas décrit, il ne doit pas avoir pour effet de l'interdire de façon définitive, alors même que toute la communication PGAC se fonde sur la défense d'un « mieux-disant social ».**

**EDF pourrait par conséquent, après concertation avec les partenaires sociaux, décider d'étendre le bénéfice 37-II et 39-II-1° aux INB déjà dotées d'une CIEST via un accord collectif.**

#### **4.2.2. Une protection sociale renforcée des salariés extérieurs**

(a) De la nécessité d'aller au-delà des déclarations d'intention de la charte COPSAR...

La situation actuelle ne peut être considérée comme suffisante : elle ne permet pas d'assurer une véritable protection. On voit mal comment pourrait se constituer un ensemble de salariés compétents formant un staff disponible et des intervenants expérimentés si ceux-ci ne sont pas, au-delà de leurs compétences, protégés par un statut stable leur garantissant la continuité des contrats en cas de changement de chef de file ou de titulaire du marché PGAC.

La mutualisation des moyens, qui est l'essence même de la PGAC, l'objectif affiché de favoriser les parcours professionnels et la fidélisation espérée dans les métiers de la logistique du nucléaire sont totalement incompatibles avec l'émiettement statutaire actuel, à moins de considérer que le regroupement des salariés sous-traitants sous la convention SYNTEC constitue un progrès...

Il conviendrait que s'ébauche entre les entreprises du COPSAR et les organisations syndicales (au besoin en présence d'EDF) une négociation débouchant sur un accord national, remplissant tous les critères d'une convention collective.

Une telle perspective rencontre bien évidemment l'intérêt des salariés ; mais il procède également de celui des entreprises, dans la mesure où les disparités et les risques d'instabilité actuels placent les différentes sociétés dans une situation permanente de risques de sanctions judiciaires.

- (b) ... en s'engageant résolument à inclure des clauses sociales à la fin de la première année et à négocier une convention collective.

- **Contractualiser des obligations de moyens**

Les contrats cadres PGAC se gardent bien en effet de définir les moyens par lesquels les entreprises titulaires s'engagent à atteindre les objectifs qui leur sont assignés.

En d'autres termes, non sans paradoxe, on a affaire à des contrats prévoyant des obligations de résultats, mais non de moyens. « *Ces engagements sont ceux des prestataires, ils ne sont pas contractuels* » (direction) ; le seul (éventuel) moyen de pression pour EDF intervient au moment du renouvellement du contrat, soit tous les 6 ans.

Il est à craindre que pour atteindre leurs propres objectifs, les entreprises sous-traitantes soient tentées de jouer sur la variable d'ajustement habituelle, à savoir la masse salariale, même si une telle pratique est contradictoire avec la volonté affichée d'augmenter l'attractivité et la qualification des métiers de la logistique nucléaire.

Pourtant l'élaboration des nouveaux contrats PGAC aurait pu constituer une occasion de contourner cette impossibilité de l'ingérence : en tant que maître d'œuvre, EDF pouvait, sous une forme ou sous une autre, intégrer ce type d'engagement dans les contrats.

Or il n'en a rien été, et le contrat s'est cantonné à des attentes en termes de résultats. Tout se passe en somme comme si EDF n'avait pas vraiment tenu à se donner les moyens de respecter les grands principes qu'elle prétend défendre.

Les contrats auraient pu définir les modalités selon lesquelles les entreprises titulaires entendent remplir leurs engagements : programme de recrutement et de formation de cadres, formation d'un réseau de sous-traitants de deuxième niveau, et définition de leurs rapports avec celles-ci, structuration juridiques et garanties financières, etc.

\*

**EDF semble vouloir rester en dehors de ces considérants, estimant que si une entreprise souscrit, c'est qu'elle est nécessairement en capacité de remplir ses engagements. A l'occasion du premier**

**bilan de la mise en place de la PGAC en décembre 2006, nous suggérons que ces précautions soient incluses sous forme d'avenants aux marchés cadres.**

**- Négocier une convention collective**

L'ensemble de ces salariés, au-delà de leur affectation temporaire ou non à telle ou telle entreprise, doit être considéré comme un collectif de travail unique. C'est d'ailleurs la démarche adoptée par les entreprises à travers la création du Copsar, la participation active d'EDF à la mise en place et à la coordination des entreprises, et l'utilisation du concept de collectif de sous-traitants. Mais l'engagement n'a pas été au-delà des intentions et des principes.

