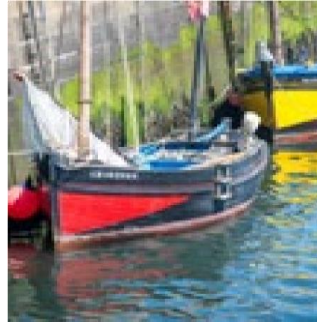




Projet stratégique de la Direction générale des Affaires maritimes, de la Pêche et de l'Aquaculture 2023 – 2027

Une administration centrale
tournée vers le développement
durable des activités maritimes
et du littoral



SOMMAIRE

SOMMAIRE.....	2
INTRODUCTION, CONTEXTE ET AMBITIONS	3
I- Un projet au service de la nouvelle DGAMPA: le partage d'une ambition commune.....	8
A Notre raison d'être: une administration centrale au cœur des enjeux de développement durable de la mer, de ses usages et usagers.....	9
B Nos valeurs au sein de la DGAMPA	11
C Une méthode de conception : la co-construction.....	13
II- Nos 3 axes stratégiques : valoriser, accompagner, créer	14
SYNTHESE	15
AXE 1 : VALORISER nos expertises	16
AXE 2 : Mieux ACCOMPAGNER les territoires.....	21
AXE 3 : CREER un environnement de travail coopératif, responsable et protecteur.....	26
III- Mettre en mouvement notre projet : pilotage, gouvernance, défis.....	32
A Modes de déclinaison des objectifs et actions.....	33
B Les défis innovation : accompagnons les projets d'avenir.....	35
Annexe 1 : récapitulatif des leviers d'actions	36
Annexe 2 : qu'est-ce que la DGAMPA ?	42

INTRODUCTION, CONTEXTE ET AMBITIONS

Avec un espace maritime d'une superficie de 10,2 millions de km², bordé par environ 23 000 km de frontières communes avec 30 États, et situé à 97% en Outre-Mer, la **France est présente sur tous les océans du monde**. En 2019, l'économie bleue représente en France près de 700 000 emplois directs et indirects et rassemble des secteurs tels que la pêche, la conchyliculture, les transports et services maritimes, la croisière, la plaisance, la grande plaisance, les loisirs nautiques et le tourisme marin, les services off-shore, l'industrie navale et nautique ou les ports. Elle inclut aussi de nombreux secteurs émergents tels que les biotechnologies bleues, ou bien sûr les énergies marines renouvelables.

L'océan, ce « bien commun de l'humanité », joue un rôle essentiel dans l'équilibre de nos écosystèmes et dans la régulation des climats. Sa préservation impose une obligation de connaissance et d'acquisition de données, de surveillance et de contrôle, pour accompagner les usages, connaître et maîtriser leurs impacts.

La France souhaite se mettre à l'avant-garde de la recherche d'une voie médiane permettant d'assurer l'exploitation durable des ressources, de concilier l'économie et l'environnement, l'autonomie stratégique et l'ouverture sur le monde, l'innovation technologique et la préservation d'une identité maritime fortement ancrée dans ses territoires et son histoire. C'est en réponse à ces défis que la **Direction générale des affaires maritimes, de la pêche et de l'aquaculture (DGAMPA)** a été créée le 1^{er} mars 2022.

Placée sous l'autorité du secrétaire d'Etat chargé de la Mer et du ministre de l'Agriculture et de la souveraineté alimentaire, sa création répond à l'ambition **d'incarner clairement une politique maritime française et de l'inscrire dans le temps long**. D'une administration hier scindée, cette nouvelle organisation place la DGAMPA comme pilote d'une administration maritime unifiée, à la hauteur des enjeux de la mer : intégralement et exclusivement tournée vers le développement durable des activités maritimes, au plus près des usagers de la mer et des territoires littoraux.

Elle a pour mission de mieux concilier les différents usages sur un espace maritime de plus en plus convoité, réaffirmant la place de la mer au sein des politiques publiques, tout en veillant à une meilleure protection de nos ressources et de nos milieux marins. Sa vocation est de construire une capacité globale de gestion et valorisation du bien commun « océan » en tenant compte des politiques des territoires. Son action s'inscrit ainsi à la fois en lien avec les acteurs locaux et en coopération avec l'ensemble des grands bassins maritimes internationaux.

Fortée de plus de 320 agents, majoritairement au sein du site de La Défense mais également sur nos littoraux de Marseille à Gris-Nez, la DGAMPA assure l'animation d'un écosystème regroupant l'ensemble des services déconcentrés de la mer (directions interrégionales de la mer, délégations mer et littoral des directions départementales des territoires et de la mer, capitaineries des ports décentralisés, ou encore outre-mer dans les directions de la mer et services des affaires maritimes), services à compétences nationales (l'Ecole du service public de la mer et l'Armement des phares et balises) et établissements publics sous tutelle : lycées professionnels maritimes, l'Ecole nationale supérieure maritime, l'Etablissement national des invalides de la marine (ENIM), mais également IFREMER et FranceAgriMer. **Une communauté de l'administration de la mer** riche de plus de 3000

agents et dont l'ambition est de porter de manière cohérente et intégrée le développement durable des activités maritimes et du littoral.

VERSION PROJET JANVIER 2024 V4

Ce projet de service a pour vocation de partager une ambition commune pour tous les agents de la DGAMPA à horizon 2027, visant à favoriser un cadre de travail épanouissant et porteur de sens, des modalités de travail modernisées, en interaction avec nos partenaires et nos publics et en lien étroit avec l'ensemble des services de l'administration de la Mer.

Pour la DGAMPA, il s'agit de répondre à :

- **un défi écologique et énergétique** : la poursuite de la réduction des impacts des activités maritimes est un impératif catégorique. Elle appelle à une meilleure intégration de l'écologie dans les différents modèles des filières. Cela passe notamment par une transition énergétique majeure au sein du secteur maritime mais aussi par l'appui au développement des énergies marines renouvelables et par l'accompagnement des filières pour une réduction de leurs impacts, notamment des émissions. L'Etat doit relever le défi d'un développement équilibré des usages et de leur impact sur la biodiversité en exerçant son rôle de régulation, de réglementation et de police. Ce défi de transition écologique et énergétique concerne également nos conditions et modalités de travail au quotidien, fondant l'exemplarité de notre action ;
- **un défi économique pour des usages toujours plus composites** : le dynamisme de l'économie bleue repose sur la capacité de l'Etat à créer les conditions du développement et du maintien, sur l'ensemble de la chaîne, d'entreprises dynamiques et innovantes, inscrites dans une approche durable et responsable. Le défi est à la fois politique (notamment en matière de souveraineté alimentaire), territorial (au travers d'une politique portuaire de décentralisation), et géopolitique (au travers d'une flotte de commerce sous pavillon ou intérêt français dynamique). Il doit tenir compte des usages et des usagers maritimes toujours plus diversifiés dans le respect du partage des espaces marins où ils interagissent.
- **un défi territorial** : la refondation de l'administration de la mer passe également par une réflexion sur ses relations avec les services déconcentrés et les acteurs territoriaux, en premier lieu les collectivités du littoral. En effet, les stratégies maritimes des territoires littoraux sont les piliers de l'économie maritime et les bassins littoraux, portuaires et estuariens sont des espaces décisifs pour la biodiversité marine. Les usagers de la mer attendent par ailleurs un accompagnement de proximité de plus en plus expert, ce qui impacte la manière dont la DGAMPA déploie les capacités d'expertise et les missions opérationnelles sur le terrain.

