

# MOPIA • Mettre en Œuvre une Politique Industrielle Attractive

numéro 4 février 2010

## Édito

# Des réalisations concrètes déjà visibles



**Philippe Gaestel**  
Directeur de la  
Politique Industrielle  
de la DPN

L'ensemble des actions du projet MOPIA se sont déroulées conformément aux échéances prévues. Le projet est avancé à hauteur de 80 % pour l'année 2009 et à hauteur de 40 % globalement dans son ensemble. Un an après son démarrage, des réalisations concrètes sont déjà visibles.

**Ainsi, les démarches contractuelles et l'évaluation commencent à « encourager » les entreprises à faire de la qualité, à**

travailler sur les compétences et à traiter les aspects sociaux avec notamment l'augmentation du poids donné à la mieux-disance et la mise en place effective de bonus. Vingt-et-un marchés ont été renouvelés au 1<sup>er</sup> janvier 2010 avec un poids de mieux-disance de l'ordre de 20 % sur des critères liés à la qualité des prestations, aux ressources humaines et aux conditions de travail. 41 % des marchés de la DPN renouvelés en 2009 ont eu un poids à hauteur de 20 %, avec un effet fréquent sur le choix de l'attributaire.

En ce qui concerne les bonus, ils ont été ajoutés en 2009 sur 23 marchés régionaux et locaux. Même si le montant total versé (262 k€ sur 6 marchés) reste encore insuffisant, la dynamique d'intéressement des entreprises sous-traitantes aux résultats est bien présente. Par ailleurs, le système de bonus/malus rénové est finalisé et disponible dans les conditions d'achat pour les futurs marchés depuis l'été 2009.

**25 % du montant de la maintenance récurrente de la DPN sont donc déjà concernés par ces « nouvelles dispositions contractuelles ».**

Un classement des 70 entreprises les plus importantes a en outre été établi à partir d'un système de notation basé sur l'évaluation et les performances et permet à celles-ci de s'intercomparer et à EDF d'objectiver les services qu'elles rendent. Ce classement a été transmis aux entreprises concernées à la mi-2009.

**Des actions ont également été menées pour aider les entreprises prestataires à professionnaliser leurs encadrants, à recruter et à fidéliser leur personnel.** La mise en place d'une académie des encadrants prestataires a permis en 2009 de former 154 encadrants, en particulier à la compréhension des exigences des sites de production. Sur les 7 opérations permettant la formation et le recrutement de demandeurs d'emploi, 5 sont terminées et ont favorisé l'embauche de 59 personnes chez les prestataires. Enfin, deux forums des métiers du nucléaire des prestataires ont été organisés (voir brève en p. 6).

D'autre part, les actions lancées antérieurement – et dont l'intérêt a été réaffirmé par le projet MOPIA – se poursuivent tant dans le domaine de la sécurité (actions vis-à-vis des entreprises les plus présentes dans les CNPE, propositions d'amélioration de la sécurité émises par les entreprises prestataires, mise en place d'un intéressement sécurité sur chaque site) que dans celui de l'harmonisation des pratiques de terrain via 10 nouvelles pratiques déployées à fin 2009.

En 2010, les priorités du projet MOPIA s'appuient sur 2 axes :

- La poursuite des chantiers ci-dessus, lancés en 2009.
- Une avancée décisive sur des chantiers difficiles comme :
  - l'anticipation, avec en particulier l'intégration de prestataires à la préparation des arrêts de tranche (suite du forum REX du 24 juin 2009),
  - l'efficacité de la logistique d'assistance chantier (réduction des pertes de temps et meilleure intégration des exigences),
  - la surveillance, qui fera l'objet d'un projet de remise à plat avec quelques expérimentations en 2010.

Enfin, vous pouvez découvrir en dernière page le visuel MOPIA qui rappelle les finalités du projet (disponible également sur <http://prestataires-nucleaire.edf.com>).

Un grand merci à tous les acteurs qui ont permis de faire avancer tous ces chantiers et bon courage à tous pour la mise en œuvre sur le terrain qui reste l'objectif prioritaire.

