

22, rue Monge  
75005 Paris  
téléphone :  
33 (0) 1 40 81 71 80  
télécopie :  
33 (0) 1 40 81 72 90  
Internet :  
[www.mer.gouv.fr](http://www.mer.gouv.fr)

# Organisation d'une direction générale de l'administration de la mer et du développement maritime

présenté par  
**Alain Gille**  
**ingénieur général des Ponts et Chaussées**

30 octobre 2001



**MINISTÈRE DE L'EQUIPEMENT, DES TRANSPORTS  
ET DU LOGEMENT**

Rapport

**sur l'organisation d'une direction générale  
de l'administration de la mer et du développement maritime**

présenté par

**Alain Gille**  
Ingénieur général des ponts et chaussées |

assisté de

**Jean-Claude Dubois**  
Inspecteur général  
des services des affaires maritimes

**Jean-Yves Hamon**  
Inspecteur général  
des transports et des travaux publics

avec la participation de

**Bruno Baraduc**  
Administrateur en chef des affaires maritimes



**Rapport à monsieur le ministre de l'équipement, des transports et du logement**  
**sur l'organisation d'une direction générale de l'administration de la mer et du développement maritime**

**Sommaire**

**Avant propos**

**Les enjeux** Page 7

La mer dans le monde ...  
... la place de la France dans ce monde

**Le contexte** Page 13

Bref historique de l'administration maritime française

**L'état des lieux** Page 17

L'administration centrale  
Les services déconcentrés

**Les intentions** Page 23

La concertation entreprise  
Les objectifs

**Propositions pour une nouvelle organisation** Page 27

**Le niveau de direction et de coordination** Page 27

Scénario de continuité  
Scénario de filière  
Le cas particulier de l'ENIM

**Les sous-directions et bureaux** Page 33

**Les relations inter administratives** Page 38

**Les inspections générales** Page 40

**Conclusion** Page 43

**Annexes**

- Organigramme
- Description des missions des services
- Liste des personnalités consultées
- Lettre de mission de M. J. Cl. Gayssot en date du 6 août 2001



## Avant Propos

**Le ministère de l'équipement, des transports et du logement a en charge une part importante de la politique maritime de l'Etat : Il n'est certes pas le seul ministère concerné par les questions de la mer (parmi les autres ministères les plus concernés, on peut citer le ministère de l'agriculture au titre de sa compétence sur la pêche, celui de l'industrie au titre de la construction navale, sans parler de la marine nationale, etc.), mais il exerce d'importantes attributions, notamment en ce qui concerne les gens de mer, la sécurité maritime, la flotte de commerce, les ports et le littoral. Il a, de ce fait, une responsabilité forte dans les domaines de la formation, des conditions de travail et de la protection sociale des marins, de l'encadrement des professions portuaires ainsi qu'en matière de sécurité, de développement économique et d'aménagement des côtes dans le respect de l'environnement.**

**Par lettre de mission du 6 août 2001, monsieur le ministre m'a demandé de lui faire, en étroite liaison avec le délégué à la modernisation, toutes recommandations concernant la création d'une direction générale de la mer regroupant les attributions actuelles de la direction des affaires maritimes et des gens de mer, de la direction du transport maritime, des ports et du littoral et, suivant des modalités à préciser, de l'établissement national des invalides de la marine.**

**La réflexion demandée a pour objet d'optimiser l'organisation des services de ces administrations centrales, afin d'améliorer la cohérence et l'efficacité de leur action.**

En préambule, je me dois d'évoquer les réserves rencontrées auprès de certains de mes interlocuteurs, externes au ministère de l'équipement, des transports et du logement, au sujet de la dénomination de cette future direction générale : ceux-ci estimaient que l'appellation envisagée de « direction générale de la mer » fleurait une forme « d'hégémonisme » sur les questions maritimes. Je les ai rassurés en leur expliquant que nul n'avait songé à étendre les attributions du ministère et que ce titre ne devait être entendu que dans les limites de ses compétences. Mais, par respect des inquiétudes exprimées, je recommande une appellation moins globalisante, centrée sur les compétences régaliennes du ministère, associées à la notion de développement, conséquence logique de la mission « d'équipement » de notre ministère ; j'emploierai par la suite, sans préjuger du titre qui sera définitivement adopté, la dénomination : « Direction générale de l'administration de la mer et du développement maritime ».

Dans un premier chapitre, je situerai l'action du ministère de l'équipement, des transports et du logement au regard des enjeux du monde maritime, portuaire et côtier ; Puis j'évoquerai le contexte historique qui donnera une des clefs de compréhension de la notion « d'identité mer » visée dans la lettre de mission ; je rappellerai ensuite l'organisation actuelle, reflet du travail aujourd'hui effectué et hommage à ceux qui le réalisent avec une qualité reconnue ; j'indiquerai alors les objectifs poursuivis pour rendre ce travail encore plus efficace, plus motivant et faire en sorte qu'il permette une optimisation de l'animation des services qui oeuvrent sur le terrain ; je décrirai enfin l'organisation suggérée.



## Chapitre I

### Les enjeux

#### **La mer dans le monde ...**

Franchie la limite des eaux territoriales, le monde maritime est un monde sans frontière, fondamentalement « libre », soumis avant tout aux « éléments naturels », mais aussi, paradoxalement, très encadré et respectueux des usages et des coutumes.

Militaires, en mission de défense ou de protection de leurs nationaux, marins de la marine marchande, pêcheurs, navigateurs plaisanciers, croisiéristes, mais parfois aussi ... pirates !... tous la sillonnent.

La mer vit en interrelation avec ses côtes : celles-ci permettent l'accueil des navires dans les ports, mais aussi les cultures marines, les bases de loisirs, les espaces naturels.

Mais, vue d'une autre face, se pose la grande question contemporaine de la préservation du milieu marin et littoral contre les pollutions de toutes sortes et leurs conséquences sur la vie marine et la santé humaine.

Loin des côtes, peuvent être extraits du sous sol marin pétrole, matériaux rares, agrégats divers, etc.

Autour de ce monde gravitent de nombreux **métiers** ... :

Celui de l'acheminement des personnes ou du transport des marchandises en vrac, en conteneurs ou en roulage, dans une chaîne logistique complexe qui va du feedering des lignes intercontinentales au cabotage, puis de hub en port de destination, se diffuse ensuite par fer, pipe line ou route dans des « hinterland » qui se chevauchent ;

La pêche et l'aquaculture ;

La construction navale, qui va de la construction des plus gros tankers à celle des bateaux de plaisance ; la réparation navale ;

... exercés par des **professionnels** d'origines et de cultures très diverses : militaires et civils, marins du commerce au long cours ou au cabotage, pêcheurs, techniciens et administrateurs. Tous ont en commun une formation spécifique incluant la pratique des langues étrangères, un long apprentissage, le développement de capacités d'initiative, la débrouillardise ...



Le ministère de l'équipement, des transports et du logement, est présent sur tous ces sujets aux côtés d'autres ministères et du secrétariat général de la mer placé auprès du premier ministre ; il est plus particulièrement compétent pour les questions liées à la sécurité, à l'emploi du personnel navigant (les « gens de mer »), et sur l'ensemble du développement de la flotte de commerce, des ports et du littoral ; il est gestionnaire du très vaste domaine public maritime.

### **... la place de la France dans ce monde**

La France occupe une place très variable selon les domaines d'activité :

Dans certains secteurs, elle peut donner l'impression d'avoir lâché prise : ainsi dans le domaine de la construction en série des grands porte conteneurs : aujourd'hui la Corée du Sud a un carnet de commandes qui représente 42% du carnet mondial des navires en construction. Mais les chantiers **européens** résistent dans au moins deux domaines de la **construction navale** : les navires de croisière et les transbordeurs.

Et la **France** y a trouvé sa place, au plus haut niveau d'excellence : elle s'est en particulier spécialisée dans le très haut de gamme : construction de navires à passagers, de paquebots de croisières et de navires à forte valeur technologique comme les méthaniers. Ces créneaux sont certes minoritaires dans la demande mondiale qui porte principalement sur les navires standards, mais restent très prestigieux et rémunérateurs.

On sait également que la France est le **premier pays constructeur de bateaux de plaisance en Europe** et le second au niveau mondial, derrière les États Unis .

La même problématique pourrait être déclinée pour la réparation navale que l'on tenait pour moribonde et qui, ça et là, relève la tête grâce à quelques entreprises.

Signalons que depuis 1984, la construction et la réparation navales relèvent du ministère chargé de l'industrie

Les **transporteurs maritimes** européens occupent une place enviable parmi les spécialistes des conteneurs avec le leader mondial Maersk, puis P&O, MSC, etc. La France n'est pas absente de ce concert avec le 8<sup>ème</sup> groupe mondial dans le transport de conteneurs, le français CMA-CGM. Dans le transport de vrac, on peut citer le groupe Louis Dreyfus.

Les armateurs français savent faire apprécier leurs services à l'étranger sur des marchés porteurs : le tiers seulement du tonnage qu'ils transportent a la France pour origine ou destination.

Le pavillon français occupe cependant, aujourd'hui, le 25<sup>ème</sup> rang mondial en tonnage, dépassé par des pavillons qui, souvent, ne présentent pas les mêmes garanties de qualité et de sécurité... Il y a donc un espace pour progresser en ce domaine.

**Les ports français** sont confrontés à une concurrence extrêmement sévère de la part des ports européens dont les "hinterland" peuvent largement atteindre notre territoire national. Cependant, la position d'un certain nombre de ports français à l'extrême occidentale du "range" européen, très stratégique, leur ouvre de grandes perspectives pour les années à venir. Même si le tonnage brut n'est pas toujours significatif de la fonction économique d'un port, on peut indiquer, en toile de fond, que huit ports dans le monde voient passer chaque année plus de 100 millions de tonnes de marchandises : Rotterdam avec un trafic supérieur à 300 millions de tonnes arrive en première position des ports mondiaux, suivi de Hong Kong et de Singapour.

Marseille traite 90 millions de tonnes et Le Havre 64 millions de tonnes.

Les grands projets actuels (Port 2000 au Havre, Donges-Est à St-Nazaire, FOS 2XL à Marseille) et bien d'autres, montrent à l'évidence la volonté des ports français d'utiliser leurs atouts ; on ne peut qu'être conforté sur le bien fondé de ces projets de développement en observant l'intérêt actuellement porté à ces travaux par les grands armateurs mondiaux. Le cabotage maritime, si indispensable à une politique de désengorgement des infrastructures de transport terrestre, et si utile à la préservation du cadre de vie, participe aussi aux perspectives de développement des ports et plaide pour l'amélioration de leur relation avec "l'arrière pays".

Aux côtés de ces activités "industrieuses", se développe le **tourisme** : C'est un secteur très important de l'économie maritime et littorale en termes de chiffre d'affaires, de valeur ajoutée et d'emplois, prenant appui sur les activités balnéaires et nautiques en métropole et outre mer. Composante essentielle du tourisme littoral, la plaisance constitue un enjeu fort, qu'il s'agisse de formation, de sécurité ou de gestion de l'espace. La France dispose en ce domaine d'atouts majeurs.

L'activité **offshore** française est centrée sur l'industrie para pétrolière, structurellement tournée vers l'exportation et particulièrement exposée à la concurrence. 90% de son chiffre d'affaires est réalisé à l'étranger. Elle comprend aussi d'autres métiers : la pose et l'entretien de câbles sous-marins, la recherche, etc.

Dans un tout autre domaine, placé sous la responsabilité du ministère de l'agriculture, on citera :

**La pêche** : L'Europe représente 20 % en tonnage de cette activité dans le monde ; la Norvège vient en tête des pays européens.

Le marché français, l'un des plus importants en Europe, notamment pour la pêche fraîche, est alimenté par des armements très divers, avec une forte composante artisanale et un souci dominant de la qualité.

Les **cultures marines** constituent, dans un domaine proche, une autre richesse, la France étant le premier pays conchylicole en Europe.

○ ○  
○

Comme nous l'avons rappelé, le ministère de l'équipement, des transports et du logement exerce une mission spécifique, totalement transverse à ces activités dans les domaines suivants :

**La sécurité maritime, où la France, qui a récemment subi de gros dommages causés par des naufrages, est particulièrement présente**, comporte plusieurs facettes : il s'agit, bien sûr, au premier chef de la sauvegarde de la vie humaine en mer, vie des marins et des personnes transportées. Mais chacun a aussi en tête les conséquences d'une défaillance de la sécurité dans la protection du milieu marin à l'égard des pollutions engendrées par les activités maritimes et terrestres.

A la source de la sécurité maritime, la sécurité des navires fait l'objet d'un corpus de dispositions techniques, nationales ou internationales relatives à la construction, l'équipement et l'exploitation des navires.

Il existe par ailleurs un règlement « universel » pour prévenir les abordages.

Les Etats côtiers ont enfin la charge de la signalisation maritime, de la diffusion des prévisions météorologiques et des dispositifs de surveillance du trafic au large des côtes et à l'entrée des ports.

Bien entendu, la qualification des équipages et leurs conditions d'emploi sont tout aussi essentielles pour assurer la sécurité et optimiser l'exploitation des navires.

Beaucoup de contrôles s'opèrent dans l'espace portuaire : les officiers de port saisissent les affaires maritimes lorsqu'ils observent des dysfonctionnements liés aux navires ; ils ont le pouvoir d'interdire l'accès au port ou de refuser le départ d'un navire, le cas échéant en s'appuyant sur l'avis du centre de sécurité qui, de son côté, a également des pouvoirs de contrôle et de rétention des navires ... Dans le cadre de réglementations à venir, ils pourront aussi le faire si les conditions météorologiques sont défavorables....

S'ajoutent à ces considérations les questions plus traditionnelles de sécurité liées au transport des matières dangereuses, à la manutention, etc.

**Les gens de mer :** Les effectifs des marins français s'élèvent à environ 30 000 se répartissant entre 20 000 pêcheurs et 10 000 marins du commerce.

Pour des raisons tenant à la fois à l'histoire (régime de l'inscription maritime) et à des impératifs de sécurité, l'exercice de la profession de marin a toujours été fortement administré. Les marins professionnels doivent répondre à des conditions d'aptitudes physiques spécifiques contrôlées par des médecins du service de santé des gens de mer et à des conditions de formation débouchant sur des brevets correspondant aux fonctions exercées à bord.

La formation des marins professionnels est assurée en France par deux réseaux d'établissements publics : lycées maritimes et écoles nationales de la marine marchande.

Un des problèmes des années à venir, qui pourrait devenir majeur, réside dans les difficultés de recrutement des marins dont les facteurs sont multiples (éloignement familial, spécificités du travail).

### **La gestion du domaine public maritime ... :**

La "frange côtière" constitue un domaine très vaste, "inaliénable et imprescriptible", sensible, convoité et support d'une importante activité économique ; il longe toute la façade atlantique et méditerranéenne, part du bord et du rivage de la mer et s'étend en mer sur une largeur de 12 miles.

Le ministère de l'équipement, des transports et du logement est gestionnaire de cet espace, et intervient dans toute procédure prenant appui sur ce domaine : il est en particulier chargé de faire appliquer la loi "littoral", d'aménager le « sentier douanier », de veiller à la bonne gestion de l'espace et à la préservation de l'environnement.

C'est souvent un espace d'habitat et de loisirs, fréquenté par un public très large.

### **... et le développement de la flotte de commerce et des ports :**

mais c'est aussi le support d'activités indispensables à la vie économique : en particulier les ports, qu'ils soient de commerce, de pêche, de plaisance, liens vitaux entre la mer et la terre.

L'Etat, "propriétaire" des infrastructures portuaires, joue un rôle déterminant dans leur développement ; il "possède" aussi quelques entreprises de transport de passagers et une partie de la flotte de commerce navigue sous son pavillon.

○ ○  
○

**Cette brève analyse, permet de percevoir l'étendue et la complexité des enjeux du monde maritime et l'importance de l'espace offert au développement de l'activité maritime. La France dispose de nombreux atouts pour y accroître son influence.**

**Le ministère de l'équipement, des transports et du logement y joue un rôle déterminant, rôle "régalien" en définissant et gérant le cadre juridique, mais aussi rôle d'animation, lorsqu'il agit comme maître d'ouvrage, voire d'exploitant, lorsqu'il est « actionnaire » d'établissements publics, voire de sociétés ;**

**Une approche globale et un arbitrage permanent entre le développement de l'activité humaine, le respect de l'environnement et des hommes, la sécurité et l'économie est un facteur efficace de développement.**

**Une coordination améliorée entre le ministère de l'équipement, des transports et du logement et l'ensemble des acteurs du monde maritime, qu'ils agissent pour d'autres départements ministériels ou qu'ils produisent du transport ou des loisirs, qu'ils soient français ou étrangers, permettra un progrès sans à coup.**



## Chapitre II

### Le contexte

#### Bref historique de l'administration maritime française

**Avant d'aborder l'organisation actuelle et future de l'administration maritime au sein de notre ministère, il paraît souhaitable de s'arrêter un instant sur la question de « l'identité mer » : c'est elle qui fonde une approche pluraliste et pluridisciplinaire du monde maritime ; c'est elle qui justifie un traitement particulier des marins par rapport aux autres salariés ; cette "identité" se justifie par des conditions de travail très particulières, et prend ses racines dans l'histoire des hommes et de notre pays.**

**L'objet de ce rapport n'est bien évidemment pas de retracer les détails de l'histoire du monde maritime français, mais il a paru nécessaire d'en rappeler les grandes lignes pour comprendre l'organisation actuelle, complexe, où se côtoient civils et militaires, marins et sédentaires, administrateurs et techniciens, réunis dans la conscience d'une identité commune**

**L'administration maritime en France** "prend corps" en 1605 lorsque furent créés les **commissaires pour l'administration de la Marine**. A l'époque, les affaires militaires et civiles de la mer étaient étroitement imbriquées. L'un des rôles essentiel de l'administration était d'alimenter, à partir des marins de profession, les énormes besoins en hommes des armements de guerre. **Le système de l'inscription maritime est ainsi inventé en 1668 et subsistera jusqu'à l'instauration du service national en 1965**. Il donne lieu, en compensation de ses charges exorbitantes, à la création d'un "statut professionnel des marins" qui comportait en particulier un premier système de protection sociale : **l'établissement national des invalides de la marine (ENIM) est créé en 1720**.

Ceci permet de bien comprendre la « sensibilité » du monde maritime et notamment des plus anciens à cette véritable institution. Elle est symbolisée dans beaucoup d'esprits par "La place Fontenoy".



Photo : Josette Garest

**La grande ordonnance sur la Marine d'août 1681** fixe l'ensemble des dispositions régissant le monde maritime français. Dès cette époque les "commissaires aux classes" sont chargés de l'**administration des gens et des bâtiments de mer** et, d'une manière générale des intérêts de la Marine (navigation, balisage, pilotage, pêche, naufrages et épaves, etc.).

L'administration maritime est alors très structurée, au niveau central sous l'autorité du ministre de la Marine (de guerre et de commerce) et sur le littoral autour des intendants de la Marine. Les commissaires aux classes, qui les assistent, deviendront, à partir de la Révolution, **préfets maritimes et administrateurs de la Marine**.

L'institution des préfets maritimes trouvera une nouvelle dimension en ...1978, avec le décret relatif à l'organisation de l'action de l'Etat en mer.

Ce n'est qu'en 1902 qu'une séparation nette intervient entre le corps chargé de l'armée de mer, devenu le commissariat de la Marine et celui, chargé dans les ports de commerce et de pêche, de l'administration des gens de mer et des activités maritimes, qui prit la dénomination de **corps des administrateurs de "l'Inscription Maritime"**.

En 1967, avec la suppression du régime de l'inscription et l'élargissement du champ d'action de l'Etat en mer et sur le littoral, cette administration devient "**Affaires maritimes**" ; les échelons territoriaux sont placés en 1982, hormis la sécurité des navires, l'inspection du travail, l'enseignement maritime et le régime social des gens de mer, **sous l'autorité des préfets de région et de département**.

**Dans le domaine portuaire**, c'est bien évidemment la révolution industrielle qui permit un développement accéléré des ports de commerce et des grands travaux portuaires ; C'est plus particulièrement à cette période que la culture « travaux publics / équipement » prend racine, avec de remarquables « concepteurs d'ouvrages », des contributions majeures dans le domaine de l'hydraulique, et une implication très forte dans le portuaire et le maritime ; Après la deuxième guerre mondiale et la décolonisation, les courants d'échanges évoluèrent et le 29 juin 1965, les ports les plus importants acquièrent leur statut actuel de ports "autonomes".