La solution, tant en matière de droit collectif que de droit individuel serait sans doute d'aller vers la négociation d'un accord national faisant fonction de convention collective, avec le Copsar pris en sa qualité de collectif de représentation des employeurs<sup>16</sup>.

\* \* \*

---

<sup>16</sup> Cf. rapport du cabinet Atlantes et ses propositions pour contourner l'absence de structures juridiques côté employeur, si d'aventure les partenaires sociaux souhaitaient s'orienter vers une telle solution.

## Conclusion

La PGAC consacre en apparence un choix fondé sur la recherche d'un compromis socio-économique. Mais l'efficacité future de la nouvelle organisation dépend en réalité autant de suppositions que de certitudes, et la pertinence de certaines hypothèses qui la fonde nous paraît largement contestable. A ce titre, on ne peut que regretter que ce changement n'ait pas fait *a priori* l'objet de consultations approfondies et d'avis contradictoires. Cette étude doit à notre sens être l'occasion d'entamer un débat collectif nécessaire.

Car, quelles que soient les justifications du nouveau système, il a un impact sur la sûreté et la sécurité. La PGAC modifie en effet profondément les conditions d'intervention des entreprises extérieures de maintenance. Comme tout changement d'organisation de cette ampleur, elle s'accompagne de bouleversements divers qui génèrent un ensemble de tensions : des incertitudes apparaissent ; elles sont donc autant de facteurs de risques. Des éléments de réponse à l'ensemble des interrogations formulées dans cette étude nous paraissent devoir être apportés afin que les IRP construisent un avis critique et fondé.

\*

Plus particulièrement, la PGAC soulève le problème aigu que constitue le renouvellement des compétences. Sans politique volontariste, le départ programmé d'un nombre important d'agents se traduira à moyen terme par de significatives pertes de compétences ; de telles pertes sont de nature à faire baisser le niveau de la surveillance, donc à risquer des pertes de qualité dans ces activités sous-traitées, ce qui constitue à terme un élément susceptible d'accroître les risques dans le domaine de la sûreté nucléaire elle-même.

A l'aune de cette situation, on peut voir dans la PGAC des motifs différents de ceux qui nous sont présentés : constatant en interne un risque important de manque de compétences liées aux « servitudes du nucléaire » – risque auquel elle ne peut ou ne veut remédier, la direction d'EDF décide semble-t-il de passer à une nouvelle étape du recours à la sous-traitance : EDF se défait des tâches qu'exigent ces compétences (organisation et planification des activités de servitudes) pour les déléguer

à des sous-traitants, par ailleurs déjà investis dans la réalisation de ces activités.

Ainsi se comprend alors le surcoût relatif auquel EDF est prêt à consentir pour la PGAC et la relative désorganisation que cette mise en place est susceptible d'engendrer durant les premières années. Ce qui semble cependant sous-estimé ici, c'est la double perte que cette nouvelle évolution induit : perte de compétences pourtant longues à acquérir, que EDF cède « gracieusement » à ses prestataires ; et surtout perte d'une part importante de la maîtrise de ces activités et par là de certains risques qui y sont liés.

\*

**E**nfin, les conditions de travail des salariés sous-traitants constituent une autre source d'inquiétudes, que le projet PGAC ne semble pas de nature à résoudre. Dans la mesure où leur dégradation persistante menace la santé et la sécurité des travailleurs du nucléaire, c'est pourtant bel et bien l'image d'EDF qui est en jeu.

La charte de gestion des emplois, les engagements d'EDF et les attendus de la PGAC traduisent semble-t-il une préoccupation réelle de la part des employeurs. Dans le même temps pourtant, les intentions ne trouvent pas de traduction contractuelle et, faute de dispositif contraignant, risquent fort de rester lettre morte. De même, les CIESCT entravent la constitution de CHSCT élargis, au motif qu'elles remplissent des « fonctions similaires » : des fonctions similaires sans doute, mais aucune de leurs prérogatives. L'exception nucléaire demeure...

Prétendre mener une politique sérieuse de prévention des risques supposerait pourtant que l'on s'attaque effectivement à ces facteurs de pénibilité ou de contrainte. Il devient urgent de réajuster les visions aux réalités telles qu'elles s'imposent aujourd'hui, et d'adapter les institutions représentatives du personnel des salariés concernés à la PGAC en vue d'une expression efficace.