**Pour en savoir plus**  
philippe.gaestel@edf.fr

## Dispositions contractuelles

# UN SYSTÈME DE BONUS/MALUS POUR ASSOCIER LES PRESTATAIRES AUX RÉSULTATS

**G**arantir la qualité des opérations réalisées par les intervenants, améliorer leurs conditions de travail, développer l'attractivité des métiers sur les sites nucléaires, mieux partager contractuellement les résultats entre EDF et ses fournisseurs, tels sont les principaux objectifs fixés par le projet MOPIA.

Dans ce cadre, la volonté d'EDF est d'intéresser les entreprises aux résultats dès lors qu'elles contribuent à l'atteinte des performances. *A contrario*, un système de malus vient compléter le dispositif lors de manquements de leur part.

Cela s'est traduit par la mise en place ou la « rénovation » d'un certain nombre de dispositions contractuelles.

Au-delà d'une communication, que nous souhaitons la plus large possible, de ce nouveau dispositif, le succès de la démarche repose aussi sur une juste récompense des intervenants eux-mêmes en cas de réussite remarquable de leur part, qu'elle soit individuelle ou collective.

**Pour en savoir plus**  
didier.avenal@edf.fr

Les nouvelles dispositions sont soulignées

### Bonus sur les performances individuelle et collective

Primes de 4 à 5 % du montant de la commande  
(2 à 3 % pour la performance individuelle + 2 à 3 % pour la performance collective)

### Pénalité de retard

Cumul avec indemnité pour indisponibilité de tranche  
0,5 % du montant de la commande/jour  
Pénalité plafonnée jusqu'à 20 % de la commande<sup>1</sup>

### Pénalité sur les conditions d'exécution

Forfait fixé par commande : 1 K€<sup>1</sup>

### Indemnité en cas d'indisponibilité de tranche

De 50 à 150 K€/jour sans franchise  
Indemnité plafonnée au montant de la commande

### Indemnité pour autres dommages qu'aux biens d'EDF Non-qualité par exemple.

Indemnité plafonnée au montant de la commande

### Indemnité en cas de dommages aux biens d'EDF Non nucléaires ou nucléaires.

Réparation des dommages non nucléaires : calcul au cas par cas fixé dans les Conditions d'achat en rapport avec la valeur des biens potentiellement dégradables (ex : 2 M€)  
Réparation des dommages nucléaires : jusqu'à 8 % du montant de la commande sans pouvoir dépasser 1 M€

### Cumul des indemnités et pénalités

Possibilité de cumuler les pénalités et les indemnités :  
les plafonds se cumulent (exemple : cumul pénalités 20 % du montant de la commande et cumul indemnités 100 % du montant de la commande)  
Indemnités + pénalités plafonnées à 120 % du montant de la commande

### Diminution du montant de la commande à la réception

En cas de constat à la réception de petites dégradations non réparées n'ayant pas d'impact sur l'intégrité fonctionnelle des matériels (ex : dégradation OEEI), déduction de 5 000 € du montant de la commande

1. ou autre valeur définie dans les Conditions d'achat

## Santé Sécurité

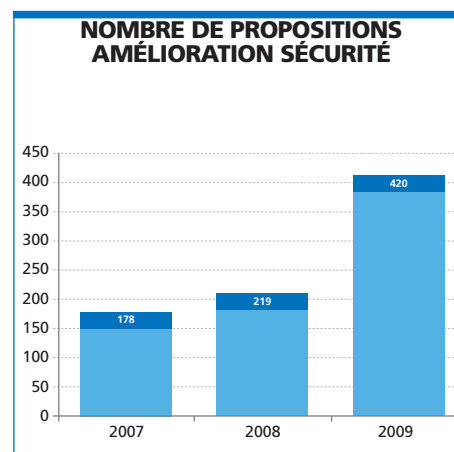
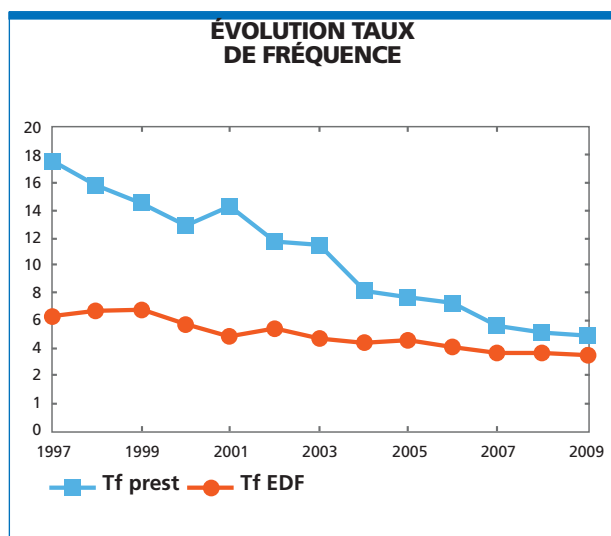
LES RÉSULTATS PROGRESSENT  
GRÂCE AUX EFFORTS DE TOUS !

