



## **Note d'organisation concernant les travaux de la PREDIM 5**

Le nouveau marché de la PREDIM, pour la période décembre 2014-décembre 2015, prorogable trois fois, a été notifié à un groupement associant l'IAU Ile de France, URBA 2000 et Chronos. L'IAU est mandataire du Groupement.

Le Comité de Pilotage de la PREDIM a été réuni le 11 février 2015 pour présenter la nouvelle équipe, rappeler le schéma de fonctionnement de la PREDIM, son évolution au fil du temps, présenter les thèmes considérés comme prioritaires en 2015. Cette présentation a été faite par l'IAU sur la base d'un diaporama préparé par URBA 2000 enrichi par les autres partenaires.

Cette réunion du Comité de Pilotage de la PREDIM était une étape obligée importante pour faire connaître le groupement au Comité de Pilotage et permettre au nouveau dispositif d'AMO d'entendre les souhaits des responsables de la plateforme. Il n'a pas été question de la répartition des tâches et des responsabilités entre les trois partenaires du groupement. Celle-ci n'a, d'ailleurs, pas encore fait l'objet de discussion approfondie pourtant indispensable.

Cette note propose un éclairage en la matière afin de pouvoir, en l'absence de document contractuel régissant les relations des membres du groupement, fixer les principes essentiels de coopération et amorcer le partage des tâches. Cet éclairage, à ce stade, résulte de la seule vision d'URBA 2000. Il doit être considéré comme une contribution pour faciliter une discussion permettant d'aboutir à un schéma de fonctionnement et à une répartition des tâches consensuels.

### **Quelques principes essentiels d'organisation**

A l'inverse d'une organisation à prestataire unique dans laquelle travaille une équipe hiérarchisée appartenant à la même entité, l'organisation en groupement répond au souci d'apporter une valeur ajoutée du fait d'une pluralité d'expertises issues d'entités indépendantes qui s'appuient mutuellement. Il n'existe pas de hiérarchie entre les membres du groupement. Le mandataire représente tous les membres du groupement pour la vie administrative du contrat. Il n'a pas vocation à en être le « chef » ni à être l'interlocuteur unique du maître d'ouvrage. Il doit avoir un rôle de conciliateur en cas de divergences de vues ou de différends. Si on s'en tenait à la note

méthodologique remise dans l'offre, URBA 2000 serait « chef de projet », et l'IAU « collaborateur »<sup>1</sup>. Dans les faits, depuis décembre, c'est l'inverse qui a été appliqué. Dans les deux cas, le caractère hiérarchique induit par les termes utilisés ne correspond pas à l'esprit d'un groupement et doit être gommé.

L'organisation en groupement ne doit pas avoir pour effet d'alourdir la charge de travail. Il faut donc éviter les recouvrements de partenaires sur une même tâche. Pour cela il faut donner une responsabilité propre à un partenaire sur une tâche et le laisser agir en confiance. Bien sûr, il doit exister un processus de concertation et de validation. Mais la concertation ne doit concerner que l'accord sur la définition des tâches et l'accord sur la validation de la production. Il faut, parallèlement, privilégier une circulation optimale de l'information.

L'offre déposée par le Groupement est censée correspondre à un consensus (même s'il faut relativiser pour Chronos qui est apparu dans le groupement à la demande de l'IAU à la veille de la remise de l'offre). Elle n'est, bien sûr, pas figée et peut évoluer dans le temps mais, au démarrage, elle est le seul document ayant une valeur juridique qui puisse servir de référence. Cette offre est constituée de trois documents : le *budget* ; la « *note contexte et enjeux* », plus détaillée et intéressante qu'elle soit, n'apporte pas de réponse quant à un choix d'organisation ; la « *note méthodologique* » est plus instructive et donne des indications sur les intentions et le positionnement des partenaires : « *l'association entre l'IAU Urba 2000 et Chronos va permettre d'étendre le réseau partenarial et donner davantage de visibilité à la PREDIM. Dans le nouveau dispositif proposé, l'IAU sera plus particulièrement en charge des relations avec les institutions de promotion et de financement de la recherche dont il est proche pour avoir participé à de très nombreux projets.* ». L'offre annonce l'intention de « *poursuivre sur le même mode de fonctionnement depuis 12 ans et avec toujours plus de réactivité [et surtout d'enrichissement](#)* ».