Les réponses à ces trois défis passeront par notre capacité d'innovation, nous engageant pleinement à prendre en compte deux leviers structurants :

- **le levier des données et de la transformation numérique** : la connaissance des usages, des usagers et des écosystèmes ainsi que la préservation des milieux impliquent une véritable stratégie de collecte, structuration et valorisations des données maritimes au service des politiques publiques relevant de la DGAMPA : cela soulève des enjeux à la fois de gouvernance des données entre les différents détenteurs et de conception de nouveaux services vers les usagers et de sécurisation. Le numérique vient ainsi ouvrir de nouveaux modes de relation avec les usagers, réduire les barrières d'accès au secteur, outiller les acteurs, et enrichir ainsi, plutôt que remplacer, la présence territoriale des services.
- **le levier de la transformation managériale** : les administrations centrales font face à des difficultés à la fois structurelles et conjoncturelles (la succession des crises et la prévalence du court terme, l'accélération du temps politique, la complexification du cadre de l'action publique et des réseaux

qui l'environnent, l'effritement de la capacité d'action de l'Etat dans un cadre budgétaire contraint). La création d'une nouvelle direction générale est aussi l'occasion de réfléchir aux leviers pour dépasser ces difficultés, porter une vision stratégique lisible réconciliant le temps court et le temps long, moderniser les processus internes de travail, créer un collectif de travail attractif pour les agents et expérimenter des nouveaux modes managériaux.

VERSION PROJET JANVIER 2024 V4

Ce projet de service de la nouvelle DGAMPA s'inscrit en cohérence avec deux grands projets que porte également la DGAMPA :

- Les objectifs de la **nouvelle stratégie nationale mer et littoral 2023-2027**, qui définit les grandes orientations de la politique maritime pour les six prochaines années, et vise à concilier les usages et la préservation des écosystèmes ;
- Les objectifs et chantiers de la **nouvelle stratégie « Administration de la Mer » 2023-2027**, dont l'objectif est de moderniser, à travers 6 chantiers prioritaires, l'ensemble de l'administration de la mer.

Ce premier projet de service de notre nouvelle DGAMPA est un acte fondateur fort. Il est tout à la fois un aboutissement et un point de départ. Il est d'abord l'aboutissement d'une démarche de co-construction entamée dès la création de la direction générale, ayant mûri au cours de nos deux premières années de « vie ». Il trace également notre avenir, un chemin fédérateur qui nous donne un horizon pour renforcer l'impact de notre action, afin de porter demain encore mieux qu'aujourd'hui une politique gouvernementale maritime innovante, cohérente et intégrée, au service de nos usagers et citoyens.

Grâce à votre engagement, à vos compétences, je sais qu'ensemble nous serons au rendez-vous de cette grande ambition maritime et saurons relever les défis pour nos Océans de demain.

Eric BANEL

Directeur général

I- Un projet au service de la nouvelle DGAMPA : le partage d'une ambition commune



A | Notre raison d'être : une administration centrale au cœur des enjeux de développement durable de la mer, de ses usages et usagers



Du carbone qu'il capte à la biodiversité qu'il abrite, du rêve qu'il nous procure à l'alimentation qu'il produit, des transports qu'il facilite aux énergies renouvelables qu'il crée, l'Océan est au cœur de nos vies. En prendre soin et relever les enjeux du changement climatique, c'est préserver notre patrimoine naturel mondial et celui des générations futures.

En consolidant les moyens affectés à la mer et en améliorant la visibilité des enjeux maritimes au sein de l'Etat, notre nouvelle direction générale dispose d'une assise solide pour relever les défis du développement durable de l'économie bleue et de la planification maritime, mais aussi pour porter la transition écologique et énergétique des activités maritimes, promouvoir la connaissance du milieu marin et favoriser l'innovation. Notre rôle et positionnement doit nous permettre de mieux accompagner les mutations du transport maritime, de la pêche et de l'aquaculture, ou encore de l'industrie navale, de développer les données et les services maritimes, de consolider les capacités de surveillance, de sauvetage et de contrôle en mer et, plus globalement, de soutenir les projets des territoires, de promouvoir l'emploi maritime et de défendre plus efficacement nos intérêts maritimes en France comme à l'international.

Aujourd'hui et demain plus encore, la DGAMPA est et sera une administration centrale au plus proche des besoins des territoires, aux côtés de ses partenaires et citoyens, reconnue au niveau européen et international, avec l'ambition de porter une vision intégrée du développement durable des activités maritimes et du littoral, préserver et valoriser l'Océan pour les générations futures.

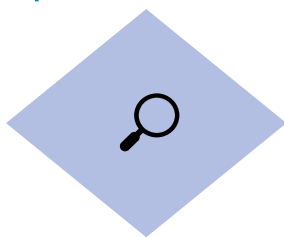
A la DGAMPA, nous partageons une même raison d'être :

« Agir ensemble, du cœur des territoires littoraux et maritimes jusqu'aux instances internationales, pour des

Océans en bonne santé, valorisant une
économie bleue durable »

VERSION PROJET JANVIER 2024 V4

B | Nos valeurs au sein de la DGAMPA



Transparence

La transparence nous amène au quotidien à agir dans un cadre de dialogue ouvert, en partageant l'information et en associant la société civile à la prise de décision à travers des processus de concertation adaptés. A la DGAMPA, nous nous efforçons d'informer et d'expliquer de façon claire les différents sujets et décisions sans masquer les difficultés ou désaccords. La transparence est le socle qui fait naître la confiance, c'est ce qui nous permet de travailler durablement de concert avec l'ensemble de nos partenaires institutionnels ou professionnels et d'assurer un fonctionnement interne performant basé sur le collectif.

Engagement

L'engagement traduit l'énergie mise pour l'atteinte des objectifs collectifs portés par la direction générale.

