

# Situation de l'ONERA

## Selon la CFE-CGC Aéronautique Espace Défense

### Octobre 2016

Après 70 années glorieuses de recherches et d'innovations au service de la défense et des marchés aéronautique et spatial, l'ONERA se trouve à la croisée des chemins, et sommée de faire toujours mieux avec toujours moins.

Comment l'ONERA peut-il investir, s'équiper (laboratoires, matériels scientifiques, moyens techniques, moyens de calcul) et rester un partenaire crédible face à d'autres instituts comme le DLR, si dans le même temps l'établissement subit une réduction budgétaire et une baisse programmée des effectifs productifs accompagnée d'une politique de désinvestissement de nos moyens techniques (dont certains contribuent à la souveraineté nationale) ?

### Sommaire

- 1 – Considérations Générales.....
- 2 – Rétablir le financement des activités de l'ONERA.....
- 3 – Préserver nos souffleries de recherche.....
- 4 – Financer le projet ATP.....
- 5 – Le modèle allemand.....
- 6 – Propositions CFE-CGC : Réorganiser la recherche aéronautique en France....
- Conclusions.....

### 1 – Considérations Générales

Alors que le gouvernement affiche dans les médias sa volonté de sanctuariser le budget de la recherche, la subvention de l'ONERA, premier acteur de la recherche publique dans l'aéronautique, n'a cessé de décliner depuis plusieurs années. Malgré les alertes lancées par différents acteurs (syndicats, médias, députés et sénateurs,...), aucune mesure n'a été mise en place pour redresser durablement la situation budgétaire de l'ONERA. Les déclarations concernant le pilotage institutionnel de l'ONERA au sein de la recherche aéronautique, n'ont pas été suivies par des actions concrètes de l'Etat. Le groupe de travail de haut niveau promis par la Tutelle « ONERA 2020 », qui devait orienter l'ONERA vers un « partenariat accru avec le monde académique et l'industrie », n'a ainsi jamais vu le jour (Voir l'article de la Tribune « L'ONERA, ce bijou technologique délaissé par l'Etat » du 8 septembre 2015). Le projet de Contrat d'Objectif et de Performance 2017-2021 (COP) de l'ONERA en cours d'élaboration est une illustration de plus du déficit de réflexion stratégique sur la recherche aéronautique au plus haut niveau de l'Etat et de moyens financiers octroyés à un établissement pourtant méritant au regard de sa production scientifique et technique (Voir le

livret « Les pépites de l'ONERA, contributions à l'industrie aérospatiale de la France et de l'Europe » - <http://www.onera.fr/pepites>). Les seules alternatives laissées à l'ONERA sans aucune justification sont de réduire ses dépenses et ses effectifs, tandis que ses missions sont paradoxalement amplifiées et multipliées. Il est ainsi demandé à l'Office de réaliser plus de partenariats mais avec moins d'effectifs, plus de contrats mais avec moins de personnel opérationnel, plus de thèses avec moins de personnel encadrant,...

A contrario l'Etat allemand, en fin stratégie, programme minutieusement l'ascension du DLR sur la scène européenne. Le DLR, l'homologue outre-rhin de l'ONERA, a ainsi vu sa subvention et ses effectifs augmenter de 30% depuis 2008 tandis que la subvention de l'ONERA baissait de 9% (hors inflation).

Pourtant l'ONERA qui bénéficie de très bonnes évaluations scientifiques est un acteur plein de ressources et de créativité scientifique. Il l'a encore récemment démontré en faisant des propositions innovantes dans le cadre de la lutte contre le survol des drones au-dessus des centrales nucléaires. Il pourrait apporter aussi une contribution stratégique en matière de lutte contre le terrorisme, si l'Etat lui en donnait les moyens.

Par ailleurs l'ONERA a fait de gros efforts d'adaptation et n'est pas resté dans une position attentiste. En 2013, l'ONERA disposait même d'une réserve de 12 M€, fruit de son activité contractuelle dynamique, mais qui lui a été confisquée par la Tutelle en 2014.

C'est donc désormais à l'Etat de faire sa part et de prendre des mesures volontaristes pour soutenir et renforcer le positionnement de l'ONERA plutôt que d'affaiblir encore cet organisme via un COP sans ambition et d'autres initiatives susceptibles de fragiliser le positionnement de l'ONERA tant en France que sur la scène internationale.

