

MESSAGE DU DIRECTEUR

J'ai le plaisir de vous présenter le plan stratégique du BEA pour les années 2023-2027. Il s'inscrit dans le prolongement du plan stratégique 2018-2022 et a été préparé à partir de réflexions collectives impliquant l'ensemble des personnels. Son contenu vient clarifier et prioriser les objectifs du BEA autour de sa mission de sécurité.

Le BEA est reconnu aussi bien au plan national qu'international grâce à ses actions, ses résultats et son indépendance dans la conduite d'enquêtes approfondies et de qualité. Sa raison d'être consiste à avoir les capacités et le savoir-faire pour conduire une enquête majeure du type de celle de l'accident du vol AF447 ; cependant, ce n'est pas son action au quotidien qui concerne principalement des enquêtes en aviation générale et des enquêtes sur des incidents graves en aviation commerciale ainsi qu'une forte activité internationale.

Le plan stratégique 2023-2027 se situe dans un contexte marqué par une succession de crises qui ont eu un impact sur le système aéronautique et sur le BEA. Au niveau de l'aviation civile internationale, on peut citer la crise liée aux accidents du Boeing 737 MAX et à leur interdiction de vol dans le monde ainsi que la destruction en vol par un missile d'un 737 en Iran (vol PS752 en janvier 2020). Aux niveaux géopolitique et sanitaire, la crise de la COVID-19, les impacts liés au changement climatique et la guerre en Ukraine ont et auront de fortes répercussions sur le transport aérien. L'écosystème aéronautique a néanmoins fait preuve de résilience puisque l'activité en 2023 est quasiment revenue à celle de 2019.

Ce plan stratégique met donc en perspective ce contexte compliqué avec un cadre réglementaire qui continue d'évoluer. Il doit aussi tenir compte des ressources limitées, des innovations techniques ainsi que des attentes sociétales.

Le cadre réglementaire du BEA s'articule principalement autour du règlement (UE) n° 996/2010 du Parlement européen et du Conseil du 20 octobre 2010 sur les enquêtes et la prévention des accidents et des incidents dans l'aviation civile. Ce dernier a été amendé en 2018 lors de l'adoption du règlement (UE) 2018/1139 du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2018. Il est désormais possible de ne pas systématiquement ouvrir une enquête de sécurité pour certains aéronefs, lorsque personne n'a été mortellement ou gravement blessé et en tenant compte des leçons à tirer pour l'amélioration de la sécurité de l'aviation¹.

¹ Le chapitre 1 relatif au cadre réglementaire du BEA fournit des précisions sur cette nouvelle clause de flexibilité.

Le contexte sociétal, politique, médiatique et juridique évoqué dans le plan stratégique 2018-2022, continue de prendre une importance croissante. En avril 2022, un événement relativement mineur survenu en approche de Paris-CDG au vol AF011 a déclenché une vague médiatique avec des spéculations immédiates sur la cybersécurité, ou les commandes de vol, ce qui laisse imaginer l'impact sociétal et médiatique d'un nouvel accident d'une ampleur similaire à celle du vol AF447.

Par ailleurs, le contexte émotionnel lié aux catastrophes aériennes a été médiatisé pendant les neuf semaines du procès du vol AF447 qui s'est tenu treize années après l'accident et qui a placé les familles de victimes au centre des audiences.

Le BEA a continué de se doter de moyens qui s'adaptent à ses besoins. La construction du nouveau laboratoire matériaux et de l'espace informatique ainsi que l'acquisition d'un nouveau tomographe contribuent à renforcer ses capacités techniques et à améliorer son cadre de travail. Ces travaux et les prochains investissements dont la rénovation du laboratoire enregistreurs et la rénovation thermique du bâtiment s'appuient sur une forte implication des divers services concernés et illustrent de manière concrète les ambitions d'excellence du BEA.

Les travaux du plan stratégique précédent avaient conduit le BEA à reformuler sa mission pour mieux faire apparaître l'importance de son activité à l'international et ses actions dans un contexte de généralisation des systèmes de gestion de la sécurité et d'approches basées sur la gestion des risques. Cette mission reste inchangée et sert de boussole à ses agents dont la motivation et la compétence se trouvent au cœur des chantiers du BEA.

Rémi Jouty, Directeur du BEA



TABLE DES MATIERES

Le message du Directeur	- 1 -
Avant-propos	- 4 -
1) Le BEA (Qui sommes-nous?)	- 5 -
Cadre Réglementaire.....	- 5 -
Indépendance.....	- 6 -
Coopération.....	- 6 -
Relations avec le public	- 7 -
Bases de données	- 7 -
Actions de sécurité	- 7 -
2) La Mission	- 8 -
3) Les Valeurs du BEA.....	- 8 -
Respect.....	- 8 -
Intégrité / Impartialité.....	- 8 -
Adaptabilité	- 8 -
Curiosité	- 8 -
Détermination	- 8 -
4) Évolution du contexte	- 9 -
Croissance du trafic aérien, COVID et environnement	- 9 -
Contexte sociétal et informationnel.....	- 9 -
Positionnement européen et international du BEA	- 10 -
Contexte interne – Fonctions supports	- 10 -
5) Les orientations du plan stratégique.....	- 11 -
THEME A : Bien vivre et bien travailler ensemble.....	- 11 -
THEME B : Interventions du BEA et attentes sociétales.....	- 11 -
THEME C : Évolution et pilotage des ressources au BEA - Positionnement institutionnel du BEA	- 11 -
6) Les ambitions du BEA	- 12 -
Continuer à avoir des agents motivés, compétents et reconnus en interne et en externe	- 12 -
Cohésion interne : renforcer l'appartenance à l'équipe BEA.....	- 12 -
Rendre le BEA plus attractif et renforcer le processus de recrutement	- 12 -
Faire face aux enjeux environnementaux.....	- 12 -
Viser l'excellence dans les actions du BEA en France et à l'étranger	- 13 -
Politique d'enquête - Mettre en place d'un plan de continuité d'activité	- 13 -
Piloter la sélection et la profondeur des enquêtes	- 13 -
Davantage investir dans les enquêtes sur les incidents en aviation commerciale.....	- 14 -
Renforcer les liens avec les partenaires du BEA dans le domaine de l'aviation générale	- 14 -
Informers les proches des victimes d'un accident aérien.....	- 14 -
Maintenir le BEA au niveau international en tant que Pôle d'Excellence en matière d'enquêtes et études de sécurité.....	- 15 -
Renforcer la coopération avec les autres BEA français.....	- 15 -
Continuer à être leader au plan européen	- 16 -
Glossaire	- 17 -



