

**Référence courrier : CODEP-CAE-2021-0022506**

Caen, le 6 mai 2021

**Monsieur le Directeur de  
l'établissement ORANO recyclage  
de La Hague  
BEAUMONT-HAGUE  
50444 LA HAGUE CEDEX**

**Objet :** Contrôle des installations nucléaires de base  
Etablissement ORANO Recyclage de La Hague – INB n°33, 38, 47, 80, 116 ,117 et 118  
Inspection n° INSSN-CAE-2021-0147 du 27 avril 2021  
Facteurs organisationnels et humains (site).

**Références :**

[1] - Code de l'environnement, notamment son chapitre VI du titre IX du livre V.

Monsieur le Directeur,

Dans le cadre des attributions de l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN) concernant le contrôle des installations nucléaires de base en référence, une inspection a eu lieu le 27 avril 2021 au sein de l'établissement ORANO recyclage de La Hague sur le thème des facteurs organisationnels et humains (FOH) à l'échelle de l'ensemble du site.

Je vous communique ci-dessous la synthèse de l'inspection ainsi que les principales demandes et observations qui résultent des constatations faites, à cette occasion, par les inspecteurs.

**SYNTHESE DE L'INSPECTION**

L'inspection en objet concernait le thème des facteurs organisationnels et humains au sein de l'établissement Orano recyclage de La Hague. Les inspecteurs ont examiné l'avancement des plans d'actions en cours sur l'établissement visant à améliorer l'intégration des FOH dans les diverses activités du site (projets, modifications, exploitation, analyse des événements et retour d'expérience, etc.). Il s'agissait notamment d'examiner la déclinaison des référentiels internes de l'exploitant en matière de FOH, ainsi que l'adéquation des ressources mobilisables sur le site. Les inspecteurs ont également vérifié par sondage la mise en œuvre et le respect des processus d'intégration des FOH dans les modifications.

Au vu de cet examen réalisé par sondage, l'organisation mise en place au sein du site de La Hague pour permettre la prise en compte et l'intégration des FOH dans les activités du site semble globalement satisfaisante. En particulier, la professionnalisation des animateurs FOH se poursuit et la déclinaison du référentiel FOH du groupe est presque finalisée. Néanmoins, l'exploitant devra veiller à solder toutes les actions liées aux recommandations émises par les experts FOH dans le cadre des modifications avant le solde complet du plan d'actions correspondant. En outre, la professionnalisation des animateurs FOH du site sera à poursuivre en maintenant un point de vigilance concernant l'adéquation des ressources FOH vis-à-vis des besoins rencontrés sur le site.

## **A. DEMANDES D' ACTIONS CORRECTIVES**

---

### **Mise à jour de la documentation opérationnelle suite à la suppression de la fonction de TSQ**

Dans le cadre de la suppression de la fonction de technicien supérieur de quart (TSQ), modification organisationnelle ayant fait l'objet d'une déclaration auprès de l'ASN en 2020, la note technique FOH 2019-76443 reprenait les recommandations émises par l'expert FOH sollicité. Les inspecteurs ont consulté le plan d'action 2019-74878 qui reprenait ces recommandations. Ce plan d'actions s'est traduit d'un point de vue pratique par le suivi de quatre « sujets IDHALL » (application informatique du site de La Hague utilisée pour le suivi des plans d'actions), dont l'IDHALL n°25183 relatif à la mise à jour de la documentation opérationnelle (notamment suppression des références aux TSQ et réaffectation de certaines tâches), passé à l'état « soldé » sur l'outil informatique IDHALL. Les inspecteurs ont examiné par sondage l'état de mise à jour de la documentation opérationnelle et ont constaté que le document 2004-14527 « fiche de fonction de chef de quart chargé de missions transverses » n'avait pas été mis à jour depuis 2018 et que la fonction TSQ y apparaissait toujours, alors que ce document figurait dans la liste des documents impactés par la suppression de la fonction TSQ. Les autres documents examinés par sondage n'ont pas mis en évidence de défaut de mise à jour.