En 1978, l'administration du ministère chargée des ports, de la signalisation maritime et du littoral a rejoint l'administration de la Marine marchande. Mais les services déconcentrés sont restés séparés, les ports, la signalisation maritime et le littoral restant dans les services déconcentrés de l'équipement distincts des services des affaires maritimes.

**L'administration de l'équipement en charge du littoral** trouve l'origine de sa légitimité dans l'ordonnance sur la Marine de Colbert qui apporte la définition encore actuelle du rivage, et précise le rôle de la puissance publique pour autoriser son occupation et réprimer les atteintes à son intégrité.

Si l'on veut s'intéresser plus particulièrement à l'organisation de l'**administration centrale**, on relèvera que sous l'Ancien Régime, la marine marchande était placée sous l'autorité de l'**Amirauté**. A la Révolution, l'Amirauté fut supprimée et ses attributions réparties entre différents départements ministériels : Finances, Commerce, Travaux publics, Marine (militaire)..

**En 1929, les services de la marine marchande, longtemps dispersés, sont regroupés au sein d'un ministère autonome.**

**A la Libération, l'administration de la marine marchande se retrouve sous la houlette du ministre des travaux publics et des transports.**

Plus récemment, la pêche est rattachée au ministère de l'agriculture et la construction navale à celui de l'industrie.

**L'organisation actuelle** de la partie "mer" de l'administration centrale repose sur l'idée développée en 1996 selon laquelle il convenait de regrouper les moyens jusque là répartis entre trois directions (gens de mer et administration générale / flotte de commerce / ports maritimes et littoral), et de les placer dans deux directions distinctes, l'une centrée sur les préoccupations sociales et de sécurité d'une part, l'autre regroupant les actions économiques liées à la flotte et aux ports. Cette vision a conduit à la création de la "DAMGM" et de la "DTMPL".

A la suite de l'évolution de l'administration centrale, les services déconcentrés des affaires maritimes ont été réformés en 1997 : il s'agissait de tirer toutes les conséquences juridiques et pratiques de la décentralisation qui n'avaient pas été totalement prises en compte lors de la création des directions départementales des affaires maritimes en 1984.

Les « services maritimes », pour leur part, ont évolué comme les directions départementales de l'équipement dans le cadre de la décentralisation par le biais de conventions avec les départements, bénéficiaires de transferts de compétences pour un certain nombre de ports de commerce et de pêche.

○ ○  
○

**En raison des particularités des missions et des conditions de vie des gens de mer, l'organisation du monde maritime français a conservé des spécificités fondées sur une grande diversité : qu'y a-t-il de commun entre les pêcheurs thoniers, les marins de la flotte de commerce, les salariés des ports français ?**

La recherche d'unité, qui est à la source de la volonté de création d'une direction générale ne peut avoir pour conséquence de niveler cette spécificité ; elle doit au contraire réunir ces cultures dans une sorte de "fond commun" : "l'identité mer".

« L'identité mer », comme on a pu le comprendre au travers de ce rappel historique, doit être considérée comme un « ciment » qui réunit tous ceux qui, de près ou de loin, participent à l'activité maritime ; elle trouve aujourd'hui sa raison d'être dans la richesse que constituent des entités de terrain, sur le littoral et dans les ports, à échelle très humaine ; bien insérées dans la chaîne de décisions, elles sont à l'écoute d'un monde dont les traditions comptent autant que les règles.

Dans le respect des attributions de chacun, elle permet une « vie commune » aussi bien entre ministères qu'entre les « affaires maritimes » et les « services maritimes » : chacun, à sa manière, est un maillon de cette chaîne du monde maritime, maillon essentiel et irremplaçable.

**Mais il est clair aussi que ce monde est un monde de traditions qui suit avec un certain recul les évolutions de la société civile française.**

Cela doit nous inciter à la modestie et à la réserve, en particulier au regard des hommes de terrain et notamment de ceux des services déconcentrés, dont certains ont vécu récemment la réforme de 1997, non encore complètement achevée.

**Face aux enjeux de l'économie maritime, les acteurs, peu nombreux, placés dans de petites structures, ont le devoir et intérêt à se « serrer les coudes » au sein de la « maison mer ».**



## Chapitre III

### L'état des lieux

#### **La place actuelle du ministère de l'équipement, des transports et du logement dans les activités et l'administration maritimes**

Quelle place occupe le ministère de l'équipement des transports et du logement dans ces activités maritimes variées et complexes, touchant à l'environnement, au commerce extérieur et au transport international, fortement influencées par des décisions économiques prises en dehors du territoire national, et toujours confrontées à une concurrence, de plus en plus sévère, européenne et mondiale et à la raréfaction des espaces et des situations protégées ? Les situations sont à décliner selon que l'on considère l'administration centrale ou les services déconcentrés du ministère :

#### **L'administration centrale<sup>1</sup>**

Au sein de l'administration centrale du ministère de l'équipement, des transports et du logement, outre l'ENIM<sup>2</sup>, deux directions sont principalement chargées des questions maritimes : **la direction du transport maritime, des ports et du littoral** et **la direction des affaires maritimes et des gens de mer**. Certes, d'autres directions sont amenées à s'intéresser à ce domaine, soit en qualité de "prestataire de service" des directions précitées (direction du personnel et des services et direction des affaires financières et de l'administration générale notamment), soit pour des questions relevant d'autres directions mais pouvant avoir un impact sur le domaine maritime : direction générale de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction, pour tout ce qui concerne par exemple l'application de la loi "littoral" et la constructibilité, mais aussi la direction des transports terrestres qui joue un rôle majeur dans la relation soucieuse d'environnement des ports avec "l'hinterland" : l'attractivité des ports est conditionnée par le réseau routier qui le dessert mais aussi, pour des questions d'utilisation optimale de l'espace, et pour des questions environnementales, par le lien de la navigation fluviale et beaucoup par le lien ferroviaire ; la notion développée au niveau européen des "autoroutes de la mer" ou du cabotage renvoie bien évidemment directement à "l'armature" ferroviaire associée.

Le champ couvert par les deux directions maritimes est donc vaste et peut se décliner soit par secteurs verticaux, soit par thèmes horizontaux ; leurs secteurs d'activité sont, comme on l'a vu plus haut :

- le transport maritime dans toutes ses composantes administratives : relations internationales, soutien économique et financier, réglementation ;
- les ports : économie, desserte, développement et financement, réglementation ;
- le littoral: réglementation de la gestion du domaine public maritime, accueil des activités et protection du rivage ;
- la plaisance, du régime du navire à celui du plaisancier, en passant par les infrastructures d'accueil ;
- les gens de mer : formation, emploi, conditions de travail, santé ;
- la sécurité maritime : sécurité des navires, sécurité de la navigation, sauvetage ;

---

<sup>1</sup> On trouvera en annexe 1 une description plus détaillée des activités des sous directions, départements, divisions

<sup>2</sup> Etablissement National des Invalides de la Marine ; cf. historique page 11

On doit noter que les fonctions exercées au sein du ministère de l'équipement, des transports et du logement et répertoriées ci-dessus ne sont pas toutes de même nature. Les compétences sur les activités économiques (flotte, ports, plaisance) sont parfois exclusives.

Par contre, les compétences sur les gens de mer et en matière de sécurité portent sur l'ensemble des marins et l'ensemble des navires français, voire étrangers, qu'ils soient affectés à l'une des activités économiques relevant du ministère de l'équipement, des transports et du logement, ou à celles d'autres ministères (ministère de l'agriculture et de la pêche notamment). Ces attributions ne peuvent donc s'exercer harmonieusement que dans le cadre d'une concertation étroite et permanente avec les services des autres ministères concernés.

De même, les questions littorales sont par nature interministérielles, car transversales à de nombreuses politiques.

Au plan horizontal chaque direction dispose, bien évidemment, des fonctions et services logistiques qui leur assurent un fonctionnement normal : ressources humaines, budget et comptabilité, informatique, communication, documentation, etc. On doit cependant noter tout particulièrement :

- comme dans la plupart des directions d'administration centrale, l'importance des questions juridiques, puisque l'une des tâches essentielles de ce type d'organisation est de proposer et faire appliquer le droit, y compris dans son prolongement contentieux ;
- la très forte prégnance des questions internationales, les questions maritimes étant aujourd'hui débattues au sein d'instances supra ou multinationales nombreuses : Organisation maritime internationale, Union européenne, Organisation internationale du travail, etc. ;
- l'importance croissante des questions environnementales, qui, de marginales il y a quelques années, sont devenues l'une des composantes essentielles de tout projet de développement et un sujet de préoccupation des citoyens ; il convient d'en tenir compte très en amont dans les processus d'élaboration des dits projets ;
- la forte connotation économique de toutes les décisions concernant le secteur maritime et portuaire, domaine dans lequel la concurrence internationale s'exerce souvent vivement.

Le caractère à la fois sectoriel et transversal des tâches accomplies au sein des deux directions maritimes du ministère se retrouve au niveau des services déconcentrés.

### **Les services déconcentrés**

Est-il besoin d'insister sur le fait que les services déconcentrés du ministère de l'équipement, des transports et du logement sont les correspondants naturels de l'ensemble des directions d'administration centrale du ministère.

Cependant, en raison des compétences particulières de leurs agents, deux réseaux sont les prolongements sur les côtes et en mer des trois directions maritimes : le réseau des services maritimes de l'équipement et le réseau des affaires maritimes.

### **Les services maritimes**

Le réseau dit des "Services Maritimes", dont l'organisation relève de la direction du personnel et des services et l'animation de la direction du transport maritime, des ports et du littoral, représente quelque 3000 agents sur le littoral, de tous grades du ministère de l'équipement, des transports et du logement (A, B, C administratifs ou techniques, personnels d'exploitation, marins... ).

Tantôt organisés en **Services maritimes spécialisés** (pour le Languedoc-Roussillon, le département du Pas-de-Calais) ou rattachés au directeur d'un Port autonome (6 services dans les départements métropolitains dans lesquels il existe un port autonome), tantôt intégrés au sein des **Directions départementales de l'équipement** (21 services), ils assurent, sous l'autorité des Préfets de département, les compétences locales en matière :

- **portuaire** (échelon déconcentré de l'Etat pour les ports d'intérêt national ou mis à disposition pour les ports décentralisés) : exploitation, aménagement, animation de la place portuaire, gestion du domaine public portuaire...
- **de gestion du littoral** : **domaine public maritime naturel, schémas de mise en valeur de** la mer, infrastructures et activités de plaisance, plans POLMAR-terre, défense contre l'érosion marine, sentier du "douanier", qualité des eaux littorales (pour le compte du ministère de l'Environnement)...
- de **signalisation maritime** (phares et balises) : exploitation et maintenance des établissements de signalisation maritime et de radio-navigation.

Les Services Maritimes, peuvent faire appel, pour la mise en œuvre de leurs missions, au soutien technique du **CETMEF** (Centre d'études techniques maritimes et fluviales) service à compétence nationale et au réseau des C.E.T.E. (Centres d'études techniques de l'équipement)

Ils sont généralement organisés au niveau départemental, sauf en Languedoc-Roussillon. Les directions régionales de l'équipement suivent l'exécution des crédits du contrat de plan et assurent la cohérence des études, notamment en matière de transport et d'intermodalité.

Lorsque c'est le DDE qui est chargé du service maritime, cette fonction est le plus souvent identifiée au sein d'un arrondissement spécialisé, mais cela n'est pas systématique.

L'unité de base du service maritime, au contact de l'usager, est d'une part, dans les ports, la **capitainerie**, et d'autre part la **subdivision maritime**. Au nombre d'une centaine, ces dernières comprennent de 5 à 130 agents et peuvent être très spécialisées, mais la majorité assure des missions portuaires et/ou littorales. Certaines d'entre elles sont des subdivisions dites "mixtes" c'est-à-dire assurant des tâches majoritairement maritimes associées à d'autres fonctions (navigation fluviale, bases aériennes...) ou "polyvalentes" parce qu'elles n'assurent qu'un volume limité de tâches de nature purement maritime par rapport aux activités routières ou d'urbanisme.

Le rôle des ports, même s'il n'est pas concerné au premier degré dans cette mission, doit être mentionné : ils sont des composantes essentielles de la politique portuaire, tant au niveau régional pour le compte de l'état qu'au plan industriel et commercial, et de par leur statut, des interlocuteurs particuliers et spécifiques de l'administration centrale de l'état.

Il est à noter que les officiers de port exercent également des missions dans le cadre de l'action de l'Etat en mer

## **Les services des affaires maritimes**

L'organisation territoriale, réformée par le décret du 19 février 1997 repose sur trois niveaux :

- **Le niveau local**, chargé de l'administration de proximité, notamment au plan social.
- **Le niveau départemental** (25 directions départementales ou interdépartementales dont 13 fusionnées avec le niveau régional) ; directions de plein exercice, assumant toutes les compétences antérieurement dévolues aux chefs de quartiers. Cette réforme a fait du directeur départemental l'interlocuteur unique du Préfet ou du Préfet maritime pour la plupart des questions relevant de l'action de l'Etat dans le secteur maritime. Les directeurs départementaux sont par ailleurs délégués de l'ENIM.
- **Le niveau régional** (14 directions régionales dont 6 à compétences élargies) généralisé à toutes les régions maritimes et fusionné, sauf en Bretagne, avec le niveau départemental. Le directeur régional a été chargé du développement économique dans les domaines du transport maritime, de la pêche, des cultures marines et de la plaisance, ainsi que de compétences particulières attribuées par le code du travail maritime, par le code disciplinaire et pénal de la marine marchande et par les textes relatifs à la formation maritime et à l'organisation de l'action éducative.
- A cette organisation pyramidale s'ajoutent **des services techniques spécialisés** constitués par les 15 centres de sécurité des navires chargés de la délivrance des titres de sécurité des navires français et des contrôles des titres des navires étrangers de passage au titre de l'Etat du port et les 6 centres régionaux opérationnels de surveillance et de sauvetage (CROSS) ainsi qu'un centre spécialisé à la Réunion (le COSRU), chargés du secours en mer, de la surveillance du trafic maritime, du contrôle des pêches et de la pollution en mer.

Les directeurs régionaux du Havre, Rennes, Nantes, Bordeaux, Marseille, Fort de France et Saint Denis de la Réunion exercent, dans un ressort élargi à plusieurs régions ont autorité sur les CROSS et les centres de sécurité des navires (CSN) .

Les services déconcentrés des affaires maritimes ont compétence sur l'ensemble des questions maritimes hors les questions portuaires et de gestion du domaine public maritime et notamment :

- La gestion des marins (commerce, pêche et plaisance professionnelle) : formation, suivi des carrières, inspection du travail, gestion du régime social (ENIM).
- La gestion des navires (commerce, pêche, plaisance) : immatriculation, police des titres de navigation et sécurité.
- La réglementation et la police des pêches et des cultures marines.
- La police de la navigation.
- L'économie des pêches et des cultures marines, de la plaisance et du transport maritime.
- L'environnement maritime et littoral, notamment dans le domaine de la qualité sanitaire du milieu en vue principalement de son exploitation aquacole.

Ces services sont mis à disposition du ministre de l'agriculture et de la pêche pour les activités relevant de la compétence de ce ministère. Ils exercent également des missions pour le compte de la défense (représentation de la Marine Nationale) et dans le cadre interministériel de l'action de l'Etat en mer (représentation du Préfet maritime).

A coté de ces services déconcentrés, on trouve :

- le service de santé des gens de mer qui dispose de 18 services locaux, chargés du contrôle de l'aptitude médicale et de la médecine du travail des gens de mer ;
- le dispositif de surveillance et de contrôle en mer et sur le littoral avec 1 patrouilleur, 6 vedettes régionales et 15 unités littorales ;
- l'enseignement maritime qui comporte 4 Ecoles nationales de la marine marchande, chargées de la formation supérieure des officiers de la marine marchande et 12 lycées maritimes et aquacoles.



## Chapitre IV

### Les intentions

#### **La concertation entreprise :**

Comme j'y étais invité, j'ai entrepris un certain nombre de consultations auprès des experts des questions maritimes au sein du ministère, mais aussi, auprès des interlocuteurs traditionnels de ce ministère au secrétariat général de la mer, au ministère de l'agriculture et de la pêche, à celui de l'environnement, à la marine nationale, auprès des organisations syndicales du ministère ainsi qu'auprès des représentants des professions maritimes notamment de la pêche de la conchyliculture<sup>3</sup> et du transport.

Messieurs les inspecteurs généraux Hamon et Dubois m'ont assisté dans ces tâches.

Un groupe de travail a été constitué, sur demande conjointe du directeur des affaires maritimes et des gens de mer et de moi-même ; les chefs de service et les sous directeurs des deux directions, deux directeurs des affaires maritimes ainsi qu'un directeur de port autonome ont participé activement aux travaux.

Ce groupe a été appelé à donner son avis sur les propositions élaborées avec les inspecteurs généraux et a pu faire toutes suggestions et propositions utiles au débat.

Les premières réunions ont permis de circonscrire le champ de nos réflexions :

- Le cadre retenu devait correspondre aux attributions actuelles du ministère de l'équipement, des transports et du logement.
- **La direction de l'ENIM**, du fait de la spécificité de ses missions devait être insérée dans le dispositif sans modifications de ses attributions, de son organisation et de son mode de fonctionnement actuels.

Le groupe de travail a confié à des sous groupes plus restreints l'étude de thèmes spécifiques concernant en particulier les services supports, la prise en compte des enjeux communautaires ou internationaux, l'élaboration des budgets et la mise en œuvre du contrôle de gestion, la question des affaires territoriales ou le thème plus global de l'environnement, etc.

Toute personne désirant s'exprimer a été invitée à faire part de ses observations, par le canal de sa hiérarchie, au travers des instruments de communication à sa disposition, ou par le canal syndical.

---

<sup>3</sup> on trouvera en annexe la liste des personnalités rencontrées

## Les objectifs :

La concertation menée et décrite ci-avant a permis de cerner les principales priorités :

- maintenir une capacité de proposition de la France dans les débats communautaires et internationaux ;
- développer une coopération étroite du ministère avec les autres acteurs publics du monde maritime (secrétariat général de la mer, agriculture, industrie, environnement, marine nationale, recherche, jeunesse et sports, etc.) ;
- améliorer les règles et leur application pour une meilleure sécurité des personnes et des biens ;
- soutenir et coordonner l'action des ports afin de saisir les opportunités qu'offrent les projets européens (autoroutes de la mer, cabotage maritime, « mer routage ») et assurer la meilleure efficacité de la chaîne logistique vue dans sa globalité sur l'ensemble du territoire, tous modes de transports confondus ;
- veiller à la préservation de l'environnement et promouvoir la mise en valeur de notre littoral ...
- ... favorisant ainsi un développement durable et raisonnable du tourisme, et des activités de loisir (en particulier dans le domaine de la plaisance) ;
- conforter ou développer l'expertise des services dans le domaine :
  - économique, pour mieux connaître nos forces et faiblesses, mieux évaluer l'impact de nos actions et concevoir les solutions les plus performantes afin de donner aux différents acteurs portuaires et maritimes les meilleurs atouts face à la concurrence, et permettant de favoriser l'emploi dans l'ensemble de la filière ;
  - technique, en particulier celle du CETMEF ;
  - environnemental ;
- favoriser la coordination de l'ensemble des services déconcentrés opérant dans le domaine maritime, autour de politiques communes assurant le meilleur équilibre entre le développement nécessaire et souhaitable de l'activité maritime, portuaire et littorale, les nécessités sociales, le respect de la sécurité et de l'environnement. Ceci afin de trouver la meilleure efficacité pour le service qu'ils rendent quotidiennement aux acteurs et utilisateurs de la mer et du transport ;
- au delà de l'organisation, rechercher une pratique du management favorisant le croisement des cultures (par la formation, les déroulements de carrière, etc.) le développement d'un "esprit mer et littoral" résolument moderne et tourné vers l'avenir ;
- maintenir une attractivité suffisante du métier de marin, en adaptant les modes et conditions de recrutement, la formation, l'information sur ces métiers, en veillant aux conditions matérielles dans lesquelles ces métiers s'exercent ;
- poursuivre les relations conjointes entre la direction du personnel et des services, la future direction générale et les organisations syndicales de manière à développer le dialogue social et éviter les « hiatus » toujours possibles entre autorité d'emploi et autorité de gestion.

