

Synthèse de l'étude de la filière nucléaire en Basse-Normandie

- Une filière structurante pour le territoire
- Des savoir-faire spécifiques développés par les entreprises
- Une conjoncture qui joue en faveur du développement économique de cette filière
- 20 actions à mettre en œuvre pour développer la filière nucléaire bas-normande

Le contexte de la mission menée par la DRIRE sur la filière nucléaire

La région Basse-Normandie est caractérisée par la présence d'entreprises ayant des savoir-faire spécifiques au nucléaire. L'activité, dans ce secteur, est fortement concentrée dans le Nord Cotentin.

Dans un contexte de marché local du nucléaire stagnant (baisse de charge sur les chantiers de la DCNS de Cherbourg, réduction du nombre de sous-traitants pour l'usine d'Areva La Hague ...) et d'opportunités de développement sur de nouveaux marchés, nationaux et internationaux, pour les entreprises de la filière, la DRIRE Basse-Normandie a souhaité approfondir sa connaissance du tissu des sous-traitants pour identifier des actions collectives à mener. Cette mission a été confiée au cabinet Sofred Consultants, sélectionné au terme d'un appel d'offres.

Le critère d'appartenance à la filière nucléaire qui a été choisi repose sur la détention par les sous-traitants d'un savoir-faire nucléaire spécifique, dans un contexte bas-normand où la majorité des entreprises ont travaillé de près ou de loin avec les donneurs d'ordres du nucléaire.

Cette étude ne traite principalement que le volet industriel et les activités de sous-traitance de la filière nucléaire. Les volets biomédical, recherche et formation sont analysés dans une étude réalisée en parallèle par le Conseil Economique et Social de Basse Normandie faisant suite au rapport du Haut-commissaire à l'énergie atomique, Bernard Bigot.

Les objectifs de la démarche et les moyens associés

Cette mission visait ainsi à répondre à une double ambition :

- Un objectif de connaissance du tissu des sous-traitants nucléaire locaux avec une identification des besoins, attentes et difficultés auxquelles sont confrontées ces entreprises ;
- Un objectif opérationnel de soutien au développement de ces entreprises avec l'identification d'actions pouvant être mises en œuvre auprès des sous-traitants bas-normands.

Pour réaliser ce travail, 7 mois d'enquête et de présence sur le territoire ont été nécessaires. De nombreux entretiens ont été menés :

- 6 entretiens avec les donneurs d'ordres du nucléaire (Areva, DCNS, EDF, Ganil),
- 30 entretiens avec les sous-traitants ayant un savoir-faire spécifique parmi les 54 sous-traitants identifiés,
- 15 entretiens avec les organismes de contrôle, de formation et de coordination de la filière.

Une enquête quantitative et qualitative a été menée auprès des 54 entreprises qui ont été identifiées comme ayant un savoir-faire nucléaire spécifique, avec un taux de retour de 50%. Le traitement et l'analyse des résultats ont permis de réaliser la cartographie des sous-traitants de la filière nucléaire et d'alimenter le plan d'actions.

Cette démarche a été complétée par une analyse documentaire (études publiées par Eurostaf, Xerfi) et une veille média sur le nucléaire.

La filière nucléaire en chiffres

Trois principaux donneurs d'ordres (AREVA, EDF, DNCNS) sont présents sur le territoire bas-normand ainsi qu'un organisme de recherche (GANIL) considéré, dans une moindre mesure, comme un donneur d'ordres.

Des donneurs d'ordres qui emploient près de 4 000 personnes, toutes activités confondues, et qui ont un impact économique conséquent pour le territoire :

