



DIVISION DE MARSEILLE

Paris, le 26 février 2008

N/Réf. : Dép- ASN Marseille-N° 0206-2008

**Monsieur le Directeur du CEA VALRHO**  
**BP 17171**  
**30207 BAGNOLS SUR CEZE**

**Objet** : Contrôle des installations nucléaires de base.  
Inspection n° 2008-CEAMAR-0002 du 13 février 2008  
Management de la sûreté

Monsieur le Directeur,

Dans le cadre de la surveillance des installations nucléaires de base prévue à l'article 40 de la loi n°2006-686 du 13 juin 2006, une inspection courante a eu lieu le 13 février 2008 à la Cellule de Sûreté Nucléaire, Sécurité et Qualité (CSNSQ), du centre de Marcoule sur le thème « Management de la sûreté ».

A la suite des constatations faites, à cette occasion, par les inspecteurs, j'ai l'honneur de vous communiquer ci-dessous la synthèse de l'inspection ainsi que les principales demandes et observations qui en résultent.

### **Synthèse de l'inspection**

L'inspection du 13 février 2008 à la cellule de sûreté du centre de Marcoule avait pour objectif d'examiner la déclinaison des priorités affichées par l'administrateur général du CEA au niveau du centre de Marcoule et la politique définie au niveau du centre en termes de sûreté et de radioprotection.

Lors d'inspections antérieures, les inspecteurs avaient pu noter que le management de la sûreté au niveau des installations Phénix et Atalante était globalement satisfaisant. L'inspection s'est ainsi plus particulièrement concentrée sur la contractualisation d'objectifs entre la direction du centre et les différentes installations en matière de sûreté, et sur l'examen du référentiel documentaire correspondant.

Si la démarche d'amélioration du respect des grands engagements initiée par l'administrateur général est bien appréhendée par le centre de Marcoule, qui a établi une série de plan d'actions conséquents pour y répondre, en revanche, le management de la sûreté en exploitation au niveau du site est apparu insuffisant aux inspecteurs. En particulier, les priorités affichées par l'administrateur général en matière de sûreté ne sont que partiellement reprises au niveau du centre. Par ailleurs, le référentiel documentaire relatif au management n'aborde qu'à la marge la définition et l'animation d'une politique de sûreté. La délégation de responsabilité en matière de sûreté, notamment celle du directeur de centre aux chefs d'installation, est ainsi apparue peu lisible dans l'ensemble des documents consultés. Les objectifs en matière de sûreté devront ainsi être plus clairement définis au niveau des installations et faire l'objet d'un suivi régulier au niveau de la direction du centre.

Au delà, il convient d'afficher clairement dans le référentiel documentaire et dans les différents plans d'actions la priorité de la sûreté sur les autres objectifs. Le développement de la culture de sûreté doit faire l'objet d'une meilleure promotion, à tous les niveaux hiérarchiques, de façon à s'assurer de sa primeur sur les objectifs de recherche.

#### **A. Demandes d'actions correctives**

La note d'instruction générale (NIG) CEA n°554 du 1er janvier 2008 définit le terme « sécurité », conformément à la loi n°2006-686 du 13 juin 2006 et définit les rôles et responsabilités en matière de sûreté au sein des sites et installations du CEA. Cette note reconnaît trois niveaux de responsabilités en matière de sûreté nucléaire : l'administrateur général, le directeur de site et le chef d'installation.

La mobilisation affichée par le CEA pour améliorer le respect des grands engagements pris auprès de l'Autorité de sûreté nucléaire semble être bien prise en compte au niveau du site de Marcoule. En revanche, les priorités affichées par l'administrateur général en terme de sûreté et de radioprotection en exploitation ne sont que partiellement déclinées : le plan triennal 2006/2008 et les directives nationales 2007 en matière de maîtrise des risques, qui constituent des documents forts en terme de politique de sûreté au niveau de l'administrateur général, ne sont pas entièrement repris au niveau de la direction du centre de Marcoule.

