

Paris le - 7 AOÛT 2015

Le Premier Ministre

à

Monsieur le Premier président
de la Cour des comptes

Objet : Rapport particulier relatif au contrôle des comptes et de la gestion de l'Office national d'études et de recherches aérospatiales (ONERA).

Par lettre en date du 25 juin dernier, vous m'avez adressé un rapport particulier sur les comptes et la gestion de l'Office national d'études et de recherches aérospatiales (ONERA), pour les exercices 2008-2013.

Cette communication appelle de ma part les observations suivantes.

Si, prenant note des principaux constats formulés dans ce rapport, je partage la majorité des recommandations émises, je souhaite néanmoins nuancer ses conclusions sur un certain nombre de points.

En premier lieu, la Cour indique que la période sous revue a été marquée par « *la faible implication de la tutelle dans sa mission d'orientation, de supervision et de contrôle* ».

Sans minimiser les difficultés passées, l'action de la tutelle a été conduite dans un souci de préservation de la position de l'ONERA. Depuis 2013, au sein du conseil d'administration de l'ONERA, la direction générale de l'armement (DGA), la direction générale de l'aviation civile (DGAC) et le centre national d'études spatiales (CNES) se sont efforcés, aux côtés des représentants de l'industrie, de mettre en place un véritable processus d'orientation, de supervision et d'évaluation de l'emploi de la subvention versée. Toutefois, aucun de ces membres n'a vocation à se substituer à la direction de l'Office.

La conclusion d'un contrat d'objectifs et de performance (COP) de l'ONERA pour la période 2016-2020, d'ici fin 2015, doit permettre de consolider la relation entre l'Office et sa tutelle.

En second lieu, l'affirmation selon laquelle « *l'asymétrie des activités (civile et militaire) et le financement de l'ONERA (subvention uniquement portée par le ministère de la défense) rend structurellement difficile l'utilisation de la subvention à des fins de recherche aéronautique civile* » mérite d'être nuancée.

En effet, bien que la subvention soit effectivement uniquement portée par le ministère de la défense, on constate de nombreux cas relevant de cette situation, même si les sujets étudiés intéressent indirectement la défense (au travers des aspects réglementaires par exemple).

Ainsi, la subvention est actuellement ventilée en parts à peu près égales entre les domaines civils, militaires et duaux :

- nuisances sonores ;
- domaines duaux : socle (technologies et compétences), amélioration de la compétitivité (en coût et performance) ;
- domaines militaires : intervention, dissuasion, protection et sécurité nationale, connaissance, anticipation et renseignement.

En revanche, je partage l'avis de la Cour sur l'absence d'intervention de l'ONERA sur les nouveaux sujets et enjeux de l'aéronautique civile au cours de la période considérée. Il y a à cela deux explications, relevées par la Cour :

- un retour quasi inexistant de la part des industriels de l'aéronautique vers l'ONERA dans le cadre des programmes d'investissement d'avenir (PIA) ;
- une implication du président de l'ONERA au sein du conseil pour la recherche aéronautique civile (CORAC) trop faible sur la période. Toutefois, comme le souligne la Cour, l'implication de l'ONERA dans cette instance s'est sensiblement améliorée depuis 18 mois.

Il revient donc à l'ONERA d'associer les parties prenantes de son environnement (DGA, DGAC, CNES, industriels) afin d'établir son futur contrat d'objectifs et de performance et de consolider son modèle économique.

Enfin, je souhaite apporter les éléments complémentaires suivants aux principales recommandations de la Cour :

- ***Recommandation n°1 : revoir les modalités de fonctionnement du conseil d'administration pour en faire une instance collégiale et décisionnaire***

Depuis un an, une nette amélioration du fonctionnement du conseil d'administration a été relevée, tant en termes d'assiduité de ses membres que de mise à disposition, dans des délais raisonnables, des documents lui permettant de tenir ses réunions dans de bonnes conditions.

