

Rapport d'étape sur la
Fusion LCPC et INRETS

Hélène Jacquot-Guimbal
Préfiguratrice
Mai 2010

Sommaire

<u><i>I. Introduction</i></u>	<u>3</u>
<u><i>II. Point d'avancement : fusion des fonctions support</i></u>	<u>5</u>
<u>A. Gestion des personnels</u>	<u>5</u>
<u>B. Gestion administrative et financière</u>	<u>7</u>
<u>C. Formation doctorale</u>	<u>9</u>
<u>D. Sécurité et prévention</u>	<u>11</u>
<u>E. Institut Carnot</u>	<u>11</u>
<u>F. Valorisation</u>	<u>11</u>
<u>G. Affaires internationales</u>	<u>12</u>
<u>H. Relations avec le territoire</u>	<u>12</u>
<u>I. Programmation et animation</u>	<u>13</u>
<u>J. Animation du réseau scientifique et technique</u>	<u>13</u>
<u>K. Relations entre le siège et les sites</u>	<u>14</u>
<u>L. Politique éditoriale</u>	<u>14</u>
<u>M. Communication</u>	<u>15</u>
<u>N. Documentation</u>	<u>15</u>
<u>O. Informatique</u>	<u>16</u>
<u>P. Management de la qualité</u>	<u>17</u>
<u>Q. Conseils, instances et représentations</u>	<u>17</u>
<u>R. Syndicats</u>	<u>18</u>

I. Introduction

J'ai reçu le 15 mars 2010 une lettre de mission me confiant la préfiguration de la fusion entre le LCPC et l'INRETS ; ce rapport a pour objet de rendre compte des actions engagées à un point intermédiaire du processus.

J'ai rencontré successivement le comité de direction, l'intersyndicale des deux établissements, puis une grande partie des agents de l'INRETS dans leurs différentes implantations entre fin mars et début avril ; je terminerai mes visites mi mai par les services et les unités de recherche de Lyon.

J'ai également reçu les agents du secrétariat général du LCPC, et ceux des deux unités mixtes LIVIC et LEPSIS, pour leur présenter la démarche globale et répondre à leurs questions.

La démarche proposée est différente selon qu'il s'agisse des fonctions support ou de la politique scientifique.

La stratégie scientifique est évidemment le cœur du nouvel établissement ; elle ne peut pas être construite uniquement par quelques personnes, et nous devons disposer de temps pour que les agents participent à sa création. En revanche, les fonctions support sont essentielles pour que le nouvel établissement ait rapidement une capacité de fonctionnement.

Le premier travail lancé a donc été de demander à vingt binômes (une personne en général responsable du thème dans chacun des établissements) de travailler conjointement pendant le mois d'avril, et de me rendre un rapport « à dire d'experts » pour m'indiquer, sur leurs sujets, quelles convergences, quels problèmes, quels arbitrages avaient été trouvés ou proposés ; les domaines étudiés ont été :

- Affaires internationales
- Valorisation
- Communication
- Information scientifique et technique
- Documentation
- Animation et programmation scientifique
- Doctorants
- Relations avec les collectivités territoriales
- Relations avec le réseau scientifique et technique du MEEDDM
- Instituts Carnot
- Programmation et gestion budgétaire
- Instances de gouvernance
- Agence comptable

- Contrats
- Marchés / comptabilité
- Ressources humaines
- Qualité
- Informatique
- Répartition des fonctions de gestion entre siège et sites

La suite de ce rapport décrit selon les thèmes les décisions prises ou à arbitrer ; ces décisions ont été présentées aux deux comités de direction réunis ensemble le 3 mai et aux représentants des personnels en CTP réunis ensemble le 10 mai. Les corrections apportées lors de ces deux réunions sont intégrées à ce rapport.

Dans un deuxième temps, à partir de la rentrée de septembre, un travail de fond va être entamé pour aboutir fin 2011 à une feuille de route la plus partagée possible sur ce que le nouvel établissement s'engage à faire d'ici dix ans. La méthode pourrait démarrer par un travail des agents volontaires sur la définition de l'utilité sociale du futur établissement, afin de rendre plus concrètes et plus visibles pour tous les raisons de la fusion. L'arrivée en septembre d'une chargée de projet pour la fusion permettra de mettre correctement en œuvre cette partie essentielle de la fusion.

II. Point d'avancement : fusion des fonctions support

Je tiens tout d'abord à remercier sincèrement l'ensemble des agents qui ont travaillé, dans les deux établissements, pour me remettre fin avril leurs rapports. Ces documents sont très complets, visiblement très travaillés, et les propositions sont dans leur très grande majorité reprises ici.