- Areva La Hague : établissement spécialisé dans le traitement des combustibles irradiés qui emploie plus de 3 000 salariés. L'entreprise génère des activités de sous-traitance considérables avec le recours à plus de 850 fournisseurs, toutes activités confondues. L'impact de l'entreprise sur le territoire dépasse le cadre strictement économique puisque nombre de salariés d'Areva participent à la vie sociale et aux structures de développement du Nord Cotentin.
- EDF Flamanville : unité de production nucléaire d'électricité qui emploie plus de 650 personnes. Les activités de sous-traitance sont très variables puisque de près de 300 sous-traitants permanents, on compte plus d'un millier de sous-traitants supplémentaires au moment des arrêts de tranche. Un site qui a vocation à devenir une vitrine commerciale pour EDF qui y implante son premier EPR français.
- DCNS Cherbourg : établissement qui se consacre, dans le domaine nucléaire, à la production et à la réalisation de sous-marins nucléaires lanceurs d'engins (SNLE). L'activité du site dans le nucléaire est restreinte puisqu'elle correspond à une équipe de 30 personnes. Confronté à des variations de son volume d'activité, DCNS se positionne dans le secteur pétrolier et sur les grands projets français de type ITER et EPR.
- GANIL : centre de recherche comptant environ 250 permanents, rattachés au CEA, CNRS et à l'université de Caen, et qui accueille près de 500 chercheurs annuellement pour l'étude du noyau atomique. Le GANIL est spécialisé dans l'étude des noyaux exotiques. Un nouvel équipement, SPIRAL 2, accélérateur linéaire supraconducteur fournissant des faisceaux d'ions parmi les plus intenses au monde, est en cours de développement et devrait voir le jour en 2012.

54 sous-traitants disposant d'un savoir-faire spécifique à la filière nucléaire sont présents en Basse Normandie :

- Toutes activités confondues, ces sous-traitants emploient 5 700 personnes et réalisent plus de 650 MEUR de chiffre d'affaires.
- La part du chiffre d'affaires réalisée dans le nucléaire est de 70 % environ, soit près de 470 MEUR, pour 4 200 salariés.
- Il existe une différence significative entre les entités qui sont des sièges sociaux et les entités qui sont des établissements. Alors que les établissements ont tendance à être spécialisés dans le nucléaire, les sièges sociaux ont largement diversifié leurs activités avec 50 % de leur chiffre d'affaires qui ne dépend pas du nucléaire.

Ce tissu d'entreprises, donneurs d'ordres et sous-traitants, s'inscrit dans un environnement constitué d'associations, de clubs, d'organismes de formation et de recherche qui vient soutenir et consolider la filière nucléaire de Basse-Normandie :

- Plusieurs associations, clubs et groupements d'entreprises (AISCO, Sotraban, AQM, Club Sécurité du Cotentin ...) témoignent d'une dynamique entrepreneuriale et d'initiatives de regroupement des entreprises de la filière.
- Six organismes de formation proposent des formations initiales et continues, du niveau BAC à des formations doctorantes. Une large palette de compétences sont proposées (sûreté / sécurité, radioprotection, physique de la matière, matériaux).
- Onze organismes de recherche et laboratoires (ENSICAEN et ses unités mixtes de recherche - LPC, CIMAP, CRISMAT et GREYC, L.U.S.A.C, laboratoire de radioécologie de l'IRSN, LERMA, CORRODYS, GEA, CLCC François Baclesse) viennent appuyer l'offre de formation disponible sur le territoire dans le milieu nucléaire et renforcer la compétence nucléaire de la Basse-Normandie.

Dynamique de la filière nucléaire

■ Historique

Le tissu industriel bas-normand spécialisé dans le domaine nucléaire s'est créé autour des grands chantiers nucléaires de Basse Normandie (implantation de l'usine de traitement des combustibles irradiés de Areva dans les années 70 et construction des deux premiers réacteurs de la centrale nucléaire de EDF à Flamanville).

Dans les années 90, des actions d'aide à la diversification des entreprises du secteur ont été menées par différents organismes (notamment le CRITT Basse Normandie).

Récemment, pour sensibiliser les entreprises aux nouveaux chantiers du nucléaire que sont l'EPR et ITER, des actions d'information ont été organisées par l'UIMM, la DRIRE et la CCI de Cherbourg.