## L'économie du contrat

Si on part du principe que chacun des partenaires doit contribuer à la hauteur des produits qu'il perçoit pour son activité, le tableau budgétaire permet de cadrer dans les grandes lignes la répartition des tâches.

MONTANT DU CONTRAT	207 880,00 €	
IAU	62 364,00 €	30%
URBA 2000	118 392,00 €	57%
CHRONOS	27 024,00 €	13%

URBA 2000 reste, comme on le voit ci-dessus, le principal partenaire du groupement.

---

<sup>1</sup> Texte résultant d'une révision introduite par l'IAU : « *le groupement s'engage à être disponible pour assister le Maître d'ouvrage et apporter un service personnalisé. Pour cela, le groupement propose deux interlocuteurs permanents : un « chef de projet » Philippe Delcourt (Urba 2000) et un « collaborateur » Dany Nguyen-Luong (IAU).* »

On peut regretter que, dans ce contrat dont la durée est potentiellement longue (4 ans), on n'ait pas pensé, à l'instar des contrats de recherche européens, à évaluer le coût de la coordination. C'est dommage mais il faudra faire sans.

Les budgets ont été établis sur la base d'un prix de journée de 760€ HT pour les prestations d'études. Chronos, qui s'est agrégé tardivement au groupement doit indiquer son accord sur ce prix ou son souhait d'appliquer un prix de journée plus élevé, ce qui, toutes choses égales par ailleurs, ne pourrait que réduire sa contribution en jours/homme. URBA 2000, qui, dans les précédents marchés, appliquait trois tarifs en fonction de la qualification des personnes impliquées, ne reviendra pas sur son accord sur le tarif unique de 760€/jour. Le Webmaster de l'IAU est facturé à un tarif moindre, 500 €, ce qui signifie que tout report d'une tâche initialement dévolue au Webmaster de l'IAU vers un chargé ou assistant d'étude de l'Institut entraînera un manque à gagner.

### **Décomposition et répartition des tâches**

Les activités sont décomposées en quatre groupes rappelés dans le tableau qui suit

	IAU	U 2000	CHRONOS
Animation, coordination, gestion	13	51	0
Communication, sensibilisation	42	58	17
Relations partenaires	14	18,5	8
Etudes spécifiques	23	27	10

#### ***Animation, coordination, gestion***

URBA 2000 est responsable de l'activité d'animation, de coordination et de gestion (comité de pilotage, conseil scientifique, labellisation et suivi de projets), l'IAU dispose d'un nombre de jours limité pour la gestion administrative du marché et sa contribution aux différentes instances. Il n'est pas prévu de rémunération de Chronos, qui, juridiquement, [n'est ne fait](#) pas partie à cette activité et ne participe pas, en principe, au comité de pilotage et au conseil scientifique.

#### Le comité de pilotage

Il a été acté qu'URBA 2000 assurerait le secrétariat du comité de pilotage (invitations, préparation de l'ordre du jour, établissement du compte rendu). Les réunions continueront de se dérouler (le plus souvent) dans les locaux d'URBA 2000, la participation de l'IAU à ces réunions étant facultative, celle de CHRONOS nécessairement exceptionnelle.

Depuis les dernières années les réunions du comité de pilotage sont généralement partagées en quatre séquences : un ou deux dossiers centraux portant sur des thèmes d'actualité, le résultat de recherches, la présentation d'un produit ou d'un service ; la labellisation et le suivi de projets ; l'actualité des partenaires ; la communication et la diffusion.

L'AMO en groupement doit apporter une plus-value au comité de pilotage dans la mesure où l'IAU et CHRONOS conçoivent et diffusent un contenu éditorial de grande qualité ; l'IAU notamment au travers des Chroniques de la mobilité et des transports et des notes rapides, CHRONOS grâce à son [blog et à ses diffusions sur les réseaux sociaux](#). Les réseaux de l'IAU et de CHRONOS pourront donc être une source pour les futurs dossiers à présenter au COPI.

