

Du nouveau dans les centres



Les directeurs de centre ONERA

26 octobre 2023

Depuis le 1er septembre, Cécile Hisquin est nommée directrice du centre de Modane, tandis que depuis le mois de juillet, Christophe Herman assure la fonction de directeur du centre de Lille. Dans le même temps, des étapes notables sont à souligner sur les autres centres : accélération du projet PRISME, inauguration imminente de l'installation PYCOFIRE, ou encore voyage de presse à Salon de Provence. Zoom sur les directeurs de centre, un poste clé.

MODANE

Centre ONERA Modane

3 questions à Cécile Hisquin, la nouvelle directrice du centre de Modane.

Pourquoi avoir candidaté à l'ONERA ?

Ce poste est une continuité logique dans mon parcours, puisqu'il allie de grandes caractéristiques de mes précédentes missions : public et privé, sens du service et souci de rentabilité. Je m'explique : j'ai exercé la fonction de principale d'un lycée entre 2008 et 2016, ce qui m'a donné le goût du service public et de l'esprit de corps, étant alors rattachée au ministère de l'Education nationale.

En 2016, pour des raisons personnelles et familiales, j'ai totalement changé de cap en reprenant une entreprise de bâtiment. Nos préoccupations ont logiquement pris une couleur économique, avec un souci de rentabilité.

Cette dualité, je la retrouve à l'ONERA, et encore plus particulièrement à Modane. En effet, je sais combien la recherche est une mission chère aux cœurs des collaborateurs de l'ONERA, fiers de travailler pour le ministère des Armées. Et en même temps, les souffleries doivent également composer avec la notion de rentabilité économique.

Connaissiez-vous l'ONERA ?

Pas à proprement parler mais le monde de l'aéronautique ne m'était pas étranger : mon grand-père possédait deux ULM, un bébé Jodel, et un D18. Mais il est vrai que je ne suis pas ingénieure aéronautique, ce qui n'est pas la compétence requise. Par contre, j'aime sortir de ma zone de confort et les challenges me motivent. Or le poste de directrice du centre de Modane en est un ! A l'instar de mon métier de proviseure, il requiert un positionnement d'équilibriste mixte : pédagogie et fermeté....

Et devant le gigantisme des installations, devant le caractère exceptionnel « d'à peu près tout », comment ne pas avoir envie de travailler à Modane ? Défendre, gérer, manager, administrer un centre aussi particulier, voilà de quoi être motivée. Je sais que le poste est dense, entre les travaux de confortement, la cadence des essais, les exigences des clients français ou étrangers, mais je sais pouvoir compter sur ma nouvelle équipe.

La notion d'équipe vous semble chère : souhaitez-vous apporter des changements à l'organisation existante ?

Dès mes premiers échanges avec Bénédicte FIGHIERA j'ai questionné sur les liens entre les différents directeurs de centre et directeurs de départements. J'ai connu la solitude du dirigeant et on ne décide bien qu'avec l'expertise et l'appui d'une équipe et en croisant les regards de nos pairs. A cet égard DICO est une organisation remarquable et inspirante ! L'équipe de DCMA dont j'hérite est solide et efficace. Avec une bonne dose d'écoute et de communication tous les ingrédients sont réunis pour mettre en place une direction efficace à Modane !

Et pour parfaire cette arrivée dans « l'anneau des directeurs de Centre », j'ai déjà découvert 2 points communs avec Florence Recassens, directrice du centre de Toulouse : elle a fait l'EDHEC comme moi, et est originaire de Bourges !

LILLE

Centre ONERA Lille

3 questions à Christophe Herman, le nouveau directeur du centre de Lille.

Vous êtes arrivé le 24 juillet 2023 : pour quelles raisons avez-vous choisi de rejoindre l'ONERA ?

J'ai effectué mon service militaire dans la gendarmerie, et par la suite, j'ai été réserviste. Durant cette période, j'ai mené une mission d'instructeur en armement et self défense pour les nouvelles recrues, dans une école de gendarmerie : quand j'ai vu que l'ONERA était sous tutelle du ministère des Armées, j'ai compris qu'il s'agissait d'un environnement familier ! Le terrain ne m'est donc pas hostile....Au contraire. La description du poste de directeur de centre fait mention de nombreuses procédures à connaître, et à respecter. Cela ne me fait pas peur du tout. Je suis bien placé pour savoir que les règles sont là pour protéger.

La sûreté vous apparaît comme votre mission principale ?

