

## Un contrat d'objectifs et de performance de transformation de l'ONERA

L'élaboration du contrat d'objectifs et de performances (COP) 2017-2021 a rassemblé tous les partenaires – de l'Etat à l'industrie – concernés par les activités de l'Office National d'Etudes et de Recherches Aérospatiales (ONERA). Le contexte dans lequel l'Office évolue est porteur de défis comme d'opportunités : le secteur aérospatial a en effet connu une évolution profonde, de nouveaux acteurs étant apparus depuis une décennie et l'industrie ayant atteint un haut degré de maturité dans certains des domaines qui ont constitué le cœur de métier de l'ONERA à sa création au lendemain de la seconde guerre mondiale. L'ambition exprimée au travers du COP est de réaliser une transformation de l'ONERA pour l'adapter aux mutations de son environnement et aux défis à relever, avec comme grands objectifs d'ici à 2021 un positionnement adéquat au sein de l'écosystème aérospatial et un équilibre économique retrouvé et pérenne. La mission centrale de l'ONERA et de ses quelques 1900 salariés se voit réaffirmée : mettre la recherche au service du secteur aérospatial, dans ses différentes composantes que sont la défense, le transport aérien et les activités spatiales. L'ONERA a résolument vocation à consolider son statut de partenaire clé de l'Etat et de l'industrie aéronautique et spatiale française. Dans cette perspective, quatre orientations stratégiques ont été identifiées pour l'Office :

### **1. Développer au profit de l'Etat et de l'industrie aérospatiale une recherche principalement tirée par les finalités applicatives et contribuer à garantir l'expertise technique étatique**

Il est attendu de l'Office un rôle d'incubateur et d'intégrateur de technologies aérospatiales, dont l'efficacité doit tout particulièrement s'apprécier au travers de la reprise, au sein de l'industrie, de ses innovations technologiques. La réalisation de cet objectif se traduira en particulier par un renforcement de la concertation avec l'Etat concernant l'emploi de la subvention pour charges de service public versée à l'Office (105 M€ par an, montant qui sera préservé sur la période du COP), grâce à laquelle une large partie des recherches de préparation de l'avenir sont effectuées. L'avis de l'industrie sera également sollicité, l'un des objectifs étant d'assurer la meilleure complémentarité entre les travaux de recherche menés par celle-ci et ceux de l'ONERA. A côté des travaux menés sur subvention, il s'agit aussi de développer de manière significative le montant annuel des contrats de recherche obtenus par l'ONERA (environ 114 M€ prévus en 2016, objectif de croissance de plus de 10% d'ici à 2021), tout particulièrement des contrats avec l'industrie.

A titre d'exemples de l'effort attendu en matière de production de recherche, il est visé, sur la période du COP, une augmentation de 10 à 15% du nombre annuel de publications dans des revues à comité de lecture et un accroissement de 50% du nombre cumulé d'enregistrements de contribution au développement de l'innovation (brevets, licences d'exploitation,..).

Par ailleurs la direction générale de l'armement (DGA) et l'ONERA s'impliqueront dans des actions de prospective commune qui stimuleront l'émergence d'idées de recherche.

### **2. Assurer une gestion efficace des grands moyens d'essais stratégiques pour l'Etat et l'industrie aérospatiale**

L'ONERA est aussi un concepteur et un opérateur de grands moyens techniques, pour certains sans équivalent dans le monde, et qui, dès lors qu'ils revêtent un caractère stratégique pour l'Etat et pour notre industrie aérospatiale, doivent être préservés. Peuvent notamment être cités à cet égard les grandes souffleries de Modane-Avrieux et du Fauga. Une gestion efficace de ce

capital technique est essentielle. A l'avenir, les grands moyens expérimentaux de l'ONERA devront réussir à concilier la recherche de l'innovation pour les systèmes aérospatiaux, la logique de souveraineté et une logique économique. L'un des objectifs de l'ONERA sera de rechercher les voies d'une amélioration du résultat d'exploitation de ses installations, avec des pistes telles que, par exemple, le développement de son offre de prestations en amont et en aval des essais, afin d'accroître la valeur ajoutée générée. Les travaux de renforcement de la soufflerie S1 Modane, qui s'étendront sur les quatre prochaines années et auxquels le ministère de la défense a apporté tout le soutien nécessaire, notamment financier de 20 M€, feront l'objet d'un suivi particulier.

### **3. Optimiser l'implantation géographique de l'Office et adapter son organisation**

Le rassemblement des équipes de l'ONERA d'Ile-de-France principalement sur le site de Palaiseau constitue un des grands éléments du COP. Les sites actuels d'Ile-de-France, situés à Meudon, Châtillon et Palaiseau, comptent environ 1200 personnes, soit plus de 60% du personnel de l'Office. Afin de mener à bien cette opération d'envergure, les deux emprises de Meudon et de Châtillon seront cédées. Ce regroupement à Palaiseau doit notamment permettre à la fois un fonctionnement intégré des différents départements de l'ONERA et des économies de fonctionnement. Il est aussi prévu une implantation de l'ONERA à proximité directe du nouveau bâtiment «Pôle de mécanique » de l'Ecole Polytechnique et de l'ENSTA, laquelle s'inscrit dans l'objectif de renforcer les liens entre l'ONERA, et ces écoles. Plus globalement, la logique de ce regroupement à Palaiseau procède aussi de la proximité du potentiel scientifique unique en France que constituera le vaste campus de l'Université Paris Saclay.

Il est également prévu, dès 2017, la mise en place d'une nouvelle organisation de l'ONERA, prévoyant notamment un nombre de départements resserré pour accroître les synergies et faciliter les mobilités de personnels au sein de l'ONERA, et la mise en place de directions de programmes par grands domaines afin de favoriser le dialogue avec les clients et partenaires. Ceci va de pair avec l'objectif cité ci-avant de disposer d'un Office qui soit à même de répondre de la manière la plus adéquate à des besoins de recherche finalisée.

### **4. Consolider le rayonnement et l'insertion de l'ONERA au sein de l'écosystème aérospatial aux niveaux régional, national et international**

L'ONERA doit prendre toute sa place dans l'environnement de la recherche national et européen. Les coopérations avec d'autres acteurs du monde de la recherche sont essentielles et face à des ressources contraintes, la recherche de telles synergies et la généralisation des démarches partenariales font partie des objectifs clés de l'Office. En particulier, il est prévu un rapprochement avec l'Ecole Polytechnique et ENSTA d'une part et, à Toulouse, avec l'ISAE SUPAERO et l'ENAC d'autre part, sous la forme de partenariats dont l'organisation et le contenu détaillé seront définis en vue d'une mise en vigueur pour la fin 2017.

L'objectif de renforcement de la coopération de l'ONERA avec le monde académique aura une traduction notamment avec l'augmentation visée du nombre de doctorants et post-doctorants rémunérés par l'Office, qui devrait croître de plus de 15% sur la période du COP.

S'agissant de la coopération internationale, une démarche de développement sera poursuivie et guidée d'une part par la volonté de s'associer à des partenaires scientifiques rendant possible la mise en œuvre de projets d'excellence, d'autre part par la recherche de ressources contractuelles permettant de conforter la situation financière de l'Office.