A la DGAMPA, cet engagement de chaque agent contribue pleinement à la réussite collective. Il se fonde sur l'adhésion aux valeurs communes et au projet de service, à la définition d'objectifs clairs qui constituent une finalité collective à atteindre pour l'ensemble de la communauté de travail.



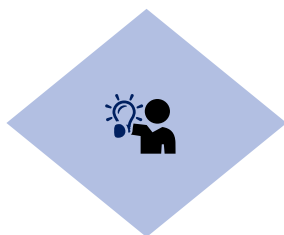
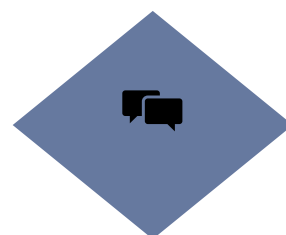
Responsabilité

La responsabilité est un principe d'action qui guide le management et l'organisation. A la DGAMPA, elle se traduit par l'intégration du développement durable, dans sa double composante environnementale et sociale, au sein de notre action et celle de responsabilisation des professionnels de notre écosystème.

Dialogue

Le dialogue se caractérise par un échange qui favorise la co-construction et permet de développer une intelligence collective.

A la DGAMPA, ce dialogue est omniprésent, il est corrélé à la valeur de transparence, dans un esprit de confiance et de responsabilité.



Audace

L'audace suppose la possibilité de se projeter, d'innover, d'être force de proposition et de penser « en dehors du cadre ».

A la DGAMPA, elle s'appuie sur une culture managériale favorable et bienveillante, ouverte aux propositions nouvelles des agents. Elle exige de s'émanciper des contraintes, pour s'autoriser à prendre le temps de se demander comment faire mieux et autrement.

VERSION PROJET JANVIER 2024 V4

C | Une méthode de conception : la co-construction

Initié lors de la création de la DGAMPA début 2022, l'élaboration du projet a été séquencée en plusieurs étapes, pour garantir une réelle convergence et un vrai pragmatisme. Les temps forts, repris ci-après, de l'élaboration de cette démarche ont permis la mise en partage des points de vue, les analyses et la prise en compte des retours.

- Des réflexions sur l'action dans les deux anciennes directions (DPMA et DAM), notamment le projet de service 2021 de la DPMA ;
- Un webinaire de lancement de la démarche début 2022 ;
- Le séminaire de la nouvelle direction générale début 2022, associant l'ensemble des agents de la nouvelle direction générale, avec la détermination des valeurs de la DGAMPA ;
- La mise en place de 6 groupes de travail, ayant permis de définir les axes, objectifs et principales actions : stratégie de développement de l'expertise interne et externe ; animation des filières et des territoires, stratégie de visibilité, d'influence et de communication ; procédures RH et relations managériales ; gestion et commande publique ; modes et cadres de travail ; politique RSE et exemplarité de la DG ;
- La rédaction d'un projet de synthèse, soumis à la concertation de la DGAMPA et au dialogue social ;
- La restitution dans le cadre d'un séminaire final de l'ensemble de la direction générale pour les deux ans de la nouvelle direction générale.

En miroir de notre action interne, la co-construction est également la méthode entretenue pour mener nos travaux avec l'ensemble des acteurs de notre écosystème bleu. Entreprises, organisations professionnelles, organisations syndicales, ONG, établissements de recherches, associations sont nos interlocuteurs quotidiens, hors ou au sein d'une comitologie particulière¹.

¹ A titre d'exemple, citons le Conseil supérieur des gens de mer et le Conseil supérieur de la marine marchande.

II- Nos 3 axes stratégiques : valoriser, accompagner, créer



SYNTHESE

AXES	OBJECTIFS STRATEGIQUES
AXE 1: VALORISER nos expertises	Objectif #1: Développer les expertises en interne et assurer la transmission et le renouvellement de ces compétences
	Objectif #2: Partager les expertises et favoriser la transversalité
	Objectif #3: Faire émerger et développer les expertises de demain
AXE 2: Mieux ACCOMPAGNER les territoires	Objectif #4: Animer et appuyer les filières dans leur structuration et leur transformation
	Objectif #5: Fluidifier et coordonner l'action au sein des territoires
	Objectif #6: Renforcer la visibilité et la capacité d'influence, du niveau international et européen, jusqu'au plus proche des territoires maritimes et littoraux
	Objectif #7: Développer à la DGAMPA et avec nos réseaux une culture de l'innovation numérique basée sur le partage des connaissances et des données
AXE 3: CREER un environnement de travail coopératif, responsable et protecteur	Objectif #8: Déployer une politique de responsabilité sociétale des organisations partagée
	Objectif #9: Encourager des nouveaux modes de travail et l'innovation
	Objectif #10: Consolider des fonctions achat et finances communes au service de la DGAMPA
	Objectif #11: Attirer et fidéliser les talents de demain
	Objectif #12: Asseoir une culture managériale commune, valorisant les personnels

AXE 1 : VALORISER nos expertises



Une DGAMPA qui sécurise et développe les expertises critiques pour l'atteinte de ses objectifs stratégiques.

*Un projet phare : la décarbonation des flottes
[encadré à compléter]*

Objectif #1 : Développer les expertises en interne et assurer la transmission et le renouvellement de ces compétences

Maîtriser les expertises dont la DGAMPA a besoin passe tout d'abord par **une cartographie de ces expertises**, sur la base des travaux déjà menés. En effet, les travaux préparatoires ont notamment identifié la criticité de certaines expertises juridiques et réglementaires, de modélisation et d'analyse économique ou encore de collecte et d'analyse de données. La DGAMPA doit en effet gagner en indépendance dans son dialogue avec les acteurs de la filière ainsi que lors de négociations au niveau européen et international.

Une cartographie, complète et maintenue à jour, permettra de mieux **identifier** les compétences critiques, d'**orienter** vers les bonnes expertises, de **planifier** le renouvellement ou l'acquisition des compétences. Cela doit permettre d'identifier également les expertises nécessairement externalisées et de définir les conditions de cet appui externe.

La **transmission des expertises** est également un enjeu-clé pour la DGAMPA. Cette continuité des expertises passe par plusieurs leviers à expérimenter au sein des directions : définir un tronc commun « maritime » et des programmes de **formation** et de **tutorat** à la prise de poste adaptés aux expertises à maîtriser afin de renforcer l'impact du nouvel arrivant ; anticiper les **transitions de poste** en systématisant le recours à des fiches de suivi ; encourager la **formalisation des expertises** au travers

de guides méthodologiques, de retours d'expérience ou de fiches réflexes partageables. L'ESP-Mer est l'outil privilégié pour appuyer cette transmission, en s'appuyant sur le retour d'expérience des services de la DGAMPA pour définir les besoins attendus, l'école occupe à ce titre une place clé pour développer et transmettre les expertises, comme pour favoriser l'attractivité, la transversalité des approches, le lien avec les territoires, l'innovation.