Le seul document qui établit un lien entre les priorités affichées par l'administrateur général du CEA et celles affichées au niveau du centre est un contrat d'objectifs « *Sûreté-Sécurité-Qualité* » signé entre le directeur du centre et le directeur de la CEA-DEN, comprenant un plan d'actions « *sûreté-sécurité* » mis en annexe signé annuellement par le directeur du centre de Marcoule. Les inspecteurs ont tout d'abord observé que le contrat d'objectif signé ne concerne que les engagements vis à vis des autorités, excluant tout objectif en terme de sûreté d'exploitation. Le plan d'actions annexé concerne quant à lui davantage l'exploitation des installations, mais ne couvre pas l'ensemble des domaines visés dans le plan triennal 2006/2008 et les directives 2007 : plusieurs domaines du plan triennal sont ainsi écartés sans justification (domaines B1 et B2 liés à la radioprotection notamment), et, d'autre part, certains objectifs nationaux chiffrés ne sont pas repris au niveau du centre. Il a par exemple été noté que l'objectif de mise en conformité de 70% des installations nucléaire avec l'arrêté du 15 mai 2006 relatif au zonage radioprotection (point B1 de la circulaire DPSN n°05) n'est repris dans aucun des documents du centre qui ont été présentés aux inspecteurs.

Le management interne en matière de sûreté est ensuite apparu insuffisant aux inspecteurs. Les standards internationaux, en particulier la norme GS-R-3 de l'Agence Internationale de l'Energie Atomique, prévoient que la sûreté doit être mise au premier plan des objectifs dans un système de management en vigueur au sein d'une installation nucléaire<sup>1</sup>. Ce principe n'est pas formellement retenu au niveau du centre de Marcoule. En effet, l'ensemble du référentiel de management du centre ne fait pas apparaître le caractère prédominant de la sûreté par rapport aux autres activités ou objectifs. Le terme même de « sûreté » est singulièrement absent de la plupart des documents de ce référentiel, et en particulier du manuel de management du centre de Valhro. Par ailleurs, le système de management doit être utilisé pour promouvoir la culture de sûreté<sup>2</sup>. Il importe ainsi de définir annuellement une politique au niveau du centre et de la promouvoir au sein des équipes. Il a par exemple été noté que la lettre de transmission du plan d'actions « *sécurité – sûreté* » aux différentes équipes du centre retient 5 priorités particulières, dont aucune ne concerne la sûreté ou la radioprotection.

1. Je vous demande de décliner le plan triennal et les directives nationales du CEA en intégrant à minima les objectifs et orientations d'amélioration en matière de sûreté nucléaire et de radioprotection au niveau de vos contrats d'objectifs. A défaut, il conviendra d'explicitier formellement les raisons qui vont conduire à écarter une demande de l'administrateur général. Il convient par ailleurs de formaliser un bilan annuel sur le respect des objectifs définis dans ce contrat
2. Je vous demande de définir clairement et annuellement votre politique en matière de sûreté et d'afficher votre engagement en terme d'objectifs à atteindre.
3. Je vous demande de revoir votre système de management pour y intégrer la notion de sûreté, et en faisant apparaître son caractère prédominant sur les autres activités. Vous pourrez pour ce faire veiller à vous mettre en conformité avec les référentiels internationaux en la matière, notamment les normes et guides de l'AIEA.

L'outil principal de management de la sûreté au sein du centre est la contractualisation d'objectifs au niveau des différentes entités. Ce contrat d'objectif est en particulier obligatoire pour les installations, comme l'indique la note CEA/DEN/VALHRO/DIR/VRH/GU/ORG-024-0. Pourtant, les inspecteurs ont constaté que le contrat d'objectifs de l'installation Atalante n'avait pas été rédigé pour 2007. Ceci n'a pas été tracé comme écart. Les inspecteurs se sont alors interrogés sur le suivi et le bilan réalisé en fin d'année des différents contrats d'objectifs.

Il convient par ailleurs de noter qu'en application de la NIG n°554 précédemment citée, les contrats d'objectifs des installations devront être signés avec le directeur du site, et non avec les directeurs de département, comme c'était le cas jusqu'à présent.

4. Je vous demande de respecter les engagements que vous êtes amenés à prendre dans votre manuel qualité et de tracer tout écart éventuel. En particulier, vous veillerez à établir pour l'ensemble des INB du centre un contrat d'objectifs pour 2008 avec le directeur du centre et à réaliser un bilan concernant la tenue de ces objectifs en fin d'année.

---

<sup>1</sup> « *Safety shall be paramount within the management system, overriding all other demands* » (GS-R-3, LAEA 2006)

<sup>2</sup> « *The management system shall be used to promote and support a strong safety culture by ensuring a common understanding of the key aspects of safety culture within the organization* » (GS-R-3, LAEA 2006)

En application de la NIG n°554, vous avez décidé de créer un département « exploitation » intégrant les différentes installations, à l'exception de l'installation Atalante, qui demeure au sein du département de radiochimie et procédés (DRCP). Ceci peut correspondre à un choix stratégique, qui reste à justifier, mais il est nécessaire de prendre en compte ses conséquences en terme de sûreté. Le département DRCP est en effet un département orienté avant tout vers des objectifs de recherche et il convient ainsi encore plus qu'ailleurs d'affirmer le rôle prépondérant de la sûreté si l'on veut s'assurer d'arbitrages en faveur de la sûreté.