AVANT-PROPOS

La sécurité aérienne fait partie intégrante du système aéronautique et particulièrement du domaine du transport aérien où les attentes de la société demeurent extrêmement fortes. Afin de maintenir un niveau de sécurité acceptable pour le public, le système aéronautique s'est toujours efforcé d'améliorer de manière continue la sécurité des vols.

Les enquêtes de sécurité permettent aussi d'avoir une évaluation impartiale et neutre de l'efficacité de l'organisation et des procédures du système de sécurité de l'aviation civile. Elles constituent un élément fondamental du système aéronautique, à travers les données validées et les enseignements qui sont fournis aux acteurs de l'écosystème aéronautique ainsi que par l'émission des recommandations de sécurité qui incitent à prendre des mesures d'amélioration de la sécurité.

À cet égard, une enquête est non seulement essentielle pour la sécurité aérienne, mais elle est également un facteur de stabilité. Une réaction immédiate et satisfaisante aux catastrophes aériennes permet de maintenir la confiance du public dans la qualité du système de sécurité de l'aviation civile. La crédibilité du processus repose sur une enquête indépendante et efficace menée par des équipes compétentes, en publiant rapidement et de manière impartiale des informations sur ses progrès et ses conclusions.



1) LE BEA

Le BEA est un service à compétence nationale placé administrativement auprès du chef de l'inspection générale de l'environnement et du développement durable (IGEDD). Il dispose d'un budget opérationnel de programme qui lui est propre. Il bénéficie du support de la Direction Générale de l'Aviation civile, notamment pour la gestion de ses personnels, qui sont rémunérés par le Budget Annexe Contrôle et Exploitation Aérien (BACEA).

Le BEA a développé au cours de son histoire un savoir-faire et des capacités techniques qui le placent au niveau des leaders mondiaux dans le domaine des enquêtes de sécurité en termes d'exposition, d'expérience et d'activité. Les obligations internationales de la France dans le domaine de l'aviation civile impliquent la nomination par le BEA d'un Représentant Accrédité (ACCREP²) pour les accidents et incidents dans le monde lorsque la France a des responsabilités au titre de l'État d'immatriculation, de l'exploitant, de conception ou de construction.

Chaque année, le BEA ouvre plus d'une centaine d'enquêtes à la suite d'accidents ou d'incidents en transport commercial, aviation générale et travail aérien survenus sur l'ensemble du territoire français. En outre, il participe activement à environ cent cinquante enquêtes à l'étranger, représentant ainsi l'État de conception, de construction, d'immatriculation et/ou d'exploitation des aéronefs de tout type (hélicoptères et avions lourds et légers.). Le fort niveau d'activité du BEA dans le domaine international reflète le dynamisme du secteur aéronautique français.

Pour remplir ses missions, le BEA dispose d'un effectif de 90 agents, dont une soixantaine d'enquêteurs.

Cadre Règlementaire

Le règlement (UE) n° 996/2010 se place dans la continuité de la Convention de Chicago et de son Annexe 13 en reprenant à son compte leurs définitions des notions fondamentales et leurs principales « normes et pratiques recommandées ». Il consacre l'autorité des organismes d'enquête de sécurité et leur caractère national, institue un réseau regroupant ces autorités³ et organise la participation aux enquêtes de l'Agence Européenne de la Sécurité Aérienne (AESA) et des autorités nationales de l'aviation civile des États membres. Il fixe également de nouvelles procédures d'échanges d'informations entre acteurs concourant à la sécurité aérienne, ainsi qu'entre eux et le public. Il confère à l'autorité d'enquête un rôle clé dans l'information des victimes d'accidents aériens et de leurs proches.

Le principe général de ce règlement est que tout accident ou incident grave d'aviation civile doit faire l'objet d'une enquête de sécurité dans l'État membre d'occurrence : cette obligation s'applique à tous les aéronefs qu'ils soient avec ou sans équipage (drones) - à l'exception de ceux listés en annexe I du règlement (UE) 2018/1139 (les aéronefs listés dans cette annexe étant principalement les aéronefs non certifiés : ULM, aéronefs « à caractère historique », etc.).

² ACCREP : Le terme ACCREP fait référence aux obligations internationales de la France et à la nomination par le BEA d'un Représentant Accrédité pour les accidents et incidents dans le monde lorsque la France a des responsabilités au titre de l'État d'immatriculation, de l'exploitant, de conception ou de construction. Lorsque des ressortissants français sont au nombre des morts ou des blessés graves, la France peut aussi être amenée à participer à l'enquête.

³ L'article 7 du règlement (UE) n° 996/2010 établit le réseau européen des autorités responsables des enquêtes de sécurité dans l'aviation civile (ENCASIA).

