

**Direction des déchets,  
des installations de recherche et du cycle**

Paris, 5 octobre 2011

Nos Réf. : CODEP-DRC-2011-043986

**Monsieur le directeur de la protection  
et de la sûreté nucléaire  
Commissariat à l'Energie Atomique  
et aux Energies Alternatives  
Centre de Fontenay-aux-Roses  
BP6  
92265 – FONTENAY AUX ROSES Cedex**

**Objet :** Examen par les GPE « laboratoires et usines » et « réacteurs » du management de la sûreté et de la radioprotection au CEA

**Réf. :**

1. Rapport DPSN/RA/001 Indice 1 transmis par lettre du 27 mars 2009
2. Lettre ASN/DRD/0493/2007 du 14 août 2007
3. Lettre CEA/MR/DPSN/SSN/2007 n°121 du 26 novembre 2007
4. Lettre ASN/DRD/0259/2008 du 6 mai 2008
5. Lettre ASN/DRD/0370/2009 du 26 juin 2009
6. Lettre CEA MR/DIR/2010-093 du 15 octobre 2010
7. Lettre ASN CODEP-MEA-2010-064638 du 3 décembre 2010

Monsieur le directeur,

Par lettre citée en première référence, vous m'avez transmis un rapport relatif au management de la sûreté et de la radioprotection au CEA.

En effet, dix ans après le dernier examen sur ce thème (1999), j'ai souhaité examiner le fonctionnement du CEA en regard des éléments de retour d'expérience recueillis et analysés depuis cette date.

Par courrier cité en référence [2], je vous avais préalablement fait part des éléments attendus. En réponse, par courrier cité en référence [3], vous m'aviez transmis une présentation synthétique dudit dossier, qui avait fait l'objet d'un certain nombre de demandes de compléments par les lettres citées en référence [4] et [5].

Le 18 novembre 2010, à la demande de l'ASN, 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 votre rapport relatif au management de la sûreté [1] et les compléments associés.

L'analyse de votre dossier a plus particulièrement porté sur :

- 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 (IGN),
- 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,
- l'évaluation du système de management de la sûreté et de la radioprotection.

A cette occasion, 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 ont également été examinées.

L'instruction de votre dossier vous a conduit à prendre des engagements que vous avez transmis par courrier cité en référence [6]. A cet égard, j'ai notamment retenu que vous vous engagez à me présenter les dispositions que vous mettrez en place afin que l'IGN soit tenue informée des actions mises en œuvre en réponse à ses recommandations validées en Comité Sécurité Sûreté Nucléaire (CSSN). De même, j'ai noté que vous vous étiez engagé à examiner la possibilité d'étendre les domaines pris en compte par la commission d'acceptation des entreprises d'assainissement radioactif (CAEAR) aux activités concernées par la qualité sous-traitées. Pour les activités concernées par la qualité qui ne seraient pas prises en compte par la CAEAR élargie, vous vous êtes engagé à améliorer le fonctionnement de la base d'évaluation des fournisseurs (BEF). Enfin, vous vous êtes notamment engagé à réviser les dispositions actuelles pour clarifier l'organisation de la radioprotection des opérations confiées à des entreprises extérieures.

A l'issue de la réunion du 18 novembre 2010, les groupes permanents d'experts ont rendu leur avis, cité en référence [7], assorti de recommandations, reprises en annexe.

Les conclusions et les demandes de l'ASN faisant suite à l'analyse de votre dossier sont présentées ci-dessous.

Tout d'abord, je note un certain nombre de dispositions satisfaisantes 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,
- de développement d'outils et d'indicateurs, suivis régulièrement, relatifs à la sûreté et la radioprotection.

En outre, au sein des centres du CEA et des INB qui y sont implantées, ainsi que dans les projets, je constate que ces dispositions sont déclinées dans les pratiques de management au quotidien et, le plus souvent, adaptées pour tenir compte des spécificités locales. Toutefois, 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 ses référentiels nationaux.

S'agissant des fonctions assignées à un système de management de la sûreté et de la radioprotection, je note que :

- 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 ;
- un réseau de compétences en facteurs humains et organisationnels a été mis en place et des clubs d'échanges transverses créés ;
- 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.

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. Je vous demande d'examiner les dispositions qui pourraient être prises en ce sens.

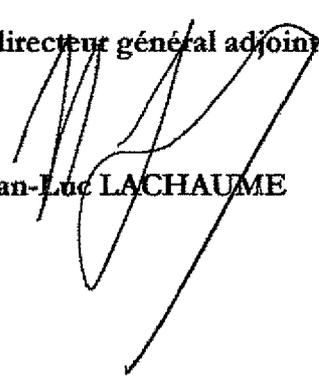
Enfin, pour ce qui concerne le vieillissement, l'obsolescence et le renouvellement des installations, les groupes permanents relèvent que, outre la surveillance de ces installations et leurs réexamens de sûreté, la politique générale du CEA repose sur un plan à moyen et long terme, outil de pilotage stratégique à 10 ans. A cet égard, je souligne 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 et vous demande de prendre les mesures nécessaires.

**En conclusion, cet examen a fait apparaître une situation globalement satisfaisante de votre organisation et des actions managériales en matière de sûreté et de radioprotection. Je note une amélioration significative depuis 1999. Toutefois, le respect des engagements du CEA que vous m'avez transmis [6] et la réponse aux demandes formulées dans la présente et son annexe permettront de renforcer l'efficacité de votre système.**

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

Le directeur général adjoint

Jean-Luc LACHAUME



Annexe à la lettre CODEP-DRC-2011-043986

1/ En cas de changement significatif d'organisation transverse à plusieurs INB, je vous demande de 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.

2/ Afin de développer en votre 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, je vous demande de 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.

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

4/ Je vous demande d'évaluer la capacité du tissu industriel à répondre, à court et moyen terme, à vos 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.

5/ Je vous demande de prendre des dispositions vous permettant de vous assurer, dans chaque INB, qu'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.