

UPPA : « Le gros du travail est que chacun trouve sa place dans la nouvelle organisation »

Pau - Publié le jeudi 19 septembre 2019 à 15 h 58 - Actualité n° 160114

« Aujourd'hui, l'heure est à la mise en œuvre, à l'observation, au suivi. Un premier bilan de la réorganisation sera fait courant 2020. Nous aurons ensuite la fin 2020 et le premier semestre 2021 pour proposer des ajustements », déclare [Gilles Pijaudier-Cabot](#), directeur exécutif de l'I-site E2S (Energy and environment solutions) au sein de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, à News Tank le 13/09/2019.

« À ce jour, nous avons lancé l'immense majorité des dispositifs qui devaient être déployés et pris 90 % des engagements financiers prévus. Le gros de notre travail, désormais, est que chacun trouve sa place dans la nouvelle organisation. Pour cela, il nous faut mobiliser et convaincre. Non pas en proposant aux gens de nouveaux outils, mais en essayant de faire changer leur état d'esprit. Ce qui représente le challenge le plus difficile. »

L'établissement prépare l'évaluation de l'I-site par le jury international, qui doit intervenir en 2021. Mais également le contrat quinquennal avec l'Etat, qui sera précédé d'une évaluation par le Hcéres, et le futur CPER. Le tout alors que [Mohamed Amara](#), réélu pour un second mandat en 2016 ne peut se représenter en 2020 à la présidence de l'établissement.

Si de nombreux chantiers prévus dans le cadre de l'I-site E2S, lancé en avril 2017, sont désormais bien avancés, la poursuite des efforts est de mise sur la plupart, tant en matière de partenariats entreprises que d'intégration administrative et politique de l'ensemble des acteurs.

L'université prévoit aussi de cibler ses efforts en direction des étudiants. « Car s'ils sont acteurs dans cette aventure, inévitablement les personnels de l'université le deviendront », estime Gilles Pijaudier-Cabot.

Le point sur l'état des lieux et les enjeux de cette rentrée avec, outre Gilles Pijaudier-Cabot, Mohamed Amara, président de l'UPPA, et [Pierre Chabasse](#), directeur général des services, respectivement interviewés par News Tank le 11 et le 12/09/2019.

I-site E2S : des indicateurs à différents stades d'avancée

En cette rentrée universitaire 2019, l'UPPA aligne un état d'avancée variable pour les différents projets lancés.

Les dossiers qui ont pris de l'avance

- Le basculement de 50 % des formations de master en anglais

Un objectif non seulement déjà bouclé, mais dépassé selon Gilles Pijaudier-Cabot, directeur exécutif de l'[I-Site E2S](#) :

« Nous sommes au-delà de 60 %. Nous poursuivons sur notre lancée, avec, à terme, l'objectif d'atteindre 100 % des masters. »

A la clé, dès l'an passé, une augmentation de 10 % d'étudiants étrangers : « Nous avons ouvert des bassins de recrutement en déficit, comme l'Europe et l'Amérique du Nord », se félicite Gilles Pijaudier-Cabot.

- L'entrepreneuriat étudiant

Ce dispositif, mis en place en 2018, connaît un franc succès. L'UPPA est passée de quelque 80 étudiants inscrits à 350, avec 23 projets d'étudiants incubés et six entreprises créées ou qui vont l'être d'ici la fin 2019.

- Les chaires

Avec 18 chaires installées, l'université a quasi atteint ses objectifs sur quatre ans, qui étaient d'une vingtaine. Des chiffres qui devraient même être dépassés, avec quatre autres chaires en instance de finalisation.

Ce réajustement devrait passer par le transfert des moyens envisagé sur l'un des cinq Hubs technologiques et scientifiques initialement prévus.

Des indicateurs « sur la courbe »

- Les doctorants

« Nous avions prévu d'augmenter leurs effectifs de 50 % sur les quatre ans : avec un peu plus de 30 % d'augmentation en cette rentrée, nous sommes sur la courbe. Nous avons élargi nos sphères de recrutement vers l'Amérique latine et l'Asie », informe Mohamed Amara, président de l'UPPA.

- Innovation et partenariats

La croissance se poursuit. Plusieurs chaires ont été cofinancées avec des partenaires industriels, à hauteur de 30 à 50 %. En 2018, l'UPPA a signé avec de nouveaux partenaires : [ETI](#) et [PME](#), mais aussi avec des organisations d'envergure nationale ([BRGM](#), [Enedis](#) et bientôt [CEA](#)).

« Nous sommes sur la bonne voie pour remplir notre objectif d'augmenter de 50 % le volume de nos partenariats industriels d'ici à 2021 », estime Gilles Pijaudier-Cabot.

- UPPA Tech

Ce regroupement de tous les plateaux expérimentaux de l'UPPA, labellisé Equipex et doté de financements européens, est pour l'université l'élément d'attractivité majeur de l'I-site.

« Parmi notre quinzaine de plateaux, tous ont entamé le basculement dans UPPA Tech et six sont d'ores et déjà totalement intégrés, précise Mohamed Amara. Nous sommes sur une montée en puissance d'acquisitions de nouveaux équipements, via la négociation, avec la région et les collectivités, d'un plan pluriannuel d'investissement. »

Des projets en retard

- Les créations de start-up en interne

Selon Mohamed Amara, le bilan des créations entrepreneuriales d'enseignants-chercheurs de l'UPPA reste en-deçà des espérances. Alors que deux ou trois par an étaient prévues, seuls deux ont été enregistrées depuis 2017. « Ce n'est pas notre cœur de cible », tempère Gilles Pijaudier-Cabot, qui préfère retenir le dynamisme de l'entrepreneuriat étudiant.