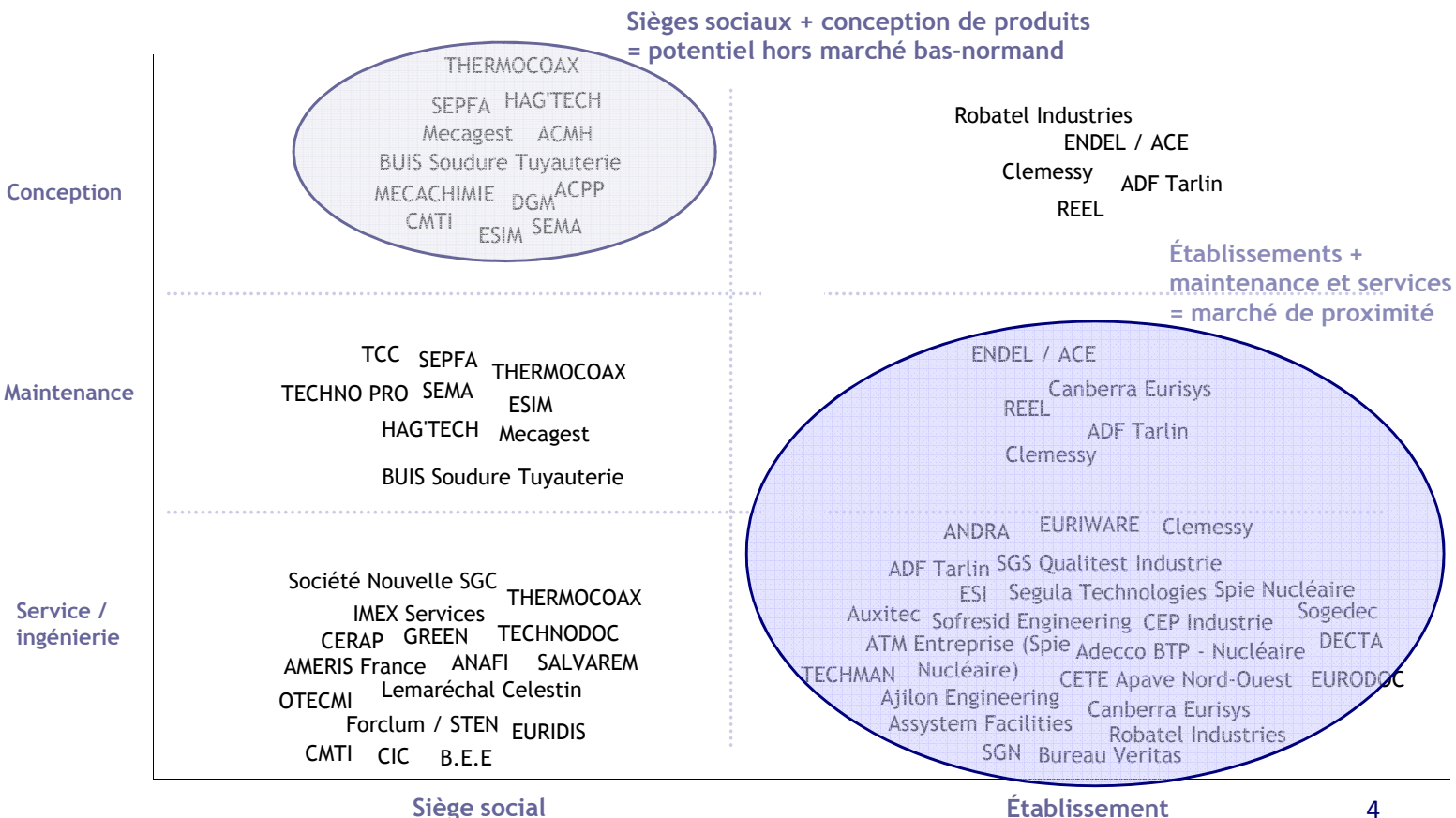
■ Comportement des entreprises

Des donneurs d'ordres globalement satisfaits des prestations proposées par leurs sous-traitants bas-normands
Verbatim - « Les sous-traitants du nucléaire répondent bien aux attentes, avec une bonne réactivité. Des problèmes ponctuels existent sur certains métiers (chaudronnerie), mais rien d'exceptionnel. »

Des donneurs d'ordres qui maintiennent le contrôle de leurs activités « à risques » par une réalisation en interne des prestations ou par des prises de participations chez les sous-traitants concernés