La réorganisation de la maintenance ne peut se contenter d'être pensée en termes de management ; elle appelle de nouvelles pratiques entre partenaires sociaux pour tracer des voies et des démarches collectives sur des terrains non défrichés. Ceci passerait sans doute par l'élaboration d'un statut réellement protecteur des salariés du nucléaire, car leur sort ne peut pas être considéré comme réglé par l'adoption d'une simple charte

de caractère très général. Il pourrait faire l'objet d'une véritable négociation collective, dont nous avons tenté de dessiner les contours.

\*

**F**aute d'autorisation liée au statut de l'étude, nous n'avons pu observer in situ les conséquences de la mise en place de la PGAC sur les situations de travail et la modification des organisations qu'elle implique. Or, nous avons montré dans ce rapport l'interdépendance étroite des modifications contractuelles et des conditions de travail. Pour préciser les évolutions possibles de la PGAC et ses conséquences sur le travail, les personnels, les conditions réelles de gestion de la sécurité et de la sûreté, une analyse approfondie par site est conseillée.

Ces expertises de terrain seraient utiles aux partenaires sociaux, aux représentants des salariés dans l'exercice de leurs mandats en CMP et en CHSCT pour apprécier au mieux les éventuels risques professionnels liés aux conditions réelles d'intervention ainsi que les enjeux économiques et sociaux locaux. Identifier les changements induits par la mise en place de la PGAC à l'aune de l'observation des situations de travail comme de l'expérience des personnels statutaires et prestataires, permettrait une analyse et une prise en compte plus fine des spécificités de chaque site et des améliorations spécifiques nécessaires à y apporter.

\* \* \*

## **Annexes**

- **Extraits de la loi relative à la transparence et à la sécurité en matière nucléaire**
  
- **Conséquences de la loi relative à la transparence et à la sécurité en matière nucléaire sur l'exercice des prérogatives des CHSCT – Etude du cabinet Emergences**
  
- **Courrier du Préfet de la Manche relatif à la mise en œuvre de la PGAC au CNPE de Flamanville (4-05-06)**
  
- **Courrier du Préfet de la Gironde relatif à la mise en œuvre de la PGAC au CNPE du Blayais (5-04-06)**

**Extraits de la loi relative à la transparence  
et à la sécurité en matière nucléaire  
(articles 37, 38 et 39)**



## CHAPITRE II

### **Renforcement du rôle des salariés des installations nucléaires de base en matière de prévention des risques**

#### **Article 37**

I. - Dans la première phrase du dernier alinéa du IV de l'article L. 230-2 du code du travail, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation ».

II. - Le septième alinéa de l'article L. 236-1 du même code est ainsi modifié :

1° Dans la première phrase, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » ;

2° Il est ajouté une phrase ainsi rédigée :

« Les dispositions du présent alinéa ne sont pas applicables aux établissements comprenant au moins une installation nucléaire de base au sein desquels l'association des chefs d'entreprises extérieures et de représentants de leurs salariés à la prévention des risques particuliers liés à l'activité de l'établissement est assurée selon des modalités mises en oeuvre avant la publication de la loi n° du relative à la transparence et à la sécurité en matière nucléaire et répondant à des caractéristiques définies par décret. »

III. - Dans le dixième alinéa de l'article L. 236-2 du même code, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation ».

#### **Article 38**

I. - Dans le dernier alinéa de l'article L. 231-9 du code du travail, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » et, après les mots : « l'inspection des installations classées », sont insérés les mots : « , l'Autorité de sûreté nucléaire ».

II. - Dans la première phrase de l'article L. 233-1-1 du même code, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation ».

#### **Article 39**

I. - Le neuvième alinéa de l'article L. 236-2 du code du travail est complété par quatre phrases ainsi rédigées :

« Dans les établissements comportant une ou plusieurs installations nucléaires de base, le comité est informé par le chef d'établissement de la politique de sûreté et peut demander au chef d'établissement communication des informations mentionnées à l'article 19 de la loi

n° du relative à la transparence et à la sécurité en matière nucléaire. Le comité est consulté par le chef d'établissement sur la définition et les modifications ultérieures du plan d'urgence interne mentionné à l'article L. 1333-6 du code de la santé publique. Il peut proposer des modifications de ce plan au chef d'établissement qui justifie auprès du comité les suites qu'il donne à ces propositions. Un décret en Conseil d'État fixe le délai dans lequel le comité formule son avis. »

II. - L'article L. 236-2-1 du même code est ainsi modifié :

1° Dans la première phrase de l'avant-dernier alinéa, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » et, après les mots : « l'article L. 236-1 du présent code, », sont insérés les mots : « dans les établissements où les dispositions de cet alinéa sont applicables, » ;

2° Dans la première phrase du dernier alinéa, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation ».

