

Le 14 octobre 2024

**Questionnaire de Mme Julie Laernoës, rapporteure,
à l'attention de M. Pierre-Marie Abadie, dont la nomination en tant que président de
l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN) puis de la future Autorité de sûreté nucléaire et de
radioprotection (ASNR) est proposée par le Président de la République
et réponses de M. Abadie.**

1. Le Président de la République a proposé, le 27 mai dernier, votre nomination en tant que président de l'ASN puis de l'ASNR. Comment avez-vous reçu cette information ? Quelle a été votre réaction ?

Lorsque j'ai été approché pour savoir si j'étais intéressé par la présidence de l'ASN, puis de l'ASNR, en amont de l'annonce du Président de la République, j'ai été honoré et candidat à cette fonction.

Je mesure bien entendu la responsabilité que cela représente, l'ampleur de la tâche et les fortes attentes des personnels, dans le contexte de la constitution d'une nouvelle grande Autorité de sûreté nucléaire et de radioprotection.

La présidence de l'Autorité de sûreté s'inscrit pour moi dans la continuité d'une carrière de haut fonctionnaire, au croisement du régalien et de l'industrie, au service de l'intérêt général.

En effet, après un début de carrière, qui m'a conduit de la surveillance des installations classées, à l'Ecologie, à la direction du Trésor, puis au cabinet de la ministre de la Défense, en charge de l'industrie de Défense, je suis depuis 17 ans en responsabilité dans le secteur de l'énergie, comme directeur de l'Energie à la DGEC de 2007 à 2014, puis à la direction de l'ANDRA, établissement public du ministère de l'Ecologie et de l'Energie.

2. Quelles sont, selon vous, au regard de votre parcours professionnel, vos forces et vos faiblesses pour occuper le poste de président de l'ASN puis de l'ASNR ?

Mon parcours me permet d'apporter à la future ASNR :

- Ma connaissance du secteur de l'énergie et du nucléaire,
- Une double culture de l'administration et des établissements publics,
- La pratique et l'expérience d'un établissement de recherche,
- L'expérience du dialogue social, des évolutions d'organisation et des transformations,
- La connaissance des parties prenantes impliquées dans les débats sur le nucléaire, avec lesquelles je dialogue depuis plus de 15 ans,

- La connaissance du Parlement, à qui je rends compte directement ou indirectement, également depuis plus de vingt-cinq ans.

Ainsi, avec mon parcours professionnel, j'apporte tout d'abord une connaissance et une expérience du secteur de l'Energie et du nucléaire, enrichie par un parcours interministériel varié (Ecologie, Finances, Défense) et la connaissance de plusieurs secteurs de l'action publique.

Tout particulièrement dans le contexte de la création de l'ASNR, j'ai la double culture de l'administration et des établissements publics, sans pour autant venir de l'ASN ou de l'IRSN, ni même avoir été, sous quelque forme, partie au projet de fusion. J'arrive donc avec le recul et l'expérience des deux environnements, qui devrait me donner la légitimité et la capacité de rendre des arbitrages éclairés, sur les grandes questions d'organisation, mais aussi les sujets plus opérationnels.

J'ai déjà eu l'occasion de construire des stratégies de recherche, de mener des exercices de programmation et de priorisation, de développer des partenariats avec d'autres établissements publics de recherche ou des universités, que ce soit au sein de l'administration ou en établissement public

Je suis très attaché au dialogue avec les parties prenantes, et mes années à l'ANDRA, établissement public, m'ont permis d'en connaître et d'en développer toutes les dimensions, bien au-delà de ce qu'on pratiquait jusqu'à récemment au sein des administrations. Je travaille également, depuis plus de vingt ans, régulièrement avec le Parlement, auquel je suis habitué à rendre compte régulièrement, dans mes différentes fonctions, devant l'OPECST, les commissions permanentes ou des commissions d'enquête.

Enfin, durant ce parcours de fonctionnaire, je me suis toujours tenu à ce qui me semble devoir être l'éthique forte des serviteurs de l'Etat : s'appuyer sur une analyse technique objective aussi solide que possible, à l'écoute des signaux faibles, avec rigueur et humilité, dire les choses et alerter, être force de propositions et construire des solutions, et enfin toujours être loyal aux mandats qui m'ont été confiés.

Bien évidemment, il convient d'apporter une réponse claire et transparente à la question déontologique liée à mes actuelles fonctions à l'ANDRA. Cette question a été prise en considération dès les premiers contacts que j'ai eus dans la perspective de cette proposition de nomination.

Tout d'abord, il convient de rappeler que l'ANDRA est une agence publique un peu particulière, puisqu'elle intervient en appui aux lois votées par le Parlement et aux politiques publiques fixées par sa tutelle, le ministère de l'Energie. Elle exerce ainsi son action dans le cadre du mandat que lui donne l'Etat notamment avec le Plan National de Gestion des Matières et des Déchets Radioactifs (PNGMDR). L'ANDRA ne porte pas des « intérêts » en propre, mais agit comme « maître d'ouvrage délégué » de l'Etat, voire comme expert auprès des pouvoirs publics, avec les nombreuses études réalisées dans le cadre du PNGMDR ou la publication de l'inventaire national des matières et déchets radioactifs.

Pour autant, l'ANDRA est bien sûr aussi exploitant de deux installations nucléaires (dans la Manche et dans l'Aube) et de CIGEO, dont la demande d'autorisation de construction est en instruction :

- Le règlement intérieur de l'ASN prévoit ces situations déontologiques, au sein du Collège et les conditions de départ. Le Collège, composé de cinq commissaires, n'interfère pas avec l'instruction des services et prend, sur rapports de ceux-ci, des décisions de manière collégiale. Si un commissaire, y compris le président, doit se départir, les quatre autres commissaires délibèrent et décident seuls, en l'absence du commissaire qui se départit.
- Il va de soi que sur les décisions relatives à l'ANDRA comme exploitant, contrôlé par l'ASN, je ne participerai donc ni aux débats préparatoires, ni aux décisions. Ce sera organisé de manière transparente et officielle. Je ne participerai également pas aux avis que l'ASN rendra sur le PNGMDR en cours, dans la perspective de la préparation du prochain plan, en 2026, ainsi que sur les études réalisées par l'ANDRA dans ce cadre, notamment les rapports relatifs au stockage des déchets de faible activité et à vie longue (FAVL).
- Concernant CIGEO, je ne participerai ni aux discussions préparatoires, ni aux délibérations du Collège sur les avis et les décisions. Habituellement, la pratique est de limiter ce départ à une période de 3 ans. Cependant, dans le cas de CIGEO, la procédure devant se terminer avec un projet de décret à l'horizon de 2028, je compte appliquer cette règle de départ sur la durée complète du mandat, soit six ans. Un autre commissaire suivra donc tout particulièrement le projet CIGEO.
- Pour autant, y compris en comptant CIGEO, le pourcentage d'avis et de décisions relatives directement à l'ANDRA reste très faible (quelques pourcents) au regard du nombre total d'expertises, d'avis et de décisions rendus tant par l'IRSN que par l'ASN.