**Malgré les vents contraires, la CFE-CGC poursuit inlassablement son engagement pour défendre le positionnement de l'ONERA et souhaite à travers ce document faire des propositions concrètes pour remettre l'ONERA au cœur du dispositif de la recherche aéronautique.**

## 2- Rétablir le financement des activités de l'ONERA

### **Une subvention en baisse**

La subvention pour charge pour service public (SCSP) perçue par l'ONERA est passée de 122 M€ (115 M€ en prenant en compte le changement de régime fiscal de 2011) en 2008 à 105 M€ aujourd'hui (soit -9%) faisant ainsi de l'ONERA l'établissement de recherche scientifique au taux de subvention le plus faible rapporté à son budget global, soit 45,9% (70% pour le DLR dans le domaine aéronautique). Dans le même temps le ministère des Transports a supprimé brutalement en 2011 la subvention de 3,8 M€ versée à l'Office. Tandis qu'en 2015 le Ministère de la recherche n'a pas tenu son engagement de verser 1 M€ au budget de l'ONERA.

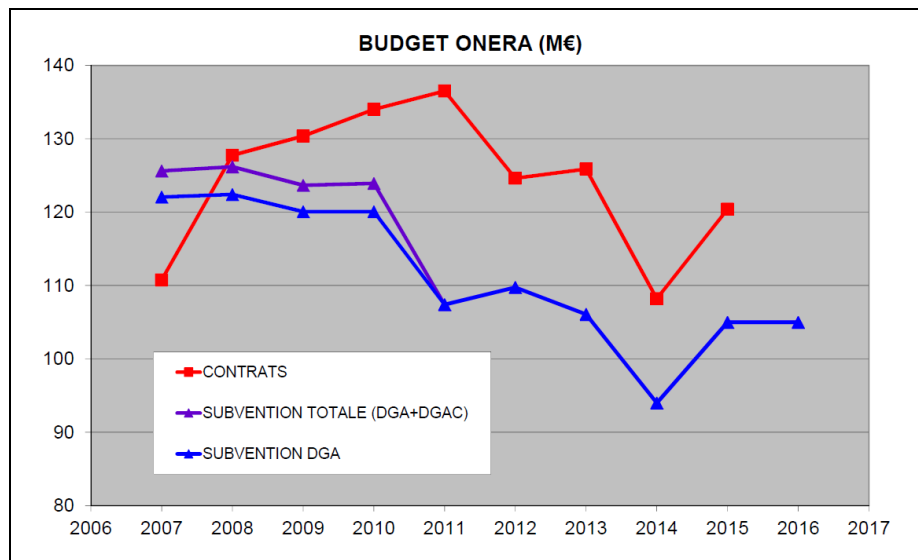
Le COP, en cours de rédaction, avalise le niveau de financement de 105 M€ sur 5 ans et une baisse de 7% des effectifs. La déception est donc grande au regard des promesses faites en 2015 par le ministre de la Défense qui avait répondu aux organisations syndicales que les problèmes de l'ONERA se régleraient lorsque l'ONERA se doterait d'un COP.

**Or ce COP programme un affaiblissement de l'ONERA.**

Pour faire face aux baisses de subvention successives, l'ONERA a engagé depuis 2008 une série de mesures d'économie drastiques au détriment de ses équipements scientifiques, de ses locaux, de sa participation au congrès et donc de son rayonnement scientifique ainsi que sa capacité à répondre à l'ensemble des défis qui relèvent de ses missions.

La situation immobilière est l'illustration de l'incapacité d'investir dans l'avenir et du manque de soutien financier étatique souligné dans le rapport de la Cour des Comptes. L'ONERA n'a plus aujourd'hui les moyens de finaliser ses plans de progrès internes tels que l'opération de rationalisation des sites franciliens, mais aussi de rénovation de ses grands moyens d'essais. Des problèmes lourds de maintenance se font sentir sur ses grosses souffleries et ses moyens de calcul que le budget trop faible de l'ONERA ne peut traiter.

L'ONERA a aussi diversifié ses sources de contrats en s'orientant notamment vers des modes de financement avec participation à hauteur de 50% de la subvention : Europe, ANR, Fonds Unique Interministériel (FUI), Régime d'Appui pour l'Innovation Duale (RAPID),... Dans cette configuration, ce sont les organismes financeurs qui ont la maîtrise de la thématique choisie, si elle est en phase avec les travaux menés à l'ONERA, ces financements peuvent être perçus comme un complément bienvenu. Par contre si l'ONERA doit s'adapter à des travaux qui ne sont pas directement liés à ses missions, ces études amputent la subvention et se font donc au détriment de la préparation de l'avenir.