Le « code couleur » est indiqué en bas de chaque page pour une lecture plus simple ; il permet de différencier les décisions prises, les décisions « temporaires » permettant d'avancer, et enfin les demandes adressées aux différents ministères.

A. Gestion des personnels

1. Les statuts

a) Corps de chercheurs

L'INRETS dispose de deux corps de chercheurs (chercheurs et directeurs de recherche), le LCPC ayant accès aux agents des deux corps homologues gérés par le MEEDDM. Il est difficile d'imaginer que le nouvel établissement puisse continuer dans ce cadre ; les corps sont très proches (même grille de rémunération, mais primes et système d'évaluation différentes) et doivent pouvoir faire l'objet d'une fusion. **Je propose donc la fusion de ces corps en deux corps relevant du nouvel établissement, en précisant bien qu'il sera nécessaire de prévoir des dispositions dans le décret de fusion précisant la manière dont les autres employeurs et leurs personnels seront associés à la gestion et à l'évaluation.** Je demande également au binôme d'évaluer l'impact financier de la convergence de la gestion. **Des dispositions temporaires devront également être prévues dans le décret de fusion des deux établissements, pour permettre la gestion des corps « INRETS » en attendant la fusion, et la question du support réglementaire de la commission d'évaluation des chercheurs devra être tranchée.**

b) Autres corps

L'INRETS dispose d'ITA, alors que les personnels permanents du LCPC appartiennent principalement aux corps du MEEDDM. Le nouvel établissement reprenant les droits et obligations des deux précédents, et le décret d'août 2008 permettant aux agents de statut MEEDDM d'exercer en position normale d'activité dans chaque ministère et dans les établissements publics relevant d'un ministère, **je propose de conserver les statuts d'ITA**, et d'attendre une analyse, personne par personne, indiquant ce qui serait le plus intéressant pour chaque agent. L'intérêt de l'établissement, quand à lui, est de conserver toutes les sources de recrutement.

2. Les régimes indemnitaires

Les divergences que nous pouvions imaginer sur les montants et les natures d'indemnités ont bien été trouvées par le binôme, en particulier pour les corps de chercheurs, et devront être financièrement précisées, ce qui permettra d'anticiper leur impact budgétaire. **Le travail du binôme doit donc être poursuivi sur ce point.**

Par ailleurs, le **système de modulation des primes déjà présent dans les deux établissements sera retravaillé pour être appliqué au nouvel établissement.**

3. Gestion de la paie

Par sécurité, **la paie continuera dans un premier temps à être « à façon » pour les agents « LCPC » et « intégrée » pour les agents « INRETS »** ; le choix définitif sera fait par l'ordonnateur après étude de la bascule éventuelle sur l'Opérateur National de Paie.

4. Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

La problématique est relativement nouvelle dans chacun des établissements. Le LCPC a produit il y a cinq ans une liste des métiers, et sa récente réorganisation a en partie pour objet de responsabiliser les départements de recherche sur le sujet. L'INRETS a élaboré et met en œuvre dès 2010 le plan de compétences pour la période 2010-2020. **La production de la feuille de route à dix ans sera importante pour poursuivre ce travail.**

5. Suivi des ETP et de la masse salariale

Les principes de gestion et les volumes financiers sont proches, il faut terminer la convergence.

6. Gestion des carrières et mobilité

La difficulté pour le LCPC d'obtenir des promotions dans certains des corps hébergés est à mettre en balance avec les facilités que l'adossment au MEEDDM apporte pour la mobilité à l'extérieur du LCPC. La situation est inverse pour l'INRETS, avec toutefois certaines facilités pour des mobilités vers d'autres EPST. **Le travail du binôme sur les statuts prendra également en compte ces aspects pour émettre des propositions.**

7. Gestion des recrutements

Les deux établissements n'ont pas du tout la même liberté dans leurs processus de recrutement, mais les deux établissements parviennent à utiliser totalement leur plafond d'emploi ; le travail à mener sur les statuts hors corps de chercheur prendra en compte la question des recrutements, qui **seront poursuivis en 2011 selon les procédures de chacun des corps concernés.**

8. Formation continue

Les procédures et les pratiques sont proches, il faut terminer la convergence.

9. Règlement intérieur et aménagement du temps de travail

Les deux règlements intérieurs sont assez divergents, en particulier pour les règles relatives à l'ARTT ou la gestion des temps passés. Dans un premier temps, [le maintien des anciens règlements intérieurs par site est possible](#), nous laissant ainsi le temps de la concertation avec les organisations syndicales du nouvel établissement pour construire le nouveau règlement intérieur.

