

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

23 november 2017

De veiligheidscultuur

VERSLAG

NAMENS DE SUBCOMMISSIE
VOOR DE NUCLEAIRE VEILIGHEID
UITGEBRACHT DOOR
MEVROUW **Leen DIERICK**

INHOUD

Blz.

I. Inleidende uiteenzettingen	3
II. Vragen en opmerkingen van de leden	6
III. Antwoorden van de genodigden en replieken.....	7

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

23 novembre 2017

La culture de sûreté

RAPPORT

FAIT AU NOM DE LA SOUS-COMMISSION
DE LA SÉCURITÉ NUCLÉAIRE
PAR
MME **Leen DIERICK**

SOMMAIRE

Pages

I. Exposés introductifs	3
II. Questions et observations des membres.....	6
III. Réponses des invités et répliques	7

**Samenstelling van de commissie op de datum van indiening van het verslag/
Composition de la commission à la date de dépôt du rapport**

Voorzitter/Président: Peter Vanvelthoven

A. — Vaste leden / Titulaires:

N-VA	Bert Wollants
PS	Eric Thiébaud
MR	David Clarinval
CD&V	Leen Dierick
Open Vld	Egbert Lachaert
sp.a	Peter Vanvelthoven
Ecolo-Groen	Kristof Calvo
cdH	Michel de Lamotte

B. — Plaatsvervangers / Suppléants:

Brecht Vermeulen
Karine Lalieux
Isabelle Galant
N
Katja Gabriëls
Karin Temmerman
Jean-Marc Nollet
Vanessa Matz

N-VA	:	Nieuw-Vlaamse Alliantie
PS	:	Parti Socialiste
MR	:	Mouvement Réformateur
CD&V	:	Christen-Democratisch en Vlaams
Open Vld	:	Open Vlaamse liberalen en democraten
sp.a	:	socialistische partij anders
Ecolo-Groen	:	Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen
cdH	:	centre démocrate Humaniste
VB	:	Vlaams Belang
PTB-GOI	:	Parti du Travail de Belgique – Gauche d'Ouverture
DéFI	:	Démocrate Fédéraliste Indépendant
PP	:	Parti Populaire
Vuye&Wouters	:	Vuye&Wouters

Afkortingen bij de nummering van de publicaties:

DOC 54 0000/000:	Parlementair document van de 54 ^e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer
QRVA:	Schriftelijke Vragen en Antwoorden
CRIV:	Voorlopige versie van het Integraal Verslag
CRABV:	Beknopt Verslag
CRIV:	Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaald beknopt verslag van de toespraken (met de bijlagen)
PLEN:	Plenum
COM:	Commissievergadering
MOT:	Moties tot besluit van interpellaties (beigekleurig papier)

Abréviations dans la numérotation des publications:

DOC 54 0000/000:	Document parlementaire de la 54 ^e législature, suivi du n° de base et du n° consécutif
QRVA:	Questions et Réponses écrites
CRIV:	Version Provisoire du Compte Rendu intégral
CRABV:	Compte Rendu Analytique
CRIV:	Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes)
PLEN:	Séance plénière
COM:	Réunion de commission
MOT:	Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)

Officiële publicaties, uitgegeven door de Kamer van volksvertegenwoordigers

Bestellingen:
Natieplein 2
1008 Brussel
Tel. : 02/ 549 81 60
Fax : 02/549 82 74
www.dekamer.be
e-mail : publicaties@dekamer.be

De publicaties worden uitsluitend gedrukt op FSC gecertificeerd papier

Publications officielles éditées par la Chambre des représentants

Commandes:
Place de la Nation 2
1008 Bruxelles
Tél. : 02/ 549 81 60
Fax : 02/549 82 74
www.lachambre.be
courriel : publications@lachambre.be

Les publications sont imprimées exclusivement sur du papier certifié FSC

DAMES EN HEREN,

In opvolging van de hoorzitting met vertegenwoordigers van Engie Electrabel en het FANC van 24 januari 2017 (zie DOC 54 2374/001), vergaderde uw subcommissie op 26 september 2017 met dezelfde actoren om een actuele stand van zaken op te maken met betrekking tot het Actieplan “Nucleaire Veiligheidscultuur” bij de Belgische kerncentrales.