La **définition de parcours attractifs** est également au cœur de la bonne circulation et la fidélisation des expertises au sein de la DGAMPA. La reconnaissance de ces expertises pourra s'appuyer sur les **comités de domaine (COSE)**.

Enfin, au regard des défis à relever à l'horizon 2027, notre **organisation doit tenir compte de la montée en puissance de plusieurs enjeux clés afin d'en renforcer leur place et visibilité** : transition énergétique et écologique, planification et cohabitation des usages en mer, transformation du secteur de la pêche et accompagnement des filières, enjeux de sécurité et sûreté, en particulier cybersécurité, capitalisation sur les données.

La création de la DGAMPA offre également l'opportunité de conduire, en lien étroit avec les services déconcentrés, une politique publique intégrée sur l'ensemble des volets des activités maritimes : pêche, aquaculture, gens de mer, police de la navigation notamment. Cette vision transversale intégrée doit se traduire par la capacité de conduire une politique de contrôles intégrée et coordonnée, garante de l'effectivité des réglementations et d'une bonne cohabitation des différents usages et activités en mer. Ces enjeux de contrôles se retrouveront également renforcés avec la mise en place à horizon 2026 du nouveau règlement « contrôle des pêches » au niveau européen. **La création d'une mission contrôle au sein de la DGAMPA** permettra de dégager les synergies, partager les méthodes d'analyse des risques, définir les plans nationaux de contrôle et mieux coordonner les contrôles, harmoniser le rapportage et la communication, et enfin valoriser l'utilisation des moyens de contrôle.

Nos principaux leviers d'actions :

- Organisation :
 - Identification des expertises juridiques métiers et consolidation des expertises juridiques ; coordination et pilotage du réseau d'experts afin d'animer et de développer les expertises et suivre les textes ;
 - renforcement des expertises sur des missions clés à enjeux croissants avec renforcement des effectifs (transition écologique et énergétique, pêche et environnement, planification, patrimoine, etc) ;
 - création d'une mission intégrée sur les contrôles au sein de la DG
 - structuration des missions sécurité et défense de la DGAMPA
- Renforcement de la démarche de management par la qualité – réorganisation de la démarche qualité pour les CROSS
- Cartographie des expertises de la DGAMPA (y/c gestion de projets) et leurs porteurs et mise en place d'une stratégie proactive pour anticiper, prioriser, diffuser et sécuriser ces dernières
- Valorisation et reconnaissance des parcours d'experts via la COSE et dans les avancements/promotions des agents

Objectif #2 : Partager les expertises et favoriser la transversalité

La valorisation des expertises est un enjeu clé pour asseoir la valeur ajoutée de la DGAMPA. Afin d'encourager le **partage d'expertises**, il est nécessaire d'encourager une **culture de la transversalité** et un **esprit d'équipage**. Cette impulsion doit être portée à tous les niveaux de l'organisation, depuis le partage d'information en réunions de direction jusqu'à la manière de conduire les projets sur le terrain.

Plusieurs outils sont à étudier pour encourager cette transversalité, notamment la mise en place d'un **intranet commun** pour partager l'information sur les projets en cours, le déploiement d'outils collaboratifs ou encore celui d'un **espace en ligne centralisant une documentation d'intérêt commun** pour l'ensemble des services (rapports, études, guides méthodologiques, etc.).

Ce découloisonnement passe également par une **organisation favorisant cette transversalité**, que ce soit sur les sujets européens et internationaux, les enjeux d'innovation comme la décarbonation ou encore sur la politique et les moyens de contrôle.

Le renforcement et partage des expertises s'appuie également sur l'écoute du réseau et la structuration de partenariats externes.

L'écoute des usagers permet de rester attentif aux évolutions du secteur et d'adapter en continu l'application des politiques publiques, en lien avec la qualité de service attendue des usagers :

il est proposé de réfléchir à l'échelle de la DGAMPA à renforcer la démarche d'écoute et de service, via la démarche « Service Public + ».

Par ailleurs, la DGAMPA a noué de nombreuses **relations avec des organismes experts externes** dont elle est dépendante sur certaines expertises : ces partenariats doivent désormais systématiquement faire l'objet d'une stratégie dédiée au travers de conventions encadrant les échanges d'expertises et instaurant une relation régulière (bilatérales, etc.).

Enfin, la DGAMPA par son positionnement transverse a toute légitimité pour **regrouper les expertises en réseau** de manière informelle mais aussi de manière plus formelle afin de créer des espaces de partage et d'échange entre experts.

Nos principaux leviers d'actions :

- Déploiement d'un intranet commun DGAMPA, lieu de partage des informations, ainsi que d'un intranet avec le réseau de l'administration de la Mer
- Déploiement d'un espace collaboratif commun (documentation d'intérêt, études et rapports) afin de favoriser le partage d'expertises
- Renforcement de l'écoute usager et démarche de qualité de service, via l'intégration de démarches dans « service public + »
- Formalisation des conventionnements avec chaque organisme expert externe afin de structurer les relations pérennes et de confiance avec les organismes experts
- Renforcement de notre partenariat avec l'Ifremer via le nouveau COMP'
- Création et animation de réseaux d'experts : renforcement des missions dédiées à l'animation de réseaux d'experts

Objectif #3 : Faire émerger et développer les expertises de demain

Le développement des expertises maritimes de demain se prépare à travers l'investissement et le développement de nos outils de formation. Ces formations maritimes doivent évoluer pour intégrer les nouveaux enjeux auxquels la mer se voit confrontée afin de préparer les expertises de demain : nouvelles technologies, préservation de l'environnement, conception des navires, etc.

Le renforcement de l'ESP-MER comme celui de l'ENSM et du réseau des LPM sont nécessaires et autant d'atouts pour y répondre. La DGAMPA ne peut agir seule : elle peut fédérer des acteurs de l'éducation (écoles maritimes, universités, lycées professionnels) ou professionnels pour créer une « université maritime » donnant accès à du contenu expert et en ligne au service des enjeux du maritime de demain. Elle doit permettre de former les futurs experts de l'écosystème maritime mais également les agents et cadres experts de l'administration de la mer de demain. Le renforcement du volet de formation maritime dans les formations des IAE et IPEF sera également recherché tout comme la maritimisation des formations administratives (IRA et INSP).

Enfin, le lien croissant avec la recherche doit également permettre à la DGAMPA d'identifier et fédérer ces expertises d'avenir.