	Subvention Défense (M€)	Part de la subvention Défense dans le budget (%)	Subvention DGAC (M€)
2007	123,3	51.6	
2008	122,4	48.2	3,77
2009	120,1	47.3	3,6
2010	120,1	46.6	3,8
2011	118,5	44	0
2012	109,7	46.8	0
2013	109	46.8	0
2014	96,4	46.6	0

2015	105	45.9	0
2016	105		0

Le budget du DLR a augmenté de 34,7% entre 2008 et 2014, tandis que le CNRS a vu sa subvention augmenter de 10% dans la même période. Il y a donc une problématique de financement spécifique à l'ONERA qui ne bénéficie pas du principe de « sanctuarisation » de la recherche affiché par l'Etat. **Suite à la tribune des prix Nobel dans le journal Le Monde, l'Etat a préservé le budget du CEA, du CNRS, de l'INRA et de l'Inria. Comment comprendre que la recherche aérospatiale incarnée par l'ONERA soit insuffisamment soutenue par l'Etat alors que ce secteur est l'un des plus porteurs de notre économie ?**

### Les autres sources de financement : Principaux contrats des institutionnels

Ces dernières années le niveau global des prises de commandes a baissé, notamment à partir du second semestre 2013 où un décrochage est clairement observable principalement du fait de la baisse de volume des contrats institutionnels et au retard de nomination d'un Président ayant les pleins pouvoirs à la tête de l'Office. On note toutefois, depuis 2014, un certain redressement de la situation contractuelle.

#### DGA

L'évolution baissière de la subvention s'est accompagnée d'une inflexion d'environ 25% à la fin de l'année 2013 des prises de commandes issues de la DGA, confrontée à des difficultés financières. Cette situation cumulée à la baisse de subvention a fortement aggravé la situation financière de l'ONERA, d'autant que la DGA constitue le premier client de l'ONERA.

#### DGAC

Le volume des contrats passés par la DGAC à l'ONERA est passé de 24 M€ en 2010 à 0,3 M€ en 2014. En 2015 l'ONERA et la DGAC ont renoué le dialogue, c'est un point à saluer d'autant que la DGAC a signé avec l'ONERA un contrat de 12 M€ sur 3 à 5 ans. Mais on reste très en deçà des volumes contractuels antérieurs à 2011. Par ailleurs le budget de la DGAC est essentiellement fléché sur des programmes de démonstration initiés par les industriels grâce à un puissant lobbying de leur part. Il ne s'agit pas ici de mettre en opposition industrie et organismes de recherche, mais de pointer sur un mode de pilotage de la recherche en France qui se fait au détriment du développement de compétences sur le long terme autour de la recherche à bas TRL qui devraient être menées par les organismes de R&T.

#### Carnot

La labellisation **CARNOT** a permis pendant plusieurs années à l'ONERA d'équilibrer son budget, notamment après la perte des contrats DGAC, preuve que l'ONERA a su faire montre de dynamisme pour s'adapter à la situation déficitaire imposée par les Tutelles. En 2015, l'ONERA a ainsi été désigné comme pilote de la filière aéronautique (Aircar) constituée au sein des instituts Carnot. Mais l'échec de la labellisation au Carnot 3.0 fragilise l'ONERA en 2016 (perte de 2 à 3 M€ de volume annuel de contrats de recherche). Il faut souligner que cet échec est étrangement partagé avec deux autres EPICs, l'IFREMER et le CSTB. Faut-il en déduire que pour les industriels s'associer avec des établissements de type EPST pour lesquels il n'est pas nécessaire de financer la main d'œuvre est préférable ?

## Contrats GIFAS

Contrairement à certaines idées reçues, le niveau d'activités contractuelles issu de l'industrie aérospatiale est relativement stable depuis 2010, mais reste à un niveau trop faible au regard du potentiel d'activités de l'établissement. En effet le GIFAS ne contribue qu'à hauteur de 25% du volume de contrats de l'ONERA, ce qui représente à peine 10% des recettes totales, soit un niveau insuffisant, et qui ôte toute légitimité financière au GIFAS pour co-piloter l'ONERA. Contrairement à la recherche allemande, les dispositifs incitatifs pour favoriser les partenariats entre les EPICs et les industriels sont insuffisants, le Crédit d'Impôt Recherche (CIR) n'étant manifestement pas suffisamment attractif.