Na een geactualiseerde stand van zaken door de de heer Thierry Saegeman, *Chief Nuclear Officer* van Engie Electrabel, en mevrouw An Wertelaers, directeur “Inrichtingen en Afval” van het FANC, vond een gedachteswisseling met de leden van de subcommissie plaats.

I. — INLEIDENDE UITEENZETTINGEN

A. Inleidende uiteenzetting door de heer Thierry Saegeman, *Chief Nuclear Officer* van Engie Electrabel

De heer Thierry Saegeman onderlijnt bij wijze van inleiding dat Engie Electrabel uiterst veel belang hecht aan transparantie; vandaar de vraag van Engie Electrabel om de vooruitgang van het Actieplan rond nucleaire veiligheidscultuur te komen toelichten voor de leden van de subcommissie.

Hij verwijst tevens naar de uiteenzetting aan de subcommissie op 24 januari 2017 van mevrouw Kocher, CEO van Engie Electrabel en voorzitter van de raad van bestuur van Electrabel, waarbij zij stelde dat nucleaire veiligheid een absolute prioriteit is voor de groep Engie Electrabel en voor Electrabel. Nucleaire veiligheid vergt het engagement van iedereen en is niet onderhandelbaar.

Zoals reeds gezegd op de hoorzitting van 24 januari, deed Engie Electrabel na de duidelijke signalen van het FANC (eerste *pro justitia* van 3 augustus 2015 en tweede *pro justitia* van 22 juni 2016) drie vaststellingen:

1. Er is een te grote fragmentatie van de organisaties binnen de groep.
2. Er is een gebrek aan coherentie in de wijze van ontwikkeling van engineeringactiviteiten binnen de nucleaire filière.
3. Er is grote nood aan mobilisatie van alle equipes op het terrein rond nucleaire veiligheid.

MESDAMES, MESSIEURS,

À la suite de l'audition, le 24 janvier 2017, de représentants d'Engie Electrabel et de l'AFCN (*cf.* DOC 54 2374/001), votre sous-commission s'est réunie le 26 septembre 2017 avec les mêmes acteurs afin de faire le point sur le Plan d'action “Culture de sûreté nucléaire” dans les centrales nucléaires belges.

Après un exposé sur l'état d'avancement du projet par M. Thierry Saegeman, *Chief Nuclear Officer* d'Engie Electrabel, et Mme An Wertelaers, directrice du département Établissements et Déchets de l'AFCN, un échange de vues a eu lieu avec les membres de la sous-commission.

I. — EXPOSÉS INTRODUCTIFS

A. Exposé introductif de M. Thierry Saegeman, *Chief Nuclear Officer* d'Engie Electrabel

M. Thierry Saegeman souligne, en guise d'introduction, qu'Engie Electrabel attache énormément d'importance à la transparence, raison pour laquelle la société a demandé de pouvoir présenter aux membres de la sous-commission l'état d'avancement de son plan d'action en matière de culture de sûreté nucléaire.

L'orateur renvoie également à l'exposé de Mme Kocher, CEO d'Engie Electrabel et présidente du Conseil d'administration d'Electrabel, le 24 janvier 2017 devant la même sous-commission, lors duquel elle a indiqué que la sûreté nucléaire était une priorité absolue pour le groupe Engie Electrabel et la société Electrabel. La sûreté nucléaire nécessite l'engagement de tous et n'est pas négociable.

Comme déjà indiqué lors de l'audition du 24 janvier, après les signaux clairs donnés par l'AFCN (premier *pro justitia* du 3 août 2015 et second *pro justitia* du 22 juin 2016), Engie Electrabel a fait trois constatations:

1. Il existe une fragmentation trop importante des organisations au sein du groupe.
2. Il y a un manque de cohérence dans la manière de développer les activités d'ingénierie au sein de la filière nucléaire.
3. Il est crucial de mobiliser toutes les équipes actives sur le terrain autour de la question de la sûreté nucléaire.