Ces objectifs qui prolongent les objectifs de la directive nationale d'orientation, ne sont pas tous nouveaux : ils requièrent une poursuite de l'action déjà entreprise ; en revanche, la création d'une direction générale permettra de mieux répondre à la plupart d'entre eux puisqu'elle devra permettre :

## 1. d'améliorer la lisibilité de l'organisation et la cohérence générale des décisions

**La lisibilité de l'organisation** des deux directions des affaires maritimes et des gens de mer et du transport maritime, des ports et du littoral est claire lorsqu'il s'agit des grandes missions qui leur sont attribuées de manière traditionnelle : la flotte de commerce, les ports, la sécurité, les gens de mer, la plaisance, le littoral, etc. **On en conclura que, sauf exception, il ne semble pas nécessaire de bouleverser l'organisation des entités** (sous-directions et bureaux) chargées de ces missions.

Elle l'est moins dès lors qu'il s'agit d'assurer l'animation des services déconcentrés. On l'a vu (chapitre III, description des services déconcentrés), les missions de la direction des affaires maritimes et des gens de mer sur le littoral sont plutôt assurées par les **services des affaires maritimes** tandis que celles attribuées à la direction du transport maritime, des ports et du littoral le sont le plus souvent par les **services maritimes** spécialisés, les services maritimes et les ports autonomes. Cette classification n'est pas exclusive, puisque la direction des **affaires maritimes et des gens de mer** s'appuie sur les **services maritimes** pour le volet signalisation maritime et que la direction du **transport maritime, des ports et du littoral** s'appuie sur les **affaires maritimes** pour la sécurité et la réglementation de la plaisance et des activités nautiques, pour certains aspects de la flotte de commerce ou des questions portuaires.

Par ailleurs, le rôle de chacune des directions à l'égard des deux réseaux n'est pas le même : la direction des affaires maritimes et des gens de mer en tant qu'autorité d'emploi des services des affaires maritimes et des services de signalisation maritime intervient de manière plus affirmée dans la gestion de leurs moyens et de leurs personnels que la direction du transport maritime, des ports et du littoral à l'égard des services maritimes, qui a construit un rôle d'animation et d'orientation stratégique d'un réseau géré par les outils de management mis en place par la direction du personnel et des services.

S'il ne paraît pas opportun de fusionner ni même de rapprocher organiquement les deux réseaux de services déconcentrés dont les tâches touchent, pour l'essentiel, à des domaines différents, **il appartient à l'administration centrale de s'organiser pour faire bénéficier les deux réseaux du maximum de synergies possibles**. Le regroupement sous une autorité unique des entités chargées, dans chaque direction, de la "vie des services" en sera la traduction.

**La cohérence des décisions** prises par l'une ou l'autre des directions n'est aujourd'hui pas garantie dans la mesure où les domaines de compétences sont relativement séparés et où il n'existe pas, en dehors du ministre lui-même, d'instance de coordination interne dans le secteur maritime, autre que les réunions organisées au niveau des directeurs. Or, les décisions en matière sociale ou concernant la sécurité, pour ne prendre que ces exemples, ont des répercussions sur les armements ou les ports.

La recherche d'une meilleure cohérence des décisions peut être obtenue, **d'une part en organisant la transversalité des différents pôles** économiques, sociaux, intervenant dans le domaine de la sécurité, de l'environnement et de la politique économique et sociale

## 2. d'améliorer l'efficacité interne et externe de l'administration

L'objectif d'amélioration de l'efficacité et de la **lisibilité** de notre action doit se décliner à l'égard de tous les interlocuteurs des deux directions : les administrés et usagers ainsi que les

professions maritimes, portuaires et littorales, les autres directions de l'administration centrale du ministère, les autres départements ministériels et notamment ceux de l'agriculture et de la pêche, de l'environnement, de l'économie, des finances et de l'industrie, de la recherche, les instances communautaires et internationales et notamment celles de l'Union européenne, de l'Organisation maritime internationale, de l'Organisation internationale du travail, etc.

Elle doit se décliner aussi dans le fonctionnement des services communs (ressources humaines, logistique, systèmes d'information, communication, etc.), dans l'animation des services déconcentrés, ou encore la coordination des actions dans les domaines de l'économie, de la sécurité, de l'environnement, des questions sociales.

Le travail effectué jusqu'à présent au sein des deux directions existantes répondait bien aux enjeux auxquels elles sont confrontées. **L'opportunité de la réunion de l'ensemble des forces** des administrations centrales maritimes de l'équipement donnera à la future direction générale la **lisibilité** indispensable

### **3. d'accroître notre expertise économique**

Le secteur maritime, par essence à caractère mondial ne peut être appréhendé qu'en développant notre capacité d'expertise.

A titre d'exemple, des politiques de soutien à la flotte de commerce ou d'investissement dans les ports ne peuvent se concevoir sans :

- une exploration régulière à un niveau macroéconomique de la demande de transport, des grandes données disponibles du commerce maritime international, des principales filières produits, des principales données sur les flottes, etc. ;
- une prospective permettant d'éclairer les choix qui doivent être faits en termes d'outils et d'éventuelles priorités de soutien à tel ou tel segment du marché jugé stratégique ;
- un choix des secteurs du transport maritime jugés aujourd'hui fondamentaux ce qui nécessite la connaissance et le suivi permanent de la stratégie des principaux armements mondiaux et régionaux opérant sur ces secteurs ;

Une telle approche est bien sûr valable pour les autres secteurs : la formation des gens de mer, la sécurité, le littoral qui sert de support à nombre d'activités liées à la mer, etc.

### **4. "Muscler" notre expertise en matière d'environnement**

L'importance des enjeux environnementaux sur le littoral, les conflits d'intérêts sur l'utilisation de la bande côtière, le développement des loisirs et la nécessité du développement économique, imposent une approche très précise des questions environnementales, dans les espaces naturels, comme dans les espaces construits ou supports d'une activité économique et industrielle, ou même de loisirs ; insuffisamment ou trop tardivement prises en compte, elles pourraient conduire à des remises en causes coûteuses et douloureuses ; soumises à des réglementations nationales et communautaires complexes, elles peuvent susciter des contentieux sans fins. Aujourd'hui, l'expertise est bonne en ces matières ; il importe de la renforcer et de la rendre transversale à l'ensemble de la problématique maritime.

**La nouvelle organisation devra donc donner une image de cohérence, renforcer la transversalité des actions des diverses sous directions, unifier l'animation des services déconcentrés, donner la lisibilité nécessaire vis à vis des interlocuteurs extérieurs, nationaux ou internationaux, conforter les compétences acquises en matière d'économie et d'environnement, et les mettre à disposition de l'ensemble des sous directions.**

## Chapitre V

### Propositions pour une nouvelle organisation

#### **La nouvelle direction générale**

##### **1. Le niveau de direction et de coordination**

La nouvelle direction générale aura, on l'a vu, de larges compétences, que l'on pourrait qualifier de verticales, sur de nombreux secteurs d'activité économique touchant à la mer : la flotte de commerce, les ports, la sécurité des navires et de la navigation, les gens de mer (conditions de travail, formation, régimes sociaux, etc.) le littoral, la plaisance, etc. Elle devra aussi exercer ses missions sur certains de ces secteurs en étroite coordination avec d'autres administrations nationales (environnement, agriculture et pêche, etc.) et internationales (Union européenne, OMI, etc.) et en tenant compte des politiques particulières impulsées par ces partenaires.

Elle devra enfin, compte tenu de l'étendue de son champ de compétence, être organisée pour que les décisions prises en son sein comportent une parfaite cohérence interne notamment dans les domaines que l'on pourrait qualifier de transversaux : sécurité, économie, social, environnement, logistique, etc.

Afin donc d'assurer cette cohérence, le directeur général s'appuiera (cf. projet d'organigramme joint) sur un **collège** de direction. **La collégialité recherchée est un axe majeur de cette réforme** : elle est la clef de la transversalité recherchée : toutes les variantes d'organisation étudiées, et dont les deux principales sont décrites ci-après, mettent en évidence la nécessité de croiser l'action de l'ensemble des sous directions.

**Il en est ainsi de la sécurité** ; on ne peut échapper à une coordination de l'ensemble des questions de sécurité, qui concernent la flotte, les ports, la signalisation maritime.

**Il en va de même des questions d'environnement.**

**Si l'on examine le cas de la sous-direction des gens de mer, son activité concerne les pêcheurs et conchyliculteurs, les marins du commerce - transports de passagers ou de marchandise -, les marins des ports ;**

**Et l'on retrouve la même problématique pour l'analyse économique, qui ne peut que s'appliquer aux maillons de la chaîne logistique, mais qui n'est pas indifférente aux prescriptions de sécurité ou d'environnement.**

**L'ignorer, c'est se mettre la tête dans le sable et se condamner à l'inefficacité.**

**Au surplus, cette transversalité est le gage du mélange des cultures, de la cohérence nécessaire des décisions, de l'identité souhaitée ;**

**Elle doit donc inspirer le mode de management de l'ensemble de la direction générale.**

#### **Analyse de deux variantes d'organisation :**

Plusieurs modes d'organisation sont possibles. Il est important de se rappeler qu'aucune organisation n'est parfaite, et que ce sont les hommes choisis qui valorisent une organisation et la rendent efficace.

- Le premier, que l'on pourrait qualifier "**de continuité**" évite de rompre l'unité récente constituée entre la sous direction de la flotte et celle des ports ; cette "réunion"

résultait d'une répartition des compétences selon deux thématiques réputées non miscibles :

la thématique de "l'économique" regroupant les deux sous directions en contact avec les grands acteurs économiques : les armateurs et les places portuaires ; la sous direction du littoral en faisait aussi partie, dans le cadre d'une logique de "continuité du littoral" ;

l'autre thématique "régaliennes", réunissant social et sécurité ; les représentants sur le terrain étaient rattachés à cette direction au travers de la sous direction des affaires territoriales.

- Le second, que l'on pourrait qualifier de "**filière**", regroupe les sous directions par domaine d'activité :

Flotte de commerce, gens de mer et sécurité des navires dans un ensemble ;  
ports, littoral et environnement, et sécurité de la navigation dans un autre ;

### **Scénario de continuité :**

Le collège de direction comporterait :

- le directeur de l'ENIM, chargé de l'établissement du même nom ; il a aussi pour mission d'apporter à l'ensemble de la direction générale ses compétences dans le domaine de la protection sociale ;
- un directeur, adjoint au directeur général, susceptible de le suppléer en tout domaine, mais chargé plus particulièrement de la sous direction des ports, de celle du transport maritime, ainsi que d'un département d'analyse et de prospective ; ce directeur devrait s'assurer de la cohérence économique des décisions prises dans l'ensemble de la direction générale ;

*Une alternative eut été que ce directeur, au lieu d'être adjoint au directeur général et chargé de ces missions, soit directeur d'une direction regroupant ces fonctions, et participant au collège de direction générale ; la différence peut paraître minime, mais elle a donné lieu à un débat approfondi au sein du groupe de travail ; une large majorité - mais non l'unanimité - s'est prononcée en faveur d'un directeur adjoint au directeur général sur l'ensemble des missions de la direction générale et plus particulièrement chargé des sous directions et départements précités ; la raison de ce choix est d'exprimer une plus large transversalité et d'offrir une plus grande souplesse, permettant une meilleure évolutivité, au regard notamment du débat sur les scénarii d'organisation.*

- un adjoint au directeur général chargé des sous directions des affaires territoriales, des gens de mer, du département des systèmes d'information ainsi que des « services supports » de la direction générale : coordination des affaires juridiques, communication<sup>4</sup> et affaires générales ; cet adjoint aurait ainsi en charge l'animation de l'ensemble des services déconcentrés, la formation des fonctionnaires comme des marins, les conditions de travail et la santé des gens de mer ainsi que l'ensemble de la logistique de la direction générale ;
- un adjoint au directeur général chargé des affaires financières, englobant les fonctions budgétaires « classiques » que sont la préparation des lois de finances y compris les dispositions législatives et fiscales, l'exécution et la gestion budgétaire, la comptabilité, les nouveaux dossiers liés à la réforme de l'ordonnance de 1959 et notamment le contrôle de

---

<sup>4</sup> Le responsable de la communication participera aux travaux du collège de direction générale.

gestion central, la coordination des Comités Interministériels de la Mer, des CIADT, des contrats de plan « Etat-Régions », des politiques d'aménagement du Territoire, etc. et d'une manière générale toutes les aspects du travail de la direction générale comportant des éléments financiers.

- un adjoint au directeur général chargé de la coordination des affaires internationales dont chacun reconnaît l'importance au travers des questions européennes et des places que nous occupons dans les instances internationales ;
- Afin de privilégier la transversalité de deux fonctions fondamentales, à savoir la sécurité et l'environnement, les deux sous directions qui les portent seraient rattachées au directeur général, assisté d'un conseiller ou d'un adjoint à prérogatives transversales.

### **Scénario "de filière"**

Il diffère du précédent par le rattachement des sous directions à deux directions "jumelles", dotées d'une certaine autonomie de gestion : il comprend, outre les directions ou services communs aux deux scénarii :

- un directeur, chargé plus particulièrement d'une direction à laquelle seraient rattachés la sous direction des ports, celle de sécurité de la navigation - hors sécurité des navires -, et la sous direction de l'environnement, du littoral et de la plaisance,
- un adjoint au directeur général plus particulièrement chargé des sous directions de la flotte de commerce et des gens de mer et chargé de la sécurité des navires ;
- un adjoint au directeur général chargé de l'ensemble des questions concernant tous les services déconcentrés (sous direction des affaires territoriales), la formation des fonctionnaires, le département des systèmes d'information ainsi que l'ensemble des « services supports » de la direction générale : coordination des affaires juridiques, communication et affaires générales ;
- dans ce scénario, il convient de placer en rattachement direct au directeur général un département d'analyse et de prospective assurant les relations avec l'ensemble des acteurs économiques du monde maritime et la cohérence économique des décisions prises dans l'ensemble de la direction générale ;

*Ce scénario par filière est séduisant, parce que très lisible : d'un côté une direction qui a la responsabilité du navire et de son équipage en mer, de l'autre, une direction qui gère l'ensemble des questions côtières et portuaires ; chacune de ces entités a la responsabilité sociale, économique environnementale et de sécurité ; chacune est maître à bord ; les arbitrages sont rendus dans de petites unités ; les deux directions actuelles se fondent pour se séparer dans le même souffle en deux entités différentes, imposant un mixage accéléré. Le directeur général est dégagé des obligations quotidiennes et peut se consacrer à la transversalité.*

*Très proche de l'organisation qui a existé entre 1978 et 1981, elle présenterait cependant des inconvénients sérieux :*

- *Elle revient brutalement sur l'action de ces dernières années visant à rapprocher la sécurité maritime et la sécurité de la navigation. Or ce rapprochement était apparu favorable au développement d'une politique globale de la sécurité maritime.*
- *Le maintien du rattachement aux ports des questions littorales pose immédiatement la question de la place de la structure chargée des questions environnementales dont il*

*convient impérativement d'assurer la transversalité sur l'ensemble des sous directions.*

- *L'inclusion de la sous direction des gens de mer dans un ensemble comprenant aussi la flotte de commerce n'a pas une justification aussi évidente qu'il n'apparaît au premier abord : en effet, les questions sociales traitées par cette sous direction concernent l'ensemble des marins ; la flotte de commerce y a une part importante mais minoritaire en effectifs. Vingt mille marins français naviguent à la pêche contre dix mille au commerce<sup>5</sup>. Les pêcheurs confrontés à des difficultés majeures en terme de recrutement et de formation pourraient voir dans un rapprochement qui apparaîtrait exclusif entre cette sous direction et celle du transport maritime une marque de désintérêt. Cette approche contredirait la demande d'identification de l'interlocuteur "gens de mer", exprimée avec insistance, par les représentants de la pêche en particulier, au cours des entretiens préalables à la rédaction de ce rapport.*
- *La sous direction des gens de mer a par ailleurs en charge directe le réseau des écoles maritimes et celui de l'inspection du travail maritime. A ce titre son rapprochement avec la sous direction des affaires territoriales présente un intérêt.*  
*Gage de transversalité, le contenu et l'évolution de la formation sont définis en étroite concertation avec les opérateurs par le biais de contacts directs ou via des commissions institutionnelles rassemblant l'ensemble des parties intéressées (dont les directions d'administration centrale). Une coordination forte et une implication renforcée des employeurs sera d'ailleurs recherchée pour assurer la meilleure cohérence.*
- *Enfin, la création au sein de l'administration centrale de deux entités qui auraient chacune pour correspondant sur la côte un seul des deux réseaux de services déconcentrés, contrarierait la recherche d'unicité de commandement pourtant souhaitable.*
- *En revanche, la mise dans un même ensemble des ports et de la flotte favorise une meilleure « approche » maritime par les ports et souligne la continuité de la chaîne logistique.*

*Ces éléments, conjugués au désir de continuité (les services viennent seulement, pour certains d'entre eux d'achever leur déménagement, et leur "rapprochement") expliquent que, malgré les aspects positifs de la seconde variante, les membres du groupe de travail ont exprimé dans leur majorité une préférence pour la première. Le choix exprimé ci-dessus d'un directeur adjoint au directeur général rend le choix des sous directions qui lui sont rattachées moins définitif et évite de clore dans l'avenir le débat.*

Le collège de direction pourra en outre, dans certains domaines s'appuyer sur :

- un conseiller juridique chargé d'assurer la veille juridique de haut niveau et les relations avec les plus hautes autorités du ministère et plus généralement de l'Etat dans ce domaine (Conseil d'Etat, secrétariat général du gouvernement, parlement, etc.) ; son rôle ne sera pas de suppléer les bureaux compétents sur les questions techniques, ni les bureaux assurant la coordination dans ce domaine, mais d'apporter au directeur général et au collège de direction un éclairage différent sur la position juridique des partenaires extérieurs à la direction. Il devra également s'assurer que la réponse apportée sur ces

---

<sup>5</sup> Parmi les marins naviguant au commerce, une part non négligeable relève du domaine portuaire.

questions par les services de la direction générale répondent aux attentes, tant en délai qu'en qualité, et sans lacunes.

- Et un conseiller chargé de l'environnement, du littoral et de la plaisance ; il pourra cumuler cette fonction avec celle de sous-directeur de l'environnement, du littoral et de la plaisance.

Certaines unités indispensables au bon exercice par la direction générale de la plénitude de ses attributions devront en outre, en raison de la nature de leurs fonctions, se trouver rattachées à la direction générale :

- Le service de santé des gens de mer dont le chef de service, officier général mis par le ministère de la défense à la disposition du ministre de l'équipement, des transports et du logement, occupera en même temps les fonctions de conseiller médical du directeur général ;
- Le commissariat aux transports maritimes, afin de permettre au directeur général d'assumer pleinement ses responsabilités de commissaire aux transports maritimes ;
- La division des affaires internationales qui conservera au profit de la nouvelle direction générale le rôle qu'elle joue actuellement pour la direction des affaires maritimes et des gens de mer ; elle sera plus particulièrement placée auprès de l'adjoint au directeur chargé des affaires internationales ;
- La division des affaires financières et budgétaires qui, placée auprès de l'adjoint au directeur chargé des finances, regroupera tous les moyens des deux directions actuelles dans les domaines concernés et aura en charge la création et le développement du contrôle de gestion au sein de la nouvelle administration centrale maritime ;

Le directeur général aura en outre à sa disposition le centre d'études techniques maritimes et fluviales.

Afin d'assurer la "transversalité" des décisions, les questions de sécurité, coordonnées par un adjoint du directeur général devront être traitées avec le souci d'une approche unifiée y compris lorsqu'elles concernent les ports, le littoral ou la plaisance ; le département d'analyse et de prospective sera placée dans la situation de prestataire de service pour l'ensemble des sous-directions et bureaux de la direction générale ; de même, le groupe écoles - centre d'information et de documentation des affaires maritimes, chargé à Bordeaux de la formation des fonctionnaires des affaires maritimes et travaillant largement pour le compte des ressources humaines, devra bénéficier de liens privilégiés avec la sous-direction des gens de mer au même titre que le réseau des écoles de formation des marins et avec la sous-direction de l'administration territoriale et le réseau des centres de formation de l'équipement (CIFP, CFP de Brest...) qui assurent les formations des personnels des services maritimes.