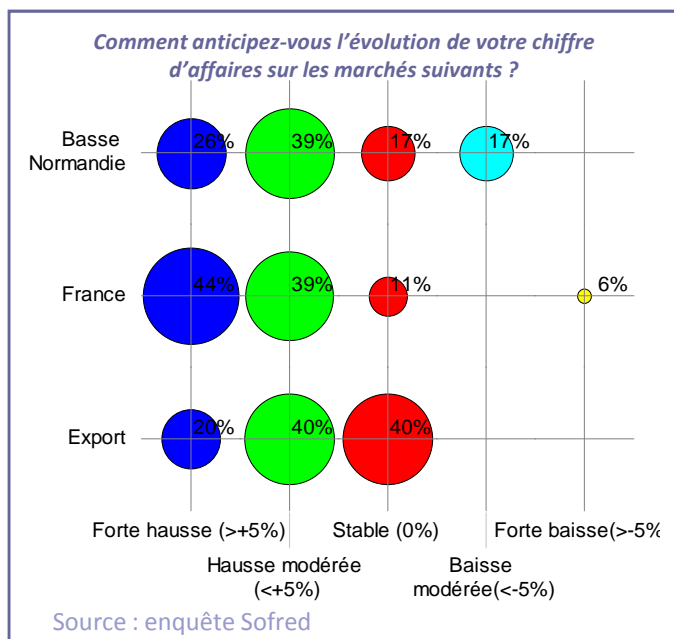
Des sous-traitants qui ont un pouvoir de décision limité en région. 70 % des sous-traitants voient leur stratégie d'entreprise contrôlée par de grands groupes.

De nombreuses entreprises détiennent un savoir-faire nucléaire spécifique dans des activités de services alors que peu d'entre elles sont positionnées dans la conception d'équipements nouveaux, une activité qui peut être développée à l'international.



Caractéristiques des sous-traitants ayant un savoir-faire nucléaire spécifique

■ Performances



Le tissu des sous-traitants bas-normand ayant un savoir-faire nucléaire spécifique se caractérise par une grande disparité de taille d'entreprises : 20 % des entreprises ont moins de 20 salariés et 20 % en comptent plus de 250.

En termes de chiffre d'affaires, un tissu de sous-traitants sans caractéristiques notoires. A noter qu'un quart des entreprises dégage un chiffre d'affaires annuel supérieur à 20 MEUR, tous secteurs confondus.

Les sous-traitants bas-normands analysent de manière positive la conjoncture sur leurs marchés, notamment dans le nucléaire :

- Sur les trois derniers exercices, les trois quart des entreprises ont connu une croissance de leur chiffre d'affaires. Sur le marché du nucléaire, 39% des entreprises ont constaté une croissance de plus de 5% de leur chiffre d'affaires sur les 3 derniers exercices.
- Une croissance de leur chiffre d'affaires est anticipée pour les années à venir, notamment sur le marché français.

■ Comportement des entreprises

Une activité essentiellement réalisée en Basse Normandie où ces sous-traitants sont majoritairement de rang 1 auprès des donneurs d'ordres.

Des entreprises affichant une dépendance réduite de leur chiffre d'affaires par rapport à leurs principaux clients avec plus de 50% des sous-traitants qui dégagent moins de 40% de leur chiffre d'affaires avec leur premier client.

Des sous-traitants eux-mêmes donneurs d'ordres auprès de prestataires majoritairement situés en Basse Normandie. Les activités sous-traitées concernent essentiellement les calculs à spécificité nucléaire, des contrôles réglementaires, des services de radioprotection, la fabrication d'outillage spécifique.

Des sous-traitants du nucléaire également présents dans d'autres secteurs d'activités (construction navale, aéronautique et quelques-uns dans l'agroalimentaire).

Des entreprises qui ont progressivement mis en place les différentes normes en vigueur dans le domaine nucléaire (ISO 9.001, CEFRI, charte développement durable spécifique aux donneurs d'ordres) pour répondre aux contraintes imposées par les donneurs d'ordres.

Des entreprises qui compensent leur taille réduite par la création et le travail en groupement, principalement au sein de l'AISCO.