Depuis l'amendement de 2018, des dérogations sont toutefois prévues : « *l'autorité responsable des enquêtes de sécurité peut décider, en tenant compte des leçons à tirer pour l'amélioration de la sécurité de l'aviation, de ne pas ouvrir d'enquête de sécurité en cas d'accident ou d'incident grave concernant un aéronef sans équipage à bord pour lequel un certificat ou une déclaration n'est pas requis (...), ou concernant un aéronef avec équipage dont la masse maximale au décollage est inférieure ou égale à 2 250 kg, et lorsque personne n'a été mortellement ou grièvement blessé.* »

Le Code des transports et le Code de l'aviation civile fixent dans le droit français les dispositions législatives et réglementaires relatives à l'organisation de l'enquête, au statut du BEA et aux prérogatives de son directeur et de ses enquêteurs.

Indépendance

L'article 4 du règlement (UE) n° 996/2010 du 20 octobre 2010 et l'article L1621-7 du Code des transports français garantissent l'indépendance du BEA en veillant notamment à l'absence de tout conflit d'intérêts.

Il est inscrit dans la loi que le BEA agit en toute indépendance et ne reçoit ni ne sollicite d'instructions d'aucune autorité ni d'aucun organisme dont les intérêts pourraient entrer en conflit avec la mission qui lui est confiée.

Le décret n° 2014-530 du 22 mai 2014 précise cette indépendance en dotant le directeur du BEA d'un statut protecteur et particulier : l'article R1621-6 du Code des transports confère un mandat de cinq années au directeur ; l'article R1621-2 donne au directeur l'entière autorité sur les dépenses de l'organisme et sur ses personnels ; l'article R1621-3 lui confère l'entière latitude de fixer le champ des investigations et les méthodes de chaque enquête de sécurité ; l'article R1621-4 lui confie le pouvoir d'organisation de la participation du BEA aux enquêtes étrangères. Par ailleurs, l'article L1621-17 consacre son pouvoir de communication publique sur l'avancement des enquêtes.

La conduite d'une enquête de sécurité s'effectue avec la participation de conseillers techniques provenant principalement des autorités de régulation, de l'exploitant, des constructeurs et des équipementiers. Ces derniers fournissent au BEA les éléments utiles à l'avancement de l'enquête. Les conseillers techniques ont accès aux informations de sécurité leur permettant de prendre des mesures correctrices dans les meilleurs délais lorsque des dangers imminents sont identifiés.

Coopération

Le BEA coopère avec d'autres organisations nationales ou internationales sans que cela affecte son indépendance. La DGAC a notamment un rôle dans la canalisation⁴ de son financement. De plus, la mise en place d'un processus de recrutement de personnel, via un cadre commun avec la DGAC, a l'avantage de fournir plus de possibilités de carrière pour les agents du BEA. Le BEA utilise également un certain nombre d'outils logistiques communs avec ceux de la DGAC, afin d'optimiser la qualité et l'efficacité du support dont il a besoin pour sa mission.

⁴ Le terme « canalisation » illustre le fait que le BEA bénéficie des structures financières de la DGAC en conservant son indépendance budgétaire.

En tant qu'autorité d'enquête bénéficiant d'une expérience et de capacités significatives reconnues en Europe, le BEA participe activement aux activités du réseau européen ENCASIA, notamment en matière d'assistance technique et de gestion des finances du réseau.

Relations avec le public

Les messages de sécurité du BEA sont avant tout destinés aux acteurs qui ont la capacité d'influencer la sécurité aérienne. Les rapports sont aussi publics pour rendre compte des résultats des enquêtes ouvertes après chaque accident ou incident grave et convaincre de la pertinence de leurs conclusions. Le BEA est aussi amené à être en relation directe avec les victimes d'accidents aériens et leurs proches. Il leur fournit en tant que de besoin des informations et explications validées avant la parution des communiqués officiels conformément à la réglementation.

Bases de données

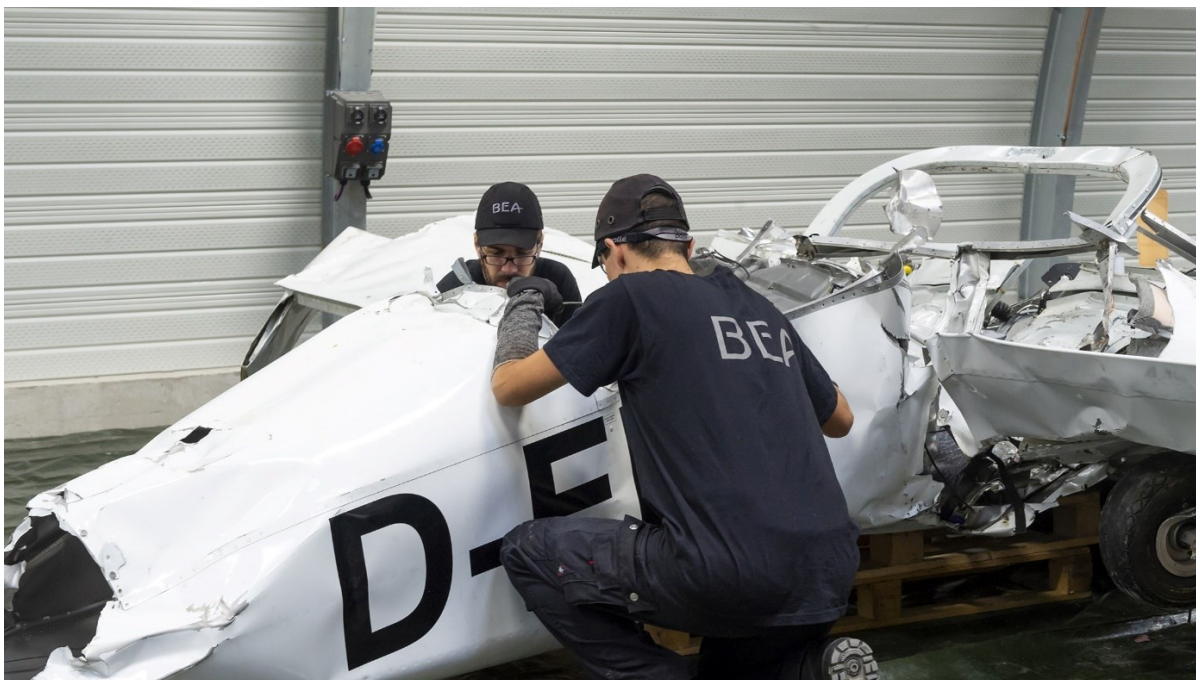
Le BEA exploite une base de données relative aux accidents et incidents qu'il a recensés depuis plus de quarante ans. Les informations contenues sont primordiales pour structurer les données d'enquête recueillies, entreprendre des analyses et études de sécurité afin de mieux identifier et quantifier des risques ou des tendances. Le BEA a en outre accès à d'autres bases de données, notamment celles partagées par des institutions comme l'OACI, l'AESA ou la DGAC, qui lui permettent d'exploiter des informations et des événements de toute nature.