III. - Dans le troisième alinéa de l'article L. 236-5 du même code, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation ».

IV. - L'article L. 236-7 du même code est ainsi modifié :

1° Dans le deuxième alinéa, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » ;

2° Dans la dernière phrase de l'avant-dernier alinéa, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation ».

V. - Dans la première phrase de l'avant-dernier alinéa de l'article L. 236-10 du même code, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » et, après les mots : « y compris », sont insérés les mots : « , le cas échéant, ».

**Conséquences de la loi relative à la  
transparence et à la sécurité en matière  
nucléaire sur l'exercice des prérogatives des  
CHSCT**

## **Conséquences de la loi relative à la transparence et à la sécurité en matière nucléaire sur l'exercice des prérogatives des CHSCT**

<b>Sujet</b>	<b>Modifications légales</b>	<b>Code du travail</b>	<b>commentaire</b>
<b>Respon- sabilité</b>	<i>Art 37-I : Dans la première phrase du dernier alinéa du IV de l'article L. 230-2 du code du travail, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation »</i>	<u>responsabilité pénale</u> de l'entreprise utilisatrice à l'égard des salariés des EE (entreprises extérieures).	<i>Application (enfin) des principes généraux de la directive européenne 89.391 aux INB.</i>
<b>CHSCT élargi</b>	<i>Art. 37-II : Le septième alinéa de l'article L. 236-1 du même code est ainsi modifié : 1° Dans la première phrase, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » ; 2° Il est ajouté une phrase ainsi rédigée : « Les dispositions du présent alinéa ne sont pas applicables aux établissements comprenant au moins une installation nucléaire de base au sein desquels l'association des chefs d'entreprises extérieures et de représentants de leurs salariés à la prévention des risques particuliers liés à l'activité de l'établissement est assurée selon des modalités mises en oeuvre avant la publication de la loi n° du relative à la transparence et à la sécurité en matière nucléaire et répondant à des caractéristiques définies par décret. »</i>	Le <u>CHSCT est élargi aux représentants des chefs/salariés des EE</u> lorsque sa réunion a pour objet de contribuer à la définition des règles de sécurité communes.	<i>Un amendement est venu restreindre en apparence l'application de ces nouvelles dispositions. Il précise en effet que qu'elles ne sont pas applicables si un mécanisme de représentation existe déjà – c'est le cas des CIESCT. Cependant une telle restriction revient à priver d'effet utile le nouvel article puisque toutes les centrales possèdent une CIESCT. On pourrait cependant contester l'application de cet article aux CIESCT sur le fondement de leurs prérogatives limitées, dans la mesure où il est contraire à l'esprit du chapitre II dans son ensemble.</i>
	<i>Art 39-II-1 : L'article L. 236-2-1 du même code est ainsi modifié : Dans la première phrase de l'avant-dernier alinéa, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » et, après les mots : « l'article L. 236-1 du présent code », sont insérés les mots : « dans les établissements où les dispositions de cet alinéa sont applicables, » ;</i>	Le <u>CHSCT élargi se réunit une fois par an</u> ou s'il se produit un accident touchant un salarié d'un EE.	
<b>Sous- traitance</b>	<i>Art. 37-III : Dans le dixième alinéa de l'article L. 236-2 du même code, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation »</i>	Le CHSCT est consulté <u>avant toute décision de ST</u> une activité présentant des risques particuliers et jusque là réalise en interne.	
<b>Vigilance ASN</b>	<i>Art 38-I : Dans le dernier alinéa de l'article L. 231-9 du code du travail, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » et, après les mots : « l'inspection des installations classées », sont insérés les mots : « , l'Autorité de sûreté nucléaire ».</i>	En cas de mise en danger grave et imminente, le <u>directeur est tenu d'informer l'inspecteur du travail et l'ASN</u>	<i>Améliore l'alerte ASN. Or celle-ci entend exercer sa vigilance sur les éventuelles dégradations des conditions de travail des salariés EE susceptibles d'affecter la sûreté.</i>
	<i>Art. 39-IV-2 : L'article L. 236-7 du même code est ainsi modifié : Dans la dernière phrase de l'avant-dernier alinéa, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation ».</i>	les CHSCT <u>préviennent l'ASN</u> , qui peut assister aux réunions si elles sont relatives à la sécurité.	