Avec un taux de fréquence (Tf) qui passe de 5 à 4,6 pour l'ensemble des prestataires de la DPN, les progrès en matière de prévention sont au rendez-vous. L'année 2009 est aussi marquée par de bons résultats en termes de suivi, de traitement et de pérennisation des actions de prévention.

L'amélioration des résultats fait passer le taux de fréquence (Tf) de l'ensemble des prestataires de la DPN en dessous de 5. Il est à noter néanmoins que le chemin est long mais n'est pas terminé. Malheureusement nous avons à déplorer des accidents encore très graves : amputation de doigts, fracture de vertèbres et de côtes... parmi près de 500 accidents dont ont été victimes des salariés prestataires (157 accidents avec arrêts et 342 accidents sans arrêt pour la seule DPN).

suivies au niveau de chaque CNPE mais aussi au niveau national dans le cadre de réunions régulières.

Initié en 2006, le système de suggestion mis en place pour favoriser la collecte et le traitement des améliorations sécurité (PAS) continue sa progression en atteignant en 2009 le seuil des 420 PAS contre 219 l'année précédente. Le taux de traitement de ces propositions est suivi en CIESCT<sup>1</sup> et au niveau national et se situe à 42 % fin 2009.



C'est pourquoi les efforts 2010 doivent toujours se concentrer sur la réduction des accidents avec arrêts mais aussi sur les accidents sans arrêt qui sont en augmentation.

À noter l'amélioration significative des performances sécurité de plusieurs partenaires, Areva, Alstom, Spie...

**Mise en place d'actions nationales et locales**

Cette dynamique est portée par des partenariats qui se sont mis en place et cadrent les échanges entre EDF et ses prestataires les plus présents dans les CNPE. Ces échanges se traduisent par la mise en place d'actions santé sécurité,

Les efforts de suivi et de traitement des accidents sont également à souligner cette année. Plus de 75 % des événements sont analysés en moins de 10 jours, mais la qualité des analyses doit s'améliorer si l'on veut éradiquer la récurrence des accidents de manière pérenne. La réactivité face aux événements restera pour 2010 un levier important d'implication des managers et de leurs équipes.

**Pérennisation et standardisation**

2009 a vu également la pérennisation d'actions comme les accueils sécurité (Pratique Performante 58) mais aussi la volonté de la DPN d'initier la standardisation de certaines opérations au sein des CNPE (grâce à la validation de 12 consignes de sécurité). Les associations régionales ■■■

1. Commission Inter-Entreprises sur la Sécurité et les Conditions de Travail

Santé Sécurité

LES RÉSULTATS PROGRESSENT  
GRÂCE AUX EFFORTS DE TOUS !