## Programme d'Investissements d'Avenir

L'ONERA, malgré un investissement plus affirmé au sein du CORAC, n'a recueilli que très peu de crédits dans le cadre du PIA2 (seulement quelques M€ pour l'ONERA). Ici aussi les fonds publics sont orientés quasi exclusivement vers les industriels. Or la recherche allemande, à travers le LuFo ou d'autres mécanismes étatiques, favorise une répartition harmonieuse des fonds aux industriels et aux acteurs de la recherche publique. La structure juridique du PIA doit donc évoluer pour favoriser le partenariat public/privé. Compte-tenu des sommes en jeu, l'Etat doit exercer son rôle de contrôle et veiller à ce que ses investissements contribuent réellement à soutenir des travaux de recherche amont, l'ONERA pourrait d'ailleurs prendre part à cette activité de contrôle.

## IRT

Comme dans le cas des contrats européens, les contrats issus des IRT requièrent un abondement de l'ONERA. De plus la propriété intellectuelle des travaux doit être transférée à l'IRT alors qu'on reproche à l'ONERA de ne pas suffisamment valoriser ses recherches (dépôts de brevets). Enfin la CFE-CGC AED observe le financement de travaux redondants avec ceux déjà engagés et matures à l'ONERA. Il est donc urgent que l'Etat mette en place une gouvernance qui coordonne au niveau national la recherche afin de limiter ce gaspillage de l'argent publique.

## Europe

Sans soutien étatique, l'ONERA ne dispose pas des ressources humaines suffisantes pour investir dans une politique efficace d'animation de projets européens du fait de ses difficultés financières. L'Europe a développé des centres d'excellence de façon à réduire le nombre d'interlocuteurs, il est donc fondamental de fédérer au niveau national les différents intervenants du secteur aérospatial. Le manque de coordination au niveau des différents acteurs de la recherche nuit à l'efficacité globale dans la réponse aux appels d'offre.

## Synthèse

La recherche de nouveaux financements pour pallier au déficit de subvention a conduit l'ONERA à participer à des programmes de recherche civile exigeant des abondements de l'ordre de 50%. Cet abondement au profit de projets à moyen TRL se traduit mathématiquement par l'abandon de programmes de recherche interne à bas TRL identifiés pourtant comme stratégiques par la Direction Scientifique Générale et a généré un sentiment de frustration scientifique chez bon nombre de chercheurs.

La Tutelle de l'ONERA marquée par une inertie dans les décisions à prendre pénalise fortement le fonctionnement de l'établissement. Ainsi le retard dans l'établissement du

budget 2015 a conduit la Direction Générale de l'ONERA à consacrer une grande part de son énergie à la recherche de crédit au détriment de ses autres missions, dont notamment le développement de partenariats. Les neuf mois d'attente avant la nomination de l'actuel président après la disparition brutale du précédent, le renouvellement tardif des administrateurs étatiques au Conseil d'Administration de l'Office et surtout le financement tardif des travaux de refondation de la grande soufflerie de Modane en danger d'affaissement (!) constituent d'autres indicateurs.

L'Etat a multiplié ces dernières années les sources et organismes de financement de R&T sans apporter la cohésion nécessaire, tout en augmentant significativement les frais de gestion de la recherche. La trop grande segmentation de l'activité R&T aéronautique française, l'absence de fédération et l'absence de contrôle des fonds publics nuisent au positionnement de l'ONERA dans le paysage de la recherche. La multiplication des guichets de financement avec des règles variables et des taux de réussite très bas générateurs de dépenses inefficaces – ainsi le taux de succès des demandes de financement de l'ANR est inférieur à 10% - exige beaucoup d'énergie et de temps que les chercheurs dépensent au détriment de leurs autres missions, un constat largement partagé par la plupart des organismes de recherche.