Le BEA a des processus pour valider ses données et des méthodologies pour les exploiter avec rigueur et en tirer des messages de sécurité.

Actions de sécurité

Les rapports d'enquête, études de sécurité, recommandations de sécurité et interventions pour la promotion de sécurité sont les messages de retour d'expérience du BEA qui visent à convaincre les différents acteurs à prendre des actions de sécurité.

Le BEA n'est pas un régulateur. Son unique objectif est la prévention des accidents sans détermination de fautes ou de responsabilités.



2) LA MISSION

Continuer à améliorer la sécurité aérienne et maintenir la confiance du public au travers de ses enquêtes et études de sécurité conduites en toute indépendance avec efficacité et impartialité.

Contribuer à la qualité et l'objectivité des enquêtes à l'étranger auxquelles il participe, a minima pour ce qui concerne les organismes français impliqués.

Exploiter et mettre en valeur les données et enseignements de sécurité acquis par le BEA pour la prévention de futurs accidents en aviation civile.

3) LES VALEURS DU BEA

Respect

LE RESPECT mutuel instaure l'écoute et le dialogue qui permettent d'établir, en toute situation, une relation constructive entre les agents du BEA et avec leurs interlocuteurs, partenaires et parties prenantes.

Intégrité / Impartialité

L'INTÉGRITÉ est la valeur fondamentale des femmes et des hommes qui servent la mission du BEA. Leur haut niveau d'honnêteté, d'intégrité et de loyauté guide leur engagement et inspire le respect de leurs interlocuteurs. L'IMPARTIALITÉ prévaut à l'accomplissement et l'exemplarité de la mission du BEA.

Adaptabilité

L'ADAPTABILITÉ fait partie de la culture du BEA, liée à la nature même de son activité, chaque enquête impliquant une part d'inconnu, de nouveauté et d'imprévu.

Curiosité

LA CURIOSITÉ fait partie de la personnalité et des qualités professionnelles des agents du BEA : l'ouverture d'esprit, la volonté, l'esprit critique et la motivation sont source d'actions innovantes au service de la mission du BEA.

Détermination

LA DÉTERMINATION nourrit la pugnacité, la ténacité et la volonté d'aboutir, pour mener chaque enquête à son terme.



4) ÉVOLUTION DU CONTEXTE

Croissance du trafic aérien, COVID-19 et environnement

Les travaux du plan précédent (2018-2022) s'inscrivaient dans un contexte de forte croissance et de développement du trafic aérien. La pandémie de la COVID a modifié cette croissance et bouleversé les habitudes de travail (en généralisant par exemple le télétravail).

Aujourd'hui, les pressions environnementales aux niveaux national et international entraînent des incertitudes sur l'avenir de l'aéronautique (quotas de CO₂, interdictions, etc.) et imposent à l'industrie aéronautique des efforts de recherches et de développements technologiques sans précédent pour réduire son impact environnemental, malgré une demande de voyage aérien qui reste soutenue. Le développement de l'aviation doit aussi s'adapter à la conjonction des contraintes budgétaires (restrictions), économiques (inflation, contraintes environnementales) et politiques (zones de conflits). L'attractivité du secteur du transport aérien et la motivation des agents du BEA peuvent être affectées par les contradictions qui apparaissent entre la croissance de l'activité et son impact environnemental difficile à contenir.

La mission du BEA demeure centrée autour de la promotion de la sécurité aérienne et non la promotion de l'aviation. Les débats sur l'impact environnemental du secteur aéronautique ne remettent pas en cause la politique d'enquête du BEA.

Contexte sociétal et informationnel

Dans un contexte où la société devient de plus en plus défiante vis-à-vis des autorités, qu'elles soient sanitaires, scientifiques, judiciaires, etc., les attentes sociétales après un accident ou un incident demeurent très fortes, voire plus fortes. Le BEA n'a pas eu d'exposition directe à un accident majeur en transport commercial au niveau national depuis l'accident de l'Airbus A320 de Germanwings survenu en mars 2015 sur la période du plan 2018 – 2022, mais doit rester prêt à gérer cette exposition.

Ces dernières années ont aussi vu le renforcement du développement des réseaux sociaux, qui permettent notamment un accès aux informations et une diffusion en temps réel et proposent un canal de communication de crise aux autorités. Ces mêmes réseaux disséminent un volume croissant d'informations pouvant être exactes, approximatives, ou au contraire fausses, avec parfois des stratégies de désinformation susceptibles de brouiller la communication des autorités par exemple à la suite d'un accident majeur.