Daarvan uitgaande wil Engie Electrabel nu via een aantal maatregelen volgende doelstellingen bereiken: integratie en versterking van de organisatie; alle engineering activiteiten concentreren in één team; een versterkte, onafhankelijke controle; mobilisatie van het personeel om de veiligheidsregels strikt te respecteren.

Al deze maatregelen zijn opgenomen in het geïntegreerde actieplan *Common Responsibility for a strong nuclear safety culture* ("CORE"). Dit plan focust op het respect voor de technische specificaties (nl. het geheel van regels die verzekeren dat de installatie binnen de limieten van de veiligheidsanalyse wordt uitgebaat); het plan grijpt ook in op het menselijke gedrag en beoogt tevens een versterkte nucleaire veiligheidscultuur in het algemeen. Het plan loopt sinds acht maanden en zit op schema: op 30 juni 2017 was 81 % van de acties uitgevoerd. Het FANC voerde ook twee tussentijdse inspecties uit (op 22 februari en 5 juli 2017). Inspecteurs van FANC en van Bel V volgen de uitvoering van het plan op het terrein continu op.

Het volledige actieplan moet voltooid zijn tegen medio 2018. Engie Electrabel doet daarbij tevens beroep op erkende, internationale expertise (Franse deskundigen, deskundigen van de *World Association of Nuclear Operators*, deskundigen van incidenten-analyse in de luchtvaart). Het hoogste bestuursorgaan "nucleaire veiligheid" van Electrabel rapporteert aan de raad van bestuur van Electrabel.

Het actieplan zal pas worden afgesloten na een eindevaluatie door het FANC, met nog een bijkomende "post-evaluatie" om de volledige verankering van aangepaste praktijken en gedragingen in de organisatie te toetsen.

De heer Saegeman licht vervolgens de concrete uitvoering van het actieplan in Tihange en Doel uitgebreid toe aan de hand van *slides*.

De eerste resultaten tonen aan dat het plan inderdaad de veiligheidscultuur aanzienlijk heeft versterkt: de nauwgezetheid in gebruik van procedures is hoger dan 95 %, de talrijke bijkomende controles door de dienst Fysieke controle bevestigen deze trend, er werden meer dan 700 meldingsfiches opgesteld, die garant staan voor transparantie.

De spreker besluit dat alle 2200 betrokken medewerkers van de kerncentrales Doel en Tihange evenals de leidinggevenden ernaar streven om de veiligheidsdoelstellingen blijvend te realiseren.

En partant de ce triple constat, Engie Electrabel veut à présent prendre un certain nombre de mesures afin d'atteindre les objectifs suivants: intégration et renforcement de l'organisation; concentration de toutes les activités d'ingénierie au sein d'une seule équipe; contrôle indépendant et renforcé; et mobilisation du personnel en vue du strict respect des règles de sécurité.

Toutes ces mesures figurent dans le plan d'action intégré *Common Responsibility for a strong nuclear safety culture* ("CORE"). Ce plan met l'accent sur le respect des spécifications techniques (c'est-à-dire l'ensemble des règles assurant que l'installation est exploitée dans les limites de l'analyse de la sécurité); le plan cible également le comportement humain et vise, de façon générale, à renforcer la culture de sûreté nucléaire. La mise en œuvre du plan a débuté il y a huit mois et progresse au rythme prévu: le 30 juin 2017, 81 % des actions avaient été exécutées. L'AFNC a également procédé à deux inspections intermédiaires (les 22 février et 5 juillet 2017). Les inspecteurs de l'AFNC et de Bel V suivent en continu la mise en œuvre du plan sur le terrain.

Le plan d'action doit être mené à bien pour la mi-2018. Engie Electrabel fait également appel à des experts internationaux reconnus (des experts français, des experts de la *World Association of Nuclear Operators*, des experts de l'analyse des incidents de la navigation aérienne). Le plus haut organe d'administration "Sécurité nucléaire" d'Electrabel fait rapport au conseil d'administration d'Electrabel.