○ ○

○

Avant d'aborder l'organisation des sous-directions et bureaux, il semble indispensable d'examiner à ce stade le cas particulier de l'ENIM.

## Le cas particulier de l'ENIM

La direction de l'ENIM du fait de la spécificité de ses missions et de la sensibilité des parties intéressées doit être insérée avec précautions dans le dispositif envisagé.

Le regroupement est de nature à faciliter la poursuite des objectifs fixés.

Une direction générale "mer" présente par rapport aux missions de l'ENIM des avantages évidents :

- pour le service à rendre par l'ENIM, cette situation devrait permettre une meilleure prise en compte par les services déconcentrés des affaires maritimes de leur rôle de délégués de l'ENIM, et donc de mieux assurer le service de proximité du régime auprès des armateurs, des marins et de leurs ayants droit ;
- une meilleure articulation des moyens des uns et des autres au service de préoccupations communes, en matière de prévention des accidents du travail et de contrôle des rôles d'équipage notamment ;
- une plus grande proximité de l'ENIM et des responsables de la flotte de commerce pour assurer le meilleur usage du levier économique que représente les charges sociales, même s'il convient d'en relativiser l'impact.

L'ENIM, en charge de la fixation des règles et de la gestion du régime social des gens de mer correspond à une mission bien définie, un "bloc de compétences". Sa mission essentielle, la gestion de la sécurité sociale des marins<sup>6</sup>, correspond à une fonction d'opérateur, très différente de celle dévolue aux autres administrations centrales "mer", qui ont une vocation de réglementation et de tutelle.

Cette nature essentielle d'opérateur est traduite dans son statut par la qualité d'établissement public à caractère administratif

On pourrait évidemment envisager d'opérer une séparation entre l'opérateur (l'établissement public), et le régulateur (la fixation des règles) et de localiser la fonction de régulateur au sein de la direction générale "mer" qui assurerait la tutelle de l'établissement public opérateur du régime social.

Une telle situation serait plus satisfaisante au regard des principes généralement admis dans l'administration française. Mais la taille du secteur "mer" ne permettra pas d'y disposer d'une compétence "sécurité sociale" à même d'assurer cette tutelle dans les meilleures conditions. Par ailleurs, le nombre et la nature des modifications apportées aux règles du régime et leur encadrement interministériel (Budget, Affaires sociales) sont tels que la situation actuelle, même peu satisfaisante au plan théorique, ne comporte guère d'inconvénients pratiques.

Il convient donc d'adopter une démarche pragmatique.

Il faut d'ailleurs noter que l'administration centrale DENIM ne fonctionne qu'avec les moyens en personnel et en crédits de l'EPA. Ces moyens, isolés dans le budget de l'établissement ne sont pas fongibles avec ceux des deux autres directions (administrations centrales et/ou services extérieurs). Le regroupement ne modifiera pas cette situation qui correspond au caractère de fait évaluatif des dotations de l'ENIM : les missions des autres directions sont

---

<sup>6</sup> La partie "administration centrale" proprement dite, c'est à dire l'élaboration des règles du régime correspond en moyens à très peu de choses : moins d'une trentaine d'agents sur 540 participant, directement ou indirectement à cette mission, et pour la quasi totalité d'entre eux, pour une fraction seulement de leur activité.

susceptibles de modulations dans la façon dont elles sont accomplies, ce qui n'est évidemment pas le cas des prestations servies par l'ENIM.

Il convient donc que l'ENIM, au sein de la future direction générale du de l'équipement, des transports et du logement conserve l'ensemble de ses attributions et moyens, le rapprochement ayant pour objet de mieux articuler son action avec celle des autres services au profit des marins, des anciens marins et des armateurs et non de modifier le statut ou le mode de fonctionnement du régime spécial.

## **2. Les sous-directions et bureaux**

Comme on l'a vu précédemment, la plupart des sous-directions et bureaux accomplissent des tâches relevant d'un domaine spécifique et bien délimité qui leur est propre. Il n'y a donc pas de raison évidente à modifier leur organisation dès lors que leur positionnement au sein de la direction générale est sans ambiguïté.

Il convient cependant de traiter des domaines pour lesquels l'édification d'une direction générale crée l'opportunité de changements susceptibles d'engendrer des avantages pour tous. Il s'agit notamment des services supports de l'ensemble de la direction, des questions économiques, des questions juridiques, des questions internationales, des affaires territoriales, de l'informatique et des questions d'environnement.

### **Les affaires territoriales**

Les affaires territoriales et les relations avec les services déconcentrés font l'objet d'un traitement très différent selon les directions actuelles pour les motifs déjà évoqués.

Au sein de la direction des affaires maritimes et des gens de mer, la sous-direction des affaires territoriales comporte le bureau "vie des services et formation" qui assure la mise en œuvre de la fonction d'autorité d'emploi dévolue à son directeur. La direction du transport maritime des ports et du littoral est une autorité d'emploi classique au sein du ministère de l'équipement, des transports et du logement qui anime des structures ayant des missions communes, mais au sein de services déconcentrés dont l'organisation n'est pas la même dans tous les départements. Contrairement à la direction des affaires maritimes et des gens de mer, elle n'a pas de compétences d'organisation structurelle de ces services (organisation et nominations relèvent de la direction du personnel et des services) mais d'orientation et de suivi de leur activité et d'animation d'ensemble.

Les modes d'animation des deux ensembles "affaires maritimes" et "services maritimes" sont ainsi très différents, en raison essentiellement d'un pouvoir hiérarchique très fort au sein des affaires maritimes avec une mise en œuvre effective du concept d'autorité d'emploi sur un réseau de services dotés d'une autonomie fonctionnelle et organique par rapport au réseau des services déconcentrés de l'équipement.

Ces modes d'animation évolueront certainement dans le cadre des discussions à venir entre la direction du personnel et des services et la nouvelle direction générale.

Il importe dès lors, qu'en administration centrale, les deux bureaux chargés de la vie des services restent identifiées tout en étant placés au sein d'une même structure.

Ce rapprochement au sein d'une structure unique favorisera, par la formation et les mutualisations d'expériences en particulier, voire par des échanges de personnels, la découverte des deux cultures. Il permettra de développer les complémentarités, et d'harmoniser les missions en manifestant leur cohérence

Cette organisation veillera aussi à ce que les services s'impliquent, ensemble, sur des dossiers lourds et communs comme les plans POLMAR, favorisera les synergies de formations

offertes par l'ensemble des organismes de formation (réseau des CIFP, CFP de Brest, CETMEF, GE-CIDAM, ENMM) et développera les problématiques communes : viviers de recrutement des navigateurs, personnels embarqués, VTS...

Cette organisation devrait permettre de :

- resserrer les liens et contacts entre ports autonomes, services maritimes et DRAM/DDAM sans remettre en cause le caractère interministériel des missions assumées tant par les affaires maritimes (pour le compte de l'agriculture et de la pêche par exemple) que par les services maritimes (pour le compte de l'Environnement par exemple) ni le rattachement des services maritimes aux DDE ;
- travailler sur le concept de " pôle de compétence maritime " pour permettre à l'autorité préfectorale de disposer d'une meilleure lisibilité de l'action de tous les services du ministère sur le littoral.

## **Les questions économiques**

Les questions économiques sont traitées actuellement de façon isolées au sein des deux directions.

A la direction du transport maritime, des ports et du littoral, on l'a vu, traitent de questions économiques, tant la sous-direction des ports que la sous-direction de la flotte de commerce, mais seulement dans les domaines de leurs attributions. La mission des études économiques, de la recherche et des statistiques (MERS) est, par contre, un service « horizontal », commun à l'ensemble de la direction du transport maritime, des ports et du littoral. Enfin, la sous-direction du littoral et des activités nautiques a également une action économique, plus accessoire il est vrai par rapport à ses compétences essentielles.

Au sein de la direction des affaires maritimes et des gens de mer, l'approche économique se fait dans les trois bureaux de la sous-direction des gens de mer, au sein de la division des affaires internationales et au sein de la sous-direction de la sécurité maritime, mais là aussi, seulement dans les domaines de leurs attributions.

L'existence de trois directions maritimes (direction du transport maritime, des ports et du littoral, direction des affaires maritimes et des gens de mer, ENIM) ne conduit pas toujours à bien estimer toutes les conséquences économiques des mesures sociales, fiscales ou de sécurité envisagées dans l'ensemble du secteur maritime. Par ailleurs, l'approche du marché de l'emploi maritime est morcelée, ce qui provoque des insuffisances dans la réflexion sur les formations à mettre en œuvre, sur les liens entre investissements pour la flotte et créations d'emploi, etc.

En matière portuaire, il serait utile de développer les comparaisons sur l'efficacité économique entre ports français et ports étrangers et les études sur l'impact des investissements réalisés dans ce secteur.

Il en est de même dans le domaine du transport maritime ou dans celui de la sécurité maritime. **Le rapprochement des deux directions présente un intérêt certain** et immédiat pour certaines de leurs attributions. On peut citer à titre d'exemple le cas des statistiques de l'emploi maritime : elles permettent d'établir une prospective sur l'évolution de certaines professions portuaires dont le vivier principal se trouve être les marins.

Aujourd'hui, la MERS a une activité statistique qui couvre la production des statistiques officielles nationales et européennes « ports, flotte et transport maritime » ; elle est la correspondante nationale de l'Union Européenne et de l'ESPO dans ces secteurs. Cette équipe pourrait servir de noyau au futur département d'analyse et de prospective. Elle pourrait bénéficier des efforts effectués par les ports autonomes qui ont la connaissance concrète des filières et des acteurs et voir ses missions élargies à l'ensemble de la nouvelle direction

générale, tant pour les statistiques que dans les matières macro-économiques sous l'autorité principale du directeur chargé également des ports et du transport maritime.

Les liens de cette unité avec la direction des affaires économiques et internationales, avec l'ENIM, avec la direction générale des impôts, avec la direction des relations économiques extérieures notamment et avec les partenaires économiques (comité central des armateurs de France, entreprises, etc.) devraient être renforcés.

### **L'aménagement et l'environnement littoraux et marins :**

Il nous semble utile, comme il a déjà été dit, de conforter le domaine **de l'aménagement et de l'environnement littoraux et marins**. La forte pression exercée sur le littoral et la zone côtière depuis une cinquantaine d'années a favorisé une volonté de préservation et de protection des espaces littoraux - en particulier dans le cadre de la loi « littoral ». Elle s'est traduite par l'extension au littoral et à la frange côtière des procédures de gestion des espaces généralement applicables à terre et corrélativement par l'extension en mer des compétences exercées par les autorités en charge de ces procédures, c'est-à-dire essentiellement les municipalités et les services de l'environnement.

La direction du transport maritime des ports et du littoral a développé depuis une dizaine d'années une action continue en ce domaine, au travers notamment de l'actuel bureau du littoral et du domaine public maritime qui a construit des relations étroites avec le Ministère de l'Environnement. Comme gestionnaire du domaine public maritime, il intègre les aspects liés à la protection des côtes, l'essentiel du rivage étant naturel et destiné à le rester.

L'action conduite doit cependant être élargie à l'ensemble du domaine d'activité de la direction générale afin d'insérer la préoccupation environnementale dans une démarche de développement durable. Elle sera aussi orientée vers la préparation des arbitrages entre la préoccupation de préservation des sites, de la sécurité et de la tranquillité de chacun, avec les préoccupations touristiques **et économiques**, à l'instar des arbitrages qu'elle est amenée aujourd'hui à rendre dans la gestion du domaine public maritime ou dans le cadre de la navigation de plaisance.

Les grands thèmes politiques qu'elle devra porter peuvent se résumer sous trois chapitres :

- arbitrer entre les conflits d'usage sur la bande côtière dans une démarche globale d'aménagement et de protection du littoral en liaison avec les services de l'état ( urbanisme, pêches et cultures marines, environnement ... ) ;
- intégrer le facteur humain dans les démarches, en appréhendant le lien avec l'urbain (relations villes/ports, qualité de l'urbanisation littorale...) et en conduisant une politique d'accès à la mer du plus grand nombre ;
- enfin veiller à ce que les préoccupations environnementales soient bien intégrées dans l'action de tous les jours des services opérationnels.

Cette structure s'appuiera sur l'ensemble des services déconcentrés du ministère, situés à l'interface des préfets de départements et des préfets maritimes, du ministère de l'équipement, des transports et du logement, du ministère chargé de la pêche et de celui chargé de l'environnement. L'identification claire de ces fonctions dans l'organigramme de la direction générale et leur séparation nette des activités à caractère économique a été recherchée en la plaçant au sein d'une sous direction située directement auprès du directeur général.

## **Les affaires internationales**

L'organisation des services chargés des questions internationales diffère d'une direction à l'autre.

**Au sein de la direction du transport maritime, des ports et du littoral**, les questions internationales sont réparties entre le bureau des relations internationales de la sous direction de la flotte de commerce et un chargé de mission pour la coopération rattaché au directeur. Le bureau des relations internationales assure une action d'interface entre la direction et les intervenants extérieurs institutionnels, un rôle d'animateur de réseau et de coordonnateur pour l'ensemble de la direction, participe à l'élaboration législative communautaire, initie et poursuit une activité de négociations bilatérales pour le volet transport maritime. Mais le suivi « quotidien » des dossiers est assuré au niveau des bureaux dès lors que la matière est spécifique : directives portuaires, environnementales ou sur la plaisance. Un directeur adjoint assure la coordination de l'ensemble.

**Au sein de la direction des affaires maritimes et des gens de mer**, une division des affaires internationales (DAI), rattachée au directeur dispose d'attributions qui s'étendent sur la totalité des missions de la direction dans le domaine de l'animation et de la coordination, joue le rôle de correspondant des organisations européennes et internationales et assure aussi quelques compétences propres non attribuées aux bureaux. Mais ce sont principalement les différents bureaux qui restent chargés de traiter les questions internationales entrant dans leurs champs de compétence.

Il est donc proposé une organisation mixte aux termes de laquelle, à l'image de ce qui existe actuellement à la direction des affaires maritimes et des gens de mer, coexisteraient de manière complémentaire une structure horizontale chargée de coordonner et d'animer les actions internationales de la direction générale et des structures verticales (directions, services, sous-directions, bureaux) qui garderaient la conduite effective de la politique internationale concernant leur domaine d'activité.

## **Les questions juridiques**

**Les questions juridiques** sont aujourd'hui traitées par l'ensemble des bureaux des directions en ce qui concerne l'élaboration des textes. Les directions centrales d'un ministère sont en effet, d'une certaine manière, des "usines" à produire du droit. Mais, afin de garantir la qualité de ce droit, les deux directions des affaires maritimes et des gens de mer et du transport maritime, des ports et du littoral se sont dotées de bureaux spécialisés dans le contentieux, le conseil, l'expertise et la formation juridique. Le droit dont ils garantissent la qualité porte cependant sur des matières différentes, leurs interlocuteurs des services déconcentrés ne sont pas les mêmes et du coup, leurs fonctions ne sont pas toujours identiques.

Dans le cadre de la nouvelle organisation, il sera créé un pôle juridique fort, placé sous l'autorité de l'adjoint au directeur chargé du service des gens de mer et des affaires territoriales et générales.

Afin de ne pas perturber le fonctionnement actuel des services "clients" des bureaux juridiques, ce pôle sera mis en place progressivement. Dans un premier temps, les bureaux des deux directions plus spécialement chargés des questions juridiques conserveront leurs identités, leurs missions et leurs moyens.

## L'informatique

Les systèmes informatiques de la direction des affaires maritimes et des gens de mer, et celles de la direction du transport maritime, des ports et du littoral et de l'ENIM fonctionnent actuellement sur la base de concepts et d'organisations très différents.

Concernant l'ENIM, le domaine informatique couvert est très spécifique. Aucune modification de la structure existante ne paraît avoir d'intérêt immédiat et de nature à améliorer son efficacité.

Aujourd'hui, à la direction des affaires maritimes et des gens de mer, le département des systèmes d'information des affaires maritimes et des gens de mer, récemment créé, est constitué de trois bureaux. Il est responsable de la définition de la politique informatique et veille à son application pour l'ensemble des affaires maritimes.

Son action correspond aux besoins de l'administration centrale au regard de ses engagements internationaux, et l'on notera l'importance de l'informatique pour les services déconcentrés (fichier centralisé des marins et des navires, etc.), pour d'autres administrations (direction des pêches maritimes et de l'aquaculture notamment) et pour certaines organisations internationales en ce qui concerne par exemple la sécurité maritime. Ainsi, outre son rôle de support pour l'administration centrale, le département possède une dimension de prestataire de service national et international.

**A la direction du transport maritime, des ports et du littoral, la mission des études économiques, de la recherche et des statistiques** (MERS) comporte une cellule informatique et statistique qui a pour vocation essentielle de gérer et d'améliorer la chaîne de traitement des statistiques du transport maritime unifiées en 1997. L'organisation informatique des services maritimes se situe dans le cadre défini par le schéma informatique du ministère et mis en œuvre par la direction du personnel et des services (sous-direction Informatisation des services), ainsi que dans le cadre européen d'Eurostat.

### Dans le cadre de la nouvelle organisation,

il convient de prévoir un système évolutif dans le temps qui aura l'avantage de garantir les productions de tous les systèmes en place, de s'adapter à la double localisation de la future direction et de ne pas perturber le fonctionnement actuel des services "clients" de l'informatique.

Le système d'informations de la nouvelle direction générale serait ainsi constitué par **l'informatique des services** placée sous la responsabilité du département des systèmes d'information des affaires maritimes et des gens de mer, par **l'informatique nécessaire aux statistiques** qui relèvera du département d'analyse et de prospective et par **la bureautique de l'administration centrale** qui sera placée sous la responsabilité de l'adjoint au directeur général chargé des gens de mer et des affaires territoriales et générales. Celui ci, assisté d'un comité d'orientation de l'informatique coordonnera l'informatique de la nouvelle direction générale, afin de définir les priorités, de développer les complémentarités et d'éviter les incohérences.

Dans le cadre du rapprochement des services communication, il conviendrait de renforcer l'activité de webmestre chargé de la gestion des contenus internet et intranet de la direction générale et de mettre en place un comité éditorial. Le pôle bureautique l'assistera sur le plan technique.

## **Les services supports de l'ensemble de la direction**

La création de la direction générale est l'occasion de fusionner les services logistiques des deux directions : documentation, gestion logistique, communication, etc..

Dans ce domaine, la mise en place d'une nouvelle organisation permettra de nombreuses synergies. Des précautions seront prises pour préserver ce qui fonctionne bien. La nécessité de placer tous ces services, de tailles diverses, mais d'importance fondamentale pour le bon fonctionnement de la direction générale, en situation de prestataires de service traitant de manière égalitaire l'ensemble des sous-directions opérationnelles conduit, on l'a vu, à les regrouper sous l'autorité unique de l'adjoint au directeur général chargé du service des gens de mer et des affaires territoriales et générales..

Dans la constitution de cette entité, il sera largement tenu compte de la spécificité des missions actuellement accomplies par les agents qui en sont chargés dans chacune des deux directions d'origine, ainsi que de la localisation actuelle en deux sites distincts nécessitant chacun des services de proximité.

Les services de personnel seront rattachés directement à la direction générale et un directeur adjoint sera désigné pour coordonner leur activité et préparer les décisions relative à la gestion individuelle des agents.

### **3. Les relations inter administratives**

**L'organisation dont il est fait état ci-dessus devra s'accompagner de mesures complémentaires de nature à favoriser une meilleure insertion de la nouvelle direction générale dans les processus de décision au sein du ministère comme au sein de l'Etat.**

**Une future direction générale de l'administration de la mer et du développement maritime du ministère de l'équipement, des transports et du logement jouera un rôle essentiel dans le domaine de la mer. Elle ne sera cependant qu'un acteur parmi d'autres, un maillon d'une chaîne plus vaste. Son efficacité sera d'autant plus grande qu'elle parviendra à rendre plus productive la coopération avec les autres acteurs :**

- **Acteurs internes :**

Parmi ces acteurs essentiels figurent en particulier **la direction du personnel et des services**, autorité de gestion de l'ensemble des personnels et d'organisation d'une partie des services. La nécessité de contacts réguliers et fructueux tant entre les chefs de service qu'aux plus hauts niveaux des deux directions s'imposera pour assurer une bonne gestion des personnels des deux réseaux de services déconcentrés. La convention actuellement en vigueur entre la direction des affaires maritimes et des gens de mer et la direction du personnel et des services sur la gestion des personnels des services déconcentrés qui codifie les relations entre autorités d'emploi et autorités de gestion devra être réactualisée pour tenir compte de la création de la direction générale.