**La CFE-CGC demande l'attribution d'une subvention minimale de 120 M€ garantie en euros courants. La CFE-CGC estime qu'en l'état le COP n'est pas acceptable, les Tutelles doivent s'engager d'avantage dans les moyens à allouer à l'ONERA et les mesures à prendre pour renforcer au travers de propositions innovantes le positionnement de l'ONERA au sein de la recherche aéronautique.**

### 3 – Préserver nos souffleries de recherche

De graves menaces de fermeture pèsent sur les souffleries de recherche du centre de Meudon dans le cadre du projet de rationalisation des sites franciliens. Or les clients actuels des souffleries de S3CH et R1-R2CH sont la DGA, Dassault, le CEA, AIRBUS Defence & Space et l'UE. Par ailleurs ces moyens d'essais contribuent à la consolidation de la filière des lanceurs Ariane (Ariane 5 et la future Ariane 6). Ils participent au développement de nouvelles briques technologiques pour nos futures forces d'intervention (furtivité Neuron) ou pour la future génération d'avions civils « verts » (laminarité, contrôle). Outre les contrats, des projets de recherche sont en cours de discussion. Les plans de charge sont pleins pour au moins deux ans.

La CFE-CGC interpelle donc les Tutelles et l'Etat et s'oppose au sabotage de ces deux outils stratégiques pour la recherche en compressible. La CFE-CGC rappelle que les souffleries de recherche sont sur le chemin critique de la recherche en aérodynamique : elles sont indispensables au développement technologique (TRL 2 à 4), ces technologies devenant ensuite l'une des sources importantes du plan de charge de GMT (TRL 4-6). **Par ailleurs, ces moyens capitalisent des décennies d'expérience et leur fermeture s'apparenterait à un renoncement, à l'heure où d'autres nations investissent massivement dans l'expérimental.** L'Etat a bien trouvé quelques M€ pour construire une soufflerie acoustique à l'ISAE... Pour la CFE-CGC, il faut maintenir ces souffleries, à Meudon ou ailleurs, mais en aucun cas les fermer. Le regroupement des sites franciliens ne saurait se faire au détriment des moyens expérimentaux de l'ONERA.



## 4 – Financer le projet ATP

Le plan de sauvegarde de 20 M€ initié en 2015 devrait permettre de résoudre d'ici trois ans les problèmes d'affaissement de la soufflerie S1. Pour autant les souffleries de l'ONERA souffrent d'un véritable déficit d'investissement depuis de nombreuses années et de son corollaire à savoir un Etat stratège capable d'anticiper huit à dix ans à l'avance les actions à engager pour répondre aux défis du futur.

Si la France veut être partie prenante des futurs grands programmes à l'horizon 2030 (technologie de rupture des avions du futur civils et militaires, maîtrise du bruit des avions,...), elle doit **dès aujourd'hui** investir dans les travaux de modernisation des grandes souffleries de Modane et du Fauga-Mauzac. L'ONERA a ainsi élaboré un plan de modernisation minimal de 30 M€ (programme ATP France).

Conscients des enjeux du futur la Chine et les Etats-Unis, en visionnaires, ont mis en place un programme de construction ou de rénovation de leurs souffleries sur 8 à 10 ans. Or aucune programme modernisation des souffleries ne figure dans le COP 2017-2021. **Il faut huit à dix ans pour construire une soufflerie, en 2030 il sera trop tard pour répondre aux demandes des industriels qui se tourneront inmanquablement vers les moyens d'essais étrangers.** La CFE-CGC interpelle l'Etat afin qu'il prenne ses responsabilités et mette en place un programme de rénovation sur la base des propositions de l'ONERA.

## 5 – Le modèle allemand

D'une manière générale l'Allemagne cible ses investissements essentiellement sur la recherche publique : 39% du financement public en R&D est affecté aux établissements d'enseignement supérieur, 48% aux organismes de recherche et 13% à la promotion des activités de R&D dans le secteur privé.

Le gouvernement fédéral a mis en place une série de programmes pour faciliter le partenariat public-privé et le transfert technologique : les clusters de pointe, les Campus de Recherche du BMBF qui concrétisent les alliances Industrie-Université-Institut, le programme central d'innovation des PME. Au travers de la Stratégie High Tech, le gouvernement fédéral affiche clairement ses trois objectifs prioritaires :

- 1) favoriser le transfert technologique,
- 2) lier la recherche institutionnelle et l'industrie
- 3) accroître la capacité d'innovation technologique, en particulier dans les secteurs d'avenir.