Le BEA a évolué ces dernières années dans un contexte favorable. Sa notoriété et sa réputation à l'international se sont accrues avec son implication dans les enquêtes médiatisées du Boeing 737 Max en Éthiopie et du 737 abattu en Iran pour lesquelles les enregistreurs ont été exploités au BEA. Sa notoriété à l'international s'est surtout renforcée autour d'enquêtes impliquant des avions Boeing bénéficiant de la situation de neutralité indiscutable du BEA.

En outre, la note d'audit de l'OACI pour la partie « conduite des enquêtes de sécurité »⁵ a atteint 100 % depuis l'année 2020, ce qui vient encore plus renforcer la réputation d'excellence du BEA.

⁵ Parmi les 187 États Membres ayant été audités par l'OACI, seuls trois pays ont 100 % aux questions AIG (enquêtes accidents) : la France, l'Irlande et Singapour. La moyenne mondiale sur ces questions AIG s'établit à 54,25 %.

Cependant, il convient de modérer cette image et de rester humble, car d'une part les audits reflètent la situation à un instant précis dans un contexte évolutif et d'autre part le BEA n'a pas d'expérience récente de la conduite d'une enquête majeure avec de forts enjeux pour des industriels français ou une forte attention politico-médiatique.

La politique de communication avec le public, les familles de victimes, les autorités, les instances politiques et la communauté aéronautique doivent donc rester une préoccupation du BEA.

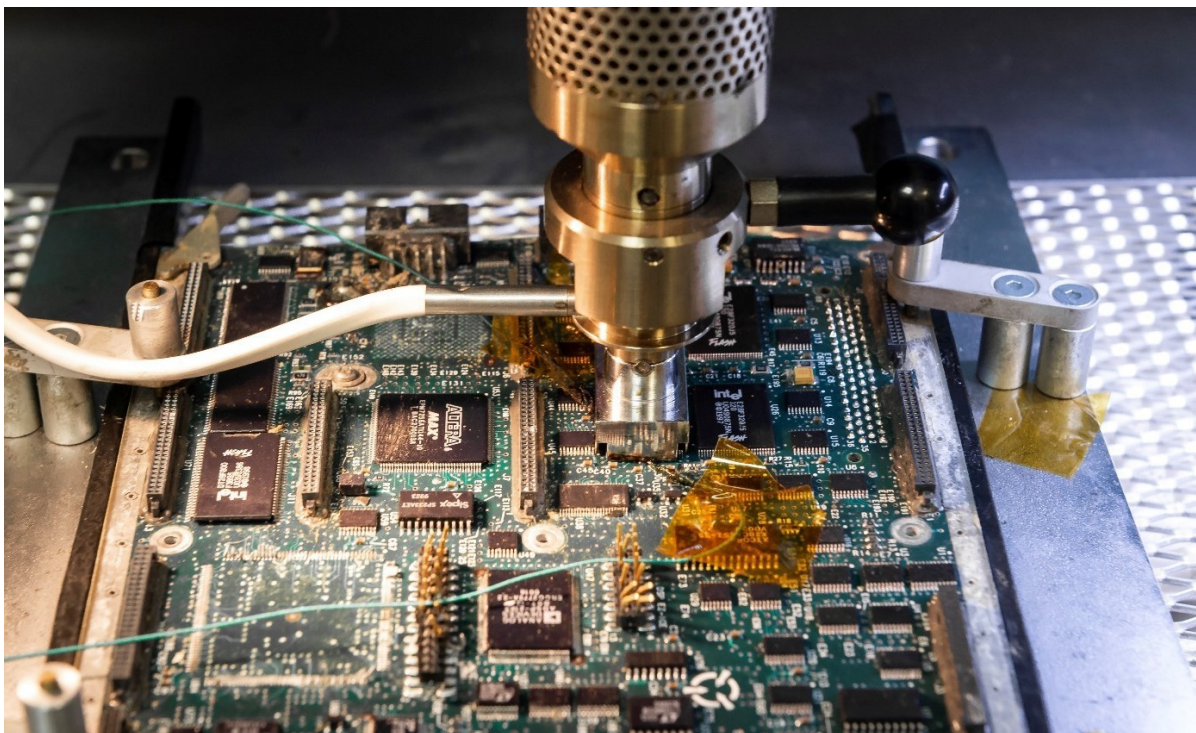
Positionnement européen et international du BEA

Le BEA s'est trouvé et continue d'être au centre des discussions européennes et internationales avec une présence forte au sein du réseau des autorités d'enquêtes de l'Union européenne (ENCASIA), du groupe d'experts européens (ACC) de la CEAC, du groupe international d'experts sur les « enquêtes accidents » (Panel AIG) de l'OACI et de l'association des enquêteurs européens (ESASI).

Le réseau ENCASIA représente un élément central du dispositif de l'Union européenne relatif à la conduite des enquêtes de sécurité en Europe et dans le monde. Une convention entre ENCASIA et le BEA permettant à l'ENCASIA de confier au BEA la gestion de ses finances, a été signée. Sa mise en œuvre va contribuer à maintenir le BEA au centre de la coopération européenne sur les enquêtes dans le futur.

Contexte interne – Fonctions support

Les projets de mutualisations des fonctions support à la DGAC ont conduit le BEA à revoir l'organisation de ses propres fonctions support pour s'adapter à une nouvelle contrainte d'effectifs. Ceci a conduit à demander plus de polyvalence à certains agents qui ont été fortement mis à contribution. Afin d'entretenir la motivation et la cohésion, le BEA doit veiller tout particulièrement à continuer de favoriser le travail en équipe entre ses entités qui œuvrent ensemble dans le cadre de la mission du BEA.