3. Le contexte d'évolution majeure de la gouvernance de la sûreté nucléaire et de la radioprotection et les défis posés par la gestion du vieillissement et de la durée d'exploitation des réacteurs existants, la saturation des capacités d'entreposage des matières et des déchets radioactifs ainsi que la vulnérabilité des installations face au réchauffement climatique, vont nécessiter une attention accrue de la part de l'autorité de contrôle : comment comptez-vous agir concrètement pour répondre à ces défis et réduire les risques au minimum ?

Dans un contexte inédit, marqué par les questions techniques soulevées par la durée de fonctionnement des réacteurs et le vieillissement des installations du « cycle du combustible », par les projets de nouveaux réacteurs de production et le développement de nouvelles technologies, l'Autorité de sûreté a déjà eu l'occasion de présenter, notamment devant l'OPECST et la Commission du Développement Durable et de l'Aménagement du Territoire, ses priorités et les grands principes qui guident l'ASN et l'IRSN. Je m'inscris dans la continuité et je ne vais pas paraphraser ou résumer le rapport de l'ASN sur l'état de la sûreté nucléaire et la radioprotection en France en 2023.

Je me limiterai à souligner plusieurs principes qui doivent nous guider :

- Tout d'abord l'Autorité de sûreté, dans son ensemble, avec les experts, les instructeurs, les contrôleurs qui la composent, au sein de l'ASN et de l'IRSN, doit être indépendante, forte de ses compétences, et reconnue de ses pairs, des parties prenantes, en France et à l'international. Cela passe par une vigilance sur les compétences, des processus rigoureux et tracés et une évaluation régulière, ainsi qu'une interaction forte avec les parties prenantes.
- Concernant les installations en fonctionnement, qu'il s'agisse des réacteurs ou des usines du combustible, l'ensemble des acteurs (exploitants, experts, instructeurs et contrôleurs) a un devoir d'anticipation : acquisition des connaissances sur les vieillissements des équipements non ou difficilement remplaçables (béton, cuve, résistance mécanique des certaines tuyauteries du circuit primaire), études sur la prolongation ou le renouvellement des usines du combustible, impact du changement climatique sur les installations existantes et dimensionnement des installations futures. Cette anticipation doit intégrer les moments nécessaires au débat en amont des décisions. Cela implique donc, le plus en amont possible des décisions, de bien planifier et programmer les études, les instructions, les temps de discussion.
- Une vigilance toute particulière doit être apportée aux usines du combustible, qui ont connu, ces dernières années, des tensions fortes : c'est non seulement un enjeu direct de sûreté, mais également de cohérence d'ensemble, car ces difficultés impactent également les entreposages et le fonctionnement global du « cycle ». Dans un contexte de vieillissement des usines, l'Autorité de sûreté doit être particulièrement attentive à l'avancement des réflexions en cours sur l'avenir de ces usines, et à la conservation de marges suffisantes, physiques et temporelles, sur l'ensemble du « cycle ». La vigilance quant à l'horizon de temps du besoin de piscine centralisée s'inscrit dans ce contexte.
- Le secteur nucléaire doit être au rendez-vous de la performance, et l'Autorité de sûreté, au sens large, doit y veiller, avec ses experts et ses contrôleurs : la sûreté n'est pas l'ennemi de la performance, car elle fait partie de la performance, et la qualité, la tenue des délais, la bonne conduite des projets contribuent à la sérénité des équipes et à la bonne sûreté. Force est de constater que les projets connaissent de nombreux retards et aléas, et que les cas de fraudes et de malfaçons existent. Il faudra poursuivre les actions d'inspection, d'audit et de contrôle engagées et veiller à ce que l'ensemble de la filière intensifie le déploiement de la culture de sûreté sur toute la chaîne de sous-traitance.
- L'innovation est un défi et une opportunité : SMR, nouveaux traitements médicaux, intelligence artificielle... Elle peut poser des questions complexes tant techniques, qu'éthiques, notamment dans le médical : cela suppose de travailler différemment, comme ont commencé à le faire l'ASN et l'IRSN ensemble avec les start-ups, en développant un dialogue très en amont. Cela peut aussi nécessiter d'intégrer la dimension sociétale, notamment dans le médical. Mais toujours avec un souci de prudence, de résilience, qui peut aussi conduire à un certain degré de conservatisme prudent, garantissant sans ambiguïté les performances de sûreté et leur démonstration.

- Le démantèlement des installations anciennes, la reprise et le conditionnement des déchets, le maintien de capacités sûres d'entreposage et la prise en charge finale des déchets ne doivent pas être des priorités de second rang. Même si je suis amené à me déporter sur les sujets relatifs directement à l'ANDRA, il n'en demeure pas moins que l'Autorité de sûreté continuera à porter une vigilance forte quant à la tenue des programmes de démantèlement assainissement, au maintien de marges dans les capacités d'entreposage et à la gestion des déchets.

Au-delà de la question 3, je souhaite enfin rappeler l'importance de la radioprotection en général et de la surveillance du « nucléaire de proximité », souvent oublié dans les débats sur la sûreté : ces activités, importantes pour la santé ou l'industrie, sont à l'origine d'un nombre important d'incidents significatifs qui touchent nos concitoyens, souvent par défaut de culture de radioprotection. L'effort doit être poursuivi tant par les opérateurs que par les acteurs du contrôle, de manière proportionnée, mais rigoureuse. Certains nouveaux usages, dans le médical, doivent également être discutés en interaction forte avec la société.

- 4. L'un des plus gros chantiers de la future autorité ASNR sera d'expertiser le projet d'enfouissement des déchets radioactifs « Cigéo », pour lequel une demande d'autorisation de création (DAC) a été déposée en janvier 2023 par l'Andra. Vous êtes actuellement le directeur général de l'Andra et, à ce titre, vous avez déposé la demande d'autorisation pour Cigéo. Si vous êtes nommé président de l'ASNR, vous serez donc amené à instruire et autoriser un projet que vous avez vous-même déposé. Que pensez-vous de cette situation ?**

Voir réponse à la question 2

- 5. En cas de validation de votre nomination par le Parlement, et si vous l'acceptez, démissionnerez-vous de vos fonctions à l'Andra ?**

Bien évidemment, si ma nomination est validée, je démissionnerai de mes fonctions à l'ANDRA, en amont d'une prise de fonction à l'ASN, le 13 novembre 2024.

- 6. L'ASNR doit voir le jour le 1^{er} janvier 2025. Les instances représentatives des personnels de l'ASN et de l'IRSN ont émis deux avis défavorables sur le projet d'organisation de la future ASNR proposé par le collège de l'ASN. L'un de ces avis exprime le souhait d'un report d'un an de l'entrée en vigueur de la loi pour donner le temps de construire une organisation réduisant au maximum les risques d'échec et permettant une co-construction de l'ASNR, impliquant son nouveau président ainsi que les salariés et agents des deux institutions. Lors de son [audition](#) le 2 octobre par notre commission, le directeur général de l'IRSN a indiqué lui aussi qu'un délai supplémentaire permettrait de travailler plus sereinement pour la construction de la nouvelle organisation. Le président de l'ASN a lui-même reconnu un calendrier « tendu ». Selon vous, un fonctionnement opérationnel de l'ASNR est-il possible à cette date ? Sera-t-elle en capacité de remplir pleinement ses missions de contrôle de la sûreté et de la radioprotection au 1^{er} janvier 2025, comme le font depuis 20 ans l'IRSN et l'ASN ?**

En préambule, je souhaite rappeler que, à la suite de la dissolution et au report des auditions au Parlement, la préfiguration a été conduite sous l'autorité des directions en place et du Collège, en application de l'article 16 de la loi du 21 mai 2024, et sans préfigurateur. Je m'exprimerai donc, avec les informations dont je dispose, mais sans être directement en prise avec les dossiers.