L'objectif de l'Allemagne est de mobiliser tous les acteurs de la recherche allemande, publics comme privés, autour de thématiques stratégiques pour favoriser la mise au point de produits innovants et maintenir la compétitivité allemande au niveau mondial. Les instituts publics, experts de l'Etat, sont implicitement gage de la bonne utilisation des fonds publics à des fins de R&D.

### Cas du financement de la recherche aéronautique

L'objectif du BMWi (Ministère fédérale de l'Economie et de l'Energie) est de maintenir et renforcer la position de l'Allemagne dans l'aéronautique européenne et mondiale et de transférer les technologies propres à l'aéronautique vers d'autres secteurs. A cet égard le LuFo et les programmes régionaux des Länder, qui distribuent les financements de recherche aéronautique civile, constituent un soutien logistique et organisationnel pour atteindre cet objectif. Le ministère a créé le NKS chargé de soutenir les organismes de recherche et les industriels (dont les PME) pour les aider à trouver des partenaires, monter les dossiers de réponse aux appels d'offre. Le budget annuel du LuFo (~200 M€) sert à financer des projets dans le cadre de partenariat entre les établissements publics et les grandes entreprises d'une part et les PME d'autre part, selon une répartition pré-déterminée. Un comité d'expert évalue les travaux effectués dans le cadre du LuFo et leur impact. Les demandes de financement sont simplifiées.

Effectif	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Total	5880	6485	6832	7046	7385	7730	7921

Budget	2012	2013	2014	2015
Subvention étatique (M€)		136	152	156
Volume de contrat (M€)		79	75	65
Total (M€)	215	215	227	221

Enfin le DLR, l'homologue allemand de l'ONERA pour la partie civile, a bénéficié au cours des dix dernières années d'un soutien infaillible et croissant du ministère comme le montre la forte évolution en hausse de son budget et de ses effectifs. Outre son rôle d'agence et d'acteur de la recherche, le DLR est aussi mandaté pour suivre les programmes de recherche des Länder. L'analyse des rapports annuels montre qu'il a mis en place une stratégie de veille et d'analyse de la politique des centres de recherche aéronautique internationaux. **Ainsi le DLR n'a pu manquer de constater le financement déclinant de son principal homologue européen, l'ONERA.** Conscient des enjeux pour l'avenir, la stratégie du gouvernement allemand a été a contrario de réduire la part de travaux contractuels au profit de la recherche amont en augmentant de manière conséquente la subvention du DLR. Avec une subvention annuelle de 156 M€ dédiée quasi exclusivement à l'aéronautique civil, le DLR travaillant très peu sur les programmes militaires, cet organisme dispose d'une marge de manœuvre bien plus large que l'ONERA pour réaliser des travaux amont.

### Synthèse

Ainsi l'Allemagne a fait le choix de soutenir la R&D pour l'aéronautique en augmentant significativement le budget de la recherche publique. L'ensemble des ressources de l'Etat sont optimisées pour atteindre les objectifs fixés par la nation grâce à la mise en place structurelle de partenariat entre les grandes entreprises, les PME et les instituts de recherche. Le Projektträger Luftfahrtforschung a un rôle central et unique en Europe de Coordinateur de la Recherche Aéronautique pour optimiser le financement de la recherche aéronautique et éviter le double financement et le gaspillage. La forte implication des établissements publics dans les activités de recherche permet à l'Etat de s'assurer de la qualité et du haut niveau de recherche amont engagés avec les fonds publics.



Le modèle allemand met en évidence la mauvaise optimisation des différents acteurs de la recherche publique française, souvent livrés à eux-mêmes comme le montre à nouveau le projet de COP de l'ONERA.

## 6 – Propositions CFE-CGC : Réorganiser la recherche aéronautique en France

### *Ce qui dépend de l'Etat*

**L'Etat impose des efforts d'économies à l'ONERA mais il a aussi des devoirs : mieux organiser, fédérer et évaluer la recherche aéronautique.**