Nos principaux leviers d'actions :

- Renouveler les COP de l'ESP-MER et de l'ENSM dans l'objectif de créer un campus des métiers de la mer
- Mettre en réseau les LPM et consolider le réseau
- Mise en place d'une fédération des écoles d'enseignement supérieur du maritime
- Maritimisation des formations généralistes de l'administration

AXE 2 : Mieux ACCOMPAGNER les territoires



Une DGAMPA qui porte et promeut une vision intégrée et durable des activités maritimes, en interaction avec nos partenaires dans un cadre de responsabilités respectives réaffirmé.

Un projet phare : le pilotage de la nouvelle SNML et la planification
[encadré à compléter]

Objectif #4 : Animer et appuyer les filières dans leur structuration et leur transformation

La stratégie d'animation des filières de la DGAMPA vise à encourager, accompagner et responsabiliser les acteurs des filières en leur donnant les moyens propres pour assurer leur transformation pour relever les défis de demain, mettre en place leurs facteurs de résilience et permettre leur déploiement de manière durable.

L'encadrement et l'accompagnement des usages et des usagers passe par l'étude des réglementations applicables et si besoin la conception de nouvelles réglementations, plus adaptées, afin de garantir la sécurité des usagers. Qu'il s'agisse des activités de plaisance ou professionnelles, une réglementation claire et cohérente, basée sur des règles harmonisées ainsi que des démarches simplifiées, permettrait d'offrir un cadre adapté à la pratique des usagers.

La structuration des filières doit permettre aux professionnels en pleine responsabilité de mieux se positionner sur les objectifs et enjeux d'avenir. Parmi ces enjeux figurent l'intégration à l'économie bleue, la gestion des ressources, des connaissances, des matières premières, des financements et des emplois liés à l'espace maritime et la valorisation des produits auprès des consommateurs.

Nos principaux leviers d'actions :

- Organisation : structuration de la sous-direction en charge de la planification maritime pour tenir compte des enjeux transversaux croissants
- Encadrement des activités côtières et sécurisation des loisirs nautiques : nouvelles réglementations, prévention et communication
- Stratégie inclusive de planification des usages pour assurer la cohérence et la coexistence des activités
- Appui des filières dans leur structuration : appui à la définition d'une stratégie de filière, gouvernance professionnelle à conforter, accompagnement à la mobilisation d'outils privés et collectifs, accompagnement dans le déploiement d'initiatives innovantes, déploiement du plan d'aquaculture durable
- Déploiement du projet de guichet unique maritime portuaire
- Consolidation du nouveau guichet unique de la fiscalité de la plaisance

Objectif #5 : Fluidifier et coordonner l'action au sein des territoires

La stratégie **d'animation des territoires** de la DGAMPA vise à renforcer le lien entre l'administration centrale, les services déconcentrés et plus largement les territoires, ainsi que les collectivités territoriales. La planification d'échanges réguliers et structurés permettra de renforcer l'adhésion à l'action administrative tout en maintenant une liberté d'actions à la main des territoires et favorisant la subsidiarité de l'action publique. **La facilitation du dialogue** par l'utilisation de nouveaux outils de dialogue permettra des échanges pertinents et constructifs entre l'administration centrale et les territoires. **La coordination des actions menées par l'Etat dans les territoires** implique de renforcer les liens avec ces derniers pour mieux valoriser leurs actions et pérenniser des relations de confiance. Par ailleurs la DGAMPA, pour assurer la cohésion entre les territoires, veillera à la cohérence des actions mises en œuvre par les territoires et le niveau central.

Nos principaux leviers d'actions :

- Organisation : nomination d'un référent territoires à l'échelle de la direction générale ;
- Structuration et renforcement de l'animation des réseaux, de la co-construction AC/SD (niveau régional et départemental) et déploiement d'outils de partage renforcés au sein de l'administration de la Mer
- Mise en place d'un séminaire annuel DGAMPA/DIRM visant à partager une vision stratégique et renforcer la co-construction ; renforcement du dialogue de gestion sur les moyens (effectifs et financiers)
- S'appuyer de façon croisée sur les rôles du Conseil national de la mer et des littoraux (CNML) et des Conseils Maritimes de Façade (CMF) comme outils de dialogue avec les territoires et renforcement de la déclinaison territoriale de ses actions. Améliorer les connections entre le CNML, le conseil supérieur des gens de mer (CSGM) et le conseil supérieur de la marine marchande (CSMM)

Objectif #6 : Renforcer la visibilité et la capacité d'influence, du niveau international et européen, jusqu'au plus proche des territoires maritimes et littoraux

La stratégie de **communication, de visibilité et d'influence** de la DGAMPA vise à mettre en place une communication plus harmonisée et plus fluide à la fois en interne entre le niveau central et les services déconcentrés mais également en externe auprès des filières et des partenaires maritimes. Il s'agit par ailleurs de renforcer la visibilité de l'Etat afin d'assurer la compréhension des enjeux et des stratégies clés par l'ensemble de ces acteurs. Enfin cette stratégie doit permettre à la DGAMPA d'asseoir sa position de référent clé sur les thématiques liées aux affaires maritimes, pêche et aquaculture auprès des instances nationales et internationales afin de pouvoir influencer largement sur les négociations en cours. **L'adoption d'une feuille de route UE et internationale**, articulée avec la stratégie Europe et International du pôle ministériel et celle du MASA, est un outil clé afin de rendre visible l'action de la DGAMPA sur la scène européenne internationale, ses priorités et moyens d'action et d'influence, notamment s'agissant de la coopération bilatérale métier.

La DGAMPA doit permettre de mieux mettre en valeur ses actions et à travers elles toute la diversité des acteurs du réseau, tout en s'assurant de la cohérence des messages véhiculés, tant en interne qu'en externe.

Nos principaux leviers d'actions :

- Organisation : nomination d'un directeur de projet UE et international DGAMPA ; renforcement du Cabinet DGAMPA comme point d'entrée de la communication et de la MVS RH comme point d'entrée des territoires
- Construire la feuille de route UE et international de la DGAMPA
- Renforcement de la capacité de suivi des opérateurs (COP et interactions)
- Nouvel intranet « administration de la Mer » et identité visuelle « administration de la mer » renouvelée
- Plan de communication annuel (interne et externe) précisant les cibles, les supports de communication, les enjeux, les indicateurs de mesure
- Animation du réseau des conseillers agricoles et pêche du MASA
- Structuration des échanges réguliers avec les directions générales du MASA et les autres têtes de réseau

Objectif #7 : Développer à la DGAMPA et avec nos réseaux une culture de l'innovation basée sur le partage des connaissances et des données

Le numérique, et notamment le vaste patrimoine de données maritimes, pêche et aquaculture, apporte une connaissance riche sur les activités en mer et constitue ainsi un vrai levier de transformation pour aider à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation des politiques publiques associées au domaine. Il s'agit de bâtir une chaîne fluide de collecte, de traitement, de partage et de diffusion des données. La mise en place d'une gouvernance des données, comprenant des partenariats pour la collecte et la valorisation des données, permettra de créer et d'animer un réseau d'acteurs, partenaires institutionnels ou privés, acteurs du monde de la recherche et de l'innovation (startups, CGDD/ECOLAB), afin d'impulser des innovations numériques au service des territoires et secteurs économiques de la mer. L'ESP-Mer sera impliquée dans ces travaux. L'exploitation des données va apporter des outils d'aide à la décision, de modélisation et de programmation, voire à plus long terme des outils puissants de scénarios, avec le potentiel de l'intelligence artificielle. L'enjeu est bien de développer un mode de travail en réseau, connectant les expertises, les besoins et les capacités de financement, mais aussi les nouvelles approches d'innovation de rupture (SGPI), avec des temps de réponse à l'action raccourcis.