10. Organisation du service des ressources humaines

Les deux bureaux présentent beaucoup de similitudes ; [une organisation en pôles](#), permettant de répartir sur les trois sites les plus importants en nombre les différentes fonctions, va être étudiée par le binôme.

11. Dossiers de retraite et de chômage

Aucun des deux établissements n'est sûr de traiter efficacement de deux questions complexes, les dossiers de retraites et de chômage ; l'adossement à Pôle Emploi, par exemple, que vient de réaliser le ministère de la Défense, pourrait être une idée intéressante. Ces sujets sensibles feront également, dans un deuxième temps, l'objet de propositions de la part du binôme.

B. Gestion administrative et financière

1. Agence comptable

Je souhaite conserver les deux équipes dans les premières années afin de faire converger plus rapidement les méthodes comptables, et pouvoir ensuite certifier les comptes ; je rejoins donc la proposition du binôme, consistant à [proposer à la direction des finances publiques la création de deux agences comptables, l'une principale et l'autre secondaire, la principale étant basée à Lyon](#).

2. Logiciel comptable

Les deux logiciels comptables donnent satisfaction à leurs utilisateurs ; le choix ne s'impose donc pas de lui-même ; je souhaite par ailleurs procéder à un nouvel appel d'offre pour une mise en œuvre début 2012 ou 2013 au plus tard. Le binôme propose de [continuer pendant le mois de mai l'analyse comparative pour en déduire un choix pour la bascule début 2011](#), l'agent comptable et le service comptable de l'ordonnateur n'ayant pas à changer de logiciel servant de formateur et d'appui à leurs collègues. Cette proposition me convient, elle permet de démarrer proprement la gestion 2011 et de se laisser le temps de procéder à un appel d'offre.

Il faut noter que, dans le cas où le décret constitutif du nouvel établissement ne soit pas publié avant le 1^{er} janvier 2011, il est possible de conserver sur l'année 2011 les deux gestions sur les

deux outils, les deux agences comptables étant capables de produire l'arrêt des comptes au moment de la création de l'établissement (donc en cours d'année) puis au 31 décembre, le basculement vers le nouvel outil se faisant donc au 1^{er} janvier suivant. Le travail des agents comptables en serait compliqué, mais la gestion serait peu impactée. Je remercie les deux agents comptables de cette proposition qui soulage une contrainte importante sur les délais.

3. Nomenclature budgétaire et comptable (NCBC)

Je valide les propositions du **binôme et je propose aux tutelles de les confirmer dans l'arrêté interministériel** :

- juxtaposer dans l'agrégat 1 les 6 sous-agrégats correspondant aux axes prioritaires des nouveaux quadriennaux (3 pour le LCPC et 3 pour l'INRETS)
- supprimer pour le LCPC la distinction géographique Paris-Nantes
- uniformiser les sous-agrégats des agrégats 2 et 3
- étendre la pratique de l'INRETS qui distingue fonctionnement et investissement, en précisant les critères d'affectation dans ces rubriques
- harmoniser pour le début de l'exercice la nomenclature des recettes.

4. Construction du budget 2011

Chaque établissement devra établir un budget propre avec les dotations qui lui seront affectées, avec le calendrier qui lui est habituel ; **il est donc nécessaire que le MEEDDM précise séparément la dotation de chaque établissement pour l'année.**

Les pratiques concernant la gestion des reports et la fongibilité asymétrique seront présentées pour avis au contrôleur financier, en vue de leur harmonisation.

5. Fonds de garantie FGRC

L'INRETS a été autorisé dès 2004 à mettre en place le dispositif expérimental du FGRC. Au terme de cette phase d'expérimentation, le dispositif a été pérennisé, la durée des contrats pouvant être portée à 6 ans. L'INRETS, qui compte aujourd'hui 32 CDD en FGRC doit porter ce nombre à 80 dans le cadre du contrat quadriennal 2010 / 2013. Le FGRC est devenu un dispositif essentiel à la dynamique des laboratoires. **Le dispositif devrait pouvoir être repris à son compte par le nouvel établissement, avec les précautions suivantes :**

- s'assurer que la compétence de l'agent recruté puisse être utilisable pendant la durée de son contrat
- minimiser les temps inter-contrats
- monter une gestion support rigoureuse.
- mener débat avec les organisations syndicales
- vérifier que le nouvel établissement dispose des **mêmes possibilités de recrutement en effectifs permanents scientifiques que l'INRETS et le LCPC aujourd'hui**
- **demander son avis du contrôleur financier pour une généralisation du système**

6. Achats

Les pratiques des deux établissements concernant les achats (relevant ou non de l'ordonnance de juin 2005) peuvent être assez facilement harmonisées dès l'exercice 2011.