C'est une de mes missions, mais c'est loin d'être la seule. La description du poste fait également mention de très nombreux domaines d'intervention, comme la qualité, la logistique, la gestion de budget, le suivi des travaux, des projets, les ressources humaines, etc. Il faut avoir plusieurs cordes à son arc pour occuper ce poste...En plus de mon expérience de militaire, je pourrai m'appuyer sur mon expérience de 20 années en tant que manager de production industrielle dont 8 ans directeur des opérations dans une usine de transformation d'aluminium, à Warneton. Un secteur d'activité très technique certes, mais dont la précision m'a beaucoup plu. Ce n'est pas du tout le même secteur d'activité que l'ONERA, et pourtant les exigences en termes de rigueur et de spécification sont pareillement omniprésentes.

Quel sera votre premier challenge ?

Le poste est resté vacant durant plus de 6 mois, chacun a donc dû élargir son périmètre habituel. Je souhaite donc réajuster les missions, pour que personne ne s'essouffle plus. Cela concourra à redynamiser les équipes, très investies. Lorsque l'on vient de l'extérieur, notre œil voit forcément plus de choses. Je le ferai en concertation avec l'ensemble des équipes, administratives, comme scientifiques, parce que nous appartenons tous à l'ONERA. Et il y a de la fierté à appartenir à quelque chose de plus grand que soi. Il est vrai que je ne connaissais pas l'ONERA avant de postuler, mais j'ai tout de suite senti l'esprit de corps, une valeur à laquelle je crois beaucoup. Je suis donc fier de participer à mon niveau, aux avancées de la recherche aéronautique, spatiale et de défense !

Salon de Provence

Centre ONERA Salon de Provence

Le centre de Salon de Provence n'est pas en reste : répartis sur 3 départements, DOTA, DEMR et DTIS, il dispose de plusieurs installations phares, telles que le simulateur du comportement en vol de voilure tournante, le simulateur du comportement des pilotes dans un aéronef, ou encore du seul avion que possède l'ONERA, le motoplaneur BUSARD*.

Pour exemple, le 21 septembre dernier, Paolo Gomes, directeur du centre, a accueilli une délégation Presse composée de 4 journalistes, accompagnés de la DCOM. Cela fut l'occasion de présenter les diverses thématiques de recherche menées à Salon, notamment : la modélisation et simulation de la dynamique de vol des voilures tournantes, les interactions homme/systèmes, les radars embarqués et traitement des données ainsi que des recherches sur la modélisation de la signature optique des aéronefs et objets spatiaux. Cette visite "illustre bien le caractère multiple de la fonction de directeur

de centre" commente Paolo Gomes. Il explique "Il faut être un trait d'union entre les activités scientifiques à maîtriser afin d' accompagner au mieux les ingénieurs-chercheurs et les innombrables activités supports telles que la communication, les relations avec les autorités locales , la gestion administrative et financière, ou encore la réglementation sûreté et sécurité. Ce rôle de chef d'orchestre est dense et exigeant, mais également gratifiant, puisqu'il s'agit, in fine, de fluidifier les activités de recherche de l'ONERA".

*Band Ultra-léger pour systèmes Aéroportés de Recherche sur les Drones

L'ONERA en Ile-de-France

Châtillon

Centre ONERA Châtillon

Alors que le projet PRISME se poursuit, il donne une dimension particulière à la mission des directeurs des centres de Châtillon et Meudon, puisqu'ils seront fortement impactés. Philippe Le Roi souligne même une dualité : « Le centre de Châtillon est, à terme, amené à disparaître. Et pourtant, la vie scientifique se poursuit ! Nous avons accueilli en 2023 de nouvelles machines, et les effectifs ont grossi ! Pour moi, il s'agit à la fois de permettre aux Châtillonnais de mener sereinement leur travail, tout en travaillant déjà, et beaucoup, sur l'après ». Il n'est en effet pas question que les collaborateurs du centre soient empêchés d'avancer dans leurs projets.

Pour autant, le travail d'analyse pour le transfert de matériels et installations et d'inventaire a bel et bien commencé grâce au recrutement d'un ingénieur de transfert.. Il comporte deux dimensions : le « tri » entre ce qui est trop ancien pour être déplacé, et ce qui peut et doit l'être, et l'espace à prévoir pour l'installation des unités à Palaiseau. Dans cette sélection cruciale et complexe, Philippe Le Roi explique : « le dialogue permanent avec les chefs d'unité est indispensable pour identifier les matériels et préparer le déménagement ».