**La direction des transports terrestres**, qui a la charge des liaisons entre les ports et leur "hinterland" devra, plus qu'elle ne l'a jamais été, être le partenaire privilégié de la direction générale dans la recherche des moyens du développement des transports inter-modaux. Les ports et la flotte ne sont en effet que des éléments de la chaîne de transport ; d'autres « maillons » sont vitaux : les routes bien sûr, mais bien plus encore les voies ferrées et les voies navigables qui, en complément du transport maritime, apportent sur l'ensemble du parcours une solution complètement respectueuse de l'environnement.

**La direction générale de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction** joue bien sûr un rôle fondamental dans la gestion du littoral et l'intégration des ports dans les villes , ne serait-ce que par l'intermédiaire des documents d'urbanisme ; une étroite collaboration dans son domaine d'activité est donc particulièrement indispensable.

**La direction des affaires économiques et internationales** et la **direction de la recherche et des affaires scientifiques et techniques** sont, au sein du ministère de l'équipement, des transports et du logement, des éléments forts du système de coordination des politiques du ministère. L'importance de l'implication internationale de la nouvelle direction générale devra conduire à un resserrement des liens entretenus avec la direction des affaires économiques et internationales.

Par ailleurs, comme il l'a déjà été dit, la nécessité de développer l'analyse économique et par voie de conséquence les études et la recherche dans ce domaine, les exigences de plus en plus prégnantes en matière de protection de l'environnement et de sécurité conduiront la future direction générale à devenir un partenaire important de la direction de la recherche et des affaires scientifiques et techniques.

**Le comité des directeurs chargés des transports**, présidé par le président de la 4<sup>ème</sup> section du Conseil général des ponts et chaussées devra jouer pleinement son rôle de coordonnateur.

- **Acteurs externes :**

Il s'agit au premier chef du directeur des pêches maritimes et de l'aquaculture, mais aussi des directeurs du ministère de l'environnement, de la marine nationale, et plus généralement de directeurs en place au sein d'autres ministères dont les attributions couvrent en partie le domaine maritime (Outre-mer, économie, finances et industrie, intérieur, direction de l'aménagement du territoire et de l'action régionale, etc.).

L'institutionnalisation de réunions régulières entre le directeur général et ses collaborateurs et les principaux directeurs précités sur les sujets communs ou proches paraît indispensable pour préparer, aussi souvent que possible, des positions communes tenant compte des objectifs de chacun.

Il conviendra ainsi de formaliser le rôle d'autorité d'emploi de fait du directeur des pêches maritimes et de l'aquaculture, partagé avec le directeur général de l'administration de la mer et du développement maritime, vis à vis des services déconcentrés des affaires maritimes, en particulier pour la notation et la nomination des chefs de service, ainsi que dans la réflexion sur les effectifs autorisés des services auxquels le ministère de l'agriculture et de la pêche fait amplement appel.

Avec le ministère chargé de l'environnement, il conviendra de favoriser la prise en compte de la problématique environnementale le plus en amont possible des décisions et, au plan local, de rendre plus lisible et, si possible plus homogène, la position du ministère de l'équipement, des transports et du logement exprimée par les deux réseaux des services déconcentrés. A cette fin, devront être organisées des relations directes entre la direction générale et les directions centrales du ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement, principalement celle de la nature et des paysages et celle de l'eau..

Par ailleurs, la direction générale se devra d'entretenir avec le secrétariat général de la mer des liaisons étroites au titre de la coordination des actions de l'Etat en mer.

Il devra en être de même avec les préfets maritimes, responsables de l'action de l'Etat en mer avec lesquels il conviendra d'entretenir des relations suivies permettant ainsi une meilleure réactivité en cas d'évènements de mer.

#### **4. Les inspections générales**

L'histoire de "l'administration de la mer" et son évolution, pendant longtemps, avec un volet « marine marchande » et un volet « ponts et chaussées » expliquent largement l'existence de plusieurs inspections générales aux missions, statuts et tailles parfois bien différents. C'est ainsi qu'interviennent dans les domaines de compétence de la future direction générale :

- le conseil général des ponts et chaussées ;
- l'inspection générale des services des affaires maritimes ;
- l'inspection générale de l'enseignement maritime ;
- l'inspection générale des établissements administratifs et scolaires de la marine marchande ;

**Le conseil général des ponts et chaussées :** Aux termes du décret n° 86-1175 du 31 octobre 1986 "le Conseil général des ponts et chaussées est compétent ..... pour toutes les questions qu'ont à traiter ..... les services et les personnels gérés par les ministres chargés de l'équipement ..... et de la mer".

Le CGPC dispose donc statutairement d'une compétence générale pour toutes les questions maritimes. Il les exerce d'ailleurs pleinement dans son rôle d'audit, d'avis et de conseil. Plusieurs inspecteurs généraux ou ingénieurs généraux dont la carrière s'est déroulée en tout ou partie au sein de l'administration maritime, notamment des ports mais aussi des pêches, des transports maritimes ou de l'ENIM, et qui disposent de ce fait d'une bonne expérience de ces secteurs d'activité, sont régulièrement sollicités pour des missions d'évaluation et de propositions.

Il a aussi organisé en son sein une "mission permanente d'inspection des services maritimes" qui assure les tâches d'inspection des services maritimes et portuaires. Ces inspecteurs généraux, auxquels s'adjoignent leurs collègues compétents en la matière, constituent le « collège de spécialité » maritime au sein du CGPC.

Enfin, rattaché à la deuxième section, a été constitué un « pôle littoral » en liaison avec les MIGT concernées.

Ces sous-ensembles correspondent à plusieurs dizaines de fonctionnaires ayant, du fait de leurs fonctions passées, accumulé une expérience irremplaçable dans les questions traitées.

**L'inspection générale des établissements administratifs et scolaires de la marine marchande :** Aux termes du décret n° 65-115 du 15 février 1965, "l'inspecteur général des établissements administratifs et scolaires de la marine marchande est chargé, sous l'autorité directe du ministre, d'une mission permanente d'inspection et de contrôle des services administratifs des Ecoles nationales de la marine marchande et, éventuellement, des écoles d'apprentissage maritimes ainsi que des installations immobilières affectés au fonctionnement des services de la marine marchande ..... L'inspecteur général peut, en outre, être chargé par le ministre de missions particulières selon les besoins du service".

A cette inspection générale correspond un seul poste budgétaire, vacant depuis peu. Le statut de cet inspecteur général est, sur bien des points, identique à celui de certains des inspecteurs

généraux du Conseil général des ponts et chaussées. Ses missions sont, par contre, beaucoup plus ciblées.

**L'inspection générale des services des affaires maritimes :** L'inspecteur général des services des affaires maritimes relève directement de l'autorité du ministre chargé de la mer. Il est l'officier le plus élevé en grade dans le corps des administrateurs des affaires maritimes (administrateur général de 1<sup>ère</sup> classe).

Au sein de l'administration centrale du ministère, outre sa fonction de correspondant du médiateur de la république pour les affaires d'ordre maritime, il joue un quintuple rôle à l'égard du ministre de l'équipement, des transports et du logement ainsi que du personnel et des services des affaires maritimes.

- Un rôle d'inspection, de contrôle, d'étude, d'information, de conseil et de proposition qui s'apparente assez largement à celui du Conseil général des ponts et chaussées à l'égard des services de l'équipement, des transports et du logement autres que ceux des affaires maritimes ; il fait notamment assurer les inspections administratives et techniques des directions régionales et départementales des affaires maritimes, centres régionaux opérationnels de surveillance et de sauvetage, centres de sécurité, ainsi que des services des affaires maritimes dans les départements et territoires d'outre-mer.

Ses interventions à ce titre concernent cependant des services qui, bien que relevant pleinement du ministre de l'équipement, des transports et du logement, sont, pour une partie de leur activité, placés sous l'autorité du ministre de l'agriculture et de la pêche, ce qui lui confère une certaine spécificité.

- Un rôle de chef de corps pour les administrateurs des affaires maritimes et les officiers du corps technique et administratif des affaires maritimes (deux corps d'officiers de la Marine nationale gérés par le ministère de l'équipement, des transports et du logement) ;
- Un rôle dans la formation et à l'administration du personnel ;
- Un rôle au sein de nombreuses commissions ou organismes consultatifs.
- Enfin, le bureau des enquêtes accidents maritimes (BEA mer) est implanté au sein de l'inspection générale des services des affaires maritimes.

**L'inspection générale de l'enseignement maritime :** L'inspecteur général de l'enseignement maritime est l'officier le plus élevé en grade dans le corps des professeurs de l'enseignement maritime (professeur général de 1<sup>ère</sup> classe).

Il joue un quatruple rôle à l'égard du ministre chargé de la mer et des établissements d'enseignement maritime.

- Un rôle d'inspection, de contrôle, d'étude, d'information, de conseil et de proposition dans le domaine de l'enseignement maritime ;
- Un rôle dans la définition et l'évolution des formations maritimes ; l'IGEM conçoit, diffuse et tient à jour tous les programmes de formation en vigueur, donne un avis technique lors de toute demande d'agrément formulée par un centre privé ainsi que pour la mise en service et l'utilisation de simulateurs pédagogiques ; l'inspection générale de l'enseignement maritime est, en outre, chargée de l'organisation générale des examens et concours.
- Un rôle de chef de corps pour les professeurs de l'enseignement maritime (corps de la Marine nationale géré par le ministère de l'équipement, des transports et du logement) ; présidence des concours de recrutement des professeurs de l'enseignement maritime, notation en dernier ressort, présidence des commissions de classement et propositions de mutation, de récompense et de sanction.
- L'inspecteur général de l'enseignement maritime est aussi membre de droit d'un certain nombre de commissions.

**La coordination des inspections :** Compte tenu des différences de statut des inspecteurs généraux relevées ci-dessus, il ne semble pas possible de procéder à une fusion pure et simple de toutes les inspections générales travaillant dans le domaine maritime. Cependant des rapprochements, pouvant aller pour certaines inspections jusqu'à la fusion, peuvent et doivent s'opérer.

Ainsi, **l'inspection générale des établissements administratifs et scolaires de la marine marchande**, dont le statut est très proche de celui d'autres inspections membres du conseil général des ponts et chaussées, pourrait y être intégrée sans difficultés soit à l'occasion du mouvement de refonte des statuts des inspections générales de l'équipement, soit en modifiant à tout moment le décret de 1986.

La création d'un **comité de coordination** entre le conseil général des ponts et chaussées, l'inspection générale des services des affaires maritimes et l'inspection générale de l'enseignement maritime permettrait, sans porter atteinte aux spécificités statutaires de chacune d'entre elles, de tirer parti des synergies et complémentarités, dans le domaine de l'inspection des services, de l'audit et de la proposition. Plusieurs domaines dans lesquels les échanges pourraient être fructueux ont d'ores et déjà été listés.

Il apparaît enfin possible, en application de l'article 3 du décret de 1986 et sur décision du ministre, de nommer les inspecteurs généraux des services des affaires maritimes et de l'enseignement maritime en qualité de membres du Conseil général des ponts et chaussées. Ils pourraient en outre participer aux travaux de certaines instances du conseil et notamment du collège maritime.

## Conclusion

La France est l'une des plus belles façades maritimes de l'Europe, sur l'Atlantique et sur la Méditerranée ; elle est ainsi une porte d'entrée majeure du continent pour le trafic maritime international. Ses atouts et sa position stratégique lui ouvrent de très grands espaces de développement. Si nos ports réussissent à progresser en efficacité et en fiabilité, si nous offrons des échanges de qualité renforcée autour de nœuds "ferro-portuaires" drainant avec régularité les trafics européens, si, à une époque si soucieuse d'environnement, nous savons détourner une partie du trafic routier vers le cabotage maritime, alors nous donnerons à la France et à nos entreprises les moyens d'un nouveau développement.

Nos paysages et notre climat présentent un immense attrait ; nos côtes offrent des lieux de qualité de vie et de loisirs exceptionnels. Si nous savons allier développement et préservation, si nous savons arbitrer les conflits d'usage, alors le littoral français pourra "croître et embellir".

La France a essuyé des tempêtes et des naufrages calamiteux. Avertie par l'expérience, elle peut, mieux que quiconque, contribuer à en limiter les conséquences et en éviter le retour, à épargner aux autres ce qu'elle a subi.

La tâche à accomplir est lourde ; une nouvelle organisation n'est pas une pierre philosophale, mais, unissant tous les acteurs sous une même bannière - je pense en particulier aux acteurs de terrain - , elle peut réussir à les "mettre en phase" et donc à développer leur efficacité.

○ ○  
○

J'ai rencontré un accueil très favorable et quasi unanime sur l'intérêt de **regrouper** les administrations chargées de la flotte de commerce, des ports maritimes, des gens de mer, de la plaisance et de la sécurité dans une entité unique.

Nombreux sont ceux qui ont insisté sur la notion de **permanence**, de pérennité de ce type d'administration, afin d'inscrire son action dans la durée.

Nombreux sont ceux qui considèrent comme une nécessité "**l'adossement**" de cette administration regroupée à un ministère "puissant", et c'est ainsi qu'est perçu le ministère de l'équipement, des transports et du logement, qui présente d'ailleurs l'intérêt de comprendre depuis longtemps les ports et les ponts et chaussées maritimes.

Le projet de création d'une direction générale regroupant la direction du transport maritime, des ports et du littoral, avec la direction des affaires maritimes et des gens de mer au sein de notre ministère rencontre ainsi un très large consensus. Chacun s'accorde pour reconnaître que c'était indispensable à la **lisibilité** de l'organisation du ministère dans le domaine maritime, et donc à son efficacité, afin que nos interlocuteurs nationaux ou internationaux perçoivent une unicité d'approche des problèmes.

L'organisation proposée a recueilli, elle aussi un large assentiment.

Certes, le groupe de travail s'est interrogé sur le peu de temps laissé à la réflexion, craignant de passer à côté d'une meilleure solution. Mais cette rapidité, malgré mon arrivée récente dans

le monde maritime, s'est révélée un atout : elle nous force à aller à l'essentiel et d'éviter ainsi l'enlisement.

L'objet de la réforme n'était pas d'intervenir en urgence pour remédier à de graves disfonctionnements ; le travail des sous directions n'étant aucunement en cause et donnant pleinement satisfaction, elle s'inscrivait simplement dans le cadre d'une longue maturation en faveur d'une réunion de l'ensemble des acteurs du monde maritime ; c'est ce qui explique l'importance du consensus rencontré.

Le débat approfondi au sein du groupe de travail sur le collège de direction générale a privilégié un **scénario "ouvert"**, permettant sans difficulté d'adapter ultérieurement l'organisation, en fonction de l'expérience acquise, des opportunités de localisation ou des compétences individuelles.

Ceci nous a permis d'opter pour un scénario dit de "continuité", évitant de nouveaux changements alors que l'unification de la direction de la flotte et celle des ports est récente et que le déménagement de la direction du transport maritime, des ports et du littoral est à peine terminé.

Ceci est rendu possible par une **transversalité** obtenue par l'intermédiaire d'un "**collège**" de direction générale, et par le **rattachement direct au directeur général des sous directions les plus transversales, à savoir la sécurité et l'environnement**.

Cette transversalité est nécessaire car l'efficacité commande de trouver à tout moment **le juste équilibre entre l'économique et le social, entre le développement économique et la préservation de l'existant**.

Elle est profitable, car elle permet de retirer tout le bénéfice de la formidable complémentarité des cultures entre techniciens et administrateurs, civils et militaires.

L'amélioration de l'efficacité passe aussi par une meilleure **capacité d'expertise en économie** et dans le domaine de **l'environnement**. Si cette conviction, partagée par l'ensemble du groupe de travail, est validée, il conviendra d'en définir les modalités précises.

Sur ces bases, j'ai obtenu le plein accord des inspecteurs généraux, Messieurs Hamon et Dubois qui m'ont assisté ; j'en profite pour les remercier, dire combien leur travail a été approfondi et efficace et souligner les progrès qu'ils m'ont permis d'accomplir dans la juste appréciation des problèmes et dans l'approche des différentes cultures.

Je voudrais aussi dire le **très large assentiment du groupe de travail sur ces orientations**. La qualité des travaux au sein de ce groupe de travail, dont on trouvera la composition en annexe, est à souligner ; elle augure bien du travail "collégial" préconisé.

Mais je ne voudrais pas taire que j'ai cependant perçu, ici ou là, quelques craintes : crainte d'une volonté d'hégémonie de "l'équipement", crainte d'un refus du pluralisme ; j'ai perçu également quelques échos de rivalités de corps : échos assourdis, lointains, comme retenus par une certaine pudeur. Crainte aussi de certaines professions, qui se sentent "défendues" par les affaires maritimes, et qui redoutent "l'équipement", considéré comme porteur de normes et bras séculier de la "dure loi".

A l'inverse, le reproche m'a été fait de ne pas pousser la réforme suffisamment loin en "oubliant" les services déconcentrés. Certains m'ont proposé d'encourager des expériences pilotes afin de vérifier l'impact présumé positif de rapprochements des services qui oeuvrent sur le littoral. Rien ne l'interdit.

Il est certain qu'il y a des progrès à faire pour que les services maritimes et les services des affaires maritimes apparaissent sur le terrain comme issus de la même maison, défendant la même logique ; mais ces deux "modalités," ces deux modes de représentation de l'Etat sur le littoral, correspondent à des missions très différentes, pour le compte de plusieurs administrations, et il est normal qu'il y ait au sein des "affaires maritimes" des "adhérences" plus fortes vis à vis du monde agricole, de la pêche ou de la marine nationale et dans les "services maritimes" des approches de maîtrise d'ouvrage ou d'œuvre, à composantes techniques, d'urbanisme ou d'environnement. Ces démarches sont plus complémentaires que contradictoires : la "chose publique" est une réalité complexe, faite de règles et de liberté, faite d'écoute et de sanction.

Des évolutions d'organisation seront certainement souhaitables sur le terrain, et la réforme de l'organisation de l'administration centrale est une grande **opportunité** pour aller dans ce sens ; des services comme les services de signalisation maritime ( phares et balises ) peuvent jouer un rôle clef dans l'évolution future : ils peuvent être une "passerelle" entre la terre et la mer ; ils disposent d'effectifs importants et sont confrontés aux évolutions de réglementation sur l'exercice de la maîtrise d'ouvrage, d'œuvre ou le travail en régie. Aujourd'hui déjà, certains d'entre eux mettent leur technicité au service des "CROSS".

Mais tout ceci doit se faire posément, dans la concertation, en n'oubliant jamais que le "polymorphisme", **la rencontre de cultures différentes, est un enrichissement.**

La mise en cohérence complète **des** administrations centrales, un dialogue entre une future direction générale et ses interlocuteurs privilégiés : la direction des pêches, celles de l'environnement, les préfets maritimes, le secrétariat général de la mer ..., permettront d'insuffler au niveau local une politique arbitrée, coordonnée et compréhensible, donnant à chaque acteur la possibilité de percevoir la cohérence de son action avec celle des autres acteurs.

Au delà de la réforme de l'organisation, une future direction générale aura pour objectif d'oeuvrer avec détermination pour être acteur majeur vis à vis des armateurs, opérateurs portuaires, et logisticiens ; elle devra pouvoir influer sur les décisions de l'Europe ou au niveau international ; elle continuera à tenir sa place pour promouvoir la sécurité et un développement durable respectueux de l'environnement ; avec la direction des transports terrestres, elle veillera à rendre l'intermodalité, en particulier mer - fer plus compétitive et plus efficace ; avec la direction des personnels et des services, elle fera en sorte que la spécificité des métiers soit bien prise en compte, en recherchant la meilleure répartition possible des responsabilités entre autorité de gestion et autorité d'emploi.

Une très grande attention devra être portée aux problèmes de **recrutement** et de **formation** : les métiers de la mer ont des spécificités parfois mal reconnues, et si l'on n'y prenait garde, on pourrait assister à une "crise des vocations" ; le **respect des cultures** et de l'identité mer est certainement la seule voie possible pour accueillir des candidats au métier de la mer, et la direction générale y sera très attentive dans son dialogue avec la direction des personnels et des services.