J'ai la conviction forte qu'il faut impérativement tout faire pour démarrer au 1^{er} janvier 2025, dans l'intérêt même des personnels, pour lesquels l'incertitude et l'attente ont été et restent une source d'inquiétude et de stress. Installer l'ASNR dès le 1^{er} janvier permettra enfin une conduite intégrée du projet, une équipe de direction unique, de créer un collectif managérial et d'assurer une communication interne unique vers l'ensemble des personnels, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui.

Concernant l'échéance du 1^{er} janvier 2025, j'ai suffisamment d'expérience du fonctionnement des organisations, pour ne pas sous-estimer l'importance des réorganisations dans la vie d'une administration ou d'un établissement public, et l'attention à porter aux fonctions supports. Le choix du Collège d'une organisation « a minima », et donc d'une juxtaposition des directions métiers (expertise, instruction) y contribue : les processus métiers restent inchangés, et donc, de mon point de vue, il n'y a pas de risque de fonctionnement dégradé sur ces fonctions essentielles (expertise, avis, décisions), et donc pour la sûreté. La directrice générale adjointe de l'IRSN a bien indiqué en audition, le 2 octobre dernier, que les sujets encore en débat sur l'articulation entre expertise et décision ne portent pas sur les processus, mais sur l'organisation cible et donc ne concernent pas le démarrage au 1^{er} janvier.

La vigilance porte sur deux champs organisationnels :

Le premier est la capacité au 1^{er} janvier 2025 de répondre à une situation d'urgence. Des travaux sont en cours pour unifier la gestion de crise et harmoniser les dispositifs d'astreinte. Des exercices de gestion de crise en format ASNR sont selon mes informations, en cours. Il est essentiel que cela se poursuive ;

Le second concerne les fonctions support, notamment celles en charge des ressources humaines et financières. Le travail est en cours (décrets, comptabilité, apports, ...) et, des informations à ma disposition, bien engagé et réalisable, même si l'exercice reste très contraint. C'est pour ces fonctions support qu'un fonctionnement adapté ne peut être totalement exclu en début d'année. Ce serait pour autant sans impact sur la sûreté et la tenue des missions. Bien évidemment, si je suis effectivement nommé à la présidence de l'Autorité, je suivrai de manière très resserrée la résolution des « incontournables » pour le démarrage de la nouvelle Autorité de sûreté.

- 7. Une des craintes fondamentales exprimées lors de la discussion du projet de loi relatif à l'organisation de la gouvernance de la sûreté nucléaire et de la radioprotection portait sur un affaiblissement des activités de recherche de l'IRSN au sein de la nouvelle ASNR, notamment en raison du fait que peu de structures reconnues en matière de recherche au niveau international ont un statut d'autorité**

administrative indépendante. En cas de validation de votre nomination par le Parlement, comment comptez-vous vous assurer de garantir le plus haut niveau de recherche en matière d'expertise nucléaire ?

L'expertise doit se nourrir de la recherche, se confronter au monde académique et être au plus près de la production de la connaissance. Ce continuum de la science à l'action, chacun dans son rôle, est au cœur de l'organisation que j'ai connue à l'ANDRA.

La recherche menée par l'IRSN est reconnue à l'international et c'est un des piliers sur lequel se construit une expertise crédible. Ce sera aussi une force de la future ASNR, en France et à l'international. Cela fait partie de la posture interrogative, que doit avoir toute l'Autorité de sûreté.

La recherche doit être partenariale et attractive, y compris pour les doctorants. Antérieurement à la réforme, la soutenabilité de la recherche était déjà un sujet de vigilance soulevé par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) dans son rapport du printemps 2023.

Pour être attractive et soutenable, la stratégie et la programmation de recherche doivent être bien structurées, en termes de priorités, d'objectifs, de partenariats :

- Quels sont les thèmes de recherche matures, mais nécessitant du maintien de compétences ? Les thèmes émergents nécessitant un effort particulier ? Les enjeux de veille et d'écoute des signaux faibles ?
- Quelles sont les activités de recherche pour lesquelles l'ASNR sera leader, sur son cœur de métier ? Quels partenariats avec les organismes en pointe ou drainant plus de moyens sur d'autres thèmes comme l'intelligence artificielle ?

Une telle stratégie de recherche doit être construite à l'échelle de l'ASNR, en s'appuyant sur les directions métiers : le rôle du Conseil scientifique mérite d'être renforcé et une fonction stratégique de directeur scientifique mise en place au plus près de la direction générale et du Collège. Elle porterait ainsi la construction et le pilotage de la stratégie et la programmation scientifique, les partenariats, l'intégrité scientifique.

8. Comment comptez-vous garantir la séparation effective entre expertise et décision tout en assurant une plus grande fluidité du travail au sein des équipes ainsi que la loi du 21 mai 2024 relative à l'organisation de la gouvernance de la sûreté nucléaire et de la radioprotection le prévoit ?

9. De nombreux agents et experts de la sûreté nucléaire affirment que l'expertise et la décision ne peuvent être prises en charge par les mêmes personnes au motif qu'il s'agit de deux métiers différents et que l'expertise ne devrait pas intégrer toutes les contraintes de la décision. Qu'en pensez-vous ?

Réponse commune aux questions 8 & 9

La qualité d'une instruction, et, in fine, de la décision, suppose de respecter un certain nombre de principes, garantissant la bonne maturation de la décision publique. La distinction entre le temps de l'expertise et le temps de la décision fait partie de ces bonnes pratiques. Je compare souvent l'instruction à une « colonne de distillation », où chaque « étage » de la colonne doit produire le bon niveau d'analyse : tout d'abord l'expertise métier des spécialistes, puis l'expertise plus intégrée à l'échelle d'une installation, et enfin, sur la base de cette expertise, l'instruction de la décision :

- L'expertise doit avoir un mandat large, être ouverte et interrogative. L'expert doit dire la technique, mais sans imposer une solution, il doit dire toute la technique, les certitudes, les incertitudes et les enjeux liés aux incertitudes résiduelles. Cette phase doit être tracée et donner lieu à un avis. Il sera challengé si nécessaire par les « groupes permanents d'experts », qui rendent également leur propre avis.
- Commence ensuite la phase d'instruction finale, de définition des recommandations puis d'arbitrage, si nécessaire, du Collège. L'instructeur, qui n'est pas l'expert, va s'appuyer sur l'expertise, dans une perspective plus large en intégrant d'autres dimensions : environnement, faisabilité, priorisation, proportionnalité aux risques, temporalité.

Ce processus d'instruction, distinguant expertise et décision, doit être posé de manière claire, tracée et proportionnée aux enjeux et à la complexité des questions à traiter. A ma connaissance, la définition de ces processus ne fait plus débat au sein des groupes de travail de préfiguration entre l'ASN et l'IRSN, comme l'a indiqué Mme Herviou, directrice générale adjointe de l'IRSN en audition, le 2 octobre dernier.

