

Direction des centrales nucléaires**Référence courrier : CODEP-DCN-2026-035145****EDF/DP EPR2**Madame la Directrice du projet EPR2
22-30 avenue de Wagram
75382 Paris cedex 8

Montrouge, le 21 juillet 2026

Objet : Contrôle des installations nucléaires de base – Projet EPR2
Lettre de suite de l'inspection du 1^{er} juin 2026 sur le thème de la gestion de projet**N° dossier :** Inspection n° INSSN-DCN-2026-0339 (à rappeler dans toute correspondance)**Références :** [1] Courrier de l'ASNR référencé CODEP-DCN-2025-035905 du 16 juillet 2025
[2] Courrier de l'ASNR référencé CODEP-DCN-2025-048063 du 27 août 2025

Madame la Directrice,

Dans le cadre des attributions de l'Autorité de sûreté nucléaire et de radioprotection (ASNR) fixées à l'article L. 592-22 du code de l'environnement et en vertu du second alinéa de l'article L. 596-14, une inspection a eu lieu le 1^{er} juin 2026 dans les locaux d'EDF à Paris sur le thème de la gestion du projet EPR2.

Je vous communique ci-dessous la synthèse de l'inspection ainsi que les constats et observations qui en résultent.

SYNTHÈSE DE L'INSPECTION

L'inspection portait sur la gouvernance du projet EPR2 d'EDF, compte tenu des incidences qu'elle peut avoir sur la protection des intérêts mentionnés à l'article L. 593-1 du code de l'environnement (la sécurité, la santé et la salubrité publiques et la protection de la nature et de l'environnement).

Au sein de la direction du projet EPR2 (maîtrise d'œuvre), les inspecteurs ont rencontré des représentants de la direction technique, du pôle chargé de la gestion des risques du projet et du pôle chargé de préparer l'exploitation des futurs réacteurs. Ils se sont aussi entretenus avec des représentants des pôles « permitting » (pôle chargé notamment de piloter la séquence réglementaire du projet), « design et exploitation » et « sûreté, sécurité et santé » de la maîtrise d'ouvrage.

Les inspecteurs considèrent que la méthode mise en œuvre pour gérer les risques du projet est robuste. Ils notent favorablement que le retour d'expérience de la conception et la construction du réacteur EPR de Flamanville a été pris en compte pour identifier les macro-risques et que le processus de gestion des risques repose sur des rôles et responsabilités clairement définis à différents niveaux de l'organisation.

Les inspecteurs relèvent que le pôle chargé de préparer l'exploitation (pôle « exploitation ») est constitué de personnes ayant une connaissance approfondie de l'exploitation des réacteurs ou des phases pré-opérationnelles des projets de nouveaux réacteurs et qu'EDF prête attention à assurer le maintien de l'expérience acquise au travers des profils recrutés. Par ailleurs, l'ASNR souligne l'importance d'associer le futur exploitant aux décisions portant sur les choix de conception portés par le projet. À cet égard, les inspecteurs notent positivement que le pôle « exploitation » est représenté dans la plupart des instances décisionnelles du projet EPR2 et que certaines décisions sont rendues en faveur des positions portées par ce pôle. En outre, ce pôle fait part de ses points d'attention lors de revues annuelles par domaine technique en présence de la direction chargée de l'exploitation des futurs réacteurs, de la maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'œuvre du projet.

Les inspecteurs notent que le projet EPR2 est exposé à de fréquentes évolutions organisationnelles, parfois profondes, qui résultent d'impulsions hiérarchiques et observent des fragilités dans la préparation de ces changements (constat III.1). L'approche d'EDF valorise l'autonomie des responsables hiérarchiques et fonctionnels, mais traduit une gouvernance animée par les individus plutôt que par une vision intégrée du projet.

Les interfaces entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre du projet EPR2 font l'objet de constats contrastés de la part des inspecteurs, certaines dispositions organisationnelles illustrant des relations étroites entre les deux maîtrises et d'autres ayant pour conséquence de les séparer (constat III.2). L'ASNR considère qu'EDF doit être vigilante à ce que l'organisation favorise l'accès de la maîtrise d'ouvrage à une vision opérationnelle du projet, afin que cette dernière soit suffisamment éclairée dans les positions qu'elle prend en matière de protection des intérêts.

I. DEMANDES À TRAITER PRIORITAIREMENT

Sans objet.

II. AUTRES DEMANDES

Sans objet.