S'agissant des délégations de signature, les pratiques actuelles seront maintenues en 2011 (délégation aux unités pour l'INRETS, délégation aux sites Nantes-Paris pour le LCPC)

L'année 2011 sera consacrée à une réflexion sur les délégations de signature.

7. Coûts de personnel dans les contrats

INRETS : barème détaillé au niveau le plus fin mis en place en 2009 pour satisfaire la certification des coûts de personnel par la commission européenne ; LCPC : coût forfaitaire en quatre catégories de personnels

Il faut mettre en place un régime identique pour le nouvel établissement. Le choix sera opéré en fonction des difficultés techniques et du résultat de l'audit européen dont le LCPC a récemment fait l'objet.

8. Contrats en cours et filiales

Les contrats en cours, y compris les accords cadre, feront l'objet d'un avenant pour notifier les changements de références administratives (contrats de recettes ou contrats de dépenses) ; il faut en examiner les modalités pratiques.

Les filiales devront présenter à leur conseil d'administration les modifications de statut et de répartition ou la dotation en capital liées à la fusion. ERT devra faire l'objet d'une analyse particulière, pour que sa trésorerie puisse être adaptée à une augmentation d'activité.

C. Formation doctorale

1. Gestion des doctorants

La gestion scientifique des doctorants (196 pour l'INRETS et 114 pour le LCPC au 31/12/2009) est sous la responsabilité des DS dans les deux établissements, avec des variantes relativement simples à faire converger (la nouvelle DS devra aussi prendre en compte les dispositifs concernant les stagiaires et les post-doctorants).

La gestion administrative est en revanche organisée de manière différente, avec une prise en compte par le service RH à l'INRETS et par la DS au LCPC. Entre la moitié et les deux tiers des doctorants seulement étant rémunérés directement par l'établissement qui assure leur encadrement, la vue d'ensemble est difficile pour les services administratifs ; par ailleurs, la gestion, même administrative, de doctorants n'est pas directement transposée de la gestion des personnels permanents : par exemple, la gestion des étudiants étrangers est plus complexe et ne relève en général pas des compétences d'un service RH. Je demande donc au binôme de continuer, en relation avec le binôme RH, leur travail en recherchant à séparer la gestion au sens strict (paie, accès informatique, badge, hygiène et sécurité, ...) de l'aide à apporter aux stagiaires et doctorants, ainsi qu'à leur encadrant.

Souligné : décision prise ; bleu : décision temporaire en attendant étude précise ; rose : besoin d'une décision ou d'un avis des tutelles ou d'un autre ministère

2. Définition des doctorants

L'acception « doctorant INRETS » est plus large que celle de « doctorant LCPC ». Le binôme est parvenu à un consensus, que je retiens, sur la base de la définition INRETS, qui permet de tenir compte d'un nombre plus important de cas particuliers tout en bordant le système.

3. Financement des doctorants

L'ensemble des ressources mobilisables pour le financement de thèse est à consolider entre les deux instituts. Les relations établies avec les régions où l'INRETS et le LCPC bénéficient d'une dynamique de site sont à préserver (RA, NpdC, PACA, Pays de Loire). Il conviendra d'essayer de dynamiser le lien avec la région IdF via les écoles doctorales.

Les CIFRE sont pratiqués par les deux organismes (8% à l'INRETS, 17% au LCPC) et les doctorants financés sur contrat également (14% à l'INRETS, 12% au LCPC). Tous ces financements industriels sont à promouvoir, ainsi que les financements « Marie Curie ». L'addition des propositions de thèses rendra le nouvel organisme forcément plus visible auprès des responsables de master, des écoles doctorales et des associations d'étudiants.

4. Processus de recrutement

Les méthodes sont différentes, et il me semble intéressant de reprendre une bonne partie des deux : une sélection amont des sujets de thèse (type LCPC), puis une sélection des candidats par une commission avec mise en concurrence (type INRETS), en se réservant la possibilité du traitement à part des cas particuliers sur financement extérieur.

Cette méthode peut d'ailleurs être mise en place dès novembre 2010 pour préparer la rentrée 2011.

