

GROUPE PERMANENT D'EXPERTS
POUR LES INSTALLATIONS NUCLEAIRES DE BASE
AUTRES QUE LES REACTEURS NUCLEAIRES A
L'EXCEPTION DES INSTALLATIONS DESTINEES AU
STOCKAGE A LONG TERME DES DECHETS RADIOACTIFS

ET

GROUPE PERMANENT D'EXPERTS POUR LES REACTEURS
NUCLEAIRES

Avis
relatif au management de la sûreté et de la radioprotection
au CEA

18 novembre 2010

Conformément à la demande du Président de l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN), formulée par la lettre ASN Dép-DRD-N0474-2009 du 16 septembre 2009, le groupe permanent d'experts pour les installations nucléaires de base autres que les réacteurs nucléaires, à l'exception des installations destinées au stockage à long terme des déchets radioactifs, et le groupe permanent d'experts pour les réacteurs nucléaires ont examiné, le 18 novembre 2010, le rapport relatif au management de la sûreté et de la radioprotection au Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA), transmis par cet organisme le 27 mars 2009.

Suivant les termes de la lettre de l'ASN précitée, les groupes permanents ont plus particulièrement examiné l'organisation de la sûreté et de la radioprotection et le rôle des différents acteurs et notamment les pouvoirs et l'indépendance de l'inspection générale et nucléaire, la politique et la stratégie en matière de facteurs humains et organisationnels, la gestion de la sûreté et de la radioprotection dans les projets, le management des compétences en sûreté et en radioprotection, la gestion de la sûreté et de la radioprotection dans les prestations, le système d'autorisations internes, le retour d'expérience, le management de la sûreté et de la radioprotection au quotidien et l'évaluation du système de management de la sûreté et de la radioprotection. Ils ont également examiné la politique générale du CEA en termes de vieillissement, d'obsolescence et de renouvellement des installations, et les dispositions organisationnelles et managériales mises en place pour maîtriser les risques associés.

L'examen des groupes permanents a été effectué sur la base de l'expertise du rapport précité par l'Institut de radioprotection et de sûreté nucléaire (IRSN). Au cours de l'instruction menée par l'IRSN, le CEA a pris des engagements complémentaires à son rapport, transmis à l'ASN. Les groupes permanents ont également entendu les explications et les commentaires présentés en séance par le CEA. Enfin, ils ont noté que le système d'autorisations internes du CEA, répondant à l'article 27 du décret du 2 novembre 2007 pris en application de la loi TSN, a été approuvé en mars 2010 par l'ASN.

Les groupes permanents ont examiné le système de management de la sûreté et de la radioprotection défini par le CEA ainsi que sa déclinaison opérationnelle dans les pratiques quotidiennes de sûreté et de radioprotection dans les installations nucléaires de base (INB) qu'il exploite. Les groupes permanents soulignent en particulier les dispositions mises en œuvre par le CEA en matière de clarification de la ligne d'action et de la fonction de contrôle, de renforcement de la prise en compte des facteurs humains et organisationnels en matière de sûreté et de radioprotection avec la mise en place d'un réseau de compétences dans ce domaine, d'organisation par projets, de professionnalisation des acteurs de la sûreté, d'animation du retour d'expérience et de développement d'outils et d'indicateurs, suivis régulièrement, relatifs à la sûreté et la radioprotection. Les groupes permanents considèrent que ces dispositions sont globalement satisfaisantes. Ils soulignent également que, au sein des centres du CEA et des INB qui y sont implantées, ainsi que dans les projets, ces dispositions sont déclinées dans les pratiques de management au quotidien et, le plus souvent, adaptées pour tenir compte des spécificités locales. Les groupes permanents estiment que cette démarche d'adaptation est satisfaisante, mais que le CEA devrait renforcer la coordination et le partage des bonnes pratiques locales entre ses installations et projets, et en tenir compte pour faire évoluer les référentiels nationaux.