Le plan d'action ne sera complètement achevé qu'après une évaluation finale par l'AFNC, à laquelle s'ajoutera encore une "post-évaluation" supplémentaire afin de contrôler la complète mise en place de bonnes pratiques et de bons comportements au sein de l'organisation.

À l'aide de transparents, M. Saegeman explicite ensuite l'exécution du plan d'action à Tihange et Doel.

Les premiers résultats montrent que le plan a effectivement renforcé notablement la culture de sûreté: la rigueur dans l'utilisation des procédures est supérieure à 95 %, les nombreux contrôles supplémentaires réalisés par le service Contrôle physique confirment cette tendance, plus de 700 fiches de déclaration ont été établies, une garantie de transparence.

L'orateur conclut que les 2200 collaborateurs concernés des centrales nucléaires de Doel et Tihange ainsi que leurs dirigeants s'efforcent en permanence de réaliser les objectifs en matière de sécurité.

B. Inleidende uiteenzetting door mevrouw An Wertelaers, directeur "Inrichtingen en Afval" van het FANC

Mevrouw An Wertelaers geeft eerst nog de missie mee van het FANC als onafhankelijke, objectieve en neutrale toezichthouder: toezien op de nucleaire veiligheid van de nucleaire installaties in België om bevolking en leefmilieu te beschermen tegen de gevaren van radioactiviteit. De primaire verantwoordelijkheid voor de veiligheid van de nucleaire installaties ligt uiteraard bij de uitbater ervan.

Het FANC heeft aan Electrabel een actieplan opgelegd na een aaneenschakeling van incidenten in 2015, waaruit bleek dat de uitbater het niet voldoende nauw nam met de vereiste nauwgezetheid en verantwoordelijkheid. Dit wijst op een probleem inzake de veiligheidscultuur. Het FANC stuurde daarop een schriftelijke waarschuwing naar Electrabel (juli 2015). Even daarna was er opnieuw een incident en besloot FANC over te gaan tot "handhaving". In dat kader maakte FANC een *pro justitia* over aan het parket voor strafrechtelijke vervolging; vier werknemers van Electrabel werden van hun werkpost verwijderd (operatoren en kaderleden). Electrabel diende eveneens een actieplan op te maken ter verbetering van de veiligheidscultuur op beide sites. Van mei tot augustus 2016 was er nog geen verbetering waarop FANC een tweede *pro justitia* opmaakte. Daarop heeft Electrabel dan een aangepast "versterkt" actieplan opgesteld. FANC heeft tenslotte ook een brief geschreven aan mevrouw Kocher, voorzitter van de raad van bestuur van Electrabel.

Dit alles heeft geleid tot structurele en organisatorische veranderingen binnen Electrabel en tevens ging het topmanagement meer aandacht besteden aan de veiligheidscultuur. FANC heeft ook het aangepaste actieplan goedgekeurd en volgt de uitvoering ervan op met BEL V. Dit leidt tot meer aanwezigheid ter plekke, meer onaangekondigde inspecties en frequenter overleg met de top van Electrabel.

FANC beoordeelt het actieplan positief wegens reëel engagement van het topkader en betere bewustmaking van het rigoreus respect voor de regels; ook de agenten treden proactief op en stellen verbeteringsacties voor.

Toch blijven er aandachtspunten waaronder "*leadership*" en sociale relaties.

B. Exposé introductif de Mme An Wertelaers, directrice du département "Établissements et Déchets" de l'AFCN

Mme An Wertelaers tient tout d'abord à préciser la mission dont est investie l'AFCN en qualité d'autorité de surveillance indépendante, objective et neutre: veiller à la sécurité nucléaire des installations nucléaires situées en Belgique afin de protéger la population et l'environnement contre les dangers de la radioactivité. La responsabilité en matière de sécurité des installations nucléaires incombe bien entendu en premier lieu à leur exploitant.