### Le Conseil scientifique

La note méthodologie émet des doutes sur l'opportunité de donner une seconde vie au conseil scientifique. Le comité de pilotage vient de le confirmer. La Mission des Transports Intelligents considère que le conseil scientifique ne revêt plus qu'un caractère historique lié à la parenté initiale entre le PREDIT (programme national de recherche) et la PREDIM (action fédérative du PREDIT).

Il conviendra de proposer un schéma de validation des travaux qui se substituera au conseil scientifique. URBA 2000 conduira ce travail en intégrant les propositions des partenaires du groupement.

### ***Activité de communication et de sensibilisation***

#### Journées PREDIM

IAU : 12 jours/hommes (5 chargé d'études ; 7 Webmaster)

URBA 2000 : 41 jours/hommes

CHRONOS : 10 jours/hommes

Le budget de l'offre mettait clairement URBA 2000 en responsabilité de la réalisation de ces événements pour deux raisons essentielles : profiter de l'expérience accumulée dans le passé et parce que l'IAU, lors de la préparation de l'offre, avait clairement fait savoir qu'il souhaitait ne s'engager dans la préparation des journées que pour fournir une contribution à la marge sur l'organisation et le contenu et, par contre, apporter un concours significatif à la communication [en s'appuyant sur les réseaux professionnels et les réseaux sociaux de manière à élargir l'audience, voire même à cibler finement les acteurs en relation avec la journée proposée](#) (d'où l'engagement du webmaster). Chronos n'a pas participé à la rédaction de l'offre mais est en mesure, de par son métier et son expérience et du fait de l'importance de son réseau, d'apporter un concours de poids à ces journées. Du fait du nombre de jours/hommes disponibles, ce concours ne peut concerner que le fond (préparation des programmes, relations avec les intervenants....) et non l'organisation matérielle des événements.

Il est prévu d'organiser deux journées en 2015.

La journée du premier semestre aura lieu en juin. Il s'agit d'une journée strictement nationale.

La journée du second semestre est exceptionnelle. Elle doit se dérouler dans le cadre du congrès mondial des ITS à Bordeaux et elle est organisée en partenariat avec la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe (UNECE).

Jusqu'à présent l'IAU (Dany Nguyen-Luong), a pris l'initiative des premiers contacts concernant ces journées. Il s'est positionné vis-à-vis des tiers et de la MTI, en responsable de leur organisation et s'est limité à informer les partenaires du groupement. Cette position est contraire à l'offre et incompatible avec le budget du contrat.

L'expérience du passé montre que, en fonction de la complexité, l'organisation d'une journée et la rédaction des actes nécessite de 20 à 30 jours/homme de travail, ce qui est justifié par les 63 jours affectés à cette tâche. Il n'y a aucune possibilité que l'IAU, compte tenu de son budget, puisse

assumer la responsabilité des deux journées. Si l'IAU souhaitait assurer la responsabilité d'une des deux journées - préférentiellement la journée internationale de l'automne - on devrait étudier les transferts de budget que cela implique à partir des budgets des études spécifiques et des relations partenaires pour autant qu'URBA 2000 puisse les accepter.

#### Site internet

IAU : 22 jours/hommes (3 jours de chargé d'études ; 19 Webmaster)

URBA 2000 : 10 jours/hommes

CHRONOS : 5 jours/hommes

La note méthodologique préconise de maintenir et d'augmenter la richesse documentaire du site ; de travailler sur l'ergonomie, la dynamique et l'attractivité. Lors de la préparation de l'offre, l'IAU, qui dispose d'un service de communication et d'un webmaster avait souhaité apporter une contribution large à l'évolution et l'attractivité du site, ce qui avait conduit à prévoir 19 jours de webmaster.