III. CONSTATS ET OBSERVATIONS N'APPELANT PAS DE RÉPONSE

Préparation et mise en œuvre des modifications organisationnelles

Constat III.1 :

La structure organisationnelle du projet EPR2 fait l'objet de fréquentes modifications, par exemple :

- les activités nucléaires d'EDF ont été restructurées début 2026. Cette restructuration a notamment conduit à replacer Edvance, filiale d'EDF chargée des activités d'ingénierie pour l'îlot nucléaire des réacteurs EPR2, dans la même direction que la maîtrise d'œuvre du projet, alors que les entités d'ingénierie, dont Edvance, en avaient été séparées lors d'une réorganisation qui a eu lieu début 2024 (voir le constat III.1 de la lettre de suite d'inspection de l'ASNR [1]) ;
- la maîtrise d'ouvrage du projet a été créée début 2024. Elle est devenue une direction exécutive en propre début 2026. Le pôle « sûreté, sécurité et santé », actuellement constitué d'une seule personne, a été fondé en son sein à la même date ;
- une direction de pilotage de l'ingénierie a été récemment créée au sein de la maîtrise d'œuvre du projet. Les missions de cette nouvelle direction étaient précédemment réalisées par la direction technique du projet.

Les inspecteurs notent favorablement que la création de la maîtrise d'ouvrage a donné lieu à une analyse d'impact sur la sûreté nucléaire conformément aux recommandations du rapport INSAG-18¹ de l'Agence internationale de l'énergie atomique. Cette analyse a été mise à jour en 2026.

Cependant, les inspecteurs remarquent que les notes de gouvernance encadrant la nouvelle organisation de la maîtrise d'ouvrage et ses interfaces avec la maîtrise d'œuvre sont en cours de formalisation. Par ailleurs, la récente création du pôle « sûreté, sécurité et santé » n'a pas été accompagnée d'une feuille de route formalisée. Ce faible niveau de formalisation des rôles et des responsabilités interroge sur la préparation des évolutions organisationnelles et sur l'accompagnement de leur mise en œuvre. Par ailleurs, les missions de promotion de la culture de sûreté et d'évaluation indépendante de la sûreté au sein de la maîtrise d'ouvrage, confiées à ce pôle, sont encore en cours de construction.

Pour la création de la direction de pilotage de l'ingénierie au sein de la maîtrise d'œuvre, vos représentants ont indiqué avoir bénéficié de l'appui d'un cabinet de conseil. Ils ont aussi montré que la répartition des missions entre cette nouvelle direction et la direction technique du projet a été précisément définie. En revanche, la création de cette nouvelle direction n'a pas fait l'objet d'une analyse d'impact préalable.

Comme elle l'a déjà fait dans son courrier [1], l'ASNR attire l'attention d'EDF sur l'importance à accorder à la préparation des réorganisations.

Interfaces entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre

Constat III.2 :

Les inspecteurs ont noté la volonté, exprimée au niveau stratégique, d'une communication « sans effet de surprise » entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre. À un niveau opérationnel, ils ont constaté que la maîtrise d'ouvrage est conviée aux comités techniques d'ingénierie quand les solutions techniques qui y sont présentées sont susceptibles de nécessiter son arbitrage. Par ailleurs, les inspecteurs relèvent l'existence de relations étroites entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre, par exemple la participation du pôle « permitting » de la maîtrise d'ouvrage aux réunions hebdomadaires de la direction élargie du projet EPR2 (maîtrise d'œuvre) et l'existence de points périodiques bilatéraux entre le pôle « permitting » et la direction technique du projet.

Toutefois, les inspecteurs ont constaté la volonté de séparer géographiquement les locaux de la maîtrise d'ouvrage de ceux de la maîtrise d'œuvre, afin notamment de privilégier les relations formelles entre les deux maîtrises. En outre, les risques du projet sont désormais pilotés au sein de chaque domaine de la direction du projet (maîtrise d'œuvre), ce qui conduit à revoir l'organisation de certains comités de pilotage auxquels la maîtrise d'ouvrage assistait. À cet égard, les représentants de la maîtrise d'ouvrage conviennent de l'utilité d'avoir une vision du projet plus opérationnelle que celle qu'ils en ont à travers le comité de pilotage qui réunit mensuellement la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre.

L'ASNR attire l'attention d'EDF sur la nécessité de mettre en place une organisation qui facilite l'accès de la maîtrise d'ouvrage à la connaissance des réalités opérationnelles, afin que les décisions prises par cette dernière soient suffisamment éclairées vis-à-vis des incidences qu'elles peuvent avoir sur la protection des intérêts.