L'AFCN a imposé un plan d'action à Electrabel à la suite d'une série d'incidents survenus en 2015, qui ont révélé un manque de rigueur et de sens des responsabilités dans le chef de l'exploitant. Il s'agit d'un problème lié à la culture de sûreté. Suite à ces événements, l'AFCN a envoyé un avertissement écrit à Electrabel (juillet 2015). Un nouvel incident s'est produit peu après. L'AFCN a alors décidé d'imposer le respect de la réglementation. Elle a transmis à cet effet un *pro justitia* au parquet afin que des poursuites pénales soient engagées; quatre travailleurs d'Electrabel (opérateurs et cadres) ont ainsi été écartés de leur poste de travail. Electrabel a également été invitée à élaborer un plan d'action visant à améliorer la culture de sûreté des deux sites. Aucune amélioration n'ayant encore été constatée entre mai et août 2016, l'AFCN a établi un deuxième *pro justitia*, à la suite duquel Electrabel a rédigé un plan d'action "renforcé" adapté. L'AFCN a finalement aussi adressé un courrier à Mme Kocher, la présidente du conseil d'administration d'Electrabel.

Tout cela a entraîné des changements structurels et organisationnels au sein d'Electrabel et amené le *top management* à accorder une attention accrue à la culture de sûreté. L'AFCN a également approuvé le plan d'action adapté, dont elle suit la mise en œuvre en concertation avec BEL V. Ainsi, la présence sur les lieux a été renforcée, il y a davantage d'inspections inopinées et la concertation avec les dirigeants d'Electrabel a lieu de façon plus régulière.

L'AFCN salue le plan d'action, qui témoigne d'un engagement réel des cadres supérieurs et d'une meilleure prise de conscience de la nécessité de respecter rigoureusement les règles; les agents se montrent par ailleurs également proactifs et en proposant des améliorations.

Il reste toutefois certains points à améliorer, comme celui du "*leadership*" et des relations sociales.

Mevrouw Wertelaers besluit dat het FANC globaal genomen tevreden is over de vooruitgang van het actieplan maar de situatie wel nauwgezet blijft volgen (“verstrengd toezicht”).

II. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

De heer Jean-Marc Nollet (Ecolo-Groen) vraagt welk gevolg het gerecht gegeven heeft aan de *pro justitia*'s.

De heer David Clarinval (MR) vraagt wat de impact is van het actieplan inzake vastgestelde anomalieën en welke de beschikbaarheidsgraad is van de kerncentrales in 2017.

De heer Eric Thiébaud (PS) vraagt dat FANC wat dieper zou ingaan op het aspect “*leadership*” en de opleidingen daarrond.

De heer Aldo Carcaci (PP) vraagt of de nieuwe onderhoudsorganisatie in Tihange aan de basis ligt van de huidige sluiting van Tihange I en hij wenst ook te weten wat die nieuwe onderhoudsorganisatie precies inhoudt naar bezetting en uitrusting.

De heer Michel de Lamotte (cdH) vraagt aan mevrouw Wertelaers of het actieplan niet sneller moet worden ingevoerd aangezien er een groot tijdsverloop is tussen de eerste *pro justitia* in 2015 en de uitrol van het volledige veiligheidsplan tegen juni 2018.

Mevrouw Leen Dierick (CD&V) wenst vanwege FANC meer duiding te krijgen over de resterende aandachtspunten van het actieplan, de impact ervan op de veiligheid en de mogelijke oplossingen. Vervolgens vraagt Mevrouw Dierick of er actiepunten zijn die werden uitgesteld, zo ja waarom en hun impact op de nucleaire veiligheid.

De heer Kristof Calvo (Ecolo-Groen) vraagt hoe de monitoring van het FANC precies verloopt en of er een verband is tussen de aangegeven pijnpunten (“*leadership*” en sociale relaties).