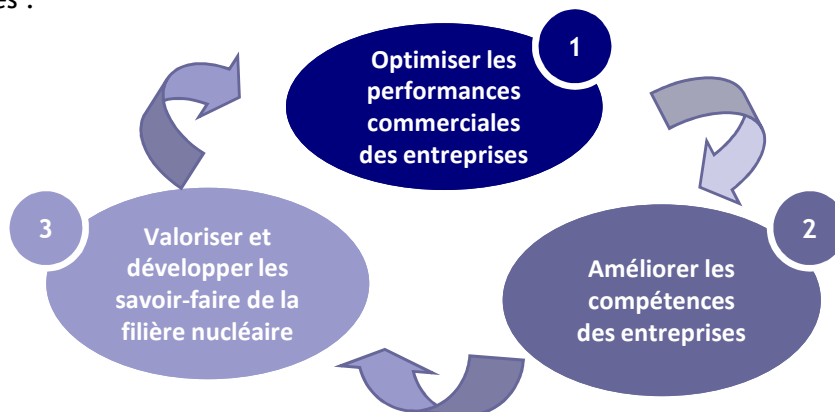
■ Contraintes du marché du nucléaire

Des réduction de coûts chez les donneurs d'ordres qui peuvent impacter l'activité des sous-traitants et notamment des sous-traitants de taille réduite.

Des contraintes fortes pour être présents sur le marché du nucléaire (certifications notamment) qui handicapent les sous-traitants de petite taille.

Enjeux de la filière et plan d'actions (1/3)

- La cartographie de la filière nucléaire fait apparaître trois enjeux pour le développement des entreprises bas-normandes :



■ Enjeu n° 1 : Optimiser les performances commerciales des entreprises

Le marché du nucléaire est caractérisé par une reprise de ses activités, en France comme à l'international.

Si la Basse-Normandie accueille le projet SPIRAL 2 du GANIL et le premier EPR français, d'autres projets de ce type vont voir le jour, avec notamment l'annonce récente par le Président de la République d'un projet de deuxième EPR sur le territoire français. Les sous-traitants bas-normands du nucléaire ont les compétences pour se positionner sur ces nouveaux chantiers. Pour cela, l'amélioration des performances commerciales est nécessaire et passera, entre autre, par :

- une meilleure identification des interlocuteurs clés,
- le développement d'activités de veille commerciale,
- une connaissance plus approfondie des nouveaux projets et des contraintes rattachées
- l'intégration de nouvelles compétences pour tirer parti des nouveaux marchés, notamment dans le démantèlement,

Le nucléaire a également permis aux sous-traitants bas-normands de développer des savoir-faire spécifiques notamment autour des notions de contrôle, de sécurité des hommes et de l'environnement, de la gestion des procédures complexes.

L'amélioration des performances commerciales de ces entreprises passera par la valorisation de ces compétences auprès d'autres secteurs d'activités, en respectant les conditions des marchés ciblés, et leur permettra notamment d'atteindre une taille plus conséquente qui leur fait parfois défaut.

Sept pistes actions pour répondre à cet enjeu :

- Action 1 : Accroître la visibilité des entreprises bas-normandes par l'identification des interlocuteurs clés chez les donneurs d'ordres et les sous-traitants de rang 1
- Action 2 : Développer une connaissance mutuelle entre les sous-traitants du nucléaire et le GANIL
- Action 3 : Faire évoluer les référentiels de certification des sous-traitants par rapport aux contraintes réglementaires rattachées aux marchés EDF
- Action 4 : Développer l'activité commerciale par la mise en place d'un commercial à temps partagé
- Action 5 : Anticiper les marchés du nucléaire à venir par une veille commerciale active
- Action 6 : Diffuser et valoriser les savoir-faire des sous-traitants en-dehors du nucléaire
- Action 7 : Préparer techniquement les entreprises à se positionner sur les futurs marchés liés au démantèlement des installations nucléaires

Enjeux de la filière et plan d'actions (2/3)

■ Enjeu n°2 : Améliorer les compétences des entreprises

Bien que le marché du nucléaire soit caractérisé par la reprise de ses activités, les entreprises sont confrontées à des normes réglementaires de plus en plus fortes et à un contexte économique moins favorable que par le passé.

La manne financière qui prévalait dans les années 80-90 autour des grands projets (Cogema, DCN et dans une moindre mesure EDF) s'est tarie et les sous-traitants sont confrontés à une pression sur les coûts de production.

Parallèlement, les exigences de l'opinion publique en terme de respect de l'environnement, les nouvelles normes européennes, les négligences récentes dans la construction de certains chantiers nucléaires et de nouveaux accidents sur les sites nucléaires ne devraient que renforcer les contraintes qui pèsent sur les entreprises de la filière.

