

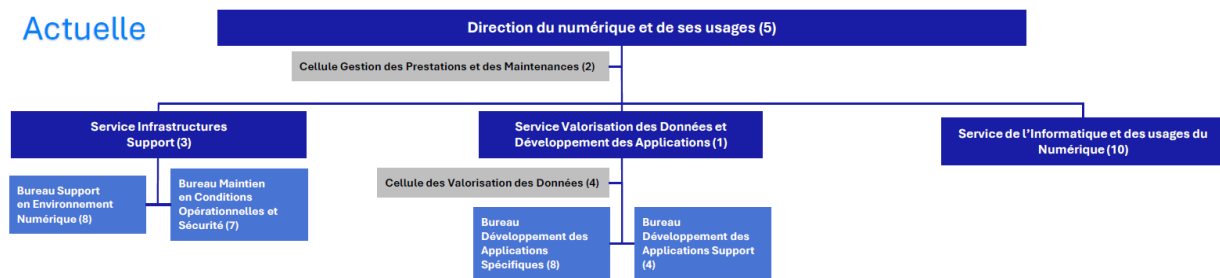
Formation conjointe du 26 septembre 2025 : plus de détails sur les réorganisations de DNUM-DRPC-DFP-DRH-USNR

Réorganisation de la DNUM

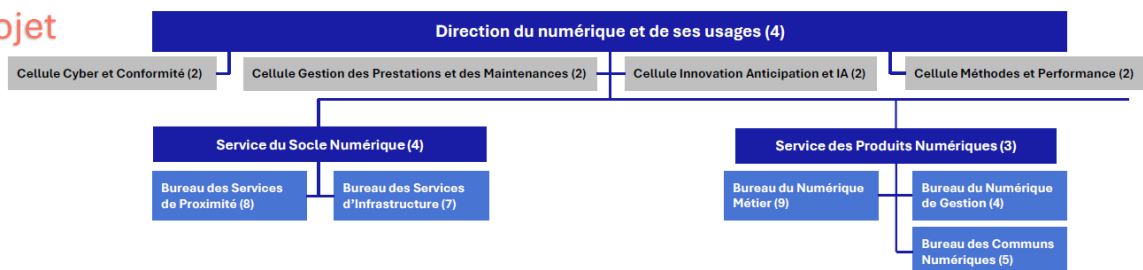
La DNUM doit faire face à plusieurs enjeux majeurs depuis la création de l'ASNR, notamment la convergence des infrastructures SI avec l'unification de l'environnement numérique et le détournement du périmètre CEA et Minarm tout en engageant une action importante pour la cybersécurité qui, avec le contexte politique actuel, est indispensable.

EVOLUTION DE L'ORGANISATION

Actuelle



Projet



Les principales évolutions d'organisation sont :

- Le redéploiement des activités de l'unité en charge du SI de l'ex ASN dans les 2 services de la DNUM et l'échelon direction,
- Une nouvelle organisation basée sur les activités à réaliser et sur les métiers exercés et non sur le SI d'intervention,
- Une évolution vers un fonctionnement autant que possible en mode « produit » privilégiant une approche intégrée RUN/BUILD des services et des solutions numériques et orientée client,
- Une organisation qui encourage la transversalité, les actions collectives et adapte ses modes de travail à ses besoins opérationnels.

Les élus CFDT considèrent que :

- La nouvelle structure est **atypique** : l'organisation de l'échelon direction en quatre cellules fonctionnelles devrait favoriser la transversalité et la coordination entre services, mais elle peut

également être source de complexité dans l'exercice de l'autorité. Cette ambiguïté n'est pas satisfaisante et pourrait être source de tensions entre les personnels de la DNUM,

- Le **manque de ressources critiques** (chefs de projets seniors, cybersécurité, intégration technique) limite la capacité à porter plusieurs grands programmes simultanément (projets de refonte d'applications existantes en doublon),
- La **différence de perception** sur ce que recouvre l'application de l'approche BUILD/RUN au sein de l'ASNR et ses conséquences sur les rôles de chacun dans le futur, entraînant un risque de démotivation progressive des équipes,
- Des **sources d'inquiétudes** existent du fait de la répartition des personnels en charge des SI au sein de l'ex ASN dans deux services faisant ainsi disparaître ce collectif de travail pour en créer de nouveaux.