Il faut garder à l'esprit que de nombreuses décisions sont prises sans recours à une expertise externe, d'autres sont l'application directe et immédiate d'une expertise de l'IRSN, et, a contrario, que les questions les plus complexes donnent lieu à une vraie instruction technique par l'instructeur en aval de l'expertise et de l'avis des groupes permanents d'experts. A cet égard, si l'expertise et l'instruction sont deux activités distinctes appelant des compétences et postures différentes, il convient d'éviter toute caricature : les allers-retours entre les postes sont fréquents et le travail en commun était déjà une bonne pratique entre l'ASN et l'IRSN.

Au-delà de ces processus rigoureux d'instruction, il reste cependant des questions collectives à examiner : programmation et pilotage du travail d'instruction, gestion des compétences, animation des communautés, notamment par famille d'installation, identification et partage des priorités d'action, stratégie, etc. C'est l'enjeu du management des organisations que d'adresser ces questions, tout en respectant strictement la distinction entre expertise et décision et les processus d'instruction. La boîte à outils du management des organisations est riche, au-delà du management hiérarchique, et mérite d'être explorée : management fonctionnel, management transversal, organisation matricielle, animation des communautés, etc. Il me semble donc qu'il faut partir des objectifs poursuivis, et ne pas hésiter à expérimenter et ajuster en fonction des retours d'expérience, en gardant toujours en tête l'objectif de garantir une sûreté maximale aux citoyens.

10. L'arrivée de nouveaux acteurs privés du nucléaire, et de nouvelles technologies avec les *small modular reactors* (SMR), implique un changement de paradigme dans le domaine nucléaire, sans que la Nation n'en ait pourtant débattu. Pour vous, qu'est-ce que cela veut dire du point de vue du contrôle et de la gestion des risques pour l'autorité de contrôle ?

Les réacteurs dits « small modular reactors » sont un moteur de l'innovation. Ils suscitent beaucoup d'intérêt mais aussi d'interrogations de nature technique, économique, sociétale, ainsi qu'en termes de sûreté. Il convient de distinguer parmi les SMR :

- Les petits réacteurs de technologie classique (réacteurs à eau pressurisée), mais de petite taille, qui déploient des technologies déjà existantes et bien connues, notamment en propulsion navale,
- Les réacteurs plus innovants, dits « advanced modular reactors », qui explorent des technologies nettement moins matures et très diverses.

Du point de vue de la sûreté, comme cela a pu être souligné lors de l'audition publique du 23 novembre 2023 sur le développement des réacteurs nucléaires innovants en France devant l'OPECST et dont les rapporteurs étaient Olga Givernet, alors députée, et Stéphane Piednoir, sénateur, ces réacteurs posent différents défis :

- de nature technologique et scientifique : cela implique pour la communauté de la sûreté, à l'IRSN et à l'ASN, d'identifier les enjeux de connaissance posés par ces nouveaux réacteurs, et la recherche qui doit être conduite par les porteurs de projet, mais également, par les organismes comme le CEA, et bien sûr l'ASNR en propre.
- En termes d'objectifs de sûreté adaptés : certaines technologies peuvent être plus favorables en termes de sûreté, mais ce n'est pas systématique et ces réacteurs ayant pour certains, vocation à être installés au sein de sites industriels, ou à proximité de zones habitées, il faudra s'interroger sur les éventuelles exigences supplémentaires adaptées à ces environnements plus exposés et sensibles.
- En termes de « cycle du combustible », les réacteurs les plus innovants nécessitent de nouveaux combustibles qui peuvent poser des questions inédites pour la gestion des combustibles usés et des déchets, et doivent être identifiées et instruites en amont,
- En termes de méthode de travail, les procédures classiques de constitution, puis d'instruction de dossier ne sont pas forcément adaptées. Cela appelle les experts et les instructeurs à innover dans leur relation avec les porteurs de projet, en amont des dossiers administratifs, et en cohérence avec le jalonnement de leur développement. C'est ce que l'IRSN et l'ASN ont déjà commencé à mettre en place ensemble et que l'ASNR formaliserait par la mise en place d'une direction dédiée.
- En termes de politiques publiques et de régulation : à titre d'exemples, l'émergence d'acteurs privés, parfois de taille modeste, posera, le moment venu, la question des capacités techniques et financières de l'exploitant. Une réflexion sera également nécessaire sur les conditions à l'exportation, notamment quant aux exigences qu'il serait souhaitable de prescrire en termes de gestion des déchets.

A court terme, la plupart de ces projets sont à un niveau de maturité technologique (TRL) encore faible, mais certains ont des calendriers très ambitieux. Il convient donc d'examiner rapidement les conditions dans lesquelles ces porteurs de projet seraient amenés à assumer pleinement des responsabilités d'exploitants nucléaires. Une première sélection des projets les plus viables contribuerait à limiter la dispersion de l'effort collectif.

Enfin, les implications territoriales de la localisation de ces installations nécessitent dès l'amont un dialogue permanent des exploitants avec l'ensemble des parties prenantes au niveau local. Dans tous les cas, la sûreté ne pourra être une variable d'ajustement des projets de nouveaux réacteurs.

11. L'activité relative à la dosimétrie passive va être confiée au CEA, qui n'était pas spécialement demandeur de ce transfert, ce qui va conduire à signer une nouvelle convention de partenariat entre l'ASNR et le CEA. Quelles doivent être les grandes lignes de ce document selon vous ? Comment assurer la fluidité des expertises en matière de dosimétrie ?

L'activité de dosimétrie n'est pas à proprement parler une activité d'expertise mais de production et de lecture de dosimètres. C'est une activité concurrentielle assurée par l'IRSN mais aussi par des entreprises privées. Après transfert de l'activité au CEA, le principal lien à maintenir sera entre le CEA et la sécurité civile, qui doit pouvoir réquisitionner des dosimètres avec un préavis court.

Je n'ai pas d'information détaillée sur l'éventuel besoin d'une convention entre l'ASNR et le CEA sur la dosimétrie. Le lien éventuel pourrait porter sur le maintien d'une vision globale des doses reçues par tel ou tel intervenant en cas d'accident (doses externes via la lecture du dosimètre, doses par contamination interne). Donc au principal, le transfert de l'activité de dosimétrie passive n'est pas tant une question de convention que de manière dont l'Etat, via le CEA, garde la main sur cette activité.

12. Les activités d'expertise aujourd'hui portées par la Direction de l'expertise nucléaire de défense de l'IRSN vont être transférées au ministère des Armées, ce qui va nécessiter la mise en place d'une convention afin que les experts spécialistes de l'ASNR puissent contribuer à l'expertise sur les installations nucléaires de base secrètes. Comment comptez-vous contribuer au maintien de la cohérence entre sûreté civile et sûreté de défense ? En outre, étant donné que l'expertise concernant la sécurité des installations nucléaires civiles ne sera pas au sein de l'ASNR, comment comptez-vous garantir le maintien de l'articulation et de la cohérence entre les exigences de sécurité et les exigences de sûreté ?

Le maintien d'une communauté d'expertise entre les équipes de la direction de l'expertise nucléaire de défense (DEND), transférées au ministère des Armées, et celles de l'ASNR m'est apparu, dès l'annonce de la réforme, comme un point de vigilance :

- Les équipes de la DEND doivent continuer à pouvoir bénéficier de la proximité des experts, et rester dans une communauté de compétences en la matière.