5) LES ORIENTATIONS DU PLAN STRATÉGIQUE

Les orientations du plan stratégique du BEA sont fondées sur la continuité de la mission de sécurité du BEA dans le contexte décrit précédemment. Elles se traduisent par des ambitions qui s'inscrivent dans le cadre de cette mission et qui ont conduit à définir en interne les trois thèmes suivants :

- A. Bien vivre et bien travailler ensemble
- B. Interventions du BEA et attentes sociétales
- C. Évolution et pilotage des ressources au BEA / Positionnement institutionnel du BEA

Le terme « chantier » était employé dans les travaux du plan stratégique 2018-2022. Ce nouveau plan stratégique fait référence au mot « thème » pour orienter les travaux de la période 2023-2027.

Ces thèmes (résumés ci-après) accompagnent les ambitions du BEA qui sont décrites dans le [chapitre 6](#).

THÈME A :

Bien vivre et bien travailler ensemble

Ce thème faisait déjà partie du plan stratégique 2018-2022 ; le contexte a cependant évolué. Le chantier « bien vivre et bien travailler ensemble » du plan précédent n'a pas totalement permis d'éviter des situations de souffrance au travail. La pandémie de la COVID-19 avec les confinements et les campagnes de vaccination ont généré du stress et des frustrations pour un grand nombre d'agents. En parallèle, le télétravail (d'abord contraint puis volontaire) a généré des attentes (généralisation du télétravail) et une modification importante du travail collectif (activités en distanciel ou en présentiel).

THÈME B :

Interventions du BEA et attentes sociétales

Ce thème relatif aux actions du BEA dans un contexte évolutif de fortes attentes sociétales s'articule autour du bilan de la politique d'enquête mise en place depuis 2015, de la mise en valeur et de l'impact des publications du BEA en français et en anglais, notamment via le site Internet. Cela concerne aussi les assistances techniques, des actions de veille technologique ou de nouveaux développements méthodologiques, la protection des données confidentielles, l'impact pour la sécurité et la notoriété du BEA de ses productions, etc., et de les mettre en balance avec la charge de travail associée.

THÈME C :

Évolution et pilotage des ressources au BEA - Positionnement institutionnel du BEA

Dans un contexte de ressources contraintes, ce thème s'intéresse au pilotage des ressources financières et humaines ainsi qu'au positionnement institutionnel du BEA. Pour cela, il se place dans le cadre européen des enquêtes de sécurité en considérant plus de coopération avec les bureaux d'enquête nationaux d'autres modes de transport et une évolution possible du statut juridique du BEA.

Comme lors de l'élaboration du plan stratégique précédent, la question du statut juridique a été reposée avec l'étude des avantages et inconvénients d'un tel changement. Le BEA est un service à compétence nationale « placé auprès de l'IGEDD », ce qui représente une singularité administrative; ce n'est pas un obstacle à son développement.

6) LES AMBITIONS DU BEA

Les ambitions du BEA décrites dans cette partie reflètent la continuité du plan stratégique des années précédentes et les orientations données dans le cadre de cette actualisation.

Continuer à avoir des agents motivés, compétents et reconnus en interne et en externe

Pour le BEA, le travail en équipe, la motivation des agents et les relations internes entre ses différentes composantes sont primordiaux. La haute technicité de sa mission et la variété des domaines abordés soulignent l'importance du recrutement des agents et de leur intégration ainsi que les enjeux de formation (Thème A).

Cohésion interne : renforcer l'appartenance à l'équipe BEA

Le BEA, qui est amené à intervenir partout dans le monde sans préavis, a besoin de fonctions supports très opérationnelles malgré des effectifs tendus. Une attention particulière est portée la connaissance mutuelle des missions, des besoins et des contraintes de chaque entité du BEA. Cette cohésion demeure un des objectifs prioritaires du plan stratégique.

Le BEA a mis en place une nouvelle organisation avec plus de polyvalence pour la plupart des agents du secrétariat général. Ces changements, qui impliquent en interne des efforts personnels, de la pédagogie et de la formation, visent à maintenir la disponibilité opérationnelle des fonctions supports et de la fluidité dans les relations entre agents (Thème A).

Rendre le BEA plus attractif et renforcer le processus de recrutement

Les métiers liés aux enquêtes du BEA sont particuliers et passionnants, il peut cependant être difficile de rester motivé sur la durée, notamment en situation de sous-effectif. Il existe aussi de nouvelles attentes vis-à-vis du lieu de travail, la localisation du BEA au Bourget étant moins attractive que d'autres localisations en province. Le BEA s'efforce de comprendre les motivations des agents quittant le BEA pour en tirer les enseignements adéquats.

Le BEA a mis en place une politique de télétravail attractive qui s'appuie sur la confiance et des engagements réciproques. Pour ses besoins opérationnels, ses agents doivent l'exercer à une distance raisonnable de leur résidence administrative.

Le BEA s'efforce de comprendre les évolutions potentielles des attentes des profils cibles qu'il cherche à recruter, et à se tenir prêt à remettre en question les conditions d'organisation du travail qu'il peut proposer, pour continuer à attirer les talents dont il a besoin, et à les conserver dans un temps raisonnable, eut égard aux efforts de formation qu'il doit consacrer

Par ailleurs, le processus de recrutement a été renforcé pour permettre au BEA de rechercher et sélectionner les profils les mieux adaptés à chaque poste (Thème A).

Faire face aux enjeux environnementaux

Le changement climatique est devenu une priorité importante aux niveaux national, européen et mondial. Le cadre national de la transition énergétique et un contexte de raréfaction des ressources conduisent le BEA et ses agents à utiliser au mieux les moyens à disposition et de la manière la plus efficace possible.

Il s'agit aussi d'engager le BEA dans la réhabilitation thermique de ses bâtiments et dans une démarche de modification durable des moyens techniques, des habitudes et des comportements, adaptée au contexte particulier de son activité. Des actions quotidiennes et projets favorisant l'efficacité énergétique et luttant contre le gaspillage vont être proposés et développés (Thème B).