Les élus CSE ont émis un avis défavorable sur le projet de réorganisation de la DNUM et demandent prendre en compte les impacts :

- De la dispersion et les doublons liés à la coexistence de deux SI et de services parallèles, sources de pertes de temps et de frustration,
- Des moyens financiers et humains insuffisants et d'un portage budgétaire non traité dans le cadre du projet,
- Du manque de ressources critiques (chefs de projets seniors, cybersécurité intégration technique) limitant la capacité à porter plusieurs grands programmes simultanément,
- De portefeuilles applicatifs surdimensionnés, entraînant surcharge mentale et difficultés de priorisation,
- D'une dépendance excessive aux prestataires de TMA, générant des problèmes de qualité et de pilotage,
- De la fragilité du management hybride, liée à la dispersion multisite et aux pratiques managériales hétérogènes,
- Des risques psychosociaux élevés : surcharge, invisibilisation du RUN, incertitudes statutaires et culturelles.
- De réaliser un rex à 6 mois.

Réorganisation de la DRPC

La DRPC deviendrait la DDC (Direction du dialogue et de la communication) avec une organisation comme suit :



Les modifications par rapport à la structure actuelle sont :

- La croissance du Bureau Digital et Multimédia (BDM) qui devient le Bureau Digital et Contenus (BDC), avec le regroupement des communicants issus de l'ex-IRSN et de l'ex-ASN,
- Des ajustements sur les cellules, avec la disparition des cellules « information des publics », « expertise et recherche » et « attractivité », la création des cellules « culture du risque », « communication territoriale » et « communication d'engagement ».
- Le SPOS (Service des politiques d'ouverture à la société) deviendrait le SPDS (Service des politiques de dialogue avec la société), l'objectif affiché étant de clarifier les missions, tant en interne qu'auprès des parties prenantes, en alignant notamment la dimension « dialogue » avec le HCTISN.

Les élus considèrent que la structure de l'organisation est atypique. En effet, la direction comprend 11 cellules, dont 9 cellules de 1 à 5 personnes autour de l'échelon direction, alors que ce type de structure ne constitue pas une « brique standard » de l'organisation de l'ASNR. L'organisation très horizontale qui en résulte pourrait favoriser l'autonomie des personnels, mais réduit également les perspectives de promotion interne.

L'analyse de l'impact de la réorganisation révèle :

- Une augmentation des déplacements inter-sites chronophages entre FAR et Montrouge,
- Des outils non convergés en doublon à gérer,
- Le manque de ressources critiques limitant la capacité à porter plusieurs grands programmes simultanément (projets de refonte),
- Une incertitude sur l'avenir de certains emplois,
- Un conflit entre les exigences de production en quantité et qualité,
- Des risques d'une fatigue durable, d'une démotivation progressive et de pertes de compétences.

La position du dialogue avec la société au sein de la Direction en charge de la communication pose toujours question du fait du besoin d'une forte proximité nécessaire avec le collège et le COMEX. Cette réorganisation aurait pu être l'occasion de corriger le tir de l'organisation transitoire du 1^{er} janvier 2025.

Les élus CSE ont émis un avis défavorable sur le projet de réorganisation de la DDC (Direction du dialogue et de la communication) et demandent de :

- **Renforcer la mise en œuvre des actions de partage avec les équipes de la DDC de la vision stratégique établie par la direction,**
- **Renforcer la reconnaissance de ce rôle stratégique de la DDC,**
- **Réviser le positionnement du SPDS (ex-SPOS),**
- **Réguler la charge de travail,**
- **De réaliser un rex à 6 mois.**