5. Contrat doctoral

La rédaction du contrat doctoral ayant l'air plus simple au LCPC, je propose de la retenir, sachant qu'il est possible de modifier sans problème l'article nécessaire pour permettre la rémunération directe ou non du doctorant selon qu'il donne ou non des cours ou qu'il participe à des expertises.

6. Rémunération

Les montants des contrats « de base » sont très proches ; deux grandes différences : la possibilité d'un ajout d'environ 260€ bruts mensuels si l'étudiant enseigne ou participe à des expertises du côté INRETS, et l'ajout de 290€ bruts mensuels environ pour un étudiant en troisième année, pour rester attractifs et que les étudiants terminent leur mémoire.

Ces deux idées sont intéressantes ; je retiens les deux comme objectif à atteindre, et je demande une analyse financière pour estimer la charge correspondante.

7. Suivi des doctorants et liens avec les écoles doctorales

Les deux établissements ont mis sur pied un système de suivi des doctorants, et de l'avancement de leurs travaux, qui est solide dans les deux cas ; je souhaite conserver cette bonne gestion, dont le but est d'identifier les problèmes potentiels de toute nature, et de viser

une durée de thèse de trois années. **Je demande donc au binôme de poursuivre dans la voie du rapprochement, et de me proposer un processus complet en lien avec les écoles doctorales.**

D. Sécurité et prévention

Ce sujet est bien organisé dans les deux établissements ; le document unique est également en place. Des pratiques intéressantes sont à conserver et étendre (par exemple le groupe de travail sur la souffrance au travail).

Des travaux sont à poursuivre sur les points suivants :

- les procédures en matière d'accidents de travail
- les visites de contrôle
- le plan de formation en matière de prévention et sécurité
- le rôle des correspondants de sécurité dans les unités

E. Institut Carnot

Les deux Instituts CARNOT actuels, VITRES et INRETS CARNOT, relèvent chacun de logiques industrielles différentes liées aux thématiques sur lesquels ils mènent leurs recherches applicatives.

Le binôme a étudié quatre possibilités, tenant compte également de l'élargissement également étudié du Carnot VITRES vers le CSTB ; il n'est pas encore possible de proposer un choix, qui devra également tenir compte des règles et des calendriers des appels d'offres CARNOT mais aussi des appels d'offres « GRAND EMPRUNT ». **Il faut donc continuer cette réflexion en tenant compte d'un calendrier très serré.**

F. Valorisation

L'organisation est différente, mais les objectifs et une grande partie des méthodes sont communs ; enfin, les différences de fond (actions vers les entreprises ou développement de matériels) sont enrichissantes.

- La convergence des fonctions devrait être simple de l'avis même du binôme, il faudra se poser en revanche la question de la **séparation** (comme à l'INRETS) de la valorisation **ou de son regroupement** avec une grande fonction d'animation (comme la programmation ou le pilotage scientifique).
- Les relations avec les maîtres d'ouvrages, les autorités organisatrices de transport et les industriels sont essentielles pour que les résultats de recherche puissent être validés et valorisés. La mission mise en place à l'INRETS devrait être prolongée.
- **Il convient d'approfondir les liens à construire avec le futur Carnot et la filiale (expertise et essais) en cours de montage avec le PRES UPE, ainsi que la poursuite de la réflexion sur la « holding » qui était déjà menée par l'INRETS.**
- Les deux établissements doivent cette année préciser, dans le cadre de la charte nationale de l'expertise, leur organisation de qualification de leurs experts ; **ils doivent**

Souligné : décision prise ; **bleu** : décision temporaire en attendant étude précise ; **rose** : besoin d'une décision ou d'un avis des tutelles ou d'un autre ministère

se rapprocher dès maintenant pour que ces travaux soient menés ensemble, et en relation avec le travail engagé par le CGDD du MEEDDM.

G. Affaires internationales

Le binôme a mis en évidence un grand nombre de convergences, ce qui correspond bien au travail en commun sur de nombreux sujets que les deux établissements mènent ensemble depuis longtemps.

