

Maintenir un haut niveau de contrôle dans un contexte inédit

Montrouge, le 1^{er} mars 2024

Le contexte dans lequel l'ASN exerce son contrôle est inédit à plusieurs titres. La conjonction de la poursuite de fonctionnement d'installations anciennes et de la construction d'installations neuves à un rythme jamais connu depuis plusieurs décennies génère des tensions sur les ressources disponibles dans l'industrie nucléaire. Le secteur du nucléaire médical fait lui aussi face à des tensions sur les effectifs. Enfin, des innovations se font jour, à la fois dans le domaine industriel avec les petits réacteurs avancés (*Advanced Modular Reactors – AMR*) et dans l'utilisation médicale des rayonnements ionisants avec de nouvelles techniques de traitement.

L'ASN se prépare pour faire face à ce nouveau contexte : elle maintient un haut niveau de contrôle, en l'adaptant aux enjeux prioritaires ; elle se prépare à soutenir une charge de travail durablement importante ; elle s'appuie sur sa culture interne pour assurer la robustesse des instructions et la pertinence du contrôle et des décisions. En parallèle, compte tenu du dépôt par le Gouvernement d'un projet de loi réformant l'organisation du contrôle, l'ASN a engagé, conjointement avec l'Institut de radioprotection et de sûreté nucléaire (IRSN), des travaux préparatoires pour assurer la mise en œuvre de cette loi si elle est votée.



Olivier GUPTA

MAINTENIR UN HAUT NIVEAU DE CONTRÔLE

Les équipes de l'ASN sont restées, tout au long de l'année 2023, entièrement mobilisées sur leurs missions de protection des personnes et de l'environnement. Elles ont maintenu tant le niveau d'exigence que le niveau de contrôle, tout en adaptant les priorités. En effet, l'ASN identifie et réévalue ses priorités de contrôle à l'aune des enjeux définis d'une part par les risques intrinsèques que présentent les activités nucléaires pour les personnes et l'environnement, et d'autre part par le comportement des responsables d'activité, en particulier par les moyens qu'ils mettent en œuvre pour maîtriser ces risques. L'exemple qui suit illustre ce point.

Le contexte actuel de l'industrie nucléaire est caractérisé par des tensions sur les marchés de l'énergie, par la nécessité d'investissements dans les infrastructures et donc de financements massifs et par le fait que le secteur nucléaire doit encore consolider sa capacité à soutenir la relance souhaitée. Ce contexte constitue un défi pour les exploitants et les industriels, et

fait peser un risque accru sur la qualité de réalisation des projets. Le retour d'expérience de la construction de l'EPR de Flamanville a d'ailleurs mis en lumière ces enjeux de qualité de réalisation. Pour prendre en compte cette situation, l'ASN a renforcé ces dernières années le contrôle qu'elle exerce sur la chaîne d'approvisionnement des matériels destinés aux installations nucléaires: 53 inspections ont ainsi été réalisées sur cette thématique en 2023. Ces contrôles s'amplifieront dans les années à venir, en lien avec le développement des nouveaux projets nucléaires.

FAIRE FACE À UNE CHARGE DE TRAVAIL EN CROISSANCE

La relance du nucléaire se traduit par un accroissement du nombre de projets nouveaux sur lesquels l'ASN doit prendre position, avec l'appui de l'IRSN, et par l'apparition de nouveaux acteurs. L'instruction des demandes d'autorisation de création des trois paires d'EPR 2 prévues à Penly, à Gravelines et au Bugey, le contrôle de la fabrication de leurs gros composants (cuve, générateurs de vapeur, tuyauteries, etc.) puis le contrôle des chantiers correspondants vont ainsi progressivement accroître la charge de travail de l'ASN dans les années à venir. S'y ajouteront les projets de remplacement ou d'extension des usines de fabrication et de retraitement du combustible, ainsi que les questions techniques soulevées par la poursuite de fonctionnement des installations existantes et les réexamens de sûreté associés. Enfin, le dialogue technique avec les porteurs de projets des AMR, incluant pour certains des projets d'usines dédiées à leur combustible, prend de l'ampleur, et continuera de monter en puissance dans les années à venir, nécessitant d'y consacrer beaucoup plus de ressources qu'aujourd'hui.

...

•••

Pour faire face à cette charge de travail, l'ASN a obtenu l'autorisation d'augmenter ses effectifs de 12 personnes pour 2024, et compte également sur les redéploiements internes qui seront rendus possibles par la fin de la construction de l'EPR de Flamanville. Pour autant, de nouvelles augmentations d'effectifs et de budget seront encore nécessaires dans les années à venir.