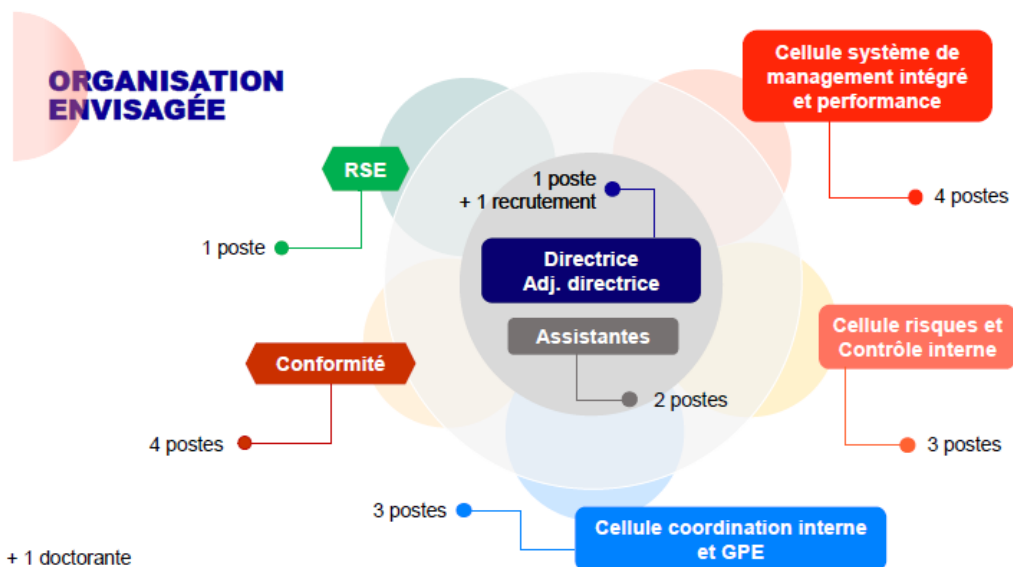
Réorganisation de la DFP

La DFP a pour mission d'assister le comité exécutif pour :

- **La qualité** avec l'animation des services dans la mise en œuvre du système de management intégré (SMI) et l'amélioration de la performance,
- Le pilotage de la **politique RSE** (performance économique, sociale et environnementale).
- **Le contrôle et l'audit internes** indépendants des directions, la prévention et la détection des dérives ou manquements (avec l'AQSSI, adjoint à l'autorité qualifiée pour la sécurité des systèmes d'information, la conformité au règlement général sur la protection des données (RGPD, avec le DPO), la politique RSE),
- **L'expertise « externe »** : le pilotage de groupes permanents d'experts (GPE) et le suivi des demandes d'appui technique internes ou externes et le suivi des expertises externes.

Cette Direction bi-site (Montrouge et FAR) est composée de 19 personnes : 13 salariés, 6 agents. L'organisation proposée est structurée sans niveaux hiérarchiques autour de la Direction avec un éventail de cellules réunissant des chargés de divers portefeuilles, pilotées par un profil sénior sans rapport hiérarchique. La structure projetée est constituée de :

- Cellule SMI & performance : pilotage du SMI et de l'amélioration continue (documentation, revues, plans d'actions, information/formation des communautés), gestion de l'outil MAP, suivi des indicateurs,
- Cellule Risques & contrôle interne : cartographie, dispositif et programme annuel de contrôle ; organisation/suivi des audits internes,
- Cellule Coordination interne & GPE : secrétariat et programmation des GPE, coordination inter-unités, comitologie, appui aux expertises externes.



Les impacts identifiés par la Direction sont considérés comme modérés du fait :

- De la conservation des effectifs sans mobilité géographique imposée,
- Du recrutement d'une adjointe à la directrice localisée à FAR (la directrice étant à Montrouge),
- De la prise en compte des souhaits des collaborateurs en termes de portefeuilles,
- Du besoin de montées en compétences de certains collaborateurs dont le périmètre évolue.

L'équipe étant répartie sur les sites de Montrouge et FAR, la Direction propose la mise en place de dispositions pour favoriser l'échange, le décloisonnement et le collectif :

- Des réunions de direction alternativement à Montrouge et FAR tous les mois,
- Des réunions de coordination transverse en visio, Montrouge ou FAR toutes les semaines ou deux semaines,
- Proposition de journées obligatoires de présence à Montrouge le mardi et à FAR le jeudi, avec présence de la Direction, pour les personnels respectivement établis dans chacune de ces deux implantations.