Le site internet de la PREDIM est le produit d'une histoire dans laquelle aujourd'hui interviennent, outre l'AMO de la PREDIM, plusieurs branches du CEREMA : l'ex CERTU qui abrite le site, l'ex CETE Méditerranée qui en est le webmaster et un ~~des principaux~~ fournisseurs important d'informations. C'est une organisation un peu compliquée, plutôt lourde à manier, mais qui repose sur un modus vivendi sur lequel il faut s'interroger avant de le casser. Le couple URBA 2000-CEREMA fonctionne bien à raison de quatre messages environ par jour. C'est Urba 2000 qui rédige et met actuellement en ligne les articles. Cette organisation pourrait être remise en question si le maître d'ouvrage est d'accord, pour passer à une gestion indépendante, mais l'intérêt de ce changement devrait être clairement montré.

Les statistiques de fréquentation du site sont stables et, pour un site technique, de bon niveau. Le site de la PREDIM gagne progressivement en audience, notamment du fait de la veille. Il existe des dispositifs (flux RSS en 1ère page pour capter les derniers articles mis en ligne) ou liens vers les réseaux sociaux pour la page de détail d'un article. Dans les statistiques, on visualise la popularité des articles et ce sont bien les derniers articles qui sont visés. C'est la preuve que des personnes se servent des flux RSS pour visualiser les derniers articles. Il ne faut pas faire de nombreux clics pour parvenir à l'information souhaitée.

Cela ne veut pas dire que des améliorations ne sont pas souhaitables mais elles doivent prioritairement porter sur la recherche d'une autre présentation graphique et la mise en oeuvre d'outils de référencement.

L'IAU et ses services sont, sur ce point, en position de leader. L'Institut doit sans tarder se pencher sur ce chantier, le concours de CHRONOS et d'URBA 2000 qui fait vivre le site de la PREDIM au quotidien lui est acquis. La définition du futur site internet pourrait être entreprise au sein d'un comité éditorial constitué de membres volontaires du Comité de Pilotage (présentation de la base de données actuelle, redéfinition des fonctionnalités et du schéma de navigation à partir de l'ancien site, nouvelle charte graphique et proposition d'une maquette avant réalisation effective, hébergement et maintenance, gestion du contenu dans le temps)

#### Plaquette et autres documents de communication

Il est certain que la plaquette actuelle a vieilli. Le groupement doit se donner l'objectif de produire des documents de communication (pas nécessairement des plaquettes d'ailleurs) qui rendent mieux compte de l'action de la PREDIM. Mais cela n'est pas possible avant que les lignes d'action nouvelles

soient définitivement dessinées. Cette réflexion, qui pourrait principalement être menée par l'IAU et CHRONOS pourrait être abordée au tiers de l'année.

### ***Relations partenaires***

IAU : 14 jours/homme

URBA 2000 : 18,5 jours/homme

CHRONOS : 8 jours/homme

Le cahier des charges avait donné une grande importance à cet aspect de l'activité sans, à vrai dire, bien en préciser les attentes. L'offre s'est contentée d'énumérer les partenaires avec lesquels la PREDIM avait des relations suivies. Au départ (avant l'agrégation de Chronos) l'IAU, du fait de son réseau et de sa position dans la recherche, était censé consacrer le plus long temps à ces relations partenariales. L'introduction de Chronos dans le groupement a conduit à réduire sensiblement la part de l'IAU, URBA 2000 étant réputée maintenir les relations partenariales existantes.

### ***Etudes spécifiques***

IAU : 23 jours/homme (13 national, 10 international)

URBA 2000 : 27 jours/homme (16 national, 11 international)

CHRONOS : 10 jours/homme

Au départ, l'IAU avait également souhaité se positionner en leader des études et son budget a dû également être réduit avec l'entrée dans le consortium de CHRONOS.

Si on se réfère au passé, il ne s'agit pas de réaliser des études lourdes mais des analyses relativement concises permettant d'amorcer ou d'enrichir une réflexion. Le budget alloué à ces études spécifiques est de 60 jours et devrait permettre de réaliser 4 ou 5 études durant l'année.

Cette production devrait être étalée dans le temps. Il convient donc que les membres du groupement se concertent rapidement afin d'établir une proposition (assortie de la répartition entre les membres) à soumettre à la MTI et au comité de pilotage. Une ou deux études devraient être livrées avant l'été. [La nature de ces études pourrait être discutée au prochain comité de pilotage.](#)