Par ailleurs, la transformation numérique en cours pour un système d'information centré « données », usagers de la mer et leurs usages crée le besoin d'un large panel de compétences numériques spécialisées (Cloud, datasciences, architecture technique), de doubles profils « data-métiers mer », avec une mise en conformité aux principes directeurs de la Direction Interministérielle

du Numérique (DINUM); le contexte de la montée en puissance des risques cyberdéfense requiert également des moyens spécifiques à mettre en place rapidement. Il est donc nécessaire de transformer et optimiser la production numérique au sein de la DGAMPA, en étudiant les modalités d'interactions avec la Direction du Numérique (DNUM) du pôle ministériel MTECT, et en faisant évoluer le modèle organisationnel et de gouvernance, au service des besoins de nos métiers et usagers.

Nos principaux leviers d'actions :

- Organisation : définition et mise en place d'une nouvelle organisation numérique de la DGAMPA, précisant les interactions avec la DNUM du pôle ministériel MTECT
- Référentiel qualité du système d'information, formalisant les processus et modes de fonctionnement de la nouvelle organisation
- Feuille de route et nouveau schéma directeur SI pour l'ensemble de la DGAMPA, décrivant la cible et la trajectoire du SI DG AMPA, notamment en matière d'ouverture et d'accessibilité aux données
- Dispositif de gouvernance des données, clarifiant les réseaux d'acteurs impliqués dans la collecte, le traitement et la valorisation des données

VERSION PROJET

AXE 3: CREER un environnement de travail coopératif, responsable et protecteur



Incarner une administration responsable, au sein d'un cadre de travail stimulant, coopératif, bienveillant, convivial, dynamique et protecteur.

Un projet phare : l'espace numérique maritime
[encadré à compléter]

Objectif #8 : Déployer une politique de responsabilité sociétale des organisations partagée

Alors qu'une sixième limite planétaire vient d'être franchie, celle du cycle de l'eau, la DGAMPA souhaite placer au cœur de son action sa responsabilité environnementale sociale et sociétale. Avec pour fil conducteur l'exemplarité de la DGAMPA, le projet de service met ainsi en exergue la réponse de la DGAMPA aux défis de responsabilité sociétale des organisations, en s'appuyant sur les feuilles de route interministérielles et ministérielles.

Empreinte carbone du numérique, valorisation des mobilités douces, politique d'achat responsable, inclusion des handicaps, diversité et lutte contre les discriminations, égalité femmes/hommes, qualité de vie au travail, écoute et relation de confiance avec les citoyens et les usagers, accessibilité des données numériques, sont autant de défis à relever. Au-delà des actions à conduire s'appuyant sur un diagnostic et l'établissement des principales pistes de réduction, les formations/sensibilisations doivent permettre d'embarquer les agents sur les différentes thématiques.

Nos principaux leviers d'actions :

- Organisation :
 - o nomination référent(e) RSO DGAMPA (pilotage/animation) et ambassadeurs RSO par services/structures ;
 - o nomination référent(e) égalité/diversité ;
 - o nomination référent(e) SST
 - o création d'un pôle pêche et environnement
 - o renforcement du pôle « décarbonation »
- Plan de réduction de l'impact carbone de la DGAMPA basé sur le diagnostic de structure
- Charte du temps de travail permettant de définir les règles collectives permettant d'assurer un meilleur équilibre vie professionnelle / vie personnelle
- Sessions de formation/sensibilisation à la RSO, égalité/diversité, lutte contre les

Objectif #9 : Encourager des nouveaux modes de travail

Afin d'assurer davantage de collaboration et de transversalité au sein de la DGAMPA, le développement de nouveaux modes et cadres de travail est encouragé, notamment le mode projet, le télétravail, le mode collaboratif, en intervenant sur le cadre de travail, les modes de fonctionnement, les règles partagées, etc. L'enjeu est de favoriser l'agilité, la transversalité et mieux partager l'information, tout en mettant en visibilité les compétences des agents, passant également par le réaménagement physique des locaux au regard des missions des agents.

Afin de faciliter l'assimilation de ces nouveaux modes et cadres de travail par l'ensemble de la DGAMPA, le management doit pouvoir montrer l'exemple, incarner de nouvelles pratiques. Le management doit également faciliter les échanges, les valoriser, partager les avancées et les difficultés rencontrées. Pour cela, l'état d'esprit projet doit être créé et entretenu par la pratique avec l'instauration de temps de partage et des expérimentations.

La simplification et clarification de notre organisation et modes de travail doit également être recherchée, à travers les outils et processus lisibles, permettant de gagner en efficacité et sécurité pour l'ensemble de la DG.

Nos principaux leviers d'actions :

- Organisation : Réaménagement des espaces de travail de la Tour Séquoia en cohérence avec les missions, décroisonner l'espace de travail et favoriser l'adaptabilité, installation d'un lieu collaboratif
- Dématérialisation des parapheurs
- Définition de procédures internes simplifiées et efficaces, assurant la traçabilité et capitalisation (suivi des courriers, des parapheurs, etc...)
- Définition et suivi des projets prioritaires via la définition claire des modalités de fonctionnement projet (notes de cadrage de chaque projet définissant les objectifs, le calendrier, les livrables, les moyens notamment)
- Recensement, communication des outils de travail collaboratifs à disposition
- Expérimentation de cadres de travail favorisant la convivialité

Objectif #10 : Consolider des fonctions achat et finances communes au service de la DGAMPA

La création de la DGAMPA implique de porter le pilotage d'un nouveau budget unifié et d'assurer le rapprochement des modes de fonctionnement financiers. La mission budget commande publique créée au sein de la nouvelle direction générale va y contribuer : par nature transversale, elle est au service de l'ensemble des directions de la DGAMPA pour les aider à mener à bien leurs projets, dans le respect des règles de la commande publique et du budget confié. Parmi les défis à relever, figurent ainsi le besoin de donner à chacun une culture financière et achat commune, d'impulser un dialogue avec l'ensemble des services métiers de la direction générale et d'orchestrer la préparation et l'exécution des nouveaux budgets, tout en contribuant activement à la maîtrise des risques financiers.