S'agissant des fonctions assignées à un système de management de la sûreté et de la radioprotection, les groupes permanents notent tout particulièrement que :

- en matière d'orientations et d'arbitrages, le CEA a formalisé sa politique de sûreté et de radioprotection et a mis en place des contrats d'objectifs entre les entités concernées de l'organisation ;
- la clarification de la ligne de contrôle et le renforcement de l'inspection générale et nucléaire contribuent à améliorer le contrôle interne au CEA ;
- le CEA a mis en place un réseau de compétences en facteurs humains et organisationnels et créé des clubs d'échanges transverses, afin de renforcer l'animation du management de la sûreté et de la radioprotection ;
- le CEA a développé les boucles d'évaluation et d'amélioration du système de management de la sûreté et de la radioprotection aux différents niveaux de son organisation.

Les groupes permanents estiment que le système de management de la sûreté et de la radioprotection mis en place par le CEA permet d'assurer efficacement les fonctions précitées.

Toutefois, les fonctions relatives au contrôle et à la surveillance des prestataires, à la capitalisation des connaissances en matière de facteurs humains et organisationnels et à l'anticipation (notamment des besoins à moyen terme de compétences internes et externes en sûreté et en radioprotection) pourraient être renforcées dans le cadre de la démarche d'amélioration continue du CEA.

Enfin, pour ce qui concerne le vieillissement, l'obsolescence et le renouvellement des installations, les groupes permanents relèvent que, outre la surveillance de ces installations et leurs réexamens de sûreté, la politique générale du CEA repose sur un plan à moyen et long terme, outil de pilotage stratégique à 10 ans. Les groupes permanents insistent sur l'importance de capitaliser les connaissances sur la sûreté des installations et sur les phénomènes de vieillissement pour assurer l'efficacité de la fonction d'anticipation.

En conclusion, cet examen fait apparaître une situation globalement satisfaisante de l'organisation et des actions managériales en matière de sûreté et de radioprotection, en amélioration significative depuis 1999, date du précédent examen de l'organisation de la sûreté et de la radioprotection au CEA. La prise en compte des engagements du CEA transmis à l'ASN et des recommandations annexées au présent avis permettra de renforcer l'efficacité du système.

Recommandations des groupes permanents

Changement d'organisation

Recommandation 1

En cas de changement significatif d'organisation transverse à plusieurs INB, le CEA devra mener des études préalables pour identifier les conséquences possibles de ce changement en termes de management de la sûreté et de la radioprotection et s'assurer de leur maîtrise.

Facteurs humains et organisationnels

Recommandation 2

Afin de développer en son sein les connaissances nécessaires à la maîtrise de la contribution des facteurs humains et organisationnels à la sûreté et à la radioprotection de ses installations, le CEA devra capitaliser et valoriser les résultats des études réalisées sur ces sujets dans le cadre des analyses de sûreté en s'appuyant, si nécessaire, sur des études et recherches.

Surveillance des prestations sous-traitées

Recommandation 3

Le CEA devra, dans les documents de sûreté appropriés, préciser comment l'organisation mise en place permet d'assurer la surveillance des activités concernées par la qualité sous-traitées et en décliner les dispositions opérationnelles dans les règles générales d'exploitation des différentes INB.

Maîtrise de la sous-traitance

Recommandation 4

Le CEA devra évaluer la capacité du tissu industriel à répondre, à court et moyen terme, à ses besoins de sous-traitance dans des conditions satisfaisantes de sûreté et de radioprotection et, si nécessaire, définir des dispositions visant à pallier les déficits identifiés.

Maîtrise de la sûreté et de la radioprotection au quotidien

Recommandation 5

Le CEA devra prendre des dispositions lui permettant de s'assurer, dans chaque INB, que, en cas de cumul de fonctions par un même salarié, cette situation n'est pas préjudiciable à la bonne réalisation des missions liées à la sûreté et à la radioprotection.