Quelques points sont à développer :

- Le binôme maintiendra et développera dès maintenant les échanges réguliers sur les dossiers en cours pour résoudre les quelques divergences opératoires relevant de son niveau et favoriser les projets internationaux futurs. **Il commencera aussi l'information de nos interlocuteurs internationaux sur la fusion en cours.**
- Des divergences ont été identifiées sur l'organisation (par exemple sur le mode d'allocation des crédits incitatifs ou l'avis sur les missions internationales), et même de la répartition des responsabilités et fonctions entre les unités support des deux instituts (c'est le cas par exemple pour la normalisation ou le recrutement des chercheurs étrangers). Ces points demandent à être étudiés en détail avec l'ensemble des parties prenantes au sein des deux établissements. **Je demande au binôme de constituer un groupe de travail incluant les unités LCPC et INRETS concernées ainsi que quelques départements ou unités de recherche. Ce groupe sera coprésidé par la secrétaire générale de l'INRETS et la directrice des programmes du LCPC.** Il s'efforcera de faire converger les pratiques et modes opératoires et me proposera des scénarios qualifiés.
- Le positionnement à l'international des deux établissements montre des différences, mais il doit converger dès la finalisation des deux contrats d'objectifs. **Je demande donc au binôme de travailler dans cet esprit, en faisant évoluer dès cet été les modalités mises en place à l'INRETS et au LCPC, en tenant compte notamment des évaluations récentes de l'AERES.**

H. Relations avec le territoire

- Proposition du binôme de maintenir ou de créer un poste de directeur délégué pour chacun des sites, y compris le siège ; **oui pour tous les sites, à creuser pour le siège**, en fonction du niveau de tension des effectifs à venir sur les fonctions support d'une part, et de l'appui que le directeur délégué peut apporter par rapport aux financeurs locaux du siège d'autre part
- Le directeur délégué représente l'établissement auprès du préfet de Région et des partenaires institutionnels (collectivités, PRES, pôles de compétitivité, etc.) ; **oui**

- Le directeur délégué est missionné sur des questions nationales ou internationales concernant tout le futur établissement ; oui
- Le directeur délégué est associé au montage des projets multipartenaires impliquant les acteurs du territoire, et est associé au pilotage en mode projet dans les thèmes importants ; oui
- Autorité fonctionnelle du directeur délégué de site sur les agents en charge des missions d'appui et des actions de communication scientifiques et techniques ; **a priori non, les croisements de responsabilité sont difficiles à gérer et je tiens à une gestion homogène pour tous les agents**

I. Programmation et animation

Dans chaque établissement, la programmation s'appuie sur les axes stratégiques du contrat quadriennal ; pour rappel :

INRETS : mobilité, environnement, énergie – qualité, sécurité et optimisation des systèmes de transport – transport et santé (accidentologie, bio-mécanique, santé)

LCPC : économiser l'énergie et les ressources naturelles – maîtriser le vieillissement, les risques et les nuisances – sécuriser les routes et moderniser les infrastructures de transport

- le binôme propose pour la programmation 2011 de procéder selon les pratiques en vigueur, en s'invitant mutuellement, et de juxtaposer les six axes des contrats quadriennaux ; oui
- généraliser le concept de plateforme intégratrice et forums disciplinaires ; oui
- organiser des forums d'échanges et de connaissance mutuelle ; oui
- assurer dès maintenant des échanges d'informations sur les manifestations organisées par chacun des organismes ; oui (en fait, chaque agent a accès à l'intranet de l'autre établissement où ces informations sont déjà disponibles)
- organiser des colloques « doctorants » par axe stratégique pour assurer une animation transversale ; oui

Il faudra également s'interroger sur le positionnement de la programmation dans la nouvelle structure : direction autonome ou intégration dans le secrétariat général. L'AERES vient de rendre son avis sur la gestion effectuée au LCPC, en soulignant la qualité de la programmation et de son suivi. Je propose donc que la programmation reste, comme actuellement dans les deux établissements, pour l'essentiel alimentée par les propositions des unités de recherche ou des départements (ainsi que des équipes associées des CETE), et relève de la responsabilité d'une direction du nouvel établissement.

J. Animation du réseau scientifique et technique

Le binôme a retracé et comparé dans le détail les fonctions scientifiques et financières mobilisées dans les deux établissements par l'animation des travaux dans les ERA des CETE ; cependant, pour aller plus loin, **il est nécessaire que le MEEDDM précise les orientations qu'il entend donner au réseau des CETE, et singulièrement à son mode de gouvernance.** La

Souligné : décision prise ; **bleu** : décision temporaire en attendant étude précise ; **rose** : besoin d'une décision ou d'un avis des tutelles ou d'un autre ministère

grande habitude de gestion des relations avec les CETE du LCPC, jointe aux idées innovantes de l'INRETS permettront de s'y adapter facilement.

Le nouvel établissement devra également revoir les conditions pratiques de son action dans les deux PST Paris Est et Rhône Alpes, la fusion permettant de renforcer les liens entre ces deux PST.