■■■ de prestataires ont renforcé leurs compétences dans le domaine de la santé et la sécurité par l'embauche d'ingénieurs. Les orientations 2010 visent à pérenniser les actions déjà entreprises et à élargir le processus à 3 nouveaux champs d'actions :

- la formation et le déploiement du nouveau Recueil de Prescriptions au Personnel/RPP auxquels les prestataires seront fortement associés. Le RPP représente aussi bien le référentiel de base pour les activités EDF que pour les activités prestées : il est prévu la diffusion d'un exemplaire du RPP à chaque prestataire qui interviendra sur les sites lors du lancement de cette nouvelle version,
- le levage et la consignation ont été définis comme les 2 risques prioritaires ; la DPN a donc lancé des programmes spécifiques à ces risques (notamment la standardisation des examens d'adéquation des moyens de levage, la réduction de la durée des R2i<sup>1</sup> et la réduction du nombre de RET<sup>2</sup>),
- dans le cadre de la gestion des risques chimiques, une rationalisation des produits chimiques a été entreprise et conduira en 2010 à une liste unique pour l'ensemble du parc nucléaire.

L'implication de tous au quotidien, l'exemplarité, la réactivité face aux événements et la préparation des activités resteront encore cette année les clés de réussite de notre action.

**Pour en savoir plus**  
christophe.monnin@edf.fr

1. Régime d'Intervention Immédiate
2. Régime Exceptionnel de Travaux

## Radioprotection Résultats 2009

Les résultats 2009 du parc nucléaire en radioprotection sont satisfaisants mais comportent des signaux faibles à prendre en compte.

Pour ce qui concerne la dosimétrie individuelle, une nouvelle fois en 2009, aucun intervenant n'a atteint le seuil des 18 mSv cumulés sur 12 mois.

De plus, la réduction du nombre d'intervenants au-dessus de 16 mSv s'est poursuivie : au maximum, 10 personnes en 2009, contre 14 en 2008 (73 en 2003), ont dépassé ce seuil.

Les indicateurs de propreté (nombre de C2 et de C3, contamination de voirie) restent satisfaisants ou progressent.

Pour 2010, la priorité est mise sur l'application des processus de sécurisation des zones rouges et des tirs gamma, ainsi que sur la démarche ALARA.

Les entreprises prestataires doivent y être associées, au travers des échanges avec leurs PCR, comme relais des actions et forces de propositions.

**Pour en savoir plus**  
jacques.michard@edf.fr

## Pratiques performantes

### LE PLEIN RÉALISÉ POUR 2010

Pour la 4<sup>e</sup> année consécutive, un séminaire destiné à recenser de nouvelles pratiques performantes à instruire s'est tenu. Celui-ci a rassemblé, le 10 décembre 2009 à Paris, 41 salariés prestataires fréquemment en déplacement. Comme à l'accoutumée, de nouvelles idées ont fusé tandis que d'autres, actuellement en cours d'étude, se sont vues confirmées dans leur inté-

rêt. L'objectif est d'instruire 10 de ces pratiques d'harmonisation entre CNPE en 2010. Merci aux participants de ce séminaire qui aident ainsi à continuer à progresser dans la qualité de la vie sur les sites. Depuis l'origine de la démarche, ce sont 30 pratiques performantes qui ont été validées et déployées ou qui sont en cours de déploiement sur les CNPE.

**Pour en savoir plus**  
<http://prestataires-nucleaire.edf.com> accès rapide « pratiques performantes ». Vous y trouverez la liste à jour des pratiques validées ainsi que les dates de mise en application sur les CNPE.

## Enquêtes de satisfaction prestataires

# DEUX BAROMÈTRES POUR CERNER LES ATTENTES

Les résultats 2009 des baromètres prestataires confirment tout l'intérêt des chantiers MOPIA et des démarches logistiques lancées sur chaque site.

La DPN propose deux baromètres différents aux prestataires : le premier s'adresse à la direction et à l'encadrement et porte surtout sur les aspects contractuels. Le second s'adresse aux agents de terrain et porte davantage sur des points techniques.

**I) La satisfaction des dirigeants et de l'encadrement progresse régulièrement depuis 3 ans dans les points suivants :** perception d'une attribution au mieux-disant, sentiment d'une relation gagnant-gagnant avec EDF, visibilité à long terme donnée par les contrats, les évaluations des prestations. En revanche, les délais de réponse aux appels d'offres sont jugés trop courts et la satisfaction relative aux délais de paiement plafonne à 50 %.