**Demande A1 : Je vous demande de mettre à jour la fiche de fonction 2004-14257 afin d'y intégrer la suppression de la fonction TSQ. Vous reprendrez l'ensemble des documents impactés par la suppression de la fonction de TSQ afin de vérifier la bonne mise à jour de ces derniers.**

### **Réseau des correspondants FOH du site de La Hague**

A la suite de l'inspection INSSN-CAE-2018-0087 du 31 janvier 2018 et par courrier 2018-14368 du 20 avril 2018, vous vous étiez engagé à redynamiser le réseau des correspondants FOH (CFOH) en organisant au moins deux réunions du réseau par an et en y intégrant les correspondants FOH désignés par les opérateurs industriels (OI). Les inspecteurs ont noté que cet engagement avait été respecté puisque deux réunions du réseau des CFOH se sont tenues en 2018, 3 en 2019 et 3 en 2020. Lors de l'inspection INSSN-CAE-2019-0155 du 10 décembre 2019, les inspecteurs avaient néanmoins noté une faible participation des CFOH à ces réunions et vous avaient demandé d'améliorer l'assiduité. En réponse à ce constat, par courrier 2020-22924, vous aviez indiqué avoir mis en place des mesures visant à améliorer la participation des CFOH aux réunions de réseau (définition des périodes préférentielles à la réalisation des réunions, déplacement du lieu des rencontres). En outre, vous aviez indiqué avoir mis en place et suivi un indicateur de participation en 2020. Lors de l'inspection du 27 avril 2021, les inspecteurs ont consulté les résultats issus du suivi de cet indicateur et ont constaté que la participation aux réunions de réseau restait faible malgré les mesures prises (inférieure à 50 % des CFOH).

**Demande A2 : Je vous demande de définir et mettre en œuvre de nouvelles mesures visant à améliorer la participation des CFOH aux réunions de réseau FOH.**

## **B. DEMANDES D'INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES**

---

### **Bilan et retour d'expérience suite à la suppression de la fonction TSQ**

La suppression de la fonction de TSQ (cf. *supra*) a fait l'objet d'une note technique FOH NT 2019-76443 « Réorganisation ISE/TSQ : suppression de la fonction TSQ DSSEP (La Hague) » établie par les spécialistes FOH du groupe ORANO. La conclusion de cette note identifie des points de vigilance que sont : « l'évaluation de la charge des ISE et chefs de quart, l'appropriation de leurs nouvelles missions suite à la reprise des tâches du TSQ, la cassure du binôme TSQ/ISE dans le partage d'informations et la co-construction de solutions, la gestion des mouvements inter-ateliers. ». Il est également précisé dans cette note technique que « dans les mois qui vont suivre le déploiement de la nouvelle organisation, il faudrait suivre de façon systématique la bonne réalisation par les différents niveaux d'astreinte de production des arbitrages sur les activités transverses et l'allocation des ressources. La mise à disposition de l'ISE des informations de production devra être également vérifiée quotidiennement. »

**Demande B1 : Je vous demande de m'indiquer la manière dont vous avez pris en compte les points de vigilance et points de vérification identifiés dans la conclusion de la note technique FOH 2019-76443. Vous me ferez part des conclusions de ces vérifications, le cas échéant.**

### **Intégration des FOH dans les projets suivis par la Direction des grands projets (DGP) de l'établissement de La Hague**

Les inspecteurs ont examiné la déclinaison de votre directive groupe DHSE PO ORN HSE FOH 2, portant sur l'intégration des FOH dans les projets. Vous avez présenté lors de l'inspection une nouvelle organisation mise en place en janvier 2021, consistant en un dispositif d'assistance FOH aux équipes de MEE (mise en exploitation) de la Direction des grands projets (DGP) de l'établissement de La Hague, pour les projets suivis et mis en œuvre par cette dernière. Cette assistance intervient à tous les stades des projets et fait l'objet d'une validation (documentaire notamment) par les animateurs FOH du site. Cependant, cette organisation n'a pas encore fait l'objet d'une formalisation stabilisant son fonctionnement.