K. Relations entre le siège et les sites

Le binôme note qu'il sera souhaitable d'harmoniser les pratiques mais que rien ne semble contradictoire entre les deux organisations et que le rapprochement ne revêt donc pas un caractère d'urgence. Les recommandations portent sur :

- Traiter de la même manière le site du siège que ceux des autres sites (donc y compris avec une gestion déléguée locale) ; à étudier plus précisément, mon inquiétude portant sur la tension imposée sur les effectifs supports
- Déléguer aux cellules RH des sites la gestion de proximité des emplois permanents et scientifiques non permanents ; oui, en ayant précisé les liens entre ces cellules et les cellules administratives des départements du LCPC
- Organiser chaque entité du nouveau site en centre de responsabilité budgétaire, augmenter le nombre et le niveau des délégations de signature ; je suis plus réservée car nous entrons dans une période difficile budgétairement, et les différents niveaux ont surtout besoin que la gestion respecte leurs décisions et soit efficace ; je demande au binôme de se rapprocher du binôme comptable, budgétaire et de celui chargé des contrats pour approfondir cette idée
- Retravailler la répartition de la gestion des moyens, pour définir clairement les achats mutualisés des autres ; oui, en relation avec le binôme chargé des achats
- Définir dans chaque site un responsable de communication qui puisse prendre en charge les manifestations de proximité ; oui, à mettre en œuvre en collaboration avec le binôme communication
- Mise en place d'un codir de site et d'un comité consultatif local chargé de mener le dialogue social de proximité ; oui pour le codir de site, à définir après l'organisation de la gouvernance du futur établissement ; l'idée d'un comité consultatif local fera l'objet d'une concertation avec les organisations syndicales

L. Politique éditoriale

Le rapport du binôme est très complet, et résume bien le problème ainsi :

La grande question à trancher est celle du pilotage d'ensemble de la politique éditoriale, dans sa vision stratégique (définition des collections, choix des ouvrages à publier) et opérationnelle.

L'INRETS a développé depuis 2007 une organisation très intégrée, au sein de la direction scientifique qui pilote l'ensemble auquel s'ajoute la politique documentaire et la politique de publication (incitation à la publication en revues, publimétrie, capitalisation de la

production...). Le comité éditorial de l'INRETS, instance de gouvernance interne mais largement ouverte à l'extérieur est l'instance centrale d'animation de cette politique. L'organisation du LCPC est plus répartie, les choix éditoriaux étant davantage liés à la politique de programmation et à la politique scientifique, la gestion des collections étant assurée par la DISTC.

Je demande au binôme de poursuivre sa réflexion, en étudiant une généralisation de l'organisation actuelle de l'INRETS.

M. Communication

Le binôme a défini les fonctions suivantes :

- Pilotage de la communication
- Relations publiques et communication événementielle
- Relations avec la presse
- Réseaux collaboratifs
- Web et Multimédia
- Production éditoriale et graphique

De nombreuses convergences existent entre les deux établissements, il faut donc plutôt se pencher sur les quelques différences ; je valide les évolutions suivantes :

- La communication sera séparée de l'information scientifique et technique, celle-ci évoluant en lien étroit avec la direction scientifique.
- La communication externe et interne sera gérée par le même service.
- Un réseau de correspondants communication sera mis en place.
- La mission webmestre sera assurée par le service communication avec l'appui du service informatique.

Par ailleurs, il faut mettre rapidement en œuvre les chantiers suivants :

- Détermination d'une identité pour le nouvel organisme (dénomination, logo, baseline)
- Envisager une charte graphique de transition et le positionnement à tenir vis-à-vis des partenaires.
- Planifier une communication transitoire
- Définir un plan de communication pour 2011
- Définir un nouveau site intranet et internet
- Réaliser la charte graphique et ses déclinaisons (Web compris)
- Rédiger un contenu de présentation du nouvel établissement (plaquettes, kakémonos, affiches...)

Enfin, il faut monter très rapidement le processus pour proposer plusieurs noms à nos tutelles pour le futur établissement.