La mise en place est envisagée sur la première quinzaine d'octobre.

Une démarche participative (session au Lab, échanges collectifs et individuels) a été engagée mais des interrogations et des points de vigilance persistent afin de faire évoluer une équipe fragilisée vers un collectif commun et faire disparaître les tensions et oppositions fortes héritées de la fusion avec des cultures de travail très différentes entre Montrouge et FAR.

Le personnel doit faire face à une forte charge de travail, de fortes exigences émotionnelles du fait de son rôle de garant de la conformité.

Les élus CSE ont émis un avis défavorable sur le projet de réorganisation de la DFP et demandent :

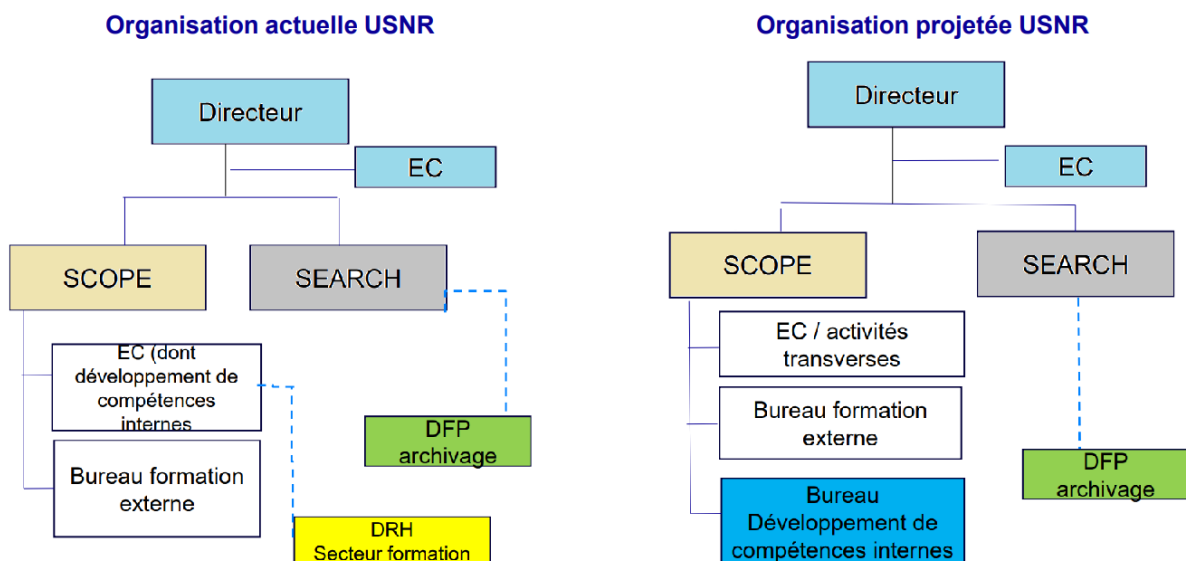
- **D'orienter une évolution de la DFP vers une posture de facilitation davantage tournée vers le soutien aux métiers,**
- **Une clarification des rôles et interfaces avec les autres directions, et notamment des rôles et responsabilités des coordinateurs de cellule,**
- **La mise en place d'un calendrier trimestriel unique du plan de charge des équipes DFP pour lisser les charges et éviter les pics,**
- **La création d'un tableau de bord à double entrée (indicateurs quantitatifs et qualitatifs) pour rendre visibles les apports de la DFP,**
- **Des dispositifs de prévention RPS (revues post-pics, accompagnement DRH, cellule d'écoute, parcours certifiants),**
- **De réaliser un rex à 6 mois.**

Réorganisation de l'USNR

Telle que définie par la décision du collège, l'université de la sûreté nucléaire et de la radioprotection (USNR) est chargée d'assurer :

- Le développement et l'animation de dispositifs et actions visant, en interne, à l'apprentissage (formation notamment) et l'utilisation des connaissances nécessaires pour la réalisation des différentes activités (réglementation, expertise, recherche...) de l'ASNR,
- Le partage et la transmission en externe des connaissances et des réglementations de l'ASNR. Les dispositifs et actions portent sur la préservation, l'accès, le partage et la transmission par la formation des connaissances et compétences de l'ASNR,
- L'animation de la filière « expert ».