- La formalisation d'un certain nombre de relations avec des universités internationales

Des accords sont en cours depuis plus d'un an avec Northwestern University, ainsi qu'avec Berkeley et avec l'Université fédérale de Rio de Janeiro. « Nous espérons en concrétiser un ou deux d'ici l'évaluation », informe Gilles Pijaudier-Cabot.

- La formalisation des liens avec le cluster d'entreprises Cepyra (cluster des entreprises Pyrénées Adour)

L'UPPA doit dynamiser encore davantage ses relations avec les 300 entreprises et organismes du cluster. Et ce, sur l'ensemble des dossiers : formation, mise à disposition de plateaux expérimentaux via UPPA Tech, projets de recherche.

« Cela fait partie de nos priorités pour les prochains 18 mois », pointe Gilles Pijaudier-Cabot.

Restructuration politique et administrative

Des jalons tous en place

L'ensemble des aspects organisationnels et politiques de la réforme liée à l'I-Site est bouclé depuis mars 2019. A commencer par la refonte des douze composantes en trois collèges (STEE, SSH et 2EI).

Les directeurs ont été élus, les statuts votés, les validations gouvernementales décrochées... Les services centraux ont été réorganisés en sept pôles, dont la finalisation des projets opérationnels est prévue pour octobre :

- Finances ;
- Immobilier et logistique ;
- Relations et ressources humaines ;

- Direction générale ;
- Numérique ;
- Recherche, relations internationales et partenariats ;
- Formation et vie étudiante.

« Ces projets seront présentés aux trois collèges, afin de nous inscrire dans une démarche aussi concertée que possible », précise Pierre Chabasse, directeur général des services.

Un fonctionnement simplifié au quotidien

« La réorganisation des collèges facilite le dialogue et permet de gérer de manière macro les différentes problématiques », apprécie Mohamed Amara.

« La circulation de l'information est facilitée. Les réunions de pôles permettant de faire remonter les besoins en amont des arbitrages budgétaires », ajoute Pierre Chabasse.

La gestion du changement encore en cours

Accompagner les évolutions

« Nous avons conscience que la réorganisation des services et la complexification des processus de gestion ont constitué un bouleversement pour l'ensemble des acteurs. Ce qui nous impose d'accompagner le changement », déclare Pierre Chabasse.

Les actions de soutien à la mobilité des personnels se poursuivent, tandis qu'a été lancé un plan de qualité de vie au travail, avec en particulier un plan de formation spécifique pour les cadres.

« Cela permet d'irriguer la réorganisation au plus près des gestionnaires », explique Pierre Chabasse.

Intégration des SSH : le pas à pas est de mise

« Si l'i-site concerne fortement le secteur des sciences et technologies, nous sommes une université pluridisciplinaire et il est important d'embarquer l'ensemble de l'université », souligne Mohamed Amara, pour qui « les réticences des composantes SSH face au projet sont principalement derrière nous, même si elles restent un sujet d'attention. »

Pas à pas, l'intégration prend forme :

- Les conseils de collèges fonctionnent depuis plus d'un an, les grandes procédures d'allocations de moyens sont faites depuis l'an passé ;
- Les contrats d'objectifs et de moyens des composantes ont tous été approuvés, en janvier 2019 ;
- L'ensemble des composantes ont été amenées à se positionner dans le projet par missions transversales (par exemple, respect de la biodiversité sur le territoire) ;
- Un laboratoire d'économie a été intégré à E2S, des opérations de recherche se montent avec des historiens. Un projet d'UMR CNRS avec le collège SSH est également en discussion.

« C'est tout un cycle qui s'est mis en place et qui a contribué à créer des éléments communs et à structurer un esprit d'établissement », conclut Mohamed Amara.

Le GVT, principal écueil potentiel à l'équilibre budgétaire

L'équipe travaille actuellement au budget 2020 avec une incertitude : la problématique persistantes du GVT (Glissement vieillesse technicité) élevé, en raison d'une part de 50 % de maîtres de conférence hors classe.

« Ce qui nous impose de trouver un million d'euros d'augmentation de la masse salariale des fonctionnaires non compensée par l'Etat », note Mohamed Amara.

Pierre Chabasse se veut rassurant : « Du fait d'un financement essentiellement assumé par des subventions publiques et des partenariats, la programmation de nos investissements ne devrait pas être remise en cause ». Tout en admettant : « En tant qu'université à ambition forte, il est important que nous renvoyions à nos partenaires une réalité de bonne gestion. »

Université de Pau et des Pays de l'Adour



L'Université de Pau et des Pays de l'Adour est une université pluridisciplinaire qui intervient dans trois grands champs disciplinaires :

- droit, économie, gestion, management
- sciences et technologies
- lettres, langues, arts, sciences humaines et sport.

Université de Pau et des Pays de l'Adour
Avenue de l'Université
64012 Pau Cedex - FRANCE



Fiche n° 1496, créée le 19/02/14 à 11:42 - MàJ le 19/09/19 à 15:44

© News Tank 2019 - Code de la propriété intellectuelle : « La contrefaçon (...) est punie de trois ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende. Est (...) un délit de contrefaçon toute reproduction, représentation ou diffusion, par quelque moyen que ce soit, d'une oeuvre de l'esprit en violation des droits de l'auteur. »