De heer Bert Wollants (N-VA) vraagt aan de heer Saegeman of er een tweede actieplan komt om het veiligheidsniveau verder te verhogen, of de resultaten van de enquête onder de werknemers beschikbaar zijn en of die vergeleken worden met vergelijkbare enquêtes in het buitenland (“*benchmarking*”) – dit in het licht van het streven naar “wereldwijd leiderschap”.

Mme Wertelaers conclut son exposé en indiquant que de manière globale, l'AFCN est satisfaite des progrès enregistrés dans le cadre du plan d'action, mais qu'elle continue à suivre la situation de près (“contrôle renforcé”).

II. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

M. Jean-Marc Nollet (Ecolo-Groen) demande quelle suite la justice a donnée aux *pro justitia*.

M. David Clarinval (MR) s'interroge sur l'impact du plan d'action concernant les anomalies constatées et sur le taux de disponibilité des centrales nucléaires en 2017.

M. Éric Thiébaud (PS) demande que l'AFCN examine de manière plus approfondie l'aspect du “*leadership*” et les formations en la matière.

M. Aldo Carcaci (PP) demande si la nouvelle organisation de la maintenance est à la base de l'actuelle fermeture de Tihange I et il souhaiterait également savoir ce que cette nouvelle organisation implique en termes d'effectifs et d'équipements.

M. Michel de Lamotte (cdH) demande à Mme Wertelaers si le plan d'action ne devrait pas être mis en œuvre plus rapidement étant donné l'important délai entre le premier *pro justitia* en 2015 et le déploiement complet du plan de sécurité en juin 2018.

Mme Leen Dierick (CD&V) demande à l'AFCN des précisions sur les points d'attention restants du plan d'action, leur impact sur la sécurité et les solutions éventuelles. Mme Dierick demande ensuite si des points d'action ont été reportés et si oui, pour quelle raison et avec quel impact sur la sécurité nucléaire.

M. Kristof Calvo (Ecolo-Groen) demande comment le monitoring de l'AFCN se déroule précisément et s'il existe un lien entre les problèmes signalés (le “*leadership*” et les relations sociales).

M. Bert Wollants (N-VA) demande à M. Saegeman si un deuxième plan d'action sera élaboré afin de continuer à accroître le niveau de sécurité, si les résultats de l'enquête parmi les travailleurs sont disponibles et s'ils sont comparés avec ceux d'enquêtes comparables à l'étranger (“*benchmarking*”) – et ce, dans l'optique de la recherche d'un “*leadership* mondial”.

III. — ANTWOORDEN VAN DE GENODIGDEN EN REPLIEKEN

De heer Thierry Saegeman bevestigt aan de heer Nollet dat het gerecht, in opvolging van de *pro justitia*'s, het personeel en volledige hiërarchie ondervraagd heeft maar dat het eindresultaat ervan nog niet gekend is.

Op de vraag van de heer David Clarinval antwoordt de heer Saegeman dat volgens de internationale schaal *International Nuclear Event Scale (INES)* er sinds begin 2017 geen anomalieën zijn; de beschikbaarheidsgraad bedraagt ongeveer 80 % wat naar internationale normen goed is (cf. tijdens de voorbije zomermaanden leverden de kerncentrales zo'n 70 % van het Belgische elektriciteitsverbruik). Wat betreft de opmerkingen van het FANC over "opleidingen leiderschap" en over de sociale relaties, merkt de heer Saegeman op dat Electrabel dit grondig analyseert en aanpakt. Voor "leiderschap" zijn er opleidingen maar tevens coaching op de werkvloer; eind 2016 heeft de heer Saegeman overigens een nieuwe directie aangesteld die aan dit aspect werkt.

Aangaande de "sociale relaties" meent spreker dat dit specifiek over de site van Tihange gaat; er is nu een positieve dialoog met de vakbonden met opbouw van wederzijds vertrouwen, waarbij de realisatie van het actieplan centraal staat.