Comme tous les directeurs interrogés, il évoque l'engagement de sa responsabilité personnelle en terme de sécurité des biens et des personnes. Il donne un élément d'information éloquent : « Depuis mon arrivée à la Direction de centre, nous avons déjà recyclé plus de 600 m3 de papiers inutiles, ce qui diminue considérablement la charge calorifique du bâtiment A, et donc les risques d'embrasement ». Dans le domaine de la sûreté, il ajoute : « Ma casquette de garant de la sûreté prend quand même une dimension différente sur un centre de recherche ». Pour cet ancien opérationnel (Philippe Le Roi a au compteur 3000 heures de vol sur AWACS), son expérience de missions de terrain est très utile au quotidien : coordination, travail d'équipe, synthèse, priorisation, pédagogie, décisions, etc. Elle permet en outre une étroite coopération avec les pompiers de Paris, au travers d'une convention de partenariat : les pompiers ont ainsi l'autorisation de venir s'entraîner dans les plus hauts étages du bâtiment A ou le réseau souterrain, ce qui leur permet de maîtriser les lieux et les procédures et de réduire considérablement les délais d'intervention en cas de situation réelle : cette politique « gagnant-gagnant » constitue un retour plus que bénéfique pour l'ONERA.

Ainsi, loin de se sentir mis à l'écart par rapport aux autres centres qui ne sont pas concernés par le projet PRISME, Philippe Le Roi parle réellement de « mission spécifique », qu'il considère comme

stimulante : « le centre doit évidemment être maintenu en condition opérationnelle, mais très logiquement, les investissements diminuent. Lorsque nous avons un besoin, il nous faut donc être innovant, voire débrouillard, afin de trouver des solutions adaptées ».

Enfin, preuve s'il en était besoin que le rôle de directeur de centre requiert une compétence de caméléon, il nous raconte aussi son rôle de représentation de l'ONERA au sein du Club des grandes entreprises de Châtillon, ou bien des visites d'élus locaux et responsables étatiques, en accompagnement du secrétaire général ; il y joue alors un rôle de facilitateur, une autre carte indispensable à jouer. Mais pour lui, ces institutionnels locaux restent à l'écoute des contraintes de l'ONERA : « ils savent que l'ONERA n'est pas une entreprise comme une autre, les activités qui y sont menées requièrent des installations spécifiques, qui ne se déménagent pas comme ça »

Meudon

Centre ONERA Meudon

Le centre de Meudon est lui aussi concerné par le projet PRISME, qui modifie la mission de son directeur, Claude Febvre.

Dans le cadre de PRISME, la direction de centre de Meudon voit son implication monter en puissance avec l'avancée des chantiers sur Lille et Palaiseau. Claude Febvre explique : « Pour moi et mon équipe, cela implique de multiples tâches, variées et parfois inédites ! Des travaux préparatoires ont en effet démarré : par exemple, cette année, le transfert de l'équipement KX 50 vers le centre de Lille a été une préoccupation importante pour nous ».

De façon générale, l'accompagnement de l'arrêt de l'ensemble des activités du site représente un enjeu majeur : « c'est un chantier de taille, riche en étapes, en apprentissages pour l'équipe de la direction de centre qui trouve là une motivation supplémentaire » continue-t-il.

Par ailleurs, une dimension nouvelle apparaît avec ce projet, celle de la sauvegarde du patrimoine : nous sommes sollicités pour le devenir du centre par le GPA (Grand Paris Aménagement) mandaté pour l'aménagement d'ensemble du site de l'ONERA. Le centre de Meudon est en effet un site emblématique de l'aéronautique, il y sera conservé des installations historiques telles que la soufflerie S1, le hangar AK, et les bâtiments A et B, qui témoignent d'une activité de recherche : « Il est enthousiasmant que ce lieu soit réutilisé et rendu accessible au public ».

Claude Febvre évoque ensuite le volet humain de sa mission actuelle : à la tête d'un centre « à taille humaine », il insiste sur le fait que les ressentis sont plus facilement perceptibles. Il précise même « mes capteurs sont activés : ayant été moi-même concerné par un transfert d'activité, je sais combien ce changement est impactant. Tout en préparant la transition, je veille à ce que le centre reste agréable. Ça passe par des actions menées au sein du centre, la remise en état d'équipements comme les douches pour les sportifs, l'obtention du « label vélo » du centre, ou encore l'entretien constant des espaces verts, etc. Tout cela concourt à l'acceptation du changement, inéluctable, mais qui doit se faire en douceur. C'est un travail en soi ».

Sa feuille de route comporte donc une grande part de logistique, mais qui ne saurait se faire sans réflexion, par exemple, pour trouver des solutions afin de maintenir le centre opérationnel tout en

ayant à l'esprit le transfert proche des activités. Claude Febvre conclut sur une note positive : « être le garant de quelque chose de temporaire n'est pas simple, mais c'était ma donnée d'entrée en prenant le poste. Heureusement, je sais pouvoir compter sur la très bonne ambiance de la DCME ». Un retour unanime pour tous les directeurs de centre vis-à-vis de leurs équipes.