Certaines actions MOPIA sont plébiscitées : application de bonus (72 %), accompagnement aux primo-intervenants (88 %) ... tandis que d'autres sont peu connues : prix sécurité au challenge DPN, académie des encadrants. Sur les sites avec PGAC, on assiste à une augmentation impor-

tante de la satisfaction des clients de la PGAC (56 =>71%). Pour répondre aux attentes des dirigeants, il importe donc de mener les chantiers MOPIA à leur terme et d'amplifier le volet « Communication » du projet MOPIA.

**II) En ce qui concerne les intervenants et chefs de chantiers,** le taux de satisfaction global est en croissance légère depuis 3 ans et atteint 74 % en 2009. 84 % d'entre eux se déclarent satisfaits de travailler en CNPE. Les relations avec les interlocuteurs EDF sont satisfaisantes pour 88 % (valeur constante). La satisfaction reste haute sur la qualité de l'accueil, l'hébergement et la sécurité-radioprotection.

*A contrario*, une importante proportion de salariés (59 %) considèrent toujours perdre beaucoup de temps sur les chantiers (64 en 2008, 63 en 2007). On note une baisse régulière de la satisfaction concernant la délivrance des régimes.

Le lancement en 2010 d'une démarche logistique sur chaque site est de nature à améliorer les points encore insuffisants. L'objectif majeur est de réduire le temps perdu par les intervenants.

**Pour en savoir plus**  
jacques.michard@edf.fr

## Bonnes pratiques

# UN GUIDE POUR LES ENTREPRISES PRIMO-INTERVENANTES

Dans le cadre d'un groupe de travail national constitué de prestataires, un guide a été élaboré, sur la base des bonnes pratiques mises en œuvre sur les sites, afin d'accompagner, si le besoin s'en fait sentir, les prestataires « nouveaux entrants » sur le Parc.

Ce guide prévoit le parrainage de l'entreprise concernée par un CNPE, qui se charge de piloter son intégration sur les sites où elle interviendra durant les 12 premiers mois.

Sur chaque CNPE, les points notables sont :

- une rencontre avec l'équipe de direction du CNPE,
- un séminaire spécifique de rencontre des différents interlocuteurs du site avec

description détaillée de son organisation,

- un comité de pilotage, présidé par le chef du service donneur d'ordres, pour faire un suivi rapproché de l'avancement de la préparation de l'intervention puis de sa réalisation et traiter en temps réel les difficultés rencontrées,
- un REX à chaud de la prestation transmis au CNPE parrain, qui le moment venu, se prononce sur la fin de l'accom-

pagnement renforcé du prestataire.

Les dispositions proposées dans le guide sont progressivement mises en œuvre sur le Parc. La version définitive du guide, qui prendra en compte le REX, sera diffusée courant 2010.

**Pour en savoir plus**  
jean-louis.averty@edf.fr



## Maintenance

## VERS UN RENFORCEMENT DE LA PRÉVENTION DES NON-QUALITÉS

La prévention des non-qualités de maintenance (NQM) progresse, cependant les résultats ne sont pas encore à la cible.

Les événements survenus en 2009 ont causé 222 jours d'indisponibilité (342 en 2008). 30 % de ces impacts sont dus à des NQM de responsabilité EDF, 30 % à celles d'entreprises prestataires, et 40 % enfin à des NQM de responsabilité partagée EDF/prestataires.

Le poids des NQM est particulièrement important en arrêt de tranche où 50 % des causes portent sur un défaut de préparation, un contrôle technique insuffisant, une activité qui n'a pas été identifiée en amont comme étant « sensible », des parades prévues non respectées, ou des procédures non appliquées.

L'analyse des événements de 2009 montre que les leviers pour progresser sont les bons. La démarche de prévention des NQM doit se poursuivre en 2010 et se renforcer

par conséquent dans les moindres détails. C'est en phase de préparation des arrêts de tranche que les efforts sont principalement attendus.

- Le périmètre des activités sensibles sera systématiquement étendu aux interventions sur les organes en limite de CPP.

- Les analyses de risques techniques seront plus approfondies et enrichies des risques de non-qualité et des parades associées.