Viser l'excellence dans les actions du BEA en France et à l'étranger

L'ambition consiste à maîtriser la qualité et les délais de réalisation des enquêtes menées par le BEA et de publication de ses rapports, ainsi que la qualité de la contribution du BEA aux enquêtes étrangères.

Dans le cadre du plan stratégique 2017-2022, les priorités se sont articulées autour de la maîtrise des délais de publication des rapports d'enquête compte tenu de la charge de travail associée et des priorités allouées. La politique d'enquête a été stabilisée depuis 2018 avec la possibilité de ne plus désigner systématiquement un représentant accrédité sur certains événements survenus à l'étranger et notifiés au BEA. Le but initial consistait à alléger la charge de travail des enquêteurs et assumer ouvertement l'absence d'implication du BEA dans certaines enquêtes conduites par un organisme étranger. Cela a contribué à l'amélioration du suivi des dossiers pour lesquels le BEA a choisi de rester impliqué (Thème B).

Politique d'enquête – mettre en place un plan de continuité d'activité

La charge de travail moyenne associée à la politique d'enquête s'est avérée adaptée ces dernières années en parvenant à maintenir un haut niveau d'expertise et de connaissance tout en répondant aux attentes sociétales et de la communauté aéronautique. En revanche, en cas d'événement majeur en France ou de plusieurs événements majeurs à l'étranger, de nombreuses ressources peuvent être mobilisées sur la durée. Dans une telle situation, le BEA adaptera sa politique d'enquête selon un plan de continuité d'activité (PCA). Ce dernier a pour objectifs :

- le maintien d'un fonctionnement opérationnel minimal/règlementaire (tenue de la permanence, ouverture des enquêtes obligatoires au minimum) ;
- le maintien d'un niveau de qualité acceptable (approfondissement d'axes d'enquête intéressants, émission de recommandations) ainsi que d'un stock d'enquêtes raisonnable.

Dans le cadre du PCA, le BEA va donc continuer de piloter au mieux la sélection et la profondeur des enquêtes de sécurité. Cela va aussi être appuyé par des efforts de communication vers l'extérieur, à la fois vers le grand public et vers les acteurs aéronautiques (Thème C).

Piloter la sélection et la profondeur des enquêtes

Pour optimiser l'utilisation de ses ressources, et accorder une certaine priorité au traitement des incidents graves en transport aérien commercial, le BEA doit aussi répondre de manière plus affirmée à la question de la proportion entre les enquêtes d'aviation générale et celles d'aviation commerciale. Les paramètres/outils d'appréciation concernent notamment la méthodologie de classification des incidents ainsi que l'identification d'enquêtes avec une faible implication prévisible. Ceci vise à sélectionner au mieux les examens techniques et travaux à réaliser en fonction des circonstances de chaque événement, en particulier pour l'aviation légère, pour ne réaliser que les examens dont les résultats attendus permettent d'envisager des gains de sécurité. Les avantages consisteront à produire plus rapidement le rapport final d'enquête, à continuer à répondre aux enjeux sociétaux sans bouleverser sa politique d'enquête, tout en restant attentif à la qualité des enquêtes que le BEA conduit. (Thèmes B et C).

Davantage investir dans les enquêtes sur les incidents en aviation commerciale

Un nouveau pilotage des ressources, une meilleure évaluation du niveau de profondeur des enquêtes ouvertes ou une meilleure adéquation du niveau d'investissement dans les enquêtes étrangères devrait permettre d'augmenter l'investissement dans les enquêtes sur les incidents en aviation commerciale et approfondir certaines enquêtes potentiellement sources d'enseignements de sécurité. Il convient de rappeler que la charge de travail associée aux enquêtes sur ces incidents est toujours élevée du fait du volume de données disponibles et surtout du nombre d'acteurs impliqués et de leurs interactions complexes.

En outre, il est plus difficile de restreindre l'ampleur de l'enquête et la longueur du rapport associé sur un axe d'analyse univoque et facilement utilisable par les entités de sécurité des vols des exploitants.

Le BEA vise à identifier les incidents pour lesquels il existe un bénéfice potentiel à la conduite d'une enquête de sécurité, à poursuivre l'investissement dans ces enquêtes afin d'en tirer des enseignements de sécurité et à les exploiter pour produire des résultats (rapports d'enquêtes, études de sécurité, recommandations) sous une forme pertinente et avec un argumentaire convaincant (Thème C).

Renforcer les liens avec les partenaires du BEA dans le domaine de l'aviation générale

En aviation générale, le BEA a l'ambition d'être une référence incontournable en matière d'accidentologie. Le poids de l'activité de l'aviation générale française en Europe (environ la moitié) permet au BEA d'avoir une vision large sur ce secteur et de produire des données significatives sur son accidentologie. La politique d'enquête du BEA en AG va, depuis 2015, au-delà des obligations réglementaires en enquêtant sur les accidents mortels survenus en aviation non certifiée (ULM principalement).

Le BEA vise à mieux mettre en valeur l'exploitation globale des rapports et éléments statistiques en AG auprès de ses partenaires qui sont notamment la DGAC, l'AESA, les fédérations de pratiquants et la presse spécialisée. Pour cela, les partenaires du BEA seront consultés et questionnés sur leurs attentes et leur perception de la valeur ajoutée du BEA dans le cadre de sa politique d'enquête actuelle. Les pistes d'évolution porteront notamment sur l'amélioration de la mise en valeur thématique des résultats d'informations collectées sur le site Internet, en les classant par thèmes pour une meilleure exploitation statistique. Le BEA continuera à participer à des actions conjointes de promotion de la sécurité aérienne (Thème B).

Informers les proches des victimes d'un accident aérien

La prise en compte des attentes des familles de victimes dès le début d'une enquête (et jusqu'à la publication du rapport final) demeure inscrite dans les préoccupations du BEA.