Une des façons d'ailleurs de rendre ces métiers plus attractifs est d'ouvrir des possibilités d'évolutions de carrière ; un sage décloisonnement des corps, fondé sur un bon management, à base de réciprocité peut ouvrir de perspectives intéressantes.

On l'a dit, la direction générale ne prendra tout son sens que si elle sait gérer la "transversalité", si elle sait trouver le juste équilibre entre économie, environnement, sécurité, management social ; elle n'y parviendra que si elle travaille de manière pluridisciplinaire et collégiale, aidée en cela par le pluralisme des cultures.

Pour favoriser une bonne symbiose de ces cultures, et à titre symbolique, le directeur général pourra "s'installer" place de Fontenoy.

Beaucoup pensent qu'il faudrait aller au delà et que l'unité de lieu s'impose pour la future direction générale. Le caractère provisoire de l'installation de la DTMPL rue Monge sera peut-être un élément qui permettra plus tard le rapprochement. Mais avant cela, la première des priorités semble être de donner une vraie réalité à la collégialité de la direction générale. La seconde étant d'encourager les expériences qui pourront être proposées sur le terrain pour prolonger cette dynamique.

Si ces orientations générales sont approuvées, il conviendra d'examiner, en concertation avec les personnels concernés, les conséquences de cette création de direction générale sur l'organisation des bureaux.

La création de cette direction générale n'a en effet de sens que si elle constitue une étape, que si elle est une **maison** où s'instaure le débat, la concertation, avec les personnels et les professionnels, afin qu'avec eux puissent être écrits les actes suivants.

Fait à Paris le 29 Octobre 2001

Alain GILLE

## **ANNEXES**

**ANNEXE 1 :** Organigramme

**ANNEXE 2 :** Description des missions des services

**ANNEXE 3 :** Liste des personnalités consultées

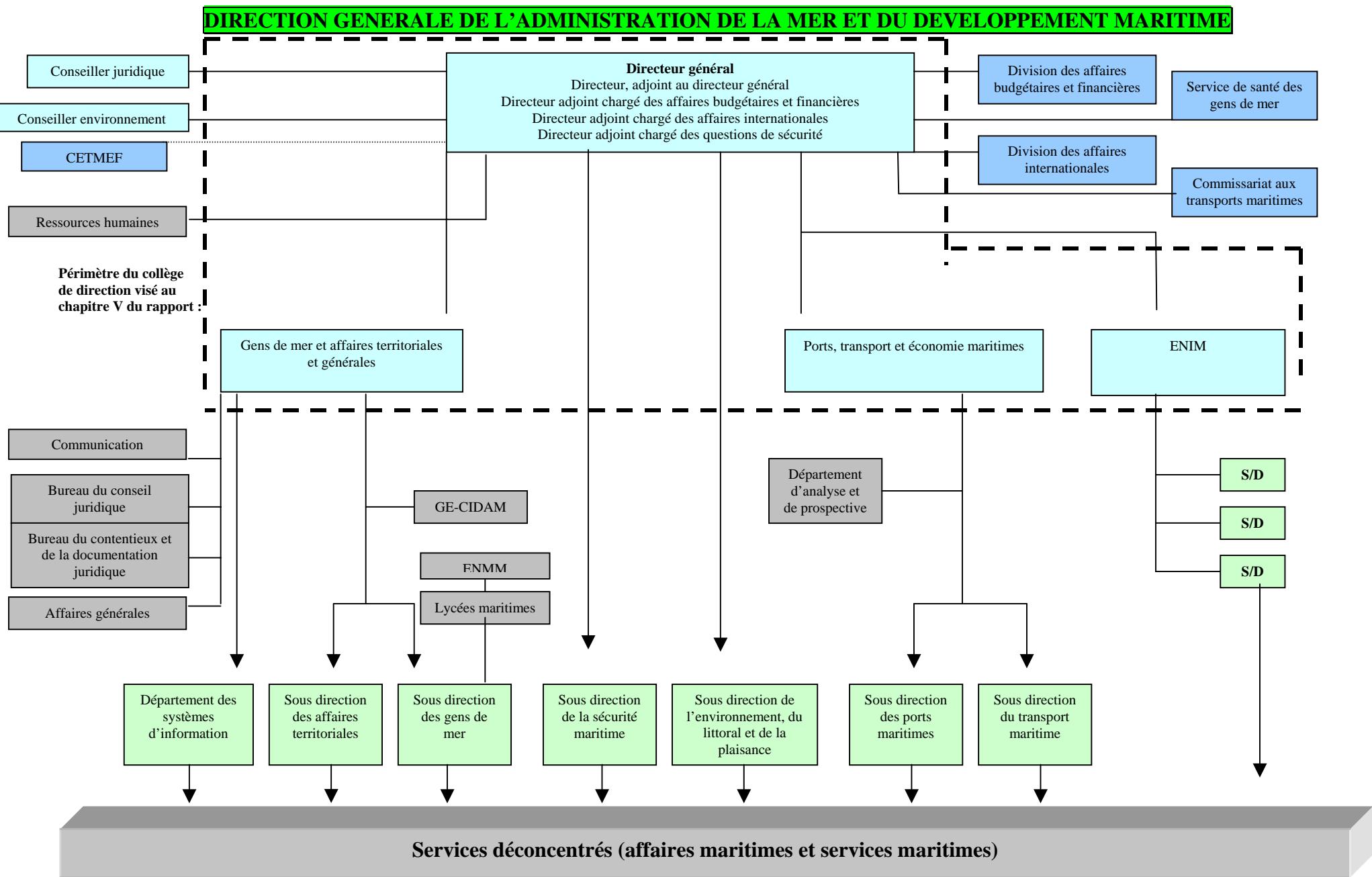
**ANNEXE 4 :** Lettre de mission de M. J. Cl. Gayssot en date du 6 août 2001



## **Annexe 1**

### **Organigramme proposé**







## Annexe 2

### Description des missions des services

#### A) La Direction du Transport Maritime, des Ports et du Littoral

##### **Missions des directeurs adjoints :**

Les deux adjoints au directeur sont chargées des fonctions suivantes :

- La directrice adjointe est responsable de la réparation des lois de finances pour l'ensemble des crédits mis en œuvre par la Direction du Transport Maritime, des Ports et du Littoral.

Elle coordonne la préparation des programmes d'investissements des ports maritimes présentés, deux fois par an, au Comité des investissements à caractère économique et social (Comité Interministériel placé sous l'égide du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie et dont la Direction du Trésor assure le Secrétariat général).

Elle participe au traitement des questions fiscales et est consultée sur tous les problèmes fiscaux concernant la D.T.M.P.L. ou des entreprises sous tutelle.

Elle assure la coordination des relations de la D.T.M.P.L. avec le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie et le Secrétariat d'Etat au Budget et supervise les réponses aux rapports de la Cour des Comptes.

Elle est responsable des dossiers particuliers qui lui sont confiés par le Directeur et l'assiste plus particulièrement, pour la définition et la mise en œuvre de la politique portuaire française : qu'il s'agisse de la coordination de dossiers transversaux à la direction ayant un aspect budgétaire ou financier (Comités Interministériels de la Mer, suivi des contrats de plan...), du financement d'opérations spécifiques (projet « Port 2000 » au Havre) ou de la négociation de dispositifs sociaux.

- Le directeur adjoint est chargé d'animer et de coordonner les questions et relations communautaires et internationales pour toute la direction du Transport Maritime, des Ports et du Littoral.

Il coordonne, en particulier, les interventions de toute nature de la D.T.M.P.L. avec les organes communautaires, notamment pour les questions de concurrence, d'aides d'Etat et de cabotage.

Il veille et participe à la définition et à la mise en œuvre de la politique à mener (coopération, recherche et négociation d'accords bilatéraux...) vis à vis des pays n'appartenant pas à l'Union Européenne.

Il est également en charge, en tant que Commissaire du Gouvernement adjoint, des problèmes de la S.N.C.M.

Il est responsable des dossiers particuliers qui lui sont confiés par le Directeur et l'assiste pour la définition et la mise en œuvre de la politique vis à vis du transport maritime, qu'il s'agisse de la définition de la position française à l'OMC (Organisation Mondiale du Commerce), du montage du dispositif d'appui au cabotage (Bureau de promotion du cabotage BP 2S) ou du suivi de l'expérience de relance de lignes maritimes, telle la ligne Dieppe Newhaven.

## I ) Le transport maritime

Le contexte de l'action de l'Etat est le suivant :

- Le transport maritime est une activité commerciale qui revêt un caractère mondial.
- Cette activité commerciale a requis de longue date une harmonisation internationale et une adaptation des règles de droit privé (droit maritime) qui cadrent l'action de ses acteurs.
- Principes de droit international, la liberté de navigation et l'exercice par les Etats de leur juridiction sur les navires arborant leur pavillon sont des éléments fondamentaux pour l'économie du transport maritime.
- Principes de droit communautaire, la liberté de circulation des biens des personnes et des capitaux et la prohibition des aides susceptibles de fausser la concurrence amènent désormais à subordonner à l'approbation préalable des instances communautaires les mesures de soutien à la flotte ; ces dernières continuent de relever de la compétence des Etats.

De manière pérenne, l'administration chargée de la flotte de commerce exerce **deux métiers** :

1. l'encadrement juridique (aux plans international et national) des aspects économiques et commerciaux liés à la propriété et l'exploitation des navires de commerce ;
  2. le soutien à la flotte de commerce.
- 
1. L'encadrement juridique des activités économiques et commerciales liées à la propriété des navires et à leur exploitation relève à la fois du droit privé et du droit public
    - Le navire de commerce – investissement de grande valeur - qui bénéficie d'une francisation puis d'une immatriculation sur les registres de l'administration doit remplir des conditions de contrôle économique et d'armement. Financé dans le cadre de procédures de plus en plus complexes, les règles relatives à la propriété de navire (transfert, individualisation, publicité, organisation de la copropriété, hypothèques, régimes des priviléges sur les navires) et aux assurances liées à son exploitation revêtent un caractère stratégique.

Des relations contractuelles très fournies et complexes (en dehors de celles du droit du travail) naissent de l'exploitation commerciale d'un navire de commerce. Le cadre contractuel des relations entre propriétaire, l'affréteur du navire, les personnes ayant conclu des contrats pour l'acheminement de personnes ou de marchandises à bord de ce dernier, les divers prestataires

de fournitures et de services au navire et leurs assureurs respectifs est fixé pour partie par des textes internationaux.

Les créances nées d'un contrat conclu avec un armateur peuvent, si elles ne sont pas honorées donner lieu à des procédures (régies pour partie par des textes internationaux) de saisie du navire à l'initiative du créancier...

Le propriétaire d'un navire est responsable des dommages causés aux tiers par son navire (mais, sauf dans le cas du transport d'hydrocarbures de cargaison il n'est pas tenu de s'assurer pour cette responsabilité). L'actualité de ce problème est illustrée par les insuffisances des législations internationales (niveaux de limitation de responsabilité des propriétaires de navires ) mises en évidence par les récents naufrages sur les côtes françaises.

- L'accès aux marchés nationaux et étrangers du transport maritime est organisé pour partie par des textes communautaires et multilatéraux, pour une autre partie par des accords bilatéraux. Au plan national, des dispositions compatibles avec le droit communautaire réglementent en particulier les dessertes de service public et les conditions de l'Etat d'accueil.
2. Le soutien à la flotte de commerce est un métier historiquement aussi ancien que l'encadrement juridique ; ses motivations et ses modalités ont varié dans le temps, il comprend aujourd'hui :
- ✓ Des mesures d'aide financière directe aux armements en vue d'atténuer les surcoûts de pavillon (attribution en collaboration avec l'ENIM de taux de cotisations sociales tendant à améliorer la compétitivité des armateurs en concurrence internationale, remboursements de charges d'exploitation, pour l'essentiel à des armements affrontant la concurrence internationale ).
  - ✓ La formulation d'avis techniques sur des agréments fiscaux accordés par le ministère des finances.
  - ✓ La négociation avec les instances communautaires de la création de dispositifs de soutien et l'assistance aux armements dans le cadre de procédures mettant en cause les règles de concurrence communautaires.
  - ✓ La tutelle en tant qu'actionnaire des compagnies publiques.
  - ✓ La négociation pour l'ouverture dans un cadre multilatéral ou bilatéral de marchés dans des pays tiers pour les armements français.
  - ✓ L'intervention ponctuelle auprès des pays tiers pour aider les armements français y rencontrant des difficultés, en particulier administratives.
  - ✓ La gestion de procédures 'résiduelles' (autorisations de transport déterminé, capacité de transport sous pavillon national de produits stratégiques).

## II ) Les Ports

Le contexte de l'action de l'Etat dans le domaine portuaire est lié :

- Aux contraintes du marché : les ports sont confrontés à une concurrence internationale très vive, le marché étant sans cesse reconfiguré par la croissance très rapide des trafics, tout particulièrement ceux des conteneurs qui peuvent choisir entre plusieurs chaînes parallèles de transport.

- Aux contraintes d'aménagement des lieux : d'accueil des navires permettant le chargement ou le déchargement de la marchandise, les ports sont devenus des installations intermodales entre voie maritime et modes terrestres, dans une chaîne logistique où les décideurs ne sont plus implantés majoritairement en France.
- Aux impératifs prospectifs de fournisseur d'infrastructures et d'outillages portuaires. Les établissements portuaires deviennent des animateurs d'une place portuaire pour un ensemble de professions de la chaîne de transport, ainsi que des promoteurs dans l'action commerciale.
- Aux impératifs d'animation de la vie économique, les ports alimentent aussi des filières locales ou régionales de production, transformation ou de consommation, et jouent ainsi un rôle essentiel dans le développement local et des emplois induits localement par l'activité portuaire.

Ainsi, l'administration centrale chargée des ports maritimes comporte quatre composantes :

1. L'encadrement juridique structurel et fonctionnel de l'environnement portuaire particulièrement lié aux aspects économiques, commerciaux et administratifs des établissements portuaires maritimes
2. Le contrôle et l'analyse de la cohérence des investissements portuaires des ports relevant de la compétence de l'Etat
3. L'analyse prospective d'une approche économique de l'activité portuaire et des établissements portuaires dans une optique de développement durable
4. La recherche d'une meilleure fluidité de la marchandise dans les ports maritimes

#### 1. L'encadrement juridique vise :

- A moderniser, sécuriser et application les dispositions juridiques fixées par le code des ports maritimes dans ses multiples composantes tant structurelles - création, organisation et aménagement des ports, concessions portuaires, droits de ports - que fonctionnelles - police des ports maritimes, droit du travail - afin de permettre aux établissements portuaires de répondre aux changements structurels en cours au niveau européen et aux enjeux de la concurrence, dans un contexte juridique en évolution.
- A clarifier, au regard de l'implication croissante de l'Union Européenne, le droit interne, notamment sur les conditions de fonctionnement des différents services portuaires.
- A élaborer un cadre juridique garantissant une égalité de traitement entre les ports, quelque soit leur statut.
- A moderniser le cadre d'emploi ainsi que l'exercice de la police portuaire.

#### 2. La cohérence de la stratégie des investissements portuaires :

- Dans le cadre de sa programmation, l'Etat veille à ce que les investissements portuaires dans les ports relevant de la compétence de l'Etat soient économiquement justifiés, au-delà des nécessaires investissements de sécurité, de restauration et de l'entretien du patrimoine portuaire.
- En faisant définir, au niveau de chaque place portuaire, des orientations stratégiques, l'Etat s'assurant de leur cohérence par une approche nationale, voire européenne, des filières de trafics, ainsi que d'une meilleure coopération entre ports d'une même façade maritime.

3. Une approche économique des activités portuaires et des établissements portuaires :

- Auprès des établissements portuaires, l'Etat exerce une tutelle économique et financière, l'Etat jouant aussi bien le rôle d'actionnaire que celui de régulateur. Il s'agit aussi de faire en sorte que les établissements portuaires soient gérés de façon transparente, au regard des règles communautaires, et que l'Etat, ministère chargé des ports, puisse mettre une politique d'ensemble, dans le respect de l'autonomie de chacun des établissements portuaires, de façon à accroître la productivité et la compétitivité de la filière.
- Au plan des activités portuaires, que ce soit celui des dragages d'entretien, de la manutention portuaire ou des services nautiques, cette approche vise, par le dialogue avec les différents partenaires sociaux, dans le respect de la sécurité de la navigation ou des personnes, à accroître la performance du secteur.

4. L'incitation à une meilleure fluidité du transit de la marchandise :

- Les ports sont un lieu de transit de la marchandise qui doit être dirigée sur différents modes de transport : les dessertes terrestres sont donc un enjeu fondamental de la compétitivité des ports français. Il s'agit donc de renforcer, auprès des autres administrations centrales, l'importance économique que revêt l'acheminement de la marchandise et de favoriser des rapports contractuels entre les différents intervenants de la chaîne, que ce soit dans le domaine ferroviaire ou le domaine maritime avec le développement du cabotage maritime.
- Ce lieu de transit et de rupture de charge est aussi synonyme de formalités administratives, de contrôles et de prélèvements de taxes et redevances. Il s'agit d'éliminer progressivement les goulets d'étranglement, aussi bien administratifs que fiscaux ou financiers, afin de faciliter le transit de la marchandise. Il faut veiller par ailleurs à l'application homogène entre ports d'une même façade de procédures de haute qualité de la chaîne de transport multimodale autour du maillon portuaire, pour limiter les distorsions de concurrence.

Les ports maritimes relevant de la compétence de l'Etat regroupent deux catégories de ports :

- 7 ports autonomes maritimes (6 en métropole, 1 outre-mer) qui sont des établissements publics assurant une gestion intégrée des équipements (infrastructures et superstructures) et du domaine. Traitant à eux seuls 80 % du trafic annuel des ports français, ils se positionnent sur des trafics diversifiés et de grands volumes et sont aussi le lieu d'implantation d'importantes industries (raffinage, pétrochimie, électricité thermique, sidérurgie, industries d'engrais, papeteries, etc.) et d'activités logistiques.
- A côté des sept ports autonomes maritimes sur lesquels porte l'essentiel de la compétition internationale, le système portuaire français comporte 23 ports dits "d'intérêt national" (18 en métropole, 5 outre-mer) qui assurent 20 % du trafic portuaire total et dans lesquels les outillages et superstructures, sont très généralement concédés. Ils se positionnent sur des créneaux de trafics spécialisés et des filières d'activités spécifiques; ils assurent aussi des liaisons intra européennes, nationales ou régionales de haute densité (liaison "transmanche", liaisons avec la Corse...).

Les ports maritimes relevant de la compétence de l'Etat réalisent 98,6 % de l'ensemble de l'activité portuaire française avec un trafic global annuel de 341 millions de tonnes, assurant ainsi (en tonnage transporté) l'acheminement de près de 50 % de notre commerce extérieur.

Au cours de la dernière décennie, leur trafic total a progressé de 16 %, avec une évolution contrastée selon les natures de trafics : + 11 % sur les vracs liquides (produits pétroliers) + 10 % sur les vracs solides, + 36 % sur les marchandises diverses dont une progression de 58 % des conteneurs et + 8 % pour le nombre de passagers.

L'activité portuaire est aussi un puissant levier en termes d'emploi, par les emplois directs, indirects et induits qu'elle est à même de générer au sein de l'économie nationale. Aujourd'hui, les ports maritimes français génèrent 40 000 emplois directs : personnels des ports et personnels liés aux professions portuaires (dockers, pilotage, remorquage, lamanage, agences maritimes, transitaires, manutentionnaires... .), 70 000 emplois indirects dans les zones industrielo-portuaires et près de 200 000 emplois induits dans le commerce, les services, les transports et la logistique.

### **III ) Le Littoral et la Plaisance**

La sous direction du littoral et des activités nautiques est chargée de la définition et de la mise en œuvre de la politique générale de valorisation, de protection et d'aménagement du littoral, en liaison avec les administrations et collectivités publiques intéressées ; elle traite des questions concernant le développement et la pratique de la navigation de plaisance et des autres activités nautiques ; elle est enfin chargée des questions juridiques générales, du contentieux et du conseil juridique, des questions de réforme administrative et de déconcentration, ainsi que de l'animation du réseau des services déconcentrés.