¹ *Managing Change in the Nuclear Industry: The Effects on Safety – INSAG-18 – A report by the international nuclear safety advisory group*

Position du pôle « permitting » dans l'organisation

Observation III.3 :

Par le passé, le pôle « permitting » était rattaché à la maîtrise d'œuvre du projet. Il a été intégré à la maîtrise d'ouvrage en 2024, à la création de cette dernière. L'une des missions du pôle « permitting » est de gérer les processus réglementaires d'autorisation. Cette mission comprend la supervision de l'élaboration des dossiers de demande d'autorisation et le pilotage des procédures d'instruction de ces dossiers. Les inspecteurs observent que, pour les dossiers dans lesquels la dimension technique est prépondérante, comme les dossiers de demande d'autorisation de création d'installations nucléaires de base, le pôle « permitting » est fortement dépendant de la maîtrise d'œuvre pour assurer cette mission.

Position du pôle « exploitation » dans l'organisation

Observation III.4 :

En tant que représentant de l'entité qui sera chargée d'exploiter les futurs réacteurs EPR2, le pôle « exploitation » est rattaché à la maîtrise d'œuvre. Les inspecteurs observent que la maîtrise d'œuvre a pour horizon stratégique la terminaison du projet de construction des réacteurs, tandis que la maîtrise d'ouvrage est vigilante à la réussite du projet à long terme, y compris en phase d'exploitation des réacteurs.

L'ASNR considère qu'il est important de préserver la capacité du pôle « exploitation » à porter les enjeux liés à l'exploitation des futurs réacteurs.

Dimensionnement du pôle « exploitation »

Observation III.5 :

L'effectif du pôle « exploitation » est constitué de onze personnes dont les domaines de compétence couvrent l'ensemble des métiers en phase de fonctionnement. Cet effectif peut paraître restreint au regard du volume des activités de conception. Cependant, les représentants du pôle ont indiqué aux inspecteurs souhaiter maintenir leur effectif au niveau actuel afin de conserver leur rôle d'appui-conseil et de ne pas devenir une entité d'expertise. En outre, le pôle « exploitation » peut bénéficier ponctuellement de ressources supplémentaires et son effectif pourrait être renforcé avec l'avancement du projet.

L'ASNR considère qu'il revient à EDF d'évaluer si le dimensionnement actuel du pôle « exploitation » est suffisant pour répondre à ses objectifs, en particulier en matière de protection des intérêts.

Gestion des risques

Observation III.6 :

Les inspecteurs observent que :

- seuls les risques ayant un impact sur les coûts ou le calendrier du projet sont traités par le processus de gestion des risques, la responsabilité de la protection des intérêts étant portée par d'autres entités du projet EPR2 ;
- d'autres entités que le pôle chargé de la gestion des risques peuvent prendre en compte des risques avec leur propre perspective ;
- malgré une formation identique à la gestion des risques, les référents « risques » (*risk managers*) ont des sensibilités différentes du fait de la diversité de leurs profils.

Aussi, en dépit de la robustesse du processus de gestion des risques, l'ASNR estime qu'EDF doit rester vigilante à la capacité de ce processus à capter des signaux faibles provenant de différents canaux, sans se limiter aux risques déjà identifiés.

Suites de l'inspection n° INSSN-DCN-2025-0971**Observation III.7 :**

Les inspecteurs ont eu un échange avec des représentants de la direction technique du projet EPR2 et d'Edvance au sujet des demandes de la lettre de suite d'inspection [2]. En complément des réponses précédemment apportées par EDF, ils notent positivement :

- que la direction du projet EPR2 a prévu de mettre prochainement en place une direction « sûreté qualité » en son sein. Cette direction serait notamment chargée du pilotage des actions liées à la culture de sûreté ;
- qu'Edvance s'est fixé comme objectif de disposer d'un « *nuclear safety champion* » dans chaque équipe.

*

* *

Vous voudrez bien me faire part, **sous deux mois** et **selon les modalités d'envoi figurant ci-dessous**, de vos 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.

Je vous rappelle par ailleurs qu'il est de votre responsabilité de traiter l'intégralité des constatations effectuées par les inspecteurs, y compris celles n'ayant pas fait l'objet de demandes formelles.

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, je vous informe que le présent courrier sera mis en ligne sur le site Internet de l'ASNR (<http://www.asnr.fr/>).

Je vous prie d'agréer, Madame la Directrice, l'assurance de ma considération distinguée.

Signée par le directeur
de la direction des centrales nucléaires

Rémy CATTEAU