- La CFE-CGC demande un engagement annuel minimal de 120 M€ en euros courants. La subvention de l'ONERA doit relever d'une décision multi-tutelles sous l'impulsion du premier ministre ou du Président de la République. L'ONERA, à l'instar du CNES et du CEA, doit pouvoir recevoir des fonds du programme 191 « Recherche duale » de la Loi de Finance. Une augmentation de la subvention permettra à l'ONERA de mieux répondre aux appels d'offre des contrats à abondement. Réaliser plus de partenariats afin d'accroître l'influence de l'Office et le rayonnement de la France ou encadrer plus de thèses pour permettre à la France de disposer des compétences nécessaires dans la compétition internationale.
- Un budget spécifique pour l'entretien et la remise à niveau des souffleries et moyens de calculs – les calculs aérodynamiques nécessitent une puissance calculatoire croissante - doit être intégré dans le COP et les besoins évalués annuellement dans le budget de l'ONERA.
- Une fraction définie des crédits de la DGAC, du CORAC et du PIA doit être fléchée avec transparence, vers des établissements publics tels que l'ONERA et dédiée à des études à bas TRL. Il s'agit ici de favoriser structurellement le partenariat public/privé et plus spécifiquement les EPICs qui contrairement aux EPSTs doivent facturer le coût de la masse salariale.
- Renforcer le positionnement de l'ONERA pour que dans le cas des crédits étatiques (DGA, PIA,...), l'ONERA, expert de l'Etat, ne soit pas en position de sous-traitant, mais de co-traitant, et puisse ainsi capitaliser ses connaissances.
- La création d'une structure chargée du suivi et de la coordination des travaux de recherche aéronautique dans les IRT s'impose. L'ONERA, expert de l'Etat, pourrait y contribuer.
- La commission Carnot doit motiver aux candidats non-retenus les causes de non labellisation avec transparence, pour qu'ils puissent définir dès à présent des axes de progrès et postuler de nouveau avec plus de réussite. Ici aussi l'Etat doit veiller avec la plus grande rigueur à ce que la commission de labellisation soit paritaire (public/privé) et indépendante vis-à-vis de l'ensemble des candidats postulants.

- L'Etat français doit concrétiser sa volonté d'occuper un rôle moteur en Europe par des actions de lobbying concrètes, comme occuper des postes clefs et de décision au sein des Institutions européennes.
- Afin d'aider et encourager les établissements publics, les industriels (PME, grandes entreprises,...) à répondre aux appels d'offre européens, une structure nationale pourrait être créée pour apporter un soutien technique, juridique et administratif et faciliter les partenariats possibles.
- La politique salariale de l'ONERA n'a cessé injustement de décliner depuis quelques années mettant gravement en danger l'attractivité de l'établissement dans un contexte où les salaires sont plus élevés au sein du GIFAS. La politique salariale de l'ONERA est même inférieure au cadrage des EPICs comparables à l'ONERA! Il faut reconnecter la politique salariale de l'ONERA avec le niveau des défis demandés.
- Recenser l'ensemble des moyens d'essais en soufflerie existant sur le territoire français (établissement d'enseignement, organismes publiques,...) afin d'éviter les situations de financements d'équipements coûteux et redondants comme ce fut le cas avec la décision de construction de la soufflerie de l'ISAE malgré les alertes de l'ONERA. Par ailleurs l'ONERA peut apporter son expertise dans la gestion des plus grandes souffleries hors ONERA, ce qui ira d'ailleurs dans le sens du Plan Stratégique Scientifique de renforcer les partenariats académiques.
- Mettre en place une coordination des différents acteurs de la recherche afin de fédérer cette filière et éviter le gaspillage et les redondances de financements. L'ONERA doit participer à toute structure fédérative.
- Maintenir l'autonomie décisionnelle de l'ONERA pour élaborer ses propres recherches (ex Graves, pale Erato conçus contre l'avis des industriels, l'oscillateur paramétrique,...) en coordination bien évidemment avec la Tutelle.
- Soutenir l'ONERA dans la création d'une filiale de valorisation de son portefeuille de brevets et technologies.

### ***Ce qui dépend de l'ONERA***

- Renforcer la présence des Départements au sein du COMEX et mettre ainsi la stratégie scientifique au cœur des décisions de l'ONERA.
- Favoriser une politique de transversalité en octroyant un vrai pouvoir aux Directeurs de programme afin d'éviter une coordination molle.
- A l'instar du DLR une politique de veille de la stratégie des établissements de recherche aéronautique internationaux permettrait d'ajuster la stratégie de l'ONERA.