En réponse à ces missions, l'organisation de l'Université de la sûreté nucléaire et de la radioprotection (USNR) évolue avec des transferts de personnel avec des unités effectuant jusqu'alors des activités similaires. Ainsi d'évolution d'organisation projetée est la suivante :



Les principales évolutions sont :

- La création d'un bureau en charge du développement des compétences internes des personnels ASNR (incluant l'habilitation des inspecteurs), regroupant des personnels du SCOPE (EC actuel) et du secteur formation de la DRH,
- La définition de référents en charge du pilotage de processus transverses à l'USNR (capitalisation, communautés de pratiques, innovation, communication) rattachés à l'échelon central,
- L'intégration de l'archiviste de la DFP dans les activités d'archivage pilotées par le SEARCH (pilotage thématique),
- La création d'une instance interne à l'USNR de pilotage des projets / actions à lancer (besoins métiers),
- La reprise de l'animation de la filière « expert ».

L'analyse de l'impact de la réorganisation révèle plusieurs points de vigilance :

- Le manque de lisibilité organisationnelle, les périmètres et interfaces de l'USNR restant insuffisamment clarifiés vis-à-vis de la DRH et des autres directions support,
- Le risque de "silo académique", si l'USNR se coupe des besoins opérationnels des directions métiers,
- La surcharge de transition, due à la coexistence d'outils et de pratiques hétérogènes,
- Les fragilités psychosociales, liées aux incertitudes statutaires, à la charge accrue et à la dispersion géographique des équipes.

Une majorité d'élus CSE ont pris acte de la proposition d'organisation sur le projet de réorganisation de l'USNR et demandent de :

- **Clarifier rapidement les prérogatives de l'USNR, son rôle stratégique et les interfaces avec la DRH, la DFP et la DNUM,**
- **Renforcer la prévention des RPS par un accompagnement managérial et psychologique spécifique aux équipes,**
- **Développer des indicateurs qualitatifs (satisfaction, impact sur les pratiques, acculturation) pour valoriser la contribution de l'USNR ;**
- **Organiser des séminaires croisés ex-IRSN/ex-ASN afin de favoriser l'acculturation via la formation,**
- **Clarifier les prérogatives de l'USNR en matière d'animation de la filière expert en cohérence avec celle de la DRH et de la DPS,**
- **Renforcer la communication externe sur l'USNR pour asseoir son rôle dans l'écosystème nucléaire.**
- **De réaliser un rex à 6 mois.**