Wat betreft de vraag over de nieuwe onderhoudsorganisatie zegt de heer Saegeman dat dit geen verband houdt met de specifieke situatie in Tihange I; Electrabel streeft naar een uitbreiding van de gemeenschappelijke veiligheidsorganisatie voor alle sites, weze het met behoud van lokale onderhoudsteams, bijvoorbeeld voor sturings- en controlesystemen die vaak verschillen naargelang de site.

Aangaande de vraag over de snelheid van het actieplan stelt spreker dat dit tijd vergt omdat het over meer gaat dan louter opleidingen; de nieuwe veiligheidscultuur moet doordringen tot de volledige organisatie, wat de nodige tijd vergt. Er is een kenteringsmoment geweest en de veiligheidscultuur verbetert nu daadwerkelijk.

Op de vraag van de heer Bert Wollants naar een mogelijk tweede actieplan, antwoordt de heer Saegeman dat het niet de bedoeling is om in een continu proces van verstrengd toezicht en actieplannen te leven; de nucleaire veiligheidscultuur moet bestendig en duurzaam verbeteren en onderdeel zijn van de dagelijkse werking. Dat is het doel dat Electrabel wenst te bereiken

III. — RÉPONSES DES INVITÉS ET RÉPLIQUES

M. Thierry Saegeman confirme à M. Nollet qu'à la suite des *pro justitia*, la justice a interrogé le personnel et toute la hiérarchie mais que le résultat final de cette enquête n'est pas encore connu.

En réponse à la question de M. David Clarinval, M. Saegeman indique que selon l'échelle internationale de classement des événements nucléaires, dite "échelle INES" (*International Nuclear Event Scale*), aucune anomalie n'a été constatée depuis le début de l'année 2017. Le taux de disponibilité s'élève à près de 80 %, ce taux étant bon selon les normes internationales (au cours des derniers mois d'été, les centrales nucléaires ont fourni environ 70 % de l'électricité consommée en Belgique). En ce qui concerne les observations de l'AFCN sur les "formations en matière de management" et sur les relations sociales, M. Saegeman indique qu'Electrabel analyse et gère cette matière en profondeur. Il existe déjà des formations de management mais aussi de coaching sur le lieu de travail. À la fin de l'année 2016, M. Saegeman a d'ailleurs désigné une nouvelle direction qui examine cette question.

À propos des "relations sociales", l'orateur indique qu'il s'agit spécifiquement du site de Tihange. Un dialogue positif s'est aujourd'hui engagé avec les syndicats dans un climat de confiance mutuelle croissante, la réalisation du plan d'action étant au cœur des discussions.

En ce qui concerne le nouvel organisme de maintenance, M. Saegeman indique qu'il n'a rien à voir avec la situation spécifique de Tihange I. Electrabel vise un élargissement de l'organisation de sûreté commune à tous les sites, mais conservera des équipes de maintenance locales, par exemple pour les systèmes de guidage et de contrôle, qui diffèrent souvent d'un site à l'autre.

À propos de la vitesse de mise en œuvre du plan d'action, l'orateur indique que la mise en œuvre prend du temps car il ne s'agit pas seulement de formations. En effet, la nouvelle culture de sûreté devra s'étendre à toute l'organisation, ce qui prendra un certain temps. Un cap a cependant été franchi et la culture de sûreté s'est désormais réellement améliorée.

En réponse à la question de M. Bert Wollants sur un éventuel second plan d'action, M. Saegeman répond qu'il n'est pas prévu de travailler en permanence dans un cadre de surveillance renforcée et de plans d'actions. La culture de sûreté nucléaire doit être améliorée de façon permanente et durable et devenir un élément du fonctionnement quotidien. C'est l'objectif qu'Electrabel

medio 2018. Een benchmark van de enquête met andere operatoren is moeilijk omdat Electrabel hier veeleer een voorloper is.

Mevrouw An Wertelaers legt uit dat het parket van Hoei naar aanleiding van de twee *pro justitia*'s een twintigtal personen, van directie tot operatoren, heeft ondervraagd in samenwerking met het FANC; dit heeft een concrete impact gehad. De eerste *pro justitia* is afgesloten met een voorstel tot minnelijke schikking en voor de vinden nog verhoren plaats.