- Des revues techniques par matériel seront systématiquement réalisées pour ces activités sensibles.

- Les entreprises prestataires y seront associées pour sécuriser ces activités, pour élaborer ensemble les parades, revisiter les points de contrôle technique à assurer.

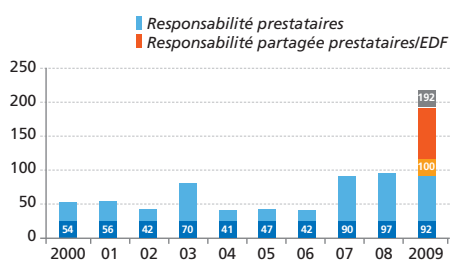
- Les réunions d'enclenchement seront systématisées.

Plusieurs actions majeures ont été lancées au travers du projet MOPIA pour inciter les entreprises prestataires à améliorer la qualité de leurs interventions (mieux-disance donnant la préférence à celles qui investissent dans la qualité ; système d'intéressement et de pénalités inclus dans les marchés ; formation des encadrants...). Leurs effets sont escomptés sur le moyen terme.

Pour le court terme, la campagne 2010, EDF et les entreprises prestataires doivent ensemble concentrer les efforts sur la préparation des activités sensibles, partager sur la connaissance des risques, la connaissance des parades, la définition des points de contrôle technique à charge du prestataire, la présence sur le terrain orientée sur la sécurisation de l'activité.

Pour en savoir plus  
joseph.potoczek@edf.fr

## NOMBRE DE JOURS DE NON-PRODUCTION IMPLIQUANT LES PRESTATAIRES



Jusqu'en 2007 : jours de prolongation d'arrêt de responsabilité prestataires.  
En 2008 : jours de non-production fortuits de responsabilité prestataires.  
Au 31 décembre 2009, on dénombre 192 j de NQ impliquant les prestataires : 100 j de responsabilité partagée EDF/prestataires, 92 j de responsabilité prestataires dont 27 j relèvent de NQ anciennes.

Promotion des métiers du nucléaire  
Après Metz, Valence et Bordeaux : Dunkerque et Mulhouse

Les 4 et 5 décembre 2009, s'est tenu à Valence le deuxième salon de promotion des métiers du nucléaire. Tout comme celui de Metz en juin 2009, cette manifestation a été un succès avec 500 CV collectés et une trentaine de personnes embauchées à très court terme. Les 30 entreprises présentes ont exprimé leur satisfaction quant à la motivation et la qualité du profil des visiteurs. Au total, 300 emplois ont été proposés lors des salons de Metz et Valence.

Plus récemment, les 22 et 23 janvier, celui de Bordeaux, dont le dépouillement est encore en cours a été de la même veine.

Le site [www.le-nucleaire-recrute.com](http://www.le-nucleaire-recrute.com), qui guide les candidats en fonction de leurs préférences géographiques vers les sites internet des entreprises qui recrutent, voit sa fréquentation se maintenir à un haut niveau puisqu'en janvier le cap des 70 000 visites a été dépassé. Avec une moyenne de 8 pages consultées par visite, les visiteurs témoignent d'un vif intérêt pour le contenu du site. Prochains forums : Dunkerque, les 12 et 13 mars, et Mulhouse, les 26 et 27 mars.

Pour en savoir plus  
<http://prestataires-nucleaire.edf.com>, rubrique « les métiers du nucléaire » / « le nucléaire recrute »

# MOPIA, <sup>"entre EDF et ses prestataires"</sup> un projet attractif

**Pour les intervenants :** la qualité de vie au travail sur les CNPE  
**Pour les entreprises :** des marchés profitables dans la durée  
**Pour le client EDF :** des interventions de qualité



Conception : www.happyday.fr - Photos : EDF MEDIATHEQUE / HELSLY GEDRIC - FOTOLIA.COM / ABARRO

**MOPIA**

Mettre en Œuvre une Politique Industrielle Attractive / Un projet de la Division Production Nucléaire



CHANGER L'ÉNERGIE ENSEMBLE