**Demande B2 : Je vous demande de me transmettre le document qui formalisera l'organisation mise en place pour l'intégration des FOH dans les projets menés par la Direction des grands projets lorsqu'il aura été établi.**

### **Rôle des animateurs FOH lors de la crise sanitaire**

Les inspecteurs ont examiné les conditions de sollicitation et de participation des acteurs FOH du site lors de la crise sanitaire liée à la pandémie de COVID-19 en 2020. Vos représentants ont notamment présenté les actions menées au niveau du groupe ORANO par les spécialistes FOH pour ce qui concernait notamment les Plan de continuité d'activité (PCA) et la réalisation d'un retour d'expérience de la crise du point de vue des FOH. Cependant, il n'est pas apparu que les animateurs FOH de l'établissement de La Hague aient été sollicités lors de la crise, ni qu'ils aient participé aux comités de pilotage mis en place sur chaque établissement pour suivre et gérer la crise sanitaire.

**Demande B3 : Je vous demande de vous prononcer, à titre de retour d'expérience, sur l'opportunité de mobilisation et de sollicitation des animateurs FOH du site de La Hague en cas de crise nécessitant la mise en place d'ajustements ou de modifications ponctuelles d'organisation (management à distance, modifications des relèves, modification des communications opérationnelles, etc.), en tant que soutien technique pour analyser l'impact de ces modifications ou en tant qu'observateur de l'activité visant à établir un retour d'expérience étayé par des observations de terrain.**

## **C. OBSERVATIONS**

---

### **Ressources internes en matière de prise en compte des FOH**

C1. Les inspecteurs ont noté positivement que le processus de professionnalisation des animateurs FOH de votre établissement se poursuivait, conformément aux attendus de votre référentiel interne. En effet, un des animateurs devrait finaliser sa formation en 2021 tandis que, selon votre courrier en réponse de l'inspection INSSN-CAE-2019-0155 du 10 décembre 2019, le deuxième animateur FOH du site entrerait également dans ce processus de professionnalisation à la suite du premier. La professionnalisation des animateurs FOH va dans le sens d'une amélioration concernant la prise en compte des FOH au sein de votre établissement. Cependant, les inspecteurs notent que, pendant les périodes de formation considérées, les personnes concernées ne sont pas déchargées des missions qui leurs sont habituellement confiées selon leur fiche de fonction, ce qui peut occasionner des tensions en termes de ressources.

### **Déclinaison des référentiels FOH du groupe ORANO sur le site de La Hague**

C2. Les inspecteurs ont noté qu'un important travail avait été mené concernant la définition et la déclinaison des modalités d'intégration des FOH dans les projets suivis par la Direction technique (DT/PRO, conformément à votre référentiel interne (directive ORANO DHSE PO ORN HSE FOH 2).

C3. Les inspecteurs ont noté que l'utilisation des outils issus du référentiel du groupe ORANO concernant la rédaction des CRES (guide DHSE HSE REX 1) vous a permis d'approfondir de manière significative le retour d'expérience portant sur vos événements intéressants et significatifs. En effet, son utilisation permet l'obtention de données pertinentes et exploitables pour la définition d'axes d'amélioration et de vigilance. L'utilisation de ces outils présente également l'intérêt de pouvoir situer l'établissement de la Hague vis-à-vis des autres établissements ORANO et d'en saisir les spécificités.

Vous voudrez bien me faire part **sous deux mois**, des remarques et observations, ainsi que des dispositions que vous prendrez pour remédier aux constatations susmentionnées. Pour les engagements que vous prendriez, je vous demande de les identifier clairement et d'en préciser, pour chacun, l'échéance de réalisation.

Enfin, conformément à la démarche de transparence et d'information du public instituée par les dispositions de l'article L. 125-13 du code de l'environnement et conformément à l'article R.596-5 du code de l'environnement, je vous informe que le présent courrier sera mis en ligne sur le site Internet de l'ASN ([www.asn.fr](http://www.asn.fr)).

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

**L'adjoint au chef de division,**

**Signé par,**

**Hubert SIMON**