N. Documentation

Souligné : décision prise ; bleu : décision temporaire en attendant étude précise ; rose : besoin d'une décision ou d'un avis des tutelles ou d'un autre ministère

- Le binôme propose la création d'un service d'information scientifique et technique rattaché à la Direction Générale et participant aux réflexions de la Direction Scientifique, ainsi que le maintien du fonctionnement en réseau avec des responsables de pôles géographiques, le chef du pôle IST en étant l'animateur. Cette proposition est intéressante ; **je la retiens et demande au binôme de se rapprocher du binôme intitulé « IST » pour l'approfondir.**
- Différentes propositions d'organisation, en particulier financières et budgétaires, ont été faites ; **elles seront définies dans un deuxième temps, avec l'avis des directeurs scientifiques et du binôme programmation**
- Proposition de ne conserver qu'un logiciel documentaire (oui !) et de passer sur CADIC, en précisant le calendrier et les contraintes de migration ; **oui, en faisant attention aux niveaux de confidentialité et de faire évoluer CADIC pour prendre en compte les évolutions en cours du côté INRETS**
- Plusieurs demandes d'arbitrage ont été faites portant sur l'organisation fine de la fonction documentaire ; **je demande aux deux directeurs scientifiques de préparer ces arbitrages.**

O. Informatique

1. Missions

La comparaison des organigrammes des services informatiques de l'INRETS et du LCPC montre que, fondamentalement, on retrouve dans les deux organismes les 3 mêmes missions et les 4 mêmes domaines pour ce qui concerne les activités de support :

- missions de direction, mission de niveau organisme, missions de support local ;
- domaine du système d'information, domaine micro-informatique, domaine de l'infrastructure (serveurs et réseau, services réseau), domaine du support à la recherche.

Ces convergences sont relativement naturelles, les deux organismes partageant déjà de nombreux matériels et logiciels depuis 40 ans.

2. Organisation

La future organisation reprendra ces missions, mais devra mettre en premier la simplicité d'accès pour les utilisateurs, la complexité actuelle étant trop grande.

Par ailleurs, une étude particulière devra être menée en relation avec les moyens supports pour traiter du cas du téléphone et de la visio-conférence, l'arrivée du téléphone sous IP dans quelque temps devant être anticipée.

Je demande donc au binôme de continuer le travail entamé (comme indiqué dans le rapport) en tenant compte de ces deux demandes.

3. Schéma directeur

4. Systèmes d'information

Une analyse fine des différents systèmes d'information, en relation avec les services utilisateurs, est nécessaire et doit être faite de manière urgente. Elle a déjà été entamée par le binôme. Cette analyse doit être menée en ayant en tête le déménagement du site de Paris vers Marne la Vallée, et le rapprochement également en cours avec les services de l'ENPC.

P. Management de la qualité

Le LCPC est actuellement certifié ISO 45011 pour son activité de certification de produits ISO 17025 pour les essais, et ISO 9001 pour le système de management de tout l'organisme. L'INRETS développe depuis deux ans des pratiques sur la base des référentiels ISO 9001 et 17025. Une unité d'essais est dans la dernière phase d'accréditation.

Je retiens les propositions du binôme :

- Maintenir le dispositif de certification ISO 9001 sur le périmètre LCPC (au moins jusqu'en 2011 et plus si nécessaire)
- Analyser les possibilités offertes par GEDOQ
- Engager dès que possible une phase de diagnostic sur le dispositif de gouvernance et de gestion du processus de recherche,
- Faire suivre par une phase de diagnostic sur les autres processus (développement de produits, certification de produits, essais, études et expertises) en lien avec le projet de création de filiale (expertises, essais) sous l'égide du PRES UPE ;
- En 2011, engager l'extension du certificat ISO 9001 et sa mise en œuvre.

Q. Conseils, instances et représentations

La majorité d'entre eux sont réglementaires et donc de fait très similaires entre les deux établissements.

Outre les comités d'évaluation, à retravailler en fonction des décisions des tutelles, on peut noter :

- Le comité consultatif d'éthique sur la recherche biomédicale et comportementale, à prolonger vers le nouvel établissement ; la question se pose de l'inscription de ce comité dans le décret du nouvel établissement
- La question des associations du personnel, qui devra être abordée avec leurs présidents actuels et les représentants du personnel en CTP
- Une disposition transitoire devra être trouvée pour gérer les aides sociales en attendant la constitution officielle du nouveau comité

Les différents conseils ou comités assistant le directeur général dans chaque établissement feront l'objet d'une décision ultérieure, en application des décisions d'organisation de la gouvernance qui seront prises.

L'INRETS et le LCPC ont chacun des représentants siégeant dans de nombreuses instances, aux plans national, européen et international ; l'ensemble de ces représentations sera réexaminé.

Souligné : décision prise ; bleu : décision temporaire en attendant étude précise ; rose : besoin d'une décision ou d'un avis des tutelles ou d'un autre ministère

R. Syndicats

Les organisations syndicales des deux organismes sont structurées différemment ; elles nous communiqueront leurs décisions d'organisation future, la désignation officielle de leurs responsables. Une concertation sera engagée avec elles sur les aides au fonctionnement qui doivent être mises à leur disposition.