La DGAMPA, sous l'égide de la MBCP, aura ainsi à cœur de :

- Renforcer la fluidité des interactions et la maîtrise des délais ;
- Harmoniser les pratiques et les formulaires internes, d'améliorer et proposer des outils communs pour simplifier et accélérer le travail des équipes ;
- Déployer de nouvelles procédures simplifiées (service fait présumé, etc.) ;
- Fiabiliser les données et mettre à disposition des données de référence accessibles à tous pour faciliter la saisie.

Instaurer un dialogue constructif et une collaboration efficace entre les services métier et la MBCP passe également par la sensibilisation aux bonnes pratiques qui l'accompagnent :

- Développer l'expertise des agents sur les grandes étapes de la commande publique et les principes de bonne gestion qui l'accompagnent (ex : constatation du service fait) ;
- Outiller les services avec des fiches réflexes, des notes explicatives pédagogiques et des processus simplifiés ;
- Développer des réflexes d'anticipation sur les échéances (budgétaire et achat, etc.) ;

- Favoriser le lien entre les services en mettant en place un réseau de partage des connaissances, des bonnes pratiques et des pistes d'amélioration.

Nos principaux leviers d'actions :

- Organisation : Renforcement MBCP sur la tutelle financière des opérateurs et établissements, l'appui sur la sécurisation des subventions, l'appui sur les crédits européens
- Formalisation du dialogue de gestion financier interne avec les métiers (réunions périodiques de suivi, outil de suivi de consommation)
- Rédaction guide documentation gestion budgétaire et commande publique et clarification des rôles et responsabilités financières
- Rédaction charte de gestion du programme 205
- Déploiement chorus formulaire afin de simplifier le processus achat

Objectif #11 : Attirer et fidéliser les talents de demain

La création de la DGAMPA est porteuse de forts enjeux dans le domaine des ressources humaines, au regard notamment des expertises et compétences spécifiques nécessaires à son action.

Attirer et retenir les talents est essentiel pour la DGAMPA qui doit favoriser l'attractivité et les parcours de carrière de ses agents.

La DGAMPA veut mener des actions concrètes pouvant transformer l'expérience candidat laquelle, si elle est réussie, formera une base solide pour une expérience collaborateur épanouie et enrichissante. Le recrutement constitue ainsi, au-delà des procédures et règles qui le régissent, une expérience qui s'étend de la rédaction de la fiche de poste, à l'accueil du nouvel arrivant. Cette ambition doit se traduire par une identification des interlocuteurs clés et des calendriers et étapes, une communication efficace sur les postes ouverts, un accompagnement des recruteurs dans la sélection des candidats et la réalisation des entretiens notamment.

Dernière étape marquant l'expérience du candidat, l'embauche suivie de l'intégration donneront l'impulsion aux premiers mois, voire années, du nouvel agent à la DGAMPA. Différents dispositifs peuvent faciliter cette intégration : le partage d'un « guide du nouvel arrivant », l'organisation d'une journée d'accueil, la mise en place de dispositifs de parrainage/tutorat/mentorat, ou encore l'offre d'une formation initiale aux expertises fondamentales du ministère de la mer.

Nos principaux leviers d'actions :

- Organisation : finalisation de l'organisation MVSRH, renforcement du suivi RH de proximité pour tous les sites de la DGAMPA, renforcement de l'accompagnement des agents, notamment sur les formations
- Relais des offres d'emplois DGAMPA sur plusieurs réseaux (MASA/MTE,...)
- Information dans les écoles généralistes et spécialisées sur les parcours DGAMPA
- Accompagnement des carrières en interne
- Formalisation d'un guide interne du recrutement avec pour objectif l'amélioration de l'expérience candidat, pour une attractivité renforcée
- Journée d'accueil nouveaux arrivants
- Généralisation formation maritimisation

Objectif #12 : Assoir une culture managériale commune, valorisant les personnels

La création de la DGAMPA offre l'opportunité de **redéfinir la politique managériale**, en l'enrichissant des bonnes pratiques qui existaient précédemment : valeurs de la DGAMPA, **principes clés de l'encadrement, bonnes pratiques de posture à adopter, et outils de pilotage**. Alors même que des transformations majeures s'opèrent (numérique et intelligence artificielle, nouveaux moyens et modes de contrôles, planification et nouveaux usages, etc), générant des transformations des modes et cadres de travail, les nouveaux modes de management sont à concevoir et déployer (réseaux d'expertises et partenariats, développement du collectif et de modes collaboratifs, évolution des modes et délais de décision et d'action, etc).

La formalisation du plan managérial, et la réflexion sous-jacente sur la politique managériale, participera à **insuffler une culture commune** qui permettra d'harmoniser les pratiques dans le sens du bien-être des agents, en :

- Instaurant une culture managériale commune afin d'aligner tous les agents sur les mêmes objectifs et des valeurs communes ; leur respect ainsi que l'adhésion aux valeurs participera, conjointement à l'évolution des cadres et modes de travail, de son attractivité et favorisera la fidélisation des agents.
- Elaborant un parcours de consolidation des compétences managériales, mobilisable tout au long de leur parcours professionnel ; pour un encadrant, conduire une équipe revient à mobiliser durablement ses collaborateurs pour un projet collectif, donner du sens à l'action des agents et développer des **relations de confiance** qui favorisent leur adhésion et leur mobilisation². **L'esprit d'équipage** est en cela primordial, puisqu'il fédère autour de valeurs communes de **solidarité, d'empathie, et de bienveillance**.
- Renforçant et communiquant sur les dispositifs et outils d'appui mis à disposition des managers : formations, coaching, bilans de compétences, etc.

² Guide de l'encadrant : https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll_cadres_de_la_FP/Guide-de-l-encadrant-web.pdf

Nos principaux leviers d'actions :

- Guide du management DGAMPA
- Plan d'accompagnement des managers

VERSION PROJET JANVIER 2024 V4

III- Mettre en mouvement notre projet : pilotage, gouvernance, défis



De la stratégie à l'opérationnel

Chacun des 12 objectifs est associé à l'un des 3 axes, et décliné sous forme de leviers d'actions prioritaires. Cette déclinaison entre stratégie et leviers concrets implique de prévoir et structurer les conditions de mise en œuvre opérationnelle du plan.

