

Séminaire IRSN / ANCCLI

18 juin 2013

Facteurs Organisationnels et Humains : Implication des parties prenantes

Expertise FOH de la CLI de Golfech
durant le 2^{ème} arrêt décennal de la tranche 1

Intervenant : Monsieur Pierre Gaillard,
Secrétaire de la CLI de Golfech



CLI Golfech

Contexte

Conformément à l'article 22 de la loi relative à la Transparence et la Sécurité en matière Nucléaire du 13 juin 2006, la CLI a décidé en 2010 de réaliser une expertise sur les facteurs humains et organisationnels, lors de la 2^{ème} visite décennale de la Tranche n°1 (mars-juillet 2012).

Pourquoi le thème Facteurs Organisationnels et Humains ?

- La part des causes d'origine Facteurs Organisationnels et Humains dans les anomalies et événements déclarés par l'exploitant à l'ASN est prépondérante
- De plus en plus d'activités sont sous-traitées à des prestataires. Quelle incidence sur la Sûreté ?
- Constat fait localement que certains intervenants prestataires ont des conditions de vie qui ne semblent pas adaptées pour répondre aux objectifs de qualité, de rigueur nécessaires aux activités liées à la Sûreté

Thème : Facteurs humains et organisationnels

(impact vis-à-vis des enjeux de sûreté)

- 1- Organisation spécifique de la centrale de Golfech lors des arrêts de tranche (dont les visites décennales),
- 2- Recours à la sous-traitance

Choix des experts

- En fin 2011, lancement d'une consultation en procédure adaptée des marchés publics,
- 4 sociétés ou bureaux d'études ont demandé un dossier d'appel d'offres,
- 2 ont répondu,
- Choix effectué selon 3 critères (technique, financier, délai d'intervention),
- **ARTIS-FACTA** a été retenu
(convention CLI / ARTIS-FACTA / EDF (Direction-CHSCT-CIESCT) / ASN signée début 2012)

Comité de pilotage

- **Président : M. Alexis CALAFAT, Président de la CLI**
- **Les membres du Conseil d'administration de la CLI**
- **Autorité de Sûreté Nucléaire**
- **Direction du CNPE de Golfech**
- **2 représentants du personnel siégeant au CHSCT du site**
- **CIESCT : Commission inter-entreprises sur la sécurité et les conditions de travail**

Résultats de l'expertise (1)

« Facteurs humains et organisationnels »

Méthodologie :

- Examen d'un certain nombre de documents ayant trait à l'organisation, à la sûreté et à des opérations de maintenance ;
- Entretiens individuels avec 30 personnes
(Direction, Chef d'arrêt, Chargé d'affaires, membre du CHSCT, Consultant Facteur Humain, Médecin du travail, Prestataires)

Résultats de l'expertise (2)

Conclusions :

- l'organisation en arrêt de tranche semble robuste :
 - on note une amélioration notable pour cet arrêt,
 - mais la pression temporelle subsiste.
- des fragilités sont identifiées :
 - le départ des anciens, l'arrivée des jeunes,
 - pour les prestataires, il est difficile de gérer les ressources humaines et les compétences techniques,
 - la gestion des pièces de rechange devient difficile à cause du vieillissement des matériels.

Analyse...

- au 1^{er} niveau, l'organisation est performante et vertueuse engagée dans un processus constant d'amélioration,
- au 2nd niveau, un certain nombre de « failles » sont repérables (doutes, incertitudes, critiques) quant à l'efficacité du modèle organisationnel,

Analyse...(2)

Au 3^{ème} niveau, nous constatons :

- une structure organisationnelle très complexe et hyperprescriptive qui « formate » ses membres limitant les remontées de dysfonctionnements et critiques de terrain,
- une très grande énergie « organisationnelle » est consacrée à la déclinaison des directives nationales en perpétuelle évolution,
- des évolutions permanentes à court terme sans anticipation,
- l'organisation à « haute fiabilité » demeure simpliste car l'erreur humaine est souvent mise en avant au détriment des faiblesses de l'organisation.

Utilisation du rapport

- Présentation du rapport au Comité de pilotage (septembre 2012)
- Présentation en Assemblée Générale publique de la CLI (novembre 2012)
- Présentation à la Conférence des CLI (décembre 2012)

Principales remarques sur le rapport

- L'exploitant est en désaccord avec deux conclusions :
 - Les propos des agents témoignent d'une grande homogénéité, ce qui pourrait révéler une certaine maîtrise et encadrement par l'organisation et masquer des vulnérabilités, des failles et des dysfonctionnements
 - L'accident de FUKUSHIMA n'a pas changé de façon significative les mentalités des agents
- L'ASN considère que ce rapport est très intéressant et corrobore plusieurs constats faits par les inspecteurs