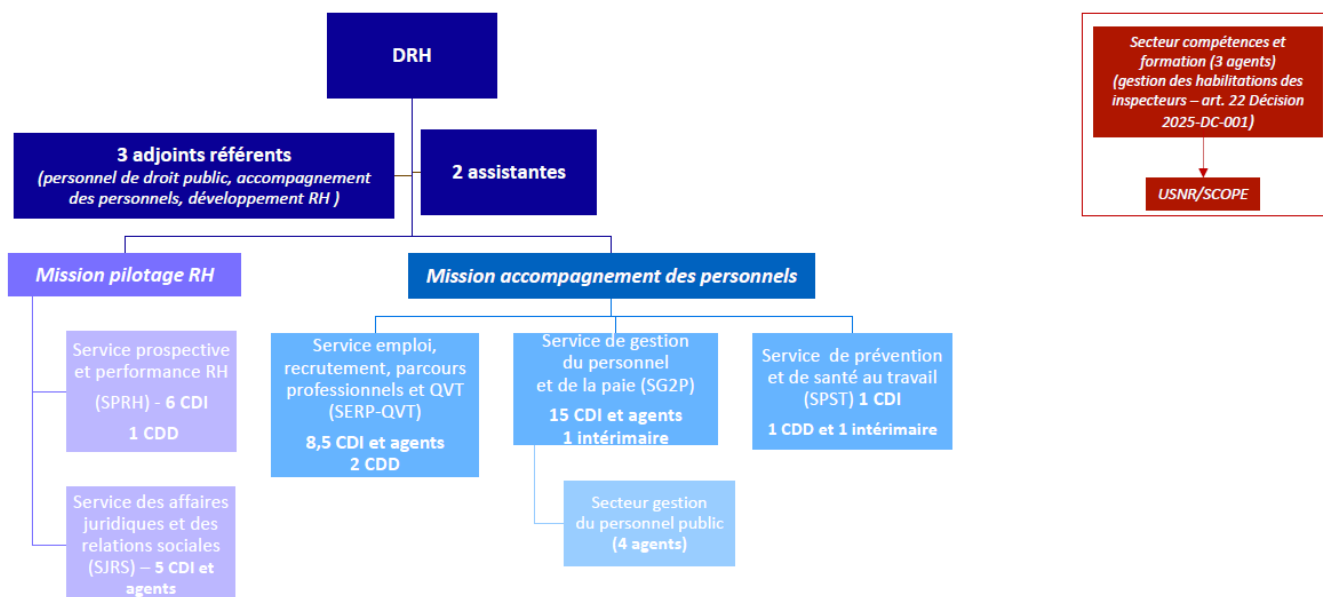
Réorganisation de la DRH

Dans l'organisation projetée de la DRH serait chargée de :

- Attirer et fidéliser les collaborateurs,
- Développer les opportunités de carrière des collaborateurs ainsi que la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences,
- Proposer et mettre en œuvre une politique d'innovation sociale,

- Proposer la politique de rémunération globale de l'ASNR et piloter la masse salariale,
- Produire les éléments d'analyse en matière de contrôle de gestion sociale, pour le pilotage des effectifs et du plan emploi,
- Piloter et animer les relations sociales et la négociation collective,
- Développer les dispositifs et actions de qualité de vie au travail,
- Proposer et décliner les politiques managériales,
- Conseiller et assister la direction générale, l'ensemble de la ligne managériale et les personnels,
- Assurer la gestion du personnel et la paie,
- Veiller à l'application du droit social, public et privé, et au respect des conditions de travail.

La structure serait la suivante :



Les principales évolutions par rapport à l'existant sont :

- Le redéploiement des activités de l'unité RH en charge de l'ex-ASN dans quatre services au sein de la DRH et un service de l'USNR,
- La répartition des activités relatives à l'emploi et au recrutement d'une part, et au contrôle de gestion sociale, masse salariale et effectifs, dans deux nouveaux services,
- Le rattachement de l'innovation sociale au service en charge des activités relatives à l'emploi, au recrutement et à la QVCT,
- Le transfert de l'activité formation à l'USNR.

Les risques susceptibles d'entraîner des conséquences sur la santé des personnels sont :

- Une séparation entre la prévention et la santé au travail d'une part, et la QVCT d'autre part, qui peut maintenir un travail en silo pour la gestion des risques psycho-sociaux,
- La création d'un service en charge de la prospective, qui fait craindre un appauvrissement du travail hors de ce service,
- Des activités en multisite qui peuvent être source d'isolement pour les agents,
- Des ressources humaines ne permettant pas de faire face à son plan de charge.

Les élus CSE ont identifié un besoin fort de clarifier le rôle de la DRH pour le développement de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences en relation avec l'USNR chargé de pour missions de piloter l'élaboration et la mise en œuvre des parcours et actions de formation du plan de développement de compétences des personnels de l'ASNR.

Les élus CSE ont pris acte du projet de réorganisation de la DRH et considèrent nécessaire de repositionner la DRH dans les instances de gouvernance de l'ASNR pour accroître sa visibilité et son rôle stratégique.

Réorganisation de la DI

A la demande des élus **CFDT**, les élus CSE ont demandé le report de la consultation sur la Direction Internationale en même temps que ceux sur la DAF (Direction des affaires financières), la DAJ (Direction des affaires juridique) et la DPS (Direction du pilotage scientifique) car les adhérences entre ces directions sont nombreuses et une vision d'ensemble est nécessaire pour pouvoir rendre un avis éclairé.

N'hésitez pas à réagir en contactant directement vos élus **CFDT**
asnr.cfdt@asnr.fr