Dans le nucléaire médical, la persistance de la survenue d'événements, avec sept événements classés au niveau 2 de l'échelle ASN-SFRO en 2023, souligne un niveau d'enjeux qui reste élevé et justifie le maintien du niveau de contrôle exercé par l'ASN. Le développement de techniques médicales innovantes à forts enjeux, pour la médecine nucléaire ou encore la thérapie flash, mobilise fortement les équipes de l'ASN au contact des services porteurs de projets.

PROMOUVOIR ET DÉVELOPPER LA CULTURE DE SÛRETÉ DE L'ASN

La compétence des personnels de l'ASN, ainsi que la rigueur et le caractère collectif de son processus de prise de décision, sont des facteurs essentiels au bon exercice par l'ASN de ses missions, et font l'objet d'une attention permanente. Mais la pertinence du contrôle repose aussi beaucoup sur la « culture de sûreté ».

L'ASN a lancé en 2023 une mission visant à identifier quelles pratiques, quelles modalités de travail et d'organisation, quelles attitudes, permettent à l'ASN de contrôler efficacement la sûreté nucléaire et la radioprotection, pour ensuite les valoriser et les développer. Cette mission, confiée à un chercheur, consiste à prendre connaissance des cadres formels encadrant les actions de contrôle et des discours managériaux orientant ces actions puis d'observer les pratiques réellement mises en œuvre, afin d'identifier les principes fondamentaux qui favorisent ou freinent le bon exercice du contrôle au bénéfice de la protection des personnes et de l'environnement.

Les résultats intermédiaires mettent en avant plusieurs éléments forts de la culture interne de l'ASN, qui favorisent la juste priorisation et le traitement approprié des sujets à plus forts enjeux de sûreté nucléaire et de radioprotection : l'importance du collectif, l'intérêt de la confrontation d'avis argumentés, le respect des responsabilités et du périmètre des missions de chacun, la curiosité intellectuelle, l'écoute des différents points de vue, le sens du service public et la rigueur. Ce sont ces pratiques et attitudes, plus encore que les modalités d'organisation, qui favorisent la robustesse

des instructions et la pertinence du contrôle et des décisions. Cette culture constitue donc un fondement solide pour relever les défis actuels, et elle doit être promue et développée.

SE PRÉPARER À L'HYPOTHÈSE D'UNE GRANDE AUTORITÉ

Le Gouvernement a souhaité faire évoluer l'organisation de la gouvernance de la sûreté nucléaire et de la radioprotection, en regroupant l'ASN et la majeure partie de l'IRSN dans une nouvelle autorité qui disposerait alors de ses propres compétences en expertise, ainsi que des missions de recherche qui la nourrissent. Les deux choix d'organisation, avec appui technique intégré ou non, sont possibles et ont fait leurs preuves ; il appartient au Parlement de se prononcer sur le projet de loi correspondant.

La responsabilité des équipes de l'ASN et de l'IRSN est d'assurer leurs missions dans le cadre qui aura été déterminé, tant avant qu'après la date de constitution du nouvel ensemble s'il est décidé de le créer. Elles ont, à cet effet, engagé un travail conjoint de définition du fonctionnement et de l'organisation de ce que pourrait être la future autorité, auquel le personnel est associé au fur et à mesure que des cadrages généraux sont définis. Ces travaux se déroulent dans l'objectif partagé que le nouvel ensemble fonctionne, que les personnels y trouvent leur place, et que la future autorité tire le plus possible parti des possibilités qu'ouvre le rapprochement, avec une organisation plus efficiente et plus attractive qui préserve les valeurs d'excellence et de transparence des deux entités actuelles. En outre, une instance spécifique de dialogue social, rassemblant les directions et les organisations syndicales de l'ASN et de l'IRSN, se réunit mensuellement.

Pour dégager du temps pour la préparation, puis la mise en œuvre de la réforme de l'organisation du contrôle si celle-ci est votée, tout en préservant les ressources affectées aux missions opérationnelles, l'ASN a différé les actions qui peuvent l'être et qui ne portent pas sur le cœur de ses missions.

*

Quelle que soit l'organisation du contrôle qui sera finalement retenue, les personnels en fonction à l'ASN et à l'IRSN continueront de travailler ensemble, en poursuivant le même objectif de protection des personnes et de l'environnement. Je sais pouvoir compter sur leur engagement pour poursuivre la mission que nos concitoyens attendent d'eux. ■