- L'ASNR doit continuer à bénéficier des compétences et des retours d'expérience propres aux réacteurs de la propulsion nucléaire, notamment dans le contexte du développement des SMR.
- Enfin, l'ASNR a besoin d'avoir accès à l'expertise en sécurité : le rapprochement entre sûreté et sécurité est un sujet de débat ancien, et si les deux compétences restent distinctes, il n'en demeure pas moins nécessaire d'entretenir un travail technique très étroit entre services de part et d'autre.

J'ai été rassuré par le maintien de la DEND sur le site de Fontenay-aux-Roses, car il assure une proximité et une fréquentation régulière des équipes. Pour autant, il conviendra de maintenir et développer des liens forts avec les équipes de l'Autorité de sûreté de Défense, le DSND et les équipes issues de la DEND. Cela passe effectivement par une convention, mais également des liens réguliers, y compris au plus haut niveau. Ayant passé cinq années au ministère de la Défense, j'aurai à cœur de maintenir ce lien régulier, afin d'entretenir une culture de sûreté commune, pour assurer la plus grande cohérence possible sur les objectifs de sûreté et pratiques de contrôle pour des installations comparables, tout en intégrant des spécificités propres à la Défense et l'exigence opérationnelle. Cela a été, historiquement, le cas pour les stratégies de démantèlement-assainissement des installations historiques du CEA.

13. Les syndicats de l'ASN et de l'IRSN avaient émis le souhait de voir rapidement nommer un préfigurateur pour arbitrer les désaccords existants sur plusieurs sujets entre les deux institutions. Les douze groupes de travail constitués ont pour certains connu une interruption de leurs travaux au cours des derniers mois. Quels sont les chantiers les plus importants et urgents à conduire pour procéder à un rapprochement efficace ?

14. Si votre nomination est validée par le Parlement, en tant que président de l'ASNR, impliquerez-vous pleinement les personnels des deux institutions dans le travail de construction de la nouvelle organisation ?

Réponse commune aux questions 13 & 14.

Comme indiqué, dans l'attente de l'audition par le Parlement, je me suis tenu à ne pas prendre contact avec les équipes de direction ou les représentants du personnel, à l'exception du président et des directeurs généraux. Avant de construire une démarche générale de transformation pour les prochaines années, je souhaite donc les rencontrer personnellement et les entendre. Je ferai également le point des 12 groupes de travail et des points de blocage identifiés. Pour autant, j'ai suivi les débats, pris connaissance des avis des instances représentatives du personnel et plusieurs principes généraux, issus de mon expérience personnelle, guideront mon action dans les prochains mois.

Un projet d'une telle ampleur ne pourra être que celui d'un collectif : celui du Collège, car le président n'est jamais seul à la manœuvre, celui du management et celui de tout le

personnel. Ce projet doit être conduit en associant étroitement les personnels, dans une phase d'écoute, puis de construction des plans d'action. Je serai forcément présent de manière équilibrée sur les deux sites principaux, à Montrouge et Fontenay-aux-Roses et je visiterai les différentes implantations, en associant les autres commissaires du Collège. Je compte associer étroitement les managers et m'appuyer sur eux, dans la phase de préparation et de mise en œuvre : ils sont les acteurs clés de toute transformation.

Bien évidemment, je suis très attaché à la qualité du dialogue social. Dans mes fonctions actuelles, je préside toutes les réunions du Comité social et économique (CSE). Au sein d'une autorité indépendante, c'est plus le rôle du directeur général, mais dans ce contexte exceptionnel, il va de soi que je participerai à ces instances, tant que la phase de mise en place ne sera pas achevée. Les instances représentatives du personnel seront, conformément au droit, les premières saisies des évolutions d'organisation, mais je souhaite, en amont, pouvoir également partager les objectifs et le sens de la démarche poursuivis.

Conduire une telle fusion suppose de lui redonner des objectifs lisibles et concrets : que veut-on à 1, 2, 4 voire 6 ans, en termes de stratégie, de fonctionnement, de management, de ressources humaines, ... Ainsi, à titre illustratif, on pourrait :

- A l'horizon d'un an, bien poser les processus d'expertise et de décision et leurs traçabilités, mettre en place une organisation cible pérenne et des pratiques managériales, et identifier des expérimentations organisationnelles ou managériales.
- Toujours à l'horizon d'un an, bien poser le plan d'actions pour les ressources humaines, qui devra aller au-delà des questions de gestions statutaires, pour aborder notamment les enjeux de gestion prévisionnelles des compétences, de filières de carrière (filière experts, parcours...).
- A l'horizon de deux ans, disposer d'une stratégie de recherche (besoins, priorités, stratégie de partenariats, ...), d'une stratégie de dialogue avec la société,
- A l'horizon de 3-4 ans, faire un retour d'expérience global des expérimentations, pour ajuster les organisations, qui ne doivent jamais être figées.

Au-delà des questions centrales qui ont occupé beaucoup les débats (expertise, recherche, dialogue avec la société), et la sûreté et la radioprotection, qui restent la mission première et la finalité de l'ASNR, je souhaite que la future direction de l'ASNR porte également une attention particulière au fonctionnement interne : maturité du contrôle interne, performance des fonctions support (achats, notamment), pilotage des systèmes d'information, qui ont fait l'objet de commentaires et de recommandations dans le dernier rapport de la Cour des comptes sur l'IRSN. En effet, les systèmes d'information sont essentiels au fonctionnement de l'actuelle IRSN et de la future ASNR (schéma directeur des systèmes d'information, cybersécurité, urbanisation des systèmes d'information, performance de la maîtrise d'ouvrage des projets) avec des avancées significatives récentes dans les meilleures pratiques du domaine.

En complément, il faut bien évidemment identifier les « quick wins », ces actions rapides de progrès, comme la gestion unifiée de la crise et je suivrai de près les conditions de démarrage au 1^{er} janvier, notamment des fonctions support.

15. En tant que président de l'ASN puis de l'ASNR, il vous reviendra de nommer le directeur général de l'autorité. Comment choisiriez-vous cette personnalité qui doit jouer un rôle central dans la mise en place de l'organisation de l'ASNR et recueillir l'adhésion de l'ensemble du personnel ?

Le président a la responsabilité de nommer le directeur général, mais au-delà, c'est le COMEX de la future ASNR qui aura un rôle clé. Je veillerai donc à ce qu'il soit resserré, soudé, équilibré, reflétant la diversité des métiers et des cultures de l'ASNR. Il devrait également pouvoir s'appuyer sur un comité de direction élargi, investi et tourné vers les solutions.

Concernant plus spécifiquement le directeur général, il doit avoir bien évidemment une forte compétence en sûreté et radioprotection et l'expérience et la hauteur de vue lui permettant de faire le lien entre la stratégie et la gestion opérationnelle. Il doit avoir des qualités managériales et humaines de dialogue, de diplomatie, et de travail en équipe. Je devrai, avec le Collège, être en pleine confiance avec lui.

16. La loi du 21 mai 2024 relative à l'organisation de la gouvernance de la sûreté nucléaire et de la radioprotection prévoit une augmentation des rémunérations des agents privés et contractuels de droit public, mais pas de celle des fonctionnaires hormis sous forme d'une prime versée jusqu'en 2033 aux agents de l'ASNR présent au 1 novembre 2024. Les syndicats de l'ASN ont menacé de faire grève en juin dernier sur ce sujet. Voyez-vous, dans ces différences de statuts et de rémunération, un risque pour la cohésion de la future autorité ?