Cet aspect n'est aujourd'hui pas pris en compte : les inspecteurs ont par exemple constaté qu'une part très faible était consacrée à la sûreté dans le contrat d'objectifs du département (une demi page sur 47). Les quelques objectifs retenus concernent peu la sûreté en exploitation, à l'exception d'une action concernant le renforcement du contrôle de premier niveau. Il a cependant été constaté que le bilan concernant cet objectif n'avait pas formellement été tiré en fin d'année.

Au delà, l'asymétrie d'organisation entre l'installation Phénix, rattachée au département d'exploitation, et l'installation Atalante, rattachée à un département de recherche, se retrouve au niveau du corpus documentaire. Le manuel santé-sécurité de l'installation Atalante n'aborde pas la sûreté et la structure est sensiblement différente de celle du manuel correspondant à l'installation Phénix. Il convient d'adopter une démarche intégrée de sûreté au niveau du centre de Marcoule, qui ne soit pas liée à l'organisation interne des différents services.

- 5. Je vous demande d'assurer une prise en compte de la sûreté équivalente au niveau de toutes les installations. En particulier, si vous confirmez votre choix de rattachement de l'installation Atalante au département DRCP, vous veillerez à garantir la prise en compte des objectifs de sûreté de l'installation Atalante au niveau de ce département.**

Dans le cadre de l'organisation par processus établie pour le centre, le processus INS 2 « exploiter » définit un certain nombre d'indicateurs de suivi par installation, dont 8 relatifs à la sûreté (nombre d'évènements significatifs, délais de réponse aux lettres de suite de l'ASN etc...). Les inspecteurs ont tout d'abord été étonné de constater que les personnes de la CSNSQ rencontrés lors de l'inspection ignoraient l'existence de ces indicateurs.

Dans le cadre de la démarche qualité adoptée, les processus font l'objet de revues de direction. Les compte-rendus de ces revues de direction présentés aux inspecteurs ne font apparaître aucune discussion concernant la sûreté et aucun point concernant le suivi des indicateurs relatifs à la sûreté n'est mentionné. Un certain nombre d'« axes d'amélioration » ont par ailleurs été définis au niveau de ces revues concernant le processus INS2 « exploiter » et font l'objet d'un suivi régulier. Aucun ne concerne la sûreté.

Les inspecteurs ont par ailleurs constaté que le tableau de bord « direction » examiné lors de chaque comité de direction ne comportait aucun objectif relatif à la sûreté ou à la radioprotection en exploitation.

- 6. Je vous demande d'adopter une démarche d'amélioration continue robuste en terme de management de la sûreté, et de définir précisément les entités chargées du pilotage de cette démarche. Si vous êtes amenés à définir des indicateurs relatifs à la sûreté, ceux-ci devront être connus et partagés au niveau du centre et il conviendra de vous assurer de leur suivi.**

7. Je vous demande en particulier de me préciser le rôle de la CSNSQ dans le pilotage du management de la sûreté au niveau du centre de Marcoule.

**B. Compléments d'information**

8. Un audit de la CNSSQ a eu lieu les 25 et 26 septembre 2007. Il n'a pas été possible de présenter aux inspecteurs le rapport d'audit. **Je vous demande de me transmettre les enseignements que vous avez tirés de cet audit et le plan d'actions envisagé avec les jalons associés.**

Les inspecteurs ont noté que le plan d'actions 2007 a été rédigé par l'ingénieur sécurité environnement (ISE) du centre qui n'a pas de rôle spécifique dans le domaine de la sûreté.

9. **Je vous demande de me communiquer les modalités mises en place pour l'élaboration du plan d'actions annuel afin de prendre en compte le retour d'expérience de l'année précédente dans le domaine de la sûreté.**

**C. Observations**

Les inspecteurs ont noté que vous n'avez pas pu justifier de relations formalisées et tracées entre le directeur du centre et les chefs d'installation Il conviendra de revoir ce point eu égard à la récente NIG 554.

Vous voudrez bien me faire part de vos observations et réponses concernant ces points au plus tard le **28 avril 2008** Je vous demande d'identifier clairement les engagements que vous seriez amené à prendre et de préciser, pour chacun d'eux, une échéance de réalisation.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma considération distinguée.

Pour le Président de l'Autorité de Sûreté Nucléaire  
par délégation  
Le Directeur Général Adjoint

Signé par

JL LACHAUME