A | Modes de déclinaison des objectifs et actions

Le projet de service de la DGAMPA s'inscrit dans la stratégie de modernisation de l'administration maritime à horizon cinq ans. Il répertorie des actions à initier d'ici 2024-2025, et dont la mise en œuvre nécessitera un pilotage par les équipes de la nouvelle direction. Véritable tableau de bord, il s'agit d'un outil évolutif qui guidera la mise en marche de la DGAMPA au travers de la concrétisation des actions du présent projet de service.

La **gouvernance projet s'appuie sur les instances suivantes** :

- Le **CODIR plénier** : piloté par le directeur général, il assure la revue stratégique du plan d'actions deux fois par an et l'ajustement, si besoin, des lignes directrices et les chantiers prioritaires pour l'année qui vient.
- Pour chacun des 12 objectifs déterminés, un **responsable projet** (ou **binôme/trinôme**) est nommé. Ce binôme projet définit la feuille de route annuelle, validée en CODIR plénier. Ce binôme projet peut associer autant que de besoin les compétences des agents nécessaires aux travaux, qui seront amenés à piloter et déployer chaque action.
- La **directrice générale adjointe, en lien étroit avec le chef de la mission vie des services et ressources humaines**, est responsable du suivi global de la mise en œuvre du projet.

Le **pilotage opérationnel** :

- Chaque responsable projet a pour vocation d'assurer le passage à l'échelon opérationnel en proposant les productions ou livrables les plus pertinents, dans le respect de l'ambition de l'axe et de l'objectif stratégique dans lequel ils s'inscrivent. Ce choix permet d'identifier plus finement et au plus près du terrain les actions prioritaires pouvant être conduites, les productions/livrables qui en résultent, le calendrier cible et les indicateurs permettant de rendre compte de la réalisation de l'action.
- Une fiche de synthèse par action est proposée au CODIR plénier pour validation. Cette fiche action comprend : les opérations répondant le plus pertinemment à l'action, la nature des productions / livrables, le calendrier cible, les acteurs pilotes et associés à la réalisation de l'action, les indicateurs jugés les plus pertinents pour la mise en œuvre concrète de l'action.

Afin de faciliter le travail de chaque groupe projet, des outils sont mis en place par la MVSRH et diffusés aux groupes projets.

Une communication régulière est assurée à l'ensemble des agents de la DGAMPA sur l'avancée du projet.

VERSION PROJET JANVIER 2024 V4

B | Les défis innovation : accompagnons les projets d'avenir

Afin d'incarner pleinement les valeurs de la DGAMPA, le projet de service se met en œuvre également sous forme de « défis innovation ». Les agents de la DGAMPA sont ainsi invités à faire des propositions et porter eux-mêmes leurs projets, avec l'appui et la confiance de la direction.

Les agents de la DGAMPA sont invités annuellement, dans le cadre d'une campagne « défis innov' DGAMPA » à proposer un projet innovant, répondant aux critères suivants :

- répondre à un ou plusieurs objectifs stratégiques du projet de service ;
- présenter un caractère innovant (organisation, outils, processus, etc) ;
- être présenté par équipe de plusieurs personnes, idéalement de bureaux différents.

Chaque projet est présenté à un jury, sous forme de « pitch » de l'équipe projet, indiquant les apports attendus du projet, les résultats escomptés, le calendrier, les moyens d'accompagnement estimés adaptés. Le jury est composé des membres du CODIR restreint de la DGAMPA.

Les projets sélectionnés chaque année bénéficient d'un appui en termes de moyens pour permettre à l'équipe ou aux équipes lauréates de conduire leur projet : moyens de vacations supplémentaires (permettant notamment de dégager du temps à l'équipe projet), crédits de fonctionnement dédiés, missions/déplacement, appui d'accompagnement sollicités auprès du SG/STMAR.

Un retour d'expérience est fait annuellement auprès du CODIR : succès comme échecs sont valorisés positivement en termes d'enseignements à en tirer et une communication dédiée à toute la communauté de travail est mise en place.

Annexe 1 : récapitulatif des leviers d'actions

AXES	OBJECTIFS STRATEGIQUES	PRINCIPAUX LEVIERS	PILOTE PROJET (binôme ou trinôme)
AXE 1 : VALORISER nos expertises	Objectif #1 : Développer les expertises en interne et assurer la transmission et le renouvellement de ces compétences	Organisation : Identification des expertises juridiques métiers et consolidation des expertises juridiques ; coordination et pilotage du réseau d'experts afin d'animer et de développer les expertises et suivre les textes ; renforcement des expertises sur des missions clés à enjeux croissants avec renforcement des effectifs (transition écologique et énergétique, pêche et environnement, planification, patrimoine, etc) ; création d'une mission intégrée sur les contrôles au sein de la DG structuration des missions sécurité et défense de la DGAMPA Renforcement de la démarche de management par la qualité – réorganisation de la démarche qualité pour les CROSS Cartographie des expertises de la DGAMPA (y/c gestion de projets) et leurs porteurs et mise en place d'une stratégie proactive pour anticiper, prioriser, diffuser et sécuriser ces dernières Valorisation et reconnaissance des parcours d'experts via la COSE et dans les avancements/promotions des agents Plan de formation individualisé pour tout nouvel arrivant et désignation d'un mentor ou tuteur individuel	MVSRH + resp qualité
	Objectif #2 : Partager les expertises et	Déploiement d'un intranet commun DGAMPA, lieu de partage des informations, ainsi que	MVSRH + resp communication + responsable qualité

	favoriser la transversalité	d'un intranet avec le réseau de l'administration de la Mer Déploiement d'un espace collaboratif commun (documentation d'intérêt, études et rapports) afin de favoriser le partage d'expertises Renforcement de l'écoute usager et démarche de qualité de service, via l'intégration de démarches dans « service public + » Formalisation des conventionnements avec chaque organisme expert externe afin de structurer les relations pérennes et de confiance avec les organismes experts Renforcement de notre partenariat avec l'Ifremer via le nouveau COMP' Création et animation de réseaux d'experts : renforcement des missions dédiées à l'animation de réseaux d'experts	
	Objectif #3 : Faire émerger et développer les expertises de demain	Renouveler les COP de l'ESP-MER et de l'ENSM dans l'objectif de créer un campus des métiers de la mer Mettre en réseau les LPM Mise en place d'une fédération des écoles d'enseignement supérieur du maritime Maritimisation des formations généralistes de l'administration	SDGM + Dir ESP-MER
AXE 2 : Mieux ACCOMPAGNER les territoires	Objectif #4 : Animer et appuyer les filières dans leur structuration et leur transformation	<u>Organisation</u> : structuration de la sous-direction en charge de la planification maritime pour tenir compte des enjeux transversaux croissants Encadrement des activités côtières et sécurisation des loisirs nautiques