L'amélioration des savoir-faire et des aptitudes des entreprises dans le nucléaire passera donc par la prise en compte de ces contraintes dans leur organisation avec :

- des activités de veille réglementaire pour anticiper la mise en application des nouvelles réglementations,
- l'adoption des normes en vigueur pour répondre à la réglementation et aux contraintes imposées par le marché et les donneurs d'ordres,
- des activités de veille technologique pour maintenir un haut niveau de qualité et de technicité des prestations.

Le secteur du nucléaire est également marqué par l'internationalisation de ses activités, ce qui se traduit par la multiplication des documents, procédures et contacts réalisés en langue anglaise. La maîtrise de l'anglais par les entreprises devient alors un pré requis pour tirer parti des nouvelles opportunités de marché.

Six actions pour répondre à cet enjeu :

- Action 8 : Sensibiliser et accompagner les entreprises dans une démarche développement durable
- Action 9 : Accompagner les entreprises dans l'amélioration de leur productivité industrielle
- Action 10 : Former et accompagner les entreprises dans leur politique de ressources humaines
- Action 11 : Mettre à disposition un outil de veille réglementaire performant
- Action 12 : Optimiser les savoir-faire des sous-traitants par des formations techniques de pointe
- Action 13 : Faciliter l'ouverture internationale des sous-traitants par une meilleure maîtrise de l'anglais

Enjeux de la filière et plan d'actions (3/3)

■ Enjeu n°3 : Valoriser et développer les savoir-faire de la filière nucléaire

La région Basse-Normandie pâtit d'un manque d'attractivité et de communication sur les savoir-faire nucléaires spécifiques détenus par les acteurs industriels et publics présents sur le territoire.

Pour les entreprises de la filière nucléaire, ce manque d'attractivité et de communication sur des savoir-faire spécifiques se traduit par :

- des difficultés de recrutement de main d'œuvre qualifiée. Si des formations ayant une spécialisation dans le domaine nucléaire se sont développées sur le territoire, elles sont mal identifiées par les entreprises qui ne viennent pas forcément y puiser leur main d'œuvre future,
- un déficit de consultation des entreprises bas-normandes dans le cadre des projets français et européens du fait d'une mauvaise connaissance des spécificités dans le nucléaire du tissu bas-normand.

Un enjeu de valorisation et de développement des savoir-faire nucléaires de la Basse-Normandie a été identifié pour accompagner le développement des entreprises de la filière, créer un environnement dynamique en favorisant la mise en relation des acteurs et par cela, leur permettre de s'imposer comme des spécialistes sur les marchés du nucléaire.

Sept actions pour répondre à cet enjeu

- Action 14 : Valoriser les formations bas-normandes spécialisées « nucléaire » à travers une plaquette de communication
- Action 15 : Etudier l'opportunité et la faisabilité du projet de Muséologie de l'INSTN
- Action 16 : Etudier l'opportunité et la faisabilité du projet de création d'une salle de réalité virtuelle sur le territoire
- Action 17 : Valider la faisabilité commerciale de la création d'une plateforme de formation dans le domaine de la radioprotection
- Action 18 : Promouvoir les savoir-faire nucléaires de Basse-Normandie
- Action 19 : Renforcer les collaborations entre le tissu industriel et le système éducatif
- Action 20 : Promouvoir la filière nucléaire de Basse-Normandie par l'organisation d'une convention d'affaires

Au total, ce sont vingt pistes d'actions concernant la filière nucléaire pour lesquelles la DRIRE Basse Normandie invite ses partenaires à mener une action collective pour permettre leur mise en œuvre.

■ Contacts

Christophe Lasnier / Hélène Charleux
Sofred Consultants / www.sofred.fr
7, rue Jean Mermoz - RP 736
78007 Versailles Cedex
Tél. : 33 (0)1 39 24 14 70 / Fax : 33 (0)1 39 24 14 74



Guy Faucher / Jacques Pain
DRIRE Basse Normandie
Zone CITIS, immeuble le Pentacle
14 209 Hérouville Saint Clair cedex
Tél. : 33 (0)2 31 46 50 00