Aangaande "*leadership*" heeft FANC in de hiërarchie een gebrek aan leiderschap vastgesteld; Electrabel heeft daarop gereageerd met een herstructurering aan de top en de vervanging van een aantal sleutelpersonen in de organisatie. Het probleem van de "sociale relaties" gold inderdaad voor de site in Tihange waar de directeur van de site vervangen is; FANC heeft er vertrouwen in dat de nieuwe directeur dit probleem zal aanpakken en volgt het probleem verder op. Er is inderdaad een verband tussen het gebrek aan leiderschap en de slechte sociale relaties, een probleem waarvoor Electrabel nu dus aan een oplossing werkt.

Mevrouw Wertelaers stelt dat Electrabel inderdaad snel gereageerd heeft door de opstelling van het actieplan en de gefaseerde invoering ervan volgens prioriteit; het is wel zo dat het ingrijpen op menselijk gedrag en "cultuur" meer tijd vergt, waardoor de invoering van het volledige actieplan langer duurt. Het FANC volgt dit van nabij op en vraagt Electrabel ook telkens om verantwoording.

Op de vraag van de heer Kristof Calvo over de monitoring van het actieplan, antwoordt mevrouw Wertelaers dat het FANC dit nauwgezet opvolgt aan de hand van "*deliverables*"; tevens gaat FANC met BEL V, op het terrein de implementatie van het actieplan controleren, – zowel direct als indirect, via bv. inspecties voor brandveiligheid. Of er nog een tweede actieplan komt, zal afhangen van de implementatie van het huidige actieplan en de handhaving van de nieuwe veiligheidscultuur.

De rapporteur,

Leen DIERICK

De voorzitter a.i.,

Bert WOLLANTS

souhaite atteindre à la mi-2018. Comparer l'enquête avec la situation d'autres opérateurs est difficile car Electrabel fait ici plutôt office de précurseur.

Mme An Wertelaers explique qu'à la suite de deux *pro justitia*, le parquet de Huy a interrogé, en collaboration avec l'AFCN, une vingtaine de personnes, aussi bien des membres de la direction que des opérateurs. Ces interrogatoires ont permis d'obtenir des résultats concrets. Le premier *pro justitia* s'est conclu par une proposition de transaction, et des auditions sont encore en cours pour le second.

En ce qui concerne le management, l'AFCN a constaté un manque de *leadership* au sein de la hiérarchie. Electrabel y a réagi en restructurant sa direction et en remplaçant certaines personnes à des postes clés de son organisation. Il y avait en effet un problème relationnel sur le site de Tihange, dont le directeur a été remplacé. L'AFCN est convaincue que le nouveau directeur résoudra ce problème et suivra ce dossier. Le manque de *leadership* et les mauvaises relations sociales sont effectivement liés, et Electrabel tente donc actuellement de résoudre ce problème.

Mme Wertelaers indique qu'Electrabel a en effet réagi rapidement en élaborant le plan d'action et en le mettant progressivement en œuvre selon les priorités. Il est cependant indéniable qu'il faut du temps pour modifier les comportements et la "culture", ce qui explique que la mise en œuvre du plan d'action global prenne plus longtemps. L'AFCN suit ce dossier de près et demande aussi systématiquement à Electrabel de se justifier.

En réponse à la question de M. Kristof Calvo sur le contrôle de la mise en œuvre du plan d'action, Mme Wertelaers répond que l'AFCN suit ce dossier de près à l'aide de "*deliverables*". En collaboration avec l'agence Bel V, l'AFCN entend également contrôler la mise en œuvre du plan d'action sur le terrain, tant directement qu'indirectement, en procédant par exemple à des inspections de sécurité incendie. L'élaboration éventuelle d'un second plan d'action dépendra de la mise en œuvre du plan d'action actuel et du respect de la nouvelle culture en matière de sécurité.

Le rapporteur,

Leen DIERICK

Le président a.i.

Bert WOLLANTS