La cohabitation des statuts est une réalité et une nécessité de la future autorité : c'est le choix fait par le gouvernement et le législateur, de disposer d'une panoplie large de statuts pour assurer, pour chaque métier, la meilleure attractivité.

Ce n'est pas une situation exceptionnelle parmi les administrations et les établissements publics, que ce soit en termes de statuts ou de rémunération. L'ASN avait déjà des fonctionnaires de différents corps et des contractuels de droit public et de nombreux établissements publics recrutent sous des statuts divers, y compris en faisant cohabiter privé et public. La mobilité existant déjà entre l'ASN et l'IRSN montre qu'il n'y a pas a priori de blocage de nature statutaire. Cela exigera, en revanche, de la part de la direction de l'ASNR et de l'Etat, une capacité à tenir les engagements pris ou susceptibles d'être pris dans l'avenir, notamment en matière salariale, dans un contexte budgétaire très tendu pour tous les opérateurs de l'Etat.

Un défi majeur de la politique des ressources humaines sera d'assurer la gestion administrative des différents statuts, tout en déployant les outils modernes d'animation des ressources humaines, telle qu'elle peut se pratiquer dans les établissements les plus performants : construction de parcours professionnels, gestion prévisionnelle des compétences, animation et renforcement du rôle des managers.

17. Plus généralement, le corpus social des agents de droit privé sera différent de celui des agents de droit public pendant plus de 30 mois. Quelle est votre vision du dialogue social à l'ASNR et, si vous êtes nommé, comptez-vous vous engager personnellement, au moins la première année, dans le processus de renégociation du corpus social des salariés de l'IRSN ?

Je suis attaché à la qualité du dialogue social : pour toutes les parties, chacune dans son rôle et ses responsabilités, il faut savoir y accorder du temps et faire preuve d'écoute, de pédagogie, et d'imagination, pour construire le chemin. Comme évoqué aux questions 13 & 14, je participerai, au moins dans un premier temps, autant que possible aux réunions des instances représentatives du personnel.

18. L'article 15 de la loi précitée prévoit la remise d'un rapport par le Gouvernement sur les moyens nécessaires à l'ASNR et au CEA pour l'exercice de leurs missions. Ce rapport devait être rendu avant le 1^{er} juillet 2024, car la volonté du Parlement était d'éclairer au mieux le débat budgétaire. Où en est la rédaction de ce rapport ? Que pouvez-vous nous en dire en tant qu'éventuel préfigurateur ? Quels sont les besoins humains, techniques et financiers qui vous semblent les plus urgents de satisfaire et pour quel coût ?

19. Le président de l'ASN et le directeur général de l'IRSN ont annoncé, lors de leurs récentes auditions devant notre commission, que les premiers éléments budgétaires en leur possession pour 2025 montrent que la direction du Budget prévoit une dotation pour le fonctionnement de l'ASNR inférieure de 37 millions d'euros aux besoins identifiés dans le cadre du futur programme budgétaire 235 qui portera les crédits de l'ASNR, ce qui rendrait son fonctionnement « impossible » selon M. Doroszczuk. MM. Bernard Doroszczuk et Jean-Christophe Niel ont ainsi envoyé un courrier commun à la direction du Budget du ministère de l'Économie et des Finances pour faire part de leur vive inquiétude à ce sujet. Comment réagissez-vous à ces informations ? Partagez-vous leur inquiétude ? Si ces informations devaient se confirmer, quelles seraient, selon vous, les conséquences concrètes pour l'ASNR et plus généralement, pour la sûreté nucléaire dans notre pays ?

Réponse commune aux questions 18 & 19.

Comme indiqué en préambule, s'il y a eu préfiguration par les managements des deux institutions et le Collège de l'ASN en vertu de l'article 16 de la loi, il n'y a pas eu de préfigurateur, après la dissolution. Ma connaissance est donc indirecte et extérieure à ce stade. Je n'ai pas connaissance du contenu du rapport prévu en amont du PLF.

Le niveau de la dotation budgétaire pour 2024 fait partie des priorités incontournables pour démarrer au 1^{er} janvier 2025. Le président de l'ASN a eu l'occasion d'alerter le Parlement sur ce point. C'est d'ailleurs la force d'une autorité indépendante que de pouvoir et même devoir alerter directement la représentation parlementaire dans une telle situation, à la différence d'un établissement public tenu par les arbitrages de ses tutelles. L'écart portant

sur les crédits de fonctionnement, hors personnels, le fonctionnement de l'ASNR serait directement et fortement impacté, notamment sur les dépenses ajustables d'investissement ou de recherche, contraire à l'engagement pris de continuité. Je comprends des informations les plus récentes qu'un premier effort significatif aurait été fait, dans le PLF, à hauteur d'une vingtaine de millions d'euros en faveur de la future ASNR, dans un contexte budgétaire pourtant exceptionnellement tendu pour tous les opérateurs de l'Etat. Certaines questions fiscales sont encore à l'instruction pour boucler complètement le budget et, si je suis nommé, je resterai vigilant sur ce sujet.

Au-delà, le travail programmatique reste à faire, et doit respecter un équilibre entre les moyens pour l'instruction et l'expertise d'une part, et la recherche d'autre part, en identifiant les conditions d'une trajectoire soutenable dans la durée. Ce n'est pas un exercice facile, l'actuel IRSN étant confronté à des besoins d'investissements importants dans son immobilier ainsi qu'aux engagements du programme CABRI. Une démarche stratégique structurée et collégiale à l'échelle de l'ASNR sera d'autant plus importante.

20. L'ouverture à la société et la participation du public était pour l'IRSN une mission fondamentale. Dans sa version actuelle, le projet d'organisation présenté par le Collège de l'ASN place le service d'ouverture à la société dans une direction de la communication et des relations publiques. La direction de l'IRSN considère que les actions d'ouverture à la société ne relèvent pas du champ de la communication. Les associations comme les organisations syndicales de l'IRSN soulignent aussi clairement le risque de confusion entre communication et ouverture à la société, qui sont deux démarches radicalement différentes. Partagez-vous cette inquiétude ? Quelles garanties apportez-vous pour que l'ouverture à la société se développe dans la future Autorité ? Pensez-vous que l'ASNR doive reprendre à son compte la charte d'engagements élaborée par l'IRSN et se porter signataire de la Charte Inter-Instituts d'ouverture à la société initiée par cette dernière ?

Le dialogue avec la société est un pilier de la crédibilité et de la légitimité de la future ASNR, dans sa globalité. J'y suis particulièrement attaché, et je m'y suis fortement impliqué ces dernières années, sous la supervision de la Commission Nationale du Débat Public. L'ANDRA a également activement participé aux démarches de l'IRSN, notamment le « dialogue technique » avec les parties prenantes et je sais mesurer l'importance de la mise en dialogue du sujet du nucléaire et des questions associées, la sûreté au premier chef.

On ne part pas de rien : l'IRSN a été précurseur et innovant en matière d'expertise pluraliste ou d'ouverture à la société. Des démarches communes à l'ASN et l'IRSN ont été particulièrement appréciées, comme la concertation sur les 4^{èmes} visites décennales des réacteurs de 900 MW sous l'égide du HCTISN et en lien notamment avec l'Association Nationale des Comités et Commissions Locales d'Information (ANCCLI).