Incendie	<b>Art. 38-II :</b> Dans la première phrase de l'article L. 233-1-1 du même code, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation ».	Des moyens prévus humains et matériels doivent être prévus pour veiller à la sécurité incendie. Le chef d'établissement définit ces moyens. Il consulte le CHSCT.	<i>Questions à mettre en exergue sur l'implication des moyens des EE dans le dispositif incendie.</i>
Droit de modification	<b>Art. 39-I :</b> Le neuvième alinéa de l'article L. 236-2 du code du travail est complété par quatre phrases ainsi rédigées : « Dans les établissements comportant une ou plusieurs installations nucléaires de base, le comité est informé par le chef d'établissement de la politique de sûreté et peut demander au chef d'établissement communication des informations mentionnées à l'article 4 de la loi n° du relative à la transparence et à la sécurité en matière nucléaire. Le comité est consulté par le chef d'établissement sur la définition et les modifications ultérieures du plan d'urgence interne mentionné à l'article L. 1333-6 du code de la santé publique. Il peut proposer des modifications de ce plan au chef d'établissement qui justifie auprès du comité les suites qu'il donne à ces propositions. Un décret en Conseil d'État fixe le délai dans lequel le comité formule son avis. »	le CHSCT peut demander communication informations relatives à la radio protection. Il est consulté pour la mise en place du PUI et peut proposer des modifications ; à charge au chef d'entreprise de justifier de son éventuel refus.	<i>Droit de modification (inverse la charge de la preuve) pour modifier le PUI et les mesures de sécurité.</i>
	<b>Art. 39-II-2 :</b> L'article L. 236-2-1 du même code est ainsi modifié Dans la première phrase du dernier alinéa, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » ;	Tout incident qui aurait pu entraîner des conséquences graves (domaine sécurité) peut faire l'objet d'une analyse du CHSCT, qui a la faculté de formuler des propositions pour prévenir son renouvellement (examinées en réunion annuelle d'examen du programme sûreté L236-4).	
Condition d'exercice des mandats CHSCT	<b>Art. 39-III :</b> Dans le troisième alinéa de l'article L. 236-5 du même code, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation ».	Augmentation du nombre de membres du CHSCT (via une convention collective ou un accord d'entreprise).	
	<b>Art. 39-IV-1 :</b> L'article L. 236-7 du même code est ainsi modifié : Dans le deuxième alinéa, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » ;	temps majoré de 30% pour les membres du CHSCT.	
	<b>Art. 39-V :</b> Dans la première phrase de l'avant-dernier alinéa de l'article L. 236-10 du même code, après les mots : « au moins une installation », sont insérés les mots : « nucléaire de base ou une installation » et, après les mots : « y compris », sont insérés les mots : « , le cas échéant, ».	<i>Formation spécifique, y compris pour les représentants salariés des EE ; elle incombe à l'employeur</i>	

**Courrier du Préfet de la Gironde relatif à la  
mise en œuvre de la PGAC au CNPE du  
Blayais**

**(5-04-06)**



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

PREFECTURE DE LA REGION AQUITAINE  
PREFECTURE DE LA GIRONDE



05 AVR. 2006

CABINET DU PREFET

Service Interministériel Régional  
De Défense et de Protection Civile  
(S.I.R.D.P.C.)  
Bureau de l'organisation opérationnelle et de la défense  
référence n° 236  
Affaire suivie par M-Hélène MONGE  
Tel : 05 56 90 60 38  
Télécopie : 05 56 90 60 56  
marie-helene.monge@gironde.pref.gouv.fr

LE PREFET DE LA REGION AQUITAINE,  
PREFET DE LA GIRONDE

à  
**Madame la Directrice du Pôle Expertises Santé  
Travail du CABINET EMERGENCES**  
«Le Méliès»  
261, rue de Paris  
93556 MONTREUIL CEDEX