- ***Recommandation n°3 : adopter un contrat d'objectifs et de performance***

Le dialogue stratégique conduit avec l'Office, sur la période considérée, n'a pas permis de renouveler le modèle économique de l'établissement sur la base d'un projet de développement global, partagé et associé à des éléments de programmation convaincants. La tutelle ou le conseil d'administration n'ont ainsi été conduits à se prononcer que sur des projets ponctuels et partiels.

En conséquence, l'adoption du contrat d'objectifs et de performance de l'ONERA constitue une des priorités de la tutelle. Celle-ci attend de ce contrat qu'il soit centré autour des lignes directrices suivantes :

- la détermination d'un Office positionné en cohérence avec les besoins de ses partenaires et ses ressources prévisibles ;
- une stratégie immobilière et d'investissement (implantations/souffleries) adaptée (conforme avec la recommandation n°9) ;
- une meilleure valorisation des travaux de l'Office vis-à-vis du monde de la recherche ou de l'industrie (conforme avec la recommandation n°10).

Par ailleurs, le 22 juin 2015, M. Bruno Sainjon, président de l'ONERA, a adressé aux membres du conseil d'administration un projet de plan stratégique scientifique 2015-2020¹.

- *Recommandation n°4 : rationaliser les fonctions support*

Par courrier du 5 décembre 2014 adressé à l'ONERA, le ministère de la défense a exprimé son avis favorable en vue de la suppression de l'agence comptable secondaire de Toulouse. Cette fermeture est devenue effective le 1^{er} juillet 2015.

- *Recommandation n°5 : formaliser les instruments du pilotage stratégique*

S'agissant des outils de pilotage stratégique, la tutelle entend qu'ils soient partie intégrante du COP, notamment au travers d'indicateurs des activités de recherche de l'Office qui s'appuient sur des processus internes rénovés (tableau de bord, cartographie des risques, comité d'audit, certification des comptes). La création d'un comité d'audit financier a été entérinée lors du conseil d'administration de l'ONERA du 10 juin 2015.

- *Recommandation n° 8 : sécuriser la fonction achats*

L'ONERA a été invité à poursuivre ses démarches pour améliorer la performance de ses achats courants et des processus qui y concourent. L'Office doit contribuer à augmenter la professionnalisation de ses services d'achats (convention de groupe, centrale d'achat).

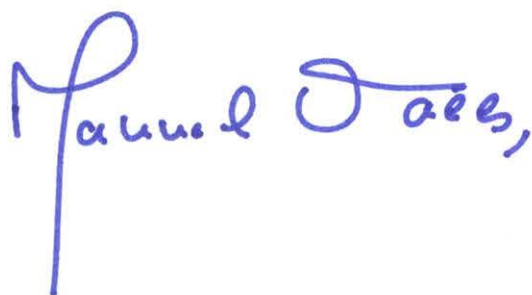
- *Recommandation n° 9 : adapter et mettre en œuvre un schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI)*

A ce jour, le schéma pluriannuel de stratégie immobilière de l'ONERA n'a pas été validé.

Dans le cadre de la politique immobilière de l'Etat, l'Office fait partie d'un panel restreint d'opérateurs concernés par la procédure de suivi renforcé dont l'enjeu principal pour le service France Domaine est d'assurer un suivi des réserves émises et d'établir un plan d'actions spécifiques.

¹ Le plan stratégique scientifique rappelle les missions de l'ONERA et précise ses ambitions et ses défis scientifiques et techniques.

Une concertation a été engagée entre France Domaine, l'ONERA, la tutelle et la direction du budget afin d'identifier les principaux problèmes immobiliers de l'Office et définir un premier plan d'actions. Elle a permis d'identifier un fort besoin de rationalisation des implantations de l'Office, qui doit être envisagée dans sa globalité, au niveau national. Cette concertation se poursuit et une analyse économique et budgétaire en coûts complets devra être réalisée par France Domaine afin d'étudier les différents scénarios envisagés.

A handwritten signature in blue ink, reading "Manuel Valls," with a stylized, cursive script.

Manuel VALLS