Pour autant la situation actuelle n'est pas totalement satisfaisante :

- Le dispositif est globalement touffu et peu lisible : beaucoup de comités, beaucoup d'initiatives, peu coordonnés entre les différents acteurs et avec les grandes échéances, alors même que le contexte évolue rapidement.
- Si l'ASN développe plus récemment des concertations (par exemple sur les saisines de l'instruction du dossier de demande d'autorisation de création de CIGEO), elle a plutôt mis la priorité sur l'information, la transparence et la consultation. On doit pouvoir encore progresser, en privilégiant les consultations en amont, et en simplifiant peut-être les consultations finales, souvent très formelles et peu comprises du grand public, comme celle récente sur le démarrage de Flamanville 3.
- La finalité et la gouvernance des différentes démarches mériteraient d'être mieux précisées : dire qu'on co-construit avec les parties prenantes ne suffit pas. Il convient de mieux identifier comment les résultats nourrissent la décision, et qui prend les arbitrages in fine. C'est particulièrement vrai pour une autorité indépendante : la concertation nourrit la décision, mais, à la fin, la responsabilité ultime ne se partage pas et ne doit pas se partager, même si elle implique de rendre des comptes.
- Le dialogue avec la société reste encore beaucoup dans l'entre-soi des experts, quelle que soit leur origine, et donc en-deçà de l'ambition initiale évoquée dans un rapport de Georges Mercadal d'avril 2008, de conseil pour développer l'ouverture à la société de l'IRSN. Certes la montée collective en compétence des experts non-insitutionnels est une bonne chose, mais il convient d'aller au-delà en mobilisant des acteurs plus éloignés (conférence citoyenne, par exemple), moins experts mais également pertinents pour éclairer la décision publique.

Dans ce contexte, le dialogue avec la société est incontestablement une activité stratégique, qui doit être placée au plus près du Collège de l'ASNR, en charge justement de la stratégie de l'autorité. Comme la direction scientifique, la direction internationale ou les directions métiers, le dialogue avec la société nourrira la gouvernance stratégique, sans s'y substituer.

L'interaction avec la société est également un « tout », qui repose sur de l'information, du dialogue, de la mobilisation des parties prenantes (au-delà des experts), de la montée en compétence et de la concertation. La polémique autour du rapprochement entre le service d'ouverture à la société et les équipes de communication, dans une nouvelle direction, est un mauvais débat : il n'y a pas d'activités plus ou moins nobles, et aucune d'entre elles ne doit se fondre dans les autres. En revanche, chacune se nourrit et a besoin des autres, pour mobiliser les publics, diversifier les modes d'interactions, faire connaître les actions, et rendre compte au plus grand nombre.

Pour aller plus loin, il faut donc repenser le dispositif et la stratégie à l'échelle de l'ensemble de la nouvelle ASNR, en identifiant les priorités, les modalités, les partenaires et les grands moments forts d'interaction, même si celle-ci est forcément en continu. L'enjeu est de piloter plus stratégiquement cette activité au plus près du Collège. Se fixer l'objectif à deux ans de construire une stratégie intégrée renouvelée de dialogue me semble raisonnable. Pour cela, le Haut Comité à la Transparence et à l'Information sur la Sécurité Nucléaire (HCTISN) est un bon forum de convergence des acteurs, sur lequel on doit pouvoir s'appuyer.

Concernant la Charte Inter-Instituts d'ouverture à la société, j'adhère bien sûr à ses grands principes que je rappelle :

- Accompagner les acteurs de la société dans l'acquisition des compétences nécessaires à leur implication et prendre en compte leur contribution dans les processus de recherche, d'expertise et d'évaluation,
- Mettre en partage les connaissances scientifiques disponibles mais aussi les incertitudes, les ignorances, les questionnements et les controverses,
- Accroître la transparence de nos travaux en rendant publics dès que possible leur résultat final et les méthodes mises en œuvre pour les obtenir,
- Renforcer la capacité des personnels et étudiants des établissements à dialoguer avec la société, à prendre part à des démarches participatives et à les animer,
- Identifier les ressources nécessaires à l'implication de la société et les mobiliser en concertation avec les commanditaires des travaux,
- Développer des outils de pilotage internes de la stratégie d'ouverture et rendre compte publiquement des progrès accomplis comme des difficultés.

La charte est cependant actuellement signée exclusivement par des établissements d'expertise et d'évaluation. Je souhaiterais donc que l'opportunité d'une signature formelle par une autorité administrative indépendante soit bien instruite, notamment sur le plan juridique avant tout engagement.

21. Outre l'ouverture et la participation de la société, la loi du 21 mai 2024 relative à l'organisation de la gouvernance de la sûreté nucléaire et de la radioprotection renvoie au règlement intérieur de l'ASNR l'organisation des modalités de publication des résultats d'expertise. Jusqu'ici la publication des résultats d'expertise de l'IRSN dans le cadre des instructions de l'ASN s'effectuait en amont de la publication des décisions de cette dernière. Ainsi, vous engagez-vous à ce que ce principe soit maintenu dans le règlement intérieur et que l'ASNR publie les résultats des expertises réalisées dans le cadre de ses instructions en amont de toute prise de décision, afin de garantir le haut niveau de transparence qui valait jusqu'ici ?

La transparence est une des valeurs cardinales, tant de l'ASN et de l'IRSN que de la future ASNR, et il n'a jamais été question de la remettre en cause : les décisions, les avis et les expertises seront publiées et ainsi mises à la disposition du public.

Le débat a porté sur la temporalité de cette publication (avis d'expertise, puis avis du groupe permanent d'expert, et enfin décision de l'Autorité de sûreté) au fil de l'eau de l'instruction, qui peut durer parfois quelques mois : il résultait de cette publication dispersée et sans explication, un sentiment général de confusion, peu lisible et incompréhensible, sans traduire pour autant le processus de maturation propre à une instruction complexe. L'orientation générale sera donc de publier en même temps tous les documents, permettant à chacun de disposer de tout le cheminement suivi pendant l'instruction.

Certains dossiers instruits sur une longue durée, parfois plusieurs années, méritent une attention particulière : dans ces cas, il faut prévoir la mise à disposition des avis, en cours d'instruction, aux moments clés de celle-ci. L'instruction de CIGEO est un très bon exemple : elle se déroule sur une trentaine de mois, avec trois avis de l'IRSN, suivis à chaque fois d'un examen en groupe permanent et éventuellement d'une lettre de suite de l'Autorité. La publication des avis d'expertise, avis de groupe permanent d'experts et suites de l'Autorité de sûreté, à la fin de chacun des trois cycles a fait l'objet d'un consensus général. Cette bonne pratique pourra être étendue à des situations comparables d'instruction au long court.

22. Plusieurs travaux ont révélé l'absence de prise en compte, par des exploitants nucléaires, de décisions rendues par l'ASN s'agissant du conditionnement de déchets et de matières nucléaires, notamment sur les anciennes installations INB de la Hague : INB 33 (UP2-400), INB 38 (STE 2), INB 47, et INB 80 (HAO). Avez-vous des recommandations pour faire en sorte que les exploitants nucléaires respectent strictement les décisions émises par l'autorité de sûreté ?