**OBJET :** Expertise relative à la mise en œuvre de la Prestation Globale Assurance Chantier au CNPE du Blayais.

**REF :** Votre lettre en date du 10 mars 2006.

En réponse à votre demande relative aux conséquences de la mise en œuvre de la Prestation Globale Assurance Chantier dans les centrales nucléaires, j'ai l'honneur de vous apporter les informations suivantes :

Le contrôle du Centre Nucléaire de Production d'Electricité du Blayais (CNPE) est assuré par la Division de la Sûreté Nucléaire et de la Radioprotection (DSNR) de la Direction Régionale de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement Aquitaine (DRIRE), qui est l'échelon local de l'autorité de sûreté nucléaire. Electricité de France lui a présenté au cours de l'année 2005 les objectifs et les enjeux liés à la Prestation Globale d'Assistance Chantier.

La politique industrielle de sous-traitance relève d'un choix stratégique qui appartient à l'exploitant. L'autorité de sûreté nucléaire est chargée de contrôler qu'Electricité de France exerce toujours sa responsabilité par la mise en place d'une démarche permettant d'assurer la qualité des interventions. En outre, des agents de la DSNR mènent, au titre de l'inspection du travail, des actions de contrôle sur les conditions de travail, dont la dégradation pourrait être préjudiciable à la sûreté des réacteurs.

La Prestation Globale d'Assistance Chantier n'a été mise en œuvre que très récemment sur le CNPE du Blayais et il est encore trop tôt pour porter un jugement sur son déroulement. La DSNR vous a toutefois transmis son appréciation sur les conditions d'exécution de cette prestation sur le CNPE de Golfech dont les prestataires appartiennent à la plaque Atlantique.

Le Plan Particulier d'Intervention du CNPE, mis à jour en Mars 2002, n'intègre pas les modalités de cette nouvelle démarche de l'exploitant.

**Le Préfet,**

Pour le Préfet,

Le Sous-Préfet, Directeur de Cabinet

87

Thierry ROGELET

**Courrier du Préfet de la Manche relatif à la  
mise en œuvre de la PGAC au CNPE de  
Flamanville**

**(4-05-06)**



PRÉFECTURE DE LA MANCHE

Saint-Lô, le 4 mai 2006

CABINET DU PREFET  
REF : **S12** /SH  
Affaire suivie par intérim : S. HAREL  
Tél : 02.33.75.47.78  
Fax : 02.33.75.47.75  
Mail : [suzanne.harel@manche.pref.gouv.fr](mailto:suzanne.harel@manche.pref.gouv.fr)

Madame la directrice,

Pour faire suite à votre courrier du 10 mars 2006 concernant la mise en œuvre de la prestation globale assurance chantier (PGAC) sur le site du centre nucléaire de production d'électricité (CNPE) de Flamanville, j'ai l'honneur de vous apporter les précisions suivantes.

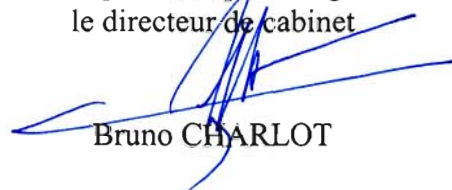
La mise en place de cette nouvelle organisation n'a pas d'impact sur la sécurité et la sûreté du CNPE de Flamanville. La maintenance des installations et des équipements de surveillance du système de gestion d'accès sur le site ne fait pas appel aux prestations du contrat PGAC, lequel ne concerne que des activités de logistique (montage d'échafaudage, décontamination,...). Le plan particulier de protection du site n'est donc pas concerné par cette nouvelle organisation. Les activités couvertes par le contrat PGAC étaient déjà sous traitées.

Il s'agit essentiellement d'une volonté d'EDF de massifier ses contrats de sous-traitance, d'accroître les responsabilités du prestataire et d'assurer une plus grande visibilité sur la durée du contrat (6ans) permettant ainsi une meilleure gestion des compétences. Les personnels des entreprises retenues sont soumis aux procédures de contrôles habituelles pour accéder sur un site sensible.

Je tenais à vous faire part de ces précisions.

Je vous prie de croire, Madame la directrice, en l'expression de mes hommages.

Pour le préfet, et par délégation,  
le directeur de cabinet



Bruno CHARLOT

**Madame Valérie ESTOURNES**  
Cabinet EMERGENCES  
Directrice du pôle Expertise Santé/Travail  
261, rue de Paris  
93556 MONTREUIL cedex