Les activités sont concentrées sur trois grands pôles :

#### **Le littoral et le domaine public maritime :**

Ce pôle recouvre :

- la politique générale d'aménagement, de mise en valeur et de protection du littoral, en liaison avec les autres administrations concernées.
- la réglementation relative au domaine public maritime et son application, en veillant notamment à développer l'accès du public au rivage (servitude de passage des piétons le long du littoral et exploitation des plages ...).
- la conception et la mise en oeuvre des schémas de mise en valeur de la mer et la définition des politiques ayant un impact sur le littoral, notamment en matière d'environnement littoral et de milieu marin, de patrimoine maritime et littoral.
- la définition et la mise en œuvre de la politique de lutte contre l'érosion marine.
- la préparation et l'organisation de la lutte contre les pollutions du littoral d'origine marine accidentelle (plans POLMAR-Terre).

### **La plaisance et les activités nautiques :**

Ce pôle recouvre :

- Les fonctions de suivi et d'animation de l'ensemble des aspects concernant la navigation de plaisance ainsi que la pratique des loisirs et sports nautiques, y compris au plan économique.
- La politique en matière d'accueil de la plaisance (ports de plaisance, mouillages).
- La responsabilité du statut administratif des navires de plaisance, la définition et la mise en œuvre des règles propres à la sécurité des navires de plaisance.
- La qualification des plaisanciers, au travers notamment de la réglementation concernant le permis de conduire les navires de plaisance à moteur ou la recherche d'un statut de la plaisance professionnelle.

### **La fonction de conseil juridique et la vie des services :**

Elle comporte :

- L'assistance juridique générale : mise en oeuvre des évolutions juridiques générales à l'ensemble de la direction et des réformes administratives générales, traitement des questions juridiques complexes ou spécialisées ...
- La défense de l'État au contentieux et l'assistance des services déconcentrés dans le suivi des litiges.
- La gestion de la documentation administrative et juridique à disposition de la direction, le suivi de l'actualité juridique, la diffusion de notes de synthèse et commentaires de jurisprudence et l'assistance aux recherches des services.
- L'animation du réseau des services maritimes déconcentrés, en liaison avec la direction du personnel et des services, et plus généralement l'orientation et le suivi de l'activité des services agissant pour le compte de la direction.

## **IV) Les missions et services transversaux à la direction**

### **1. Les études économiques, la recherche et les statistiques**

Dans une économie ouverte, mais régulée, **les actions de l'Etat** dans le domaine des études économiques, de la recherche et des statistiques sont les suivantes :

- Assurer l'élaboration des statistiques nationales du trafic portuaire, du transport maritime et de la flotte de commerce et conduire les études économiques nécessaires à l'évaluation des politiques et pour éclairer les choix et les décisions.
- Procéder à une veille technologique et économique dans les domaines stratégiques, comme notamment l'informatique appliquée au transport maritime et au passage portuaire, les nouvelles technologies de la communication et plus généralement assurer la tutelle de la recherche.
- Orienter, définir et gérer le budget d'études consacré à ces domaines d'activité, ainsi que celui des prestations réalisées par les Centres d'Etudes Techniques de l'Equipment pour les Services déconcentrés.

De manière pérenne la Mission des Etudes, de la Recherche et des Statistiques assure trois métiers :

- Assurer l'élaboration et la publication des statistiques nationales officielles relatives au trafic des ports français, au transport maritime et à la flotte de commerce. Assurer conjointement avec le service économique et statistique la représentation de la France auprès de l'Office Statistique des Communautés Européennes (Eurostat). Animer divers initiatives dans le domaine des statistiques de transport, dont le système des statistiques portuaires entre les ports européens pour le compte de l'ESPO.
- Réaliser l'ensemble des développements, l'exploitation informatique et l'animation de la « chaîne » des statistiques portuaires et du transport maritime, depuis l'élaboration et la mise à disposition des services déconcentrés des outils informatiques nécessaires à la saisie des informations, jusqu'à l'exploitation et la diffusion des statistiques au niveau central, en passant par les transmissions informatiques et les échanges de données avec les services déconcentrés, Eurostat et les ports européens. Assurer les développements nécessaires à l'élaboration des statistiques de la flotte de commerce. Assurer l'équipement et les développements informatiques nécessaires aux services déconcentrés des DDE.
- Réaliser les études « transversales » qui intéressent l'ensemble du transport maritime, des ports et de la flotte comme, par exemple, les « études de filières » qui permettent d'anticiper les effets sur les ports et le transport maritime des changements qui peuvent intervenir chez leurs principaux clients (organisation du commerce, identifier les changements de stratégies industrielles, délocalisations d'entreprises, etc.) ou réaliser des prévisions de trafic. Prêter son concours aux sous-directions pour les aider dans leurs études sectorielles et représenter le secteur dans les différents groupes de travail et actions concernant l'activité des transports.

## 2. La division du budget et de la comptabilité

La division du budget et de la comptabilité est chargée :

- De préparer le budget de l'ensemble de la direction du Transport Maritime, des Ports et du Littoral et de suivre son exécution.
- D'assurer la gestion comptable des engagements et des paiements, le contrôle de gestion des crédits mis en œuvre et la synthèse des programmations annuelles des crédits, en liaison avec la direction des affaires financières et de l'administration générale et le contrôle financier.
- De participer au raccordement de l'ensemble de la direction au nouvel outil de comptabilité administrative "Accord".
- D'être le correspondant de la direction pour les relations avec la Cour des Comptes.
- D'établir l'ensemble des documents de synthèse pour la direction dans ces matières.
- D'assurer l'interface entre la direction et la direction des affaires financières et de l'administration générale, le réseau des correspondants budgétaires et le contrôle financier.

## 3. Les ressources humaines et de la logistique

La Division des ressources humaines et de la logistique est une division horizontale de la DTPLM, qui exerce son activité dans deux secteurs d'activités principaux : Les ressources humaines et la logistique.

- **Ressources humaines** : dans ses deux volets : gestion des personnels et formation.

**Gestion des personnels** qu'il s'agisse de la définition et de la mise en œuvre de la politique de ressources humaines de la direction en terme d'effectifs, de gestion prévisionnelle, de résorption des vacances de postes, que de gestion personnalisée des agents (promotion, notation, primes, etc....).

**Formation** des agents de la DTMPL, à travers un plan triennal de formation, qui fixe les grandes orientations, en s'appuyant sur les besoins exprimés par l'encadrement et les demandes des agents à travers un questionnaire, et sur un programme annuel, alliant formation aux métiers et compétences propres à la DTMPL et formations plus générales participant à l'évolution des organisations (nouvelles technologies et management).

- **Logistique**, qu'il s'agisse de l'organisation des conditions matérielles de travail des agents, des moyens de fonctionnement de la direction à travers notamment les déplacements en France et à l'étranger.

Sa structure horizontale la prédispose à prendre en charge et coordonner des actions concernant les différentes entités de la DTMPL : mise en place de l'ARTT, actions de modernisation des modes de fonctionnement, enquête de satisfaction et d'image auprès des partenaires de la direction.

#### 4. Communication

- **Missions**

La mission de la communication conçoit et met en oeuvre la politique de communication de la Dtmpl. Rattachée au Directeur, elle est chargée d'assurer la réalisation de l'ensemble des actions de communication, en cohérence avec les orientations stratégiques de la direction et les directives ministérielles.

- Communication externe :
- Valoriser les actions de la direction en incluant la dimension de la communication le plus en amont possible.
- Assurer le contact permanent avec la presse.
- Réaliser les publications (lettre, Internet, dossiers de presse, documents d'information générales...).
- Organiser les relations extérieures (campagnes, salons, colloques...).
- Mettre à la disposition de la direction un ensemble d'outils de communication (photothèque, charte graphique, chaîne graphique...).
- Maintenir un contact permanent avec le service de la communication et de l'information du ministère (SIC) et la chargée de presse du cabinet.
  
- Communication Interne<sup>7</sup>
- Réalisation de l'Intranet (actuellement mise en ligne d'informations sur le répertoire DTMPL.DIR du serveur de la direction).
  - Mise à jour de l'organigramme.

---

<sup>7</sup> Les actions de communication internes sont menées en coordination avec RHL.

## **B) La Direction des Affaires Maritimes et des Gens de Mer**

### **Mission du directeur-adjoint.**

Le directeur-adjoint assure l'intérim du directeur en son absence. Il a délégation de signature sur l'ensemble des questions relatives à la direction. A ce titre, il est pleinement compétent sur l'ensemble des dossiers de la direction.

Par ailleurs, il suit plus particulièrement les dossiers suivants :

- préparation des lois de finances pour l'ensemble des crédits de la direction et coordination des relations avec le secrétariat d'Etat au budget et la DPS,
- suivi des réponses aux questions parlementaires et aux rapports de la Cour des Comptes,
- suivi des dossiers particuliers tels que passage à l'an 2000, passage à l'euro, directive nationale d'orientation, plan de modernisation du METL, ARTT,
- pilotage du dossier relatif au passage sous statut public des personnels de l'AGEMA et négociation avec les syndicats,
- pilotage du plan de modernisation de la direction : informatique, phares et balises,...
- animation de réunions de concertation avec les organisations syndicales du secteur phares et balises (contrôleurs des phares et balises, marins),
- préparation des décisions du directeur en matière de personnel, en liaison avec le secrétariat général (avancement, primes).

### **Le Conseiller Maritime**

auprès du directeur des affaires maritimes et des gens de mer assure les missions suivantes :

- dans le domaine de la sécurité maritime, il supervise au sein de la direction des affaires maritimes et des gens de mer, le traitement des dossiers tant dans leurs aspects administratifs que techniques en s'assurant en interne de leur coordination,
- d'autre part, il veille aux synergies nécessaires entre la direction des affaires maritimes et des gens et les services déconcentrés impliqués, directions régionales et départementales des affaires maritimes, centres de sécurité des navires, CROSS ainsi qu'avec les services maritimes et de navigation des directions départementales de l'équipement. Dans ce même domaine, il entretient avec le BEA Mer des relations portant sur les questions de principe,
- dans le domaine des actions de l'Etat en mer, il veille à la bonne coordination avec les directions d'administration centrale qui ont des compétences en mer et sur le littoral

dès lors que leurs actions intéressent la direction des affaires maritimes et des gens de mer et les services des affaires maritimes.

- tant en matière de sécurité maritime que d'actions de l'Etat en mer, il assure les liaisons de principe avec le secrétariat général de la mer et le ministère de la défense (marine nationale) et coordonne les relations courantes avec les services qui en dépendent.

En outre il peut être amené à être chargé du suivi de tout dossier spécifique.

D'une façon générale, il représente le directeur dans les réunions ou manifestations relevant des domaines qui lui sont impartis.

## **I) La sous-direction de la sécurité maritime**

### Le contexte

Les activités maritimes s'exercent dans un contexte planétaire. Les règles pertinentes doivent donc être, par nature, internationales. Elles visent :

- à la sauvegarde de la vie humaine en mer;
- la protection du milieu maritime;
- la sûreté et l'efficacité du trafic maritime;

tout en contribuant à instaurer une concurrence économique plus loyale et à rechercher plus d'équité sociale dans l'emploi des marins.

#### **• Le bureau du sauvetage et de la circulation maritime (SM1)**

Les tâches de SM1 sont à la fois d'ordre technique, réglementaire et opérationnel. SM1 anime plus particulièrement l'activité des CROSS, sans avoir toutefois de responsabilité directe dans la conduite des opérations.

Au titre de la tutelle des CROSS, il fixe les normes d'organisation et de fonctionnement interne, ainsi que les procédures d'exploitation relatives aux diverses missions.

Au titre de la maîtrise d'ouvrage des programmes d'équipement des CROSS, il promeut des actions de recherche et de développement, fixe les choix d'équipement, planifie, finance et contrôle, l'exécution des programmes en s'appuyant sur le CETMEF. Il appartient à SM1 de développer et accroître leurs capacités de surveillance, d'assistance et d'information anticipant ainsi les prescriptions de la future directive sur le trafic maritime (Projet TRAFIC 2000 en liaison avec DTPLM).

Il participe en outre à l'élaboration des conventions internationales et des directives communautaires qui régissent les domaines d'activité des CROSS : procédures de recherches et de sauvetage, exploitation des télécommunications maritimes de sécurité, organisation du trafic maritime, procédures de surveillance et d'information applicables à la circulation maritime.

- **Le Bureau du contrôle des navires et des effectifs (SM2)**

Il est chargé de l'application de la réglementation de la sécurité, directement à travers l'instruction des dossiers de sécurité des « grands » navires battant pavillon national à soumettre à la commission centrale de sécurité.

Il est également chargé de l'animation et du contrôle de l'activité des 15 centres de sécurité des navires (CSN). A ce titre, il coordonne les inspections effectuées au titre de l'Etat du port (MOU = memorandum of understanding ou mémorandum de Paris).

D'une façon générale, SM2 détient l'expertise dans le domaine de la sécurité maritime et participe à ce titre à l'élaboration de la réglementation internationale à l'OMI et de la réglementation communautaire.

L'enjeu majeur pour SM2 dans les années à venir va être de faire face aux obligations nationales renforcées qui vont découler des nouvelles directives communautaires en cours d'adoption (contrôle par l'Etat du port et encadrement des sociétés de classification). Plus qu'un problème d'expertise – qu'il faudra cependant veiller à garantir – il s'agit d'une question de moyens en personnel.

- **Le bureau de la réglementation (SM3)**

Il élabore la réglementation technique concernant la sécurité des navires de commerce et de pêche (construction et équipements) et autres engins de mer, tant en ce qui concerne la sauvegarde de la vie humaine en mer que la prévention de la pollution des mers par ces navires et engins.

Il participe activement aux travaux de l'Organisation Maritime Internationale.

Par ailleurs, il assure la transposition des directives européennes relatives à la sécurité des navires dans la réglementation nationale.

Son expertise est également utilisée pour des études et recherches, suivi des travaux de normalisation, élaboration et suivi des statistiques d'accidents.

- **Le Bureau des phares et balises (SM4)**

Il détermine les orientations générales en matière de signalisation maritime et élabore la réglementation du domaine.

Parallèlement, le bureau établit et suit l'exécution des programmes d'équipement et d'entretien des ESM (établissements de signalisation maritime). A ce titre, il gère la ligne de crédit (chapitre 53 32 articles 60 et 70 du ministère).

Il dispose du réseau des services du littoral (1100 personnes dans 37 subdivisions spécialisées ou non) qu'il assiste et anime. A noter qu'il met en oeuvre une flottille de 52 navires pour près de 300 marins.

Détenteur de l'expertise nationale, il participe aux travaux des organismes internationaux (AISM, NELS, UE).

A la fois très spécialisé et au contact de multiples partenaires, SM4 est en charge d'un domaine essentiel de la sécurité maritime au profit d'une foule d'usagers. Les enjeux pour le bureau consistent à s'organiser efficacement (entretien de l'expertise, animation des services du littoral,

échanges avec les partenaires et les usagers) afin d'être en mesure d'anticiper les besoins, de tenir compte des évolutions technologiques afin d'optimiser le service rendu.

La gestion de personnes dont la disponibilité doit rester à un haut niveau alors que l'amélioration de leurs conditions de travail ne peut qu'être conforme aux exigences modernes, n'est pas une préoccupation mineure à côté des tâches techniques du bureau.

## **II) La sous direction des gens de mer**

### Le contexte

Les professionnels de la mer sont au cœur des préoccupations de l'administration maritime. Du fait des conditions particulières dans lesquelles s'exerce la profession de marin, l'administration a en effet toujours exercé pour les gens de mer un rôle important en matière de formation, de relations sociales, d'hygiène et de sécurité du travail.

### **Le bureau de l'emploi et de la formation maritimes (GM1)**

Il est chargé des études, de la prospective et de la politique générale en matière d'emploi et de formation des marins dans le domaine de la marine marchande, des pêches maritimes, des cultures marines et de la plaisance professionnelle.

Il élabore les statistiques et mène les études générales sur l'emploi maritime, assure le suivi statistique des élèves et des parcours professionnels. Il est chargé de mettre en place un observatoire de l'emploi et de la formation maritimes.

Le bureau assure le secrétariat de la commission nationale de l'emploi maritime et du comité spécialisé de la formation professionnelle maritime.

Il définit, pilote et évalue la politique de l'emploi maritime et les actions en faveur de l'emploi ainsi que la politique de la formation professionnelle : (étude des besoins, intégration des normes internationales, adaptation de la formation à l'emploi, définition des objectifs, orientation du système de formation, innovation pédagogique, évolution des cursus, mise en place de la validation des acquis de l'expérience professionnelle, promotion de la formation professionnelle continue).

Il prépare les lois et règlements relatifs à l'emploi maritime, (notamment en matière de fonctionnement du marché de l'emploi, de défense et de promotion de l'emploi, d'insertion professionnelle des jeunes et de statut des marins) et ceux relatifs à la formation maritime, à la délivrance des titres professionnels et aux conditions d'exercice des fonctions à bord des navires en liaison avec les autres bureaux de la sous-direction des gens de mer.

Il assure le suivi du centre des ressources pédagogiques et de formation de formateurs.

Il établit des relations dans les domaines de l'emploi et de la formation avec les organisations européennes et internationales compétentes.

## **Le bureau de la vie des établissements d'enseignement maritime et de la délivrance des titres maritimes (GM2)**

Il est chargé du fonctionnement et de la vie des établissements ainsi que de l'organisation et de la gestion des moyens des établissements de formation maritime.

Il définit, anime et organise la formation maritime secondaire ou supérieure au travers de 3 « pôles ».

- le pôle organisation de la vie scolaire doit veiller aux conditions dans lesquelles sont dispensés les enseignements aux élèves dans les écoles et lycées maritimes tant en terme organisationnel qu'en terme pédagogique. Dans le cas des lycées il s'agit en particulier d'introduire l'ensemble des règles appliquées dans le secteur public de l'enseignement : obligations de service des enseignants et des personnels de structure, responsabilité des directeurs, champs de compétence, programmation des enseignements, suivi des élèves, conseil de perfectionnement etc... Il doit aussi suivre la formation continue qui joue un rôle clé dans le secteur maritime en particulier pour la pêche.
- le pôle « réglementation » prend part aux adaptations, diffuse et veille à l'application de la réglementation en vigueur en matière de concours d'entrée dans les écoles, de cursus de formation maritime, d'examens de contrôles des connaissances sanctionnant les formations et la validation des titres.
- le pôle moyens humains et financiers pilote la mise en place des moyens nécessaires au bon fonctionnement des établissements. Il établit les fiches budgétaires permettant l'inscription des crédits nécessaires, les tableaux de répartition et de suivi, les tableaux de bords permettant d'estimer les coûts des formations maritimes et de les comparer avec ceux des autres systèmes d'enseignement.

Pour accomplir ces missions le bureau travaille en liaison avec l'ensemble des acteurs de la formation maritime ; inspection générale de l'enseignement maritime, directions régionales des affaires maritimes, écoles nationales de la marine marchande, lycées d'enseignement maritime et aquacole mais aussi les élus siégeant au sein des assemblées locales et nationales, armateurs, syndicats, etc.

## **Le bureau de l'inspection du travail maritime (GM3)**

Il exerce les missions suivantes :

- Définition et mise en place des compétences de l'inspection du travail maritime.
- Elaboration de textes législatifs et réglementaires, animation de la Commission Nationale de la Négociation Collective de la Marine Marchande ; relations avec les organisations professionnelles et syndicales.

Il exerce une mission d'appui juridique et technique de l'inspection du travail maritime, notamment en matière de :

- contrôle des plans sociaux et des mesures de restructuration ;
- contrôle des conditions de travail.

Il participe en liaison avec le GE-CIDAM à la définition et à la mise en œuvre de la formation initiale et continue des agents chargés de l'inspection du travail maritime.

Il exerce ses missions en liaison avec le bureau de l'emploi et de la formation professionnelle maritime, avec l'ENIM pour le contrôle du rôle d'équipage, la Sous-Direction de la sécurité maritime pour l'organisation de l'action coordonnée en matière de prévention des risques professionnels ainsi qu'avec le bureau du régime social des marins pour ce qui concerne la situation sociale sur le littoral.

- **Le bureau de l'action sociale, de l'hygiène et de la santé des gens de mer (GM4)**

Il a une double mission de prévention et de contrôle au travers du réseau du service de santé des gens de mer.