Les installations évoquées sont des installations anciennes sur le site ORANO de la Hague, pour lesquelles les opérations de reprise et conditionnement ont pris beaucoup de retard et connu des changements de stratégie, faisant suite notamment à des difficultés techniques. Ce sont objectivement des opérations complexes mais présentant des enjeux importants de sûreté et de radioprotection que l'ASN contrôle régulièrement. La tâche du contrôleur est par nature plus difficile sur des projets sur lesquels l'intérêt pour l'exploitant d'aller jusqu'au bout n'est pas aussi pressant que sur un projet d'installation neuve, et rencontrant des difficultés techniques réelles.

Plusieurs actions doivent permettre, au-delà des mesures administratives, de faire avancer les choses.

Tout d'abord, l'ASN communique régulièrement sur la reprise et reconditionnement de ces déchets anciens, notamment pages 77 à 98 de son dernier « Rapport sur l'état de la sûreté nucléaire et de la radioprotection en France ».

Ces difficultés montrent ensuite l'importance de la qualité et de la performance de la conduite de projets dans le secteur nucléaire. La performance n'est pas l'ennemie de la sûreté : bien au contraire, la sûreté fait partie de la performance et la performance globale sert la sûreté. C'est vrai pour les opérations de démantèlement ou de reprise et de conditionnement de déchets anciens (RCD), mais plus généralement pour tous les projets. C'est pourquoi, je souhaite que la future ASNR continue de développer le contrôle de la qualité de la conduite de projet (tenue des délais, management de projet, maîtrise des risques), par des inspections dédiées, à l'instar de celles déjà menées conjointement par l'ASN et l'IRSN ces dernières années. Le projet de reprise des déchets anciens du site ORANO de La Hague a d'ailleurs fait l'objet d'une telle inspection et d'une lettre de suite en 2020, qui a conduit à reprendre la stratégie d'ensemble de l'opération.

23. Par sa taille et son haut niveau de compétence, la future autorité sera l'une des plus grandes autorités de contrôle nucléaire dans le monde. Quels sont les principes de la gouvernance de la sûreté nucléaire et de la radioprotection que vous comptez défendre sur la scène internationale ? Continuerez-vous à défendre l'approche et le traitement des enjeux de sûreté nucléaire, développés depuis plus de 20 ans en France, notamment s'agissant des questions des approches déterministes et probabilistes ?

La sûreté est un « bien commun », en France et à l'international. Un incident quelque part dans le monde impacte tous les acteurs. Il est donc du devoir de la France et des acteurs de l'Autorité de sûreté, qu'ils soient aujourd'hui à l'ASN ou à l'IRSN, de promouvoir les meilleurs standards de sûreté à l'international. Le regard des pairs, le partage des retours d'expérience, la coopération internationale sur la science, les techniques, les règles de sûreté ou les pratiques d'exploitation et de contrôle, sont une source d'enrichissement et de progrès continu, au cœur de la démarche de sûreté.

Dans un contexte de renouveau du nucléaire, il est important que les Autorités de Sûreté portent une voix forte et travaillent à une harmonisation par le haut, levier d'efficience pour les constructeurs et exploitants nucléaires. C'est le sens de l'évaluation en commun avec cinq autres autorités de sûreté nucléaire européennes (Finlande, République tchèque, Pologne, Suède et Pays-Bas) des options de sûreté du projet de réacteur Nuward d'EDF, ou des travaux conduits au sein de l'association Western European Nuclear Regulators Association (WENRA) sur les objectifs de sûreté des SMR.

Pour ma part, j'ai été depuis de nombreuses années, très actif à l'international, au niveau bilatéral, européen, et multilatéral, que ce soit comme directeur de l'Energie ou comme directeur général de l'ANDRA. Parmi les principes ou bonnes pratiques portée par la France, et sans exhaustivité, je soulignerais :

- L'indépendance de l'Autorité de sûreté, non seulement formelle mais réelle, avec des pouvoirs de coercition, et des compétences techniques fortes,
- Le dialogue avec le public et la transparence,
- L'approche déterministe prudente, qui permet d'ancrer la sûreté dans une réalité physique, complétée par des analyses probabilistes,
- La réévaluation et le réexamen régulier de la sûreté des installations, dans une logique de progrès continu et non de la seule conservation de l'état initial,
- L'importance du cadre multilatéral (AIEA, conventions) et un attachement, y compris personnel, fort, aux « peer reviews », revues par les pairs au niveau international.

24. Enfin, s'agissant de l'intégration des enjeux de sûreté et de radioprotection dans la politique énergétique, le président Bernard Doroszczuk a rappelé le 24 janvier 2023 devant la commission d'enquête visant à établir les raisons de la perte de souveraineté et d'indépendance énergétique de la France que l'ASN « n'avait pas à se prononcer sur la politique énergétique du gouvernement », mais qu'elle pouvait « néanmoins être conduite à prendre des positions et à s'exprimer publiquement sur les enjeux de sûreté qui peuvent conduire à être intégrés dans

les politiques publiques ». Partagez-vous cette exigence ? Comment pouvez-vous nous garantir que les décisions de l'ASN, puis très prochainement de l'ASNR, donneront toujours une priorité à la sûreté et à la sécurité des installations par rapport aux questions relatives à la disponibilité du parc et au besoin de production d'électricité sur le sol français ?

L'Autorité de sûreté a pour seul mandat la sûreté et la radioprotection : elle n'a donc pas à se prononcer en tant que tel, sur la politique énergétique. En revanche, elle doit porter, d'une voix forte et ferme, au débat, les enjeux de cette politique pour la sûreté. C'est toujours ce qu'ont fait les présidents successifs de l'Autorité, et je m'inscris dans cette continuité.

A ce titre, le parc actuel a été construit sur une période courte, de manière très standardisée par « paliers ». C'est une force en matière de retour d'expérience et d'efficacité opérationnelle, mais cela entraîne aussi des fragilités : risque de défaut générique, au moins par palier, « effet falaise » de l'investissement, au moment de renouvellement du parc de production nucléaire. Elles appellent plusieurs principes d'action en matière de sûreté, pour garantir de ne jamais mettre les pouvoirs publics en situation de devoir choisir entre la sûreté et la sécurité d'approvisionnement :

- Maintenir une vigilance quant aux signaux faibles à court et à long termes, face au risque de défaut générique sur le parc standardisé,
- Anticiper les instructions des allongements de la durée de vie des réacteurs, et l'acquisition des connaissances scientifiques et techniques nécessaire si on souhaite aller au-delà de 60 ans (prise en compte des effets du changement climatique, vieillissement des matériaux et équipements non remplaçables). Cette anticipation doit également intégrer un temps pour le débat public avec les parties prenantes,
- Clarifier la stratégie de renouvellement des réacteurs de production et des usines de traitement du combustible, face au vieillissement des usines en exploitation,
- Conserver des « marges » au système, avec une vision de cohérence d'ensemble :
 - Marges physiques, que ce soit en production électrique (notamment en cas de défaut générique, comme l'a montré le cas récent de la corrosion sous contrainte de certaines tuyauteries) ou en capacité d'entreposage des combustibles usés et des déchets, avant retraitement ou stockage,
 - Marges temporelles, face aux risques avérés de retard dans la conduite de grands projets.