Dans le cas d'un accident de transport aérien commercial, le BEA établira une relation avec les victimes ou leurs proches le plus tôt possible après l'accident pour les informer du déroulement de l'enquête et obtenir leur confiance.

Dans le cas d'accident mortel en aviation générale, les contacts avec les familles de victimes ne sont pas systématiques et les attentes des familles variables. Les premiers contacts peuvent être établis par l'enquêteur en charge, dans le cadre de la recherche de témoignages ou d'informations.

Le BEA utilisera le retour d'expérience de ses agents pour continûment améliorer ses procédures.

Maintenir le BEA au niveau international en tant que Pôle d'Excellence en matière d'enquêtes et études de sécurité

Au niveau mondial, le BEA a une position unique qui lui donne une vision globale sur les flottes d'avions et hélicoptères Airbus et des autres produits de conception et de construction française (ATR, Daher-SOCATA, Dassault, SAFRAN, etc.). Il possède donc des données validées pour exploiter et valoriser des enseignements de sécurité issus des enquêtes étrangères.

Grâce à sa crédibilité et à sa vision globale, le BEA peut au cas par cas mettre en perspective des risques pour la sécurité qu'il a lui-même identifiés au cours de ses enquêtes et publier des rapports ou des études avec des recommandations de sécurité pour les prévenir (Thème B).

Des rapports et des recommandations de sécurité pour convaincre

L'enquête doit être conduite dans le but de produire un rapport convaincant et adapté aux lecteurs en tenant compte des attentes sociétales.

Le lecteur prioritaire demeure celui qui est « acteur de la sécurité aérienne », mais la perception par les autres lecteurs intéressés ne doit pas être négligée car leurs réactions peuvent avoir un impact sur la crédibilité du rapport.

En matière d'analyse et notamment de recommandation, le BEA doit également considérer l'importance croissante accordée par le secteur aéronautique aux notions de gestion des risques, de systèmes de gestion de la sécurité et d'analyses systémiques.

Cela implique de justifier la plupart des recommandations de sécurité par une démonstration qui va au-delà d'une défaillance observée sur le seul événement objet de l'enquête, mais qui est fondée sur plusieurs événements liés aux défaillances systémiques mises en évidence.

Il faut aussi bien cibler ces recommandations de sécurité : trop de recommandations non suivies d'effet peuvent avoir à terme un impact négatif sur l'influence du BEA et le contraire pourrait, par exemple, traduire un renoncement du BEA à promouvoir des actions de sécurité.

Renforcer la coopération avec les autres bureaux d'enquête français

Les bureaux d'enquête de tous les modes de transport ainsi que le BEA RI (Risques Industriels) échangent régulièrement sur des problématiques communes. Ces échanges portent par exemple sur les recueils de témoignages, les méthodologies d'analyses, les relations avec les autorités judiciaires lorsque des enquêtes parallèles sont conduites, etc.

Outre ces partages d'expérience, de procédures ou de méthodologies, il est aussi prévu de renforcer cette coopération en systématisant des accès réciproques à des moyens humains et techniques. Les bureaux d'enquête des autres modes de transport font aussi partie de réseaux européens d'autorités d'enquêtes de sécurité dans leurs domaines respectifs, similaires à l'ENCASIA. Des échanges de bonnes pratiques, telles que les évaluations par les pairs, sont aussi partagés à l'échelle européenne avec les autres modes de transport (Thème C).

Continuer à être leader au plan européen

Le BEA, étant l'un des plus importants organismes d'enquête européens, est fortement impliqué dans le réseau ENCASIA. Les citoyens européens ont de fortes attentes quant à la gestion d'un accident majeur, quel que soit le pays d'occurrence au sein de l'Union. Les membres du réseau ENCASIA développent une capacité européenne à gérer une enquête majeure en mettant en place un système d'entraide (EMSS). Cela se traduit notamment par des pratiques et processus communs, une meilleure connaissance mutuelle, des formations intra-européennes, etc. Du fait de son expérience et de ses capacités, le BEA est amené à apporter une contribution importante à ce dispositif et s'efforce de faire en sorte que d'autres autorités d'enquête européennes y contribuent également.

La convention signée entre ENCASIA et le BEA, transférant au BEA la gestion des finances ENCASIA, contribue à maintenir le BEA au centre de la coopération européenne dans le domaine des enquêtes de sécurité (Thème C).

Par ailleurs, chaque année, le BEA conduit une formation sur la conduite d'enquêtes sur un événement en transport aérien commercial. Cette formation, en anglais et proposée dans le catalogue de l'ENAC, a été dispensée aux enquêteurs du BEA, aux constructeurs et aux agents d'autres autorités d'enquêtes en Europe et dans le monde.



GLOSSAIRE

ACC	Groupe d'experts « enquêtes ACCidents » de la CEAC
ACCREP	Représentant accrédité ACCredited REPresentative
AESA	Agence Européenne de Sécurité Aérienne
AG	Aviation Générale
BEA	Bureau d'Enquêtes et d'Analyses pour la sécurité de l'aviation civile
CEAC	Conférence Européenne de l'Aviation Civile
DGAC	Direction Générale de l'Aviation Civile
ED	Enquêteur Désigné
EMSS	Système d'entre-aide développé par ENCASIA ENCASIA Mutual Support System
ENCASIA	Réseau européen des autorités responsables des enquêtes de sécurité dans l'aviation civile European Network of Civil Aviation Safety Investigation Authorities
IGEDD	Inspection Générale de l'Environnement et du Développement Durable
OACI	Organisation de l'Aviation Civile Internationale
PCA	Plan de Continuité de l'Activité du BEA
PSE	Programme de Sécurité de l'État
SGS	Système de Gestion de la Sécurité
ULM	Ultra-Léger Motorisé