Il définit les conditions et s'assure de l'aptitude des marins à la navigation. Il contrôle leur suivi médical.

Il contrôle les conditions de vie et de travail à bord et participe à la formation sanitaire des professionnels.

Il assure les liens avec les divers organismes nationaux et internationaux.

### **III) La sous direction des affaires territoriales**

#### Le contexte

Les services des affaires maritimes constituent l'un des réseaux de services déconcentrés de l'administration maritime qui exerce des compétences nombreuses et variées en mer et à terre, pour le compte du METL mais aussi du MAP et en interministériel au titre de l'action de l'Etat en mer. Les affaires territoriales sont chargés de la mise en œuvre du concept d'autorité d'emploi de ces services (moyens, animation, contrôle).

- **Le bureau de la vie des services (AT1)**

Ce bureau est organisé en pôles d'activité correspondant à des structures fonctionnelles de la DPS dans son organisation actuelle, ce qui permet de faciliter les échanges entre directions avec des interlocuteurs "spécialisés" par domaines connexes.

- La cellule "autorité d'emploi" : répartit et notifie les effectifs autorisés dans les services déconcentrés, spécialisés et les ENMM –propose les nominations à l'autorité de gestion ; émet les avis de l'autorité d'emploi sur tous les actes de gestion par synthèse des avis des bureaux spécialisés de la DAMGM et des directeurs régionaux; elle est le correspondant de la DPS, autorité de gestion.

- La cellule “Formation” : exerce la responsabilité de maîtrise d’ouvrage du dispositif de formation initiale et continue des affaires maritimes ; exerce la tutelle du GE-CIDAM ; valide les projets de formation ; gère le budget formation des affaires maritimes.
- La cellule “action sociale et relations sociales” : organise les CTPC et CHS DAMGM et le futur CTPC “Mer” ; assure les relations avec les syndicats.  
Elle a en charge la politique d’action sociale des personnels “affaires maritimes”. (*le transfert de la gestion sur la DPS prévu en 2002*)
- La cellule “modernisation” : anime et mène les projets de modernisation des outils de management au profit des services : suit l’accomplissement de la réforme de l’Etat et de la réforme des affaires maritimes de 1997. Elle assure le suivi de l’activité des services et l’animation du réseau des services déconcentrés.

- **Le bureau des moyens des services déconcentrés et du contrôle de gestion (AT2)**

- \* Il est en charge pour l’ensemble des services déconcentrés, des missions suivantes :
- \* gestion des moyens de fonctionnement
- \* contrôle de gestion et suivi de l’exécution budgétaire
- \* gestion du parc immobilier tant en terme technique et administratif qu’en termes financiers

Σ **Gestion des moyens de fonctionnement**

- définition et mise en place de clés de répartition des moyens entre les services et calcul des dotations de fonctionnement.
- préparation des demandes budgétaires nécessaires au fonctionnement des services dans le cadre des Lois de Finances initiales et rectificatives en liaison avec la Division des affaires générales et la Direction des affaires financières et de l’administration générale au MELTT.
- préparation et établissement des dotations des services et des délégations de crédits correspondantes.

Σ **Contrôle de gestion des services déconcentrés**

- définition et mise en place en liaison avec les services d’un contrôle de gestion des moyens
- suivi des tableaux de bord de gestion
- évaluation des politiques et des coûts
- contrôle de gestion des E.N.M.M : étude et mise en place de la comptabilité analytique puis du contrôle de gestion

**Gestion des investissements des services déconcentrés**

- Etude des besoins et répartition des dotations d’investissement entre les différentes directions régionales et services des affaires maritimes

**Comptabilité des crédits gérés par la DAMGM.**

- Suivi des dotations et mouvements de crédits sur lignes budgétaires
- Instruction et suivi des dossiers d’engagement, de délégation et de liquidation des dépenses (logiciel SICAM, SICAM Recettes et PAGES)
- Liaison avec le bureau de la comptabilité à la DAFAG et les services du Contrôle Financier Central.

Préparation des dossiers de demandes budgétaires (LFI ,LFR) pour les lignes gérées par la Direction en liaison avec la division des affaires générales et la DAFAG.

Σ **Gestion du patrimoine immobilier**

- gestion administrative du parc immobilier de la Mer en liaison avec la DAFAg
- planification budgétaire des investissements immobiliers
- approbation des projets immobiliers préparés par les services dans le cadre des plans régionaux
- préparation des demandes budgétaires correspondantes

Σ ***A terme :***

- mise en place et suivi des plans objectifs/moyens (contrats d'objectifs) à initier avec les chefs des services déconcentrés

• **Le bureau du dispositif de contrôle et de surveillance (AT3)**

Le bureau du dispositif de contrôle et de surveillance est issu de la réforme de l'administration centrale réalisée par le décret n° 97.164 du 24 février 1997.

Il a en charge la restructuration et l'animation du dispositif de contrôle et de surveillance des affaires maritimes. Ces attributions le placent au premier rang dans la conduite de projets liés à la modernisation des services déconcentrés tels que :

- la création d'unités littorales des affaires maritimes dans tous les départements côtiers et la restructuration au niveau infra-départemental ;
- la conception et le suivi de la construction de moyens nautiques allant jusqu'à 50 mètres.

La gestion de ces dossiers fait appel à un champ de compétences élargi. De fait, le bureau AT3 :

- est chargé de l'acquisition et de l'entretien des navires composant la flottille des affaires maritimes (80 unités de 6 à 46 mètres) ;
- apporte son expertise en matière de gestion des personnels, notamment pour ce qui concerne l'affectation et la formation des agents de surveillance et de police ainsi que pour l'élaboration des textes statutaires ;
- traite des questions relatives aux compétences et à l'emploi de ces agents ;
- conduit des opérations expérimentales ou innovantes (par exemple, la surveillance des pêches par satellite), et les opérations nécessitant une coordination nationale (organisation de la surveillance de certaines campagnes de pêche en haute mer) ;
- exerce des fonctions d'impulsion et d'évaluation de la politique de contrôle et de surveillance des affaires maritimes ;
- est le correspondant du Secrétariat général de la mer et des autres administrations de l'Etat en mer ;
- traite des questions de protection de l'environnement marin ; à ce titre, il a été étroitement associé à la coordination interministérielle mise en place à la suite des naufrages du pétrolier « Erika » et du chimiquier « Ievoli Sun ».

• **Le bureau des affaires juridiques et contentieuses (AT4)**

Il exerce une fonction de "conseil" de pédagogie auprès des services centraux et déconcentrés; il est chargé du contentieux de la centrale et de quelques missions propres.

- **La fonction de “ conseil ”** se traduit par :

- L'aide à l'élaboration de la norme auprès des bureaux chargés d'un domaine donné chargé de la réglementation de son domaine.
- Le conseil en amont dans les négociations et préparations des textes d'origine internationale ou communautaire (exemple : responsabilité environnementale ou responsabilité des sociétés de classifications, contrôle de l'Etat du port, régime juridique des épaves etc...).
- L'aide à la décision auprès des services déconcentrés (processus de décision légalité, opportunité...).
- Le conseil en matière de rédaction des mémoires devant la juridiction administrative pour les services déconcentrés.

- **La fonction pédagogique**, se traduit par :

- l'organisation de formations (GE CIDAM et à la carte, journée juridique annuelle) ;
- l'élaboration d'outils à l'attention des services déconcentrés ou centraux (vade mecum sur différents domaines tels l'élaboration de la norme internationale, fonctionnement des TMC, guide de pratique contentieuse)
- l'élaboration d'une banque de données jurisprudentielles diffusée dans les services

- **La fonction “ missions propres ”**, se traduit par :

- La défense de l'Etat dans les contentieux administratifs devant le Conseil d'Etat ou en appel devant les cours administratives d'appel
- L'animation du réseau des Tribunaux Maritimes Commerciaux (politique, formation)
- L'instruction et la prise de décision de déchéance des navires et épaves

#### **IV)Le département des systèmes d'information des affaires maritimes et des gens de mer**

Il met en œuvre le plan informatique de la direction, élabore la politique d'informatisation des services déconcentrés des affaires maritimes et coordonne sa mise en œuvre en liaison avec la DPS.

Il est chargé de la mise en œuvre des systèmes d'information, notamment pour la gestion des personnels navigants, pour le contrôle des navires, pour la sécurité du navire et de la navigation, pour le contrôle des pêches maritimes et des cultures marines, et de veiller à la cohérence des données correspondantes.

Il assure la conception, le développement, la diffusion, l'assistance et la maintenance des applications informatiques correspondantes ainsi que l'administration des serveurs pour l'utilisation des données informatiques nationales et internationales.

Le département des systèmes d'information des affaires maritimes et des gens de mer est constitué par :

- le bureau de l'assistance à maîtrise d'ouvrage ;
- le bureau des études et de l'accompagnement des projets informatiques ;
- le bureau de l'exploitation et de l'assistance informatique.

### **Le bureau de l'assistance à maîtrise d'ouvrage**

Il assure la cohérence du système d'information vis à vis des projets ou demandes d'évolutions et l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour les projets d'informatisation sur lesquels il est sollicité.

Il propose les évolutions du volet affaires maritimes du schéma directeur informatique et effectue le suivi. En outre, il pilote l'informatisation des services déconcentrés des affaires maritimes et assure la fonction de correspondant formation pour l'informatique. Il anime le réseau des cellules informatiques régionales et des assistants informatiques et les réseaux dans les services déconcentrés des affaires maritimes. Il gère les crédits affectés à l'informatique et les marchés de prestations externes.

### **Le bureau des études et de l'accompagnement des projets informatiques**

Il assure la maîtrise d'œuvre de réalisation et la maîtrise d'œuvre d'accompagnement des applications informatiques des affaires maritimes qui lui sont confiées et lorsqu'il est mandaté des applications internationales. Il maintient notamment les applications informatiques qu'il a développées.

### **Le bureau de l'exploitation et de l'assistance informatique**

Il assure la maîtrise d'œuvre d'exploitation des serveurs applicatifs nationaux des affaires maritimes et lorsqu'il est mandaté des applications internationale. Il participe à la validation de l'architecture technique en phase de définition de projet et intervient en phase de conception technique pour valider les contraintes d'exploitation et de sécurité. Il gère la documentation technique. Il est responsable de la définition et de la conduite du redémarrage du système en cas de sinistre. Il assure une aide fonctionnelle et technique de premier niveau aux utilisateurs des services.

## **V) La division des affaires internationales**

### Le contexte

La Direction des affaires maritimes et des gens de mer entend apporter sa contribution dans le domaine maritime aux actions menées en faveur de l'industrie et l'emploi français. Par ailleurs, consciente de l'importance d'une implication très en amont dans l'édition de la norme internationale, elle souhaite être capable de défendre aux mieux les intérêts français.

Placée auprès du directeur des Affaires maritimes et des Gens de mer, elle propose, anime et coordonne les actions de la DAMGM à l'international. Elle intervient dans quatre grands champs d'action : les organismes internationaux, les affaires communautaires, la coopération bilatérale, les projets internationaux propres à la DAMGM.

Pour chacun de ces domaines, elle est l'interlocuteur des administrations comme du privé, en interne comme en externe. En particulier elle assure l'intégration de la DAMGM aux actions menées par la DAEI.

La division des affaires internationales est appelée à exercer les missions suivantes :

- ❖ Animation et coordination des affaires internationales pour ce qui concerne les activités des gens de mer, de sécurité maritime et régime social des marins, aide aux entreprises, veille aux grands dossiers ;
- ❖ Liaisons avec les sous-directions compétentes et les organismes européens ou internationaux concernés : Union européenne, Organisation internationale du travail, Organisation maritime internationale, secrétariat du Mémorandum de Paris, notamment, ou avec les représentants des pays concernés dans le cadre d'accords bilatéraux et multilatéraux ;
- ❖ Animation du réseau des Conseillers maritimes à l'étranger (Londres, Dakar, Abidjan, Tunis, Rabat), prospective, établissement de correspondants régionaux, liens avec les PEE, etc.
- ❖ Correspondant de la direction des affaires économiques et internationales (DAEI), de la direction du transport maritime, des ports et du littoral (ministère de l'équipement, du logement, des transports et du tourisme) ainsi que du secrétariat général de la commission interministérielle pour les questions de coopération économique européenne (SGCI), de la division des affaires internationales au ministère chargé du travail, du ministère des affaires étrangères et de la coopération pour les affaires qui la concernent ;
- ❖ Suivi des calendriers international et communautaire, préparation des échéances.
- ❖ Elaboration et suivi des plans de coopération
- ❖ Elaboration concertée du plan d'action internationale pour la DAMGM.
- ❖ Animation de l'action en faveur des entreprises du secteur de la DAMGM travaillant à l'exportation.

## Annexe 3

## **Liste des personnes et organismes rencontrés par M. Alain GILLE dans le cadre de sa mission**

## **Groupe de travail DTMPL / DAMGM**

Madame et messieurs, Laurent BARBAROUX, Martine BONNY, Eric BERDER, Roger BOSC, Jean-Claude DIQUET, René GENEVOIS, Jean-Marc HAMON, Philippe ILLIONNET, Michel LE BOLLOC'H, Philippe MALER, François MARENDET, Michel MEYNET, Olivier NOEL, Jean-Claude PARAVY

## Autres ministères

## ▪ Secrétariat Général de la Mer

- M. Paul RONCIERE Secrétaire général de la mer

## ■ Ministère de l'Agriculture et de la Pêche

- Mme Odile BOBENRIETHER Conseiller technique  
- M. Jean-Marie AURAND Directeur des pêches maritimes et de l'aquaculture

## ▪ Ministère de la Défense

- Amiral BATTET Etat-Major de la Marine
  - Amiral ROLIN
  - Amiral OUDOT de DAINVILLE

#### ▪ Ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement

- Mme Christiane BARRET Directrice de la nature et des paysages

#### ▪ Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie

- M. Nicolas JACHIET Chef de Service Participations - Direction du Trésor  
- M. Laurent GALZY Sous-directeur - Direction du Budget

## **Ministère de l'Equipement, des Transports et du Logement**

- Ancien secrétaire général de la marine marchande (= M. Chapon )
- Directions d'administration centrale (DPS, DGUHC, DTT, DAMGM, ENIM)
- CGPC
- LCPC
- Bureau Enquête Accidents Mer
- Conseil supérieur de la marine marchande
- CETMEF
- Services déconcentrés (La Rochelle, Lorient, Marseille)
- AGEMA
- Ports autonomes

## **Syndicats**

- Fédération nationale de l'équipement et de l'environnement - CGT
- Fédération générale des transports et de l'équipement - CFDT
- Fédération de l'Equipement des transports et des services - FO
- Syndicat national CFTC de l'Equipement
- Syndicat national autonome des personnels de l'administration chargée de la mer (SNAMer)
- Représentants syndicaux de l'AGEMA (CFDT, CGC et CGT)
- Syndicat national des personnels de l'administration de la mer - CGT
- Fédération nationale des ports et docks - CGT

## **Professionnels**

- M. Alain	WILS	Président du CCAF
- M. Jacques	TRORIAL	Président de l'ADPF
- M. Joseph Erwan	COURTEL	Président de l'UPACCIM
- M. Pierre	HANNON	Président de l'UNIM
- M. Goulven	BREST	Président du Comité national de la conchyliculture
- M. Alain	PARRES	Président du Comité national des pêches maritimes et des élevages marins
- M. Francis	VALLAT	Président de l'IFM

*Le Ministre de l'Équipement, des Transports  
et du Logement*

*Paris, le 06 AOUT 2001*

Monsieur le Directeur,

Les Comités interministériels de la mer des 28 février et 27 juin 2000 ont mis en évidence les grandes priorités de la politique maritime française :

- amélioration de la sécurité maritime sous son double aspect de la prévention et de l'intervention en mer, pour la sauvegarde de la vie humaine en mer et la protection de l'environnement, notamment littoral,
- développement de la flotte nationale et de l'emploi de marins français, objectif où interagissent compétitivité des armements et conditions de formation, de travail et de protection sociale des marins au commerce et à la pêche,
- dynamisation des politiques portuaires et de transports maritimes avec le souci de leur bonne insertion dans le territoire et dans la chaîne logistique terrestre,
- soutien de l'économie littorale, notamment dans l'exploitation des ressources marines et la recherche scientifique, dans une perspective d'aménagement du territoire.

Les trois directions maritimes du ministère de l'équipement, du transport et du logement (DAMGM, DTMPL et ENIM) et leurs services déconcentrés sont directement impliqués dans l'élaboration et l'exécution des politiques publiques dans ces domaines. Leur action et leur culture professionnelle particulière fondent l'identité "mer" du ministère, à laquelle je suis particulièrement attaché.

Pour autant, elles doivent tenir compte de l'intervention de nombreuses autres directions d'administration centrale, dans le ministère comme en dehors de lui, et notamment du Secrétariat général de la mer. Le fonctionnement d'un tel réseau, forcément complexe, mérite d'être optimisé pour une action publique plus efficace et porteuse d'une vision plus globale des dossiers maritimes.

La création d'une direction générale de la mer m'apparaît indispensable pour y parvenir, en regroupant les attributions actuelles de la direction des affaires maritimes et des gens de mer, de la direction des transports maritimes, des ports et du littoral, et, suivant des modalités à préciser, de l'établissement national des invalides de la marine.

Monsieur Alain GILLE  
Directeur du transport maritime, des ports et du littoral  
22 rue Monge  
75005 - PARIS

Au moment où vous prenez vos fonctions de directeur du transport maritime, des ports et du littoral, je souhaite que vous soyez en mesure, dans les meilleurs délais, de me faire toutes recommandations en ce sens, en étroite liaison avec le délégué à la modernisation et à la déconcentration.

Le rapport que je vous prie de bien vouloir établir s'attachera à traiter les points suivants, sans exclure tout autre élément qu'il vous paraîtra utile d'examiner:

- l'organigramme de cette nouvelle direction générale, et les modalités de sa mise à disposition du ministre de l'agriculture et des pêches;
- les conditions de succès du rapprochement des directions existantes, et les méthodes de travail et de management pour le mener à bien;
- les voies d'une coopération soutenue de la nouvelle direction générale tant avec les autres administrations centrales du ministère, notamment les directions chargées des infrastructures terrestres et la délégation ministérielle à l'intermodalité, en cours de création, qu'avec les autres ministères dans les domaines touchant à la mer;
- les modalités d'une coordination, voire d'un regroupement sous la même autorité d'emploi, des différents services déconcentrés qui participent aux missions « mer » au sein du ministère (directions des affaires maritimes, services des ports ou services des phares et balises), et leurs modes de travail avec les autres services déconcentrés civils et militaires;
- la coordination, voire le regroupement, des diverses inspections générales traitant des questions maritimes, et leur association aux travaux du conseil général des ponts et chaussées.

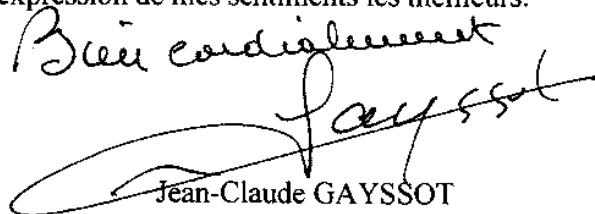
Une attention particulière devra être accordée à la valorisation des divers corps qui servent actuellement dans les directions et services "mer", au regard de la diversité de leurs statuts et de leurs caractéristiques, en terme de mobilité ou de présence opérationnelles.

Vous veillerez particulièrement à la préservation de l'identité "mer" que devra porter cette direction générale, et ferez toute proposition de nature à conforter et affirmer cette identité. Vous préciserez les rôles respectifs des autorités d'emploi et de gestion, les modalités de coordination entre la direction générale de la mer, autorité d'emploi, et la direction des personnels et des services, autorité de gestion, ainsi que les moyens de renforcer, en ces matières, l'information et la concertation des personnels.

Vous conduirez votre mission dans un esprit de large concertation, et procéderez à toutes les consultations nécessaires. Vous bénéficierez à cette fin du concours des différentes directions d'administration centrale concernées du ministère, ainsi que de l'inspection générale des services des affaires maritimes et du conseil général des ponts et chaussées, qui mettront des ressources à votre disposition.

Je souhaite pouvoir disposer de vos conclusions pour le 30 octobre 2001.

Je vous prie d'agrérer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

*Bien cordialement*  
  
 Jean-Claude GAYSSOT