- Une politique salariale en cohérence avec les objectifs à atteindre et la stratégie doit être adoptée. En particulier l'évolution du salaire des cadres, depuis 3 ans pose problème. Même la Cour des Comptes s'étonne de la faible évolution de leur rémunération entre 2008 et 2013 (+5,5%) : « ce qui est plus étonnant alors que l'ONERA cherche à attirer cette population ». Par ailleurs les modalités de répartition des augmentations (1% d'augmentations individuelles + 20€ d'augmentations générales en 2016) sont perçues comme un outil de décohésion sociale du fait de l'inégalité de répartition en pourcentage. En 2016 des chefs d'unités ayant fait part de leur gêne, voire de leur refus de distribuer des enveloppes d'augmentation trop faibles au regard des efforts accomplis par leur équipe.
- Il faut stopper l'hémorragie de techniciens et mettre en place une politique de revalorisation des salaires d'embauche en cohérence avec les pratiques du GIFAS.
- La politique salariale vis-à-vis des jeunes, en nette régression, est peu attractive par rapport au secteur du GIFAS. Le résultat est que des jeunes embauchés depuis quelques années se retrouvent avec un salaire du même niveau qu'un nouvel embauché, ce qui constitue un facteur de crispation sociale. Un budget spécifique doit être demandé par l'ONERA pour remettre de la cohérence dans la grille des salaires.
- Face à la baisse constatée du nombre de promotions internes et la frustration qu'elle génère, une révision de la politique de gestion de carrière s'impose.
- Une politique d'intéressement fondée sur des critères d'efficacité collective doit être mise en place compte-tenu des objectifs de haut niveau fixés pour l'ONERA dans le COP.
- Une politique de GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences) doit être mise en place, notamment pour la préparation du plan d'embauche, ainsi qu'une politique de transfert des compétences (connaissance stratégique scientifique ou technique détenue par une seule personne, anticipation des départs à la retraite,...). Face à la baisse des effectifs (techniciens, ingénieurs,...) certaines situations deviennent critiques. Par ailleurs les embauches se font trop souvent en privilégiant les demandes en relation avec un contrat à pénalité, au détriment d'une saine gestion des emplois et compétences sur le moyen terme.
- Il est impératif de redynamiser la politique de mobilité en lien avec la GPEC, puis de définir puis suivre une politique de formation fondée sur une GPEC et la stratégie à atteindre.
- Une politique de partage et de transfert du savoir technique et scientifique identifié comme stratégique doit être établie.
- La Direction doit rapidement ouvrir un chantier sur la simplification des procédures administratives et du millefeuille administratif (achats, outils informatiques, facturation,

recettes, brevets, statut de l'inventeur, montage de dossiers pour un financement ANR, FUI, H2020, dossiers DGA, soutien juridique,...).

- Comme la CFE-CGC l'a souligné dans une enquête interne, le montage des projets européens nécessite un accompagnement rédactionnel sur l'impact sociétal et ainsi qu'un budget spécifique en cas de sous-traitance à une société extérieure. Un correspondant « européen » doit être identifié au sein de chaque département.
- Face au développement des NTIC, la mise en place du télétravail permettrait d'accroître les performances de l'ONERA, en réduisant partiellement le temps de transport et en favorisant la concentration nécessaire aux travaux de recherche. Il faut souligner que la loi du 11 février 2016 entend favoriser l'établissement du télétravail dans la fonction publique, mais il n'existe aucune mesure incitative pour les EPICs. Par ailleurs des accords ont été signés dans plusieurs entreprises du GIFAS et plusieurs EPICs.

## Conclusions

Si l'ONERA est le « fer de lance de la recherche aéronautique et spatiale » comme l'a affirmé récemment la DGA lors de l'allocution du 70<sup>ième</sup> anniversaire de l'établissement, alors l'Etat doit le démontrer par des mesures concrètes en relevant à un niveau correct de 120 M€ la subvention, en stabilisant les effectifs au format actuel et en préservant l'attractivité de l'ONERA par la mise en place d'une politique salariale motivante.

L'Etat stratège doit positionner de l'ONERA comme acteur central des ambitions françaises dans les domaines de l'aéronautique, de la défense et de la sécurité au lieu de disperser le peu de moyens dont il dispose. Pour cela le modèle de la recherche aéronautique, véritable mille feuilles, doit être réformé et fédéré.

La CFE-CGC au travers de ce document a fait plusieurs propositions et attend désormais des décisions concrètes de l'Etat pour remettre l'ONERA au cœur du dispositif de la recherche aéronautique et spatiale.