Les centres d'Occitanie, Toulouse et Fauga-Mauzac

Centres ONERA Occitanie - Toulouse et Le Fauga Mauzac

L'ONERA est naturellement très présent en Occitanie, berceau de l'aéronautique française, et qui demeure un acteur majeur. C'est pourquoi il y dispose de deux implantations : le centre du Fauga-Mauzac et celui de Toulouse, le deuxième plus important centre de l'ONERA en termes d'effectifs (454 salariés dont 116 doctorants).

La direction des centres Occitanie (DCMP Occitanie) intervient pour les 2 sites : Toulouse et Fauga-Mauzac.

Florence Récasens, directrice du DCMP Occitanie, nous parle de sa mission.

Vous dirigez la DCMP Occitanie, qui comprend le 2^e plus gros centre, Toulouse, et celui du Fauga en plus : quelles sont les particularités de ces 2 implantations ?

Sur le centre de Toulouse, la direction de l'ONERA a opté pour une certaine déconcentration d'un certain nombre de directions et de services comme les directions de programme, de la valorisation et de la propriété intellectuelle, des affaires économiques et financières et du support et offres commerciales, des systèmes d'information, et des informations scientifiques et techniques. Ajoutez à ces services, les 5 départements scientifiques DMPE, DPHY, DOTA, DEMR, DTIS, ainsi que les souffleries du Fauga-Mauzac : vous avez une implantation Occitanie très dense, ce qui rend ma mission passionnante, mais également rythmée, voire intense...

La seconde particularité est l'extrême richesse de l'écosystème de ces 2 centres. Outre les réseaux et structures nationales, la vie du centre est impactée par la proximité avec plusieurs grands comptes (AIRBUS, ADS, Thales, Latécoère, Arianegroup, Safran, DAHER, ...) et avec un réseau dynamique de PME et d'entreprises de taille intermédiaire. L'ONERA entretient également de nombreuses relations avec les acteurs institutionnels et de la recherche : l'Université fédérale de Toulouse, le CNES, l'ISAE-SUPAERO, l'INSA, l'ENAC, l'Institut National Polytechnique de Toulouse et le CNRS

Pouvez-vous nous parler plus précisément de votre mission ?

Ma mission consiste à accompagner les équipes de DCMP qui interviennent sur les 2 sites : Toulouse et Fauga-Mauzac. Nous sommes avant tout un service support dont la mission est de permettre à chaque département scientifique de se concentrer sur son cœur d'activité. À ce titre, nous assurons le maintien en condition opérationnelle des infrastructures stratégiques grâce aux interventions des moyens techniques généraux. Naturellement, afin de conforter la confiance de nos partenaires, les missions couvrent la sûreté des sites, en assurant la protection du potentiel scientifique et technique de la nation et la sécurité des personnes et des biens grâce à une équipe veillant à la bonne application des règles et en anticipant l'ensemble des risques liés tant aux travaux qu'aux essais. Le

service santé au travail veille parallèlement au suivi quotidien et au bien-être de l'ensemble du personnel.

Le service communication conforte, d'autre part la visibilité de l'ONERA via l'organisation d'évènements internationaux et la participation à des actions régionales spécifiques et aux différents réseaux en Occitanie.

Toutes ces actions peuvent être conduites grâce à l'efficacité du service ressources humaines, qui, dans un esprit de conforter la place de l'humain dans l'organisation, coordonne le parcours professionnel de chaque collaborateur dès la recherche des talents nécessaires au développement de nos centres.

Devant l'ampleur de la tâche, qu'est-ce qui vous motive ?

Ce qui me motive : être entourée de collaborateurs impliqués et motivés, chacun spécialiste de leur domaine, ce qui me permet de prendre des décisions éclairées grâce à leur vision d'expert. C'est ainsi que l'équipe DCMP permet à chaque scientifique de se concentrer sur son cœur de métier. Aussi, il est aisé d'être engagée lorsque vous voyez l'ensemble des équipes DCMP fier de faciliter et de rendre possible l'accomplissement des travaux.

Nous avons ainsi le sentiment d'être un des « petits » maillons de la chaîne ayant permis d'accompagner les innovations de demain.

Enfin, pour avoir traversé différentes expériences professionnelles et plusieurs domaines d'activité, je suis particulièrement fière d'être dans une entreprise qui considère autant la valeur de chacun et a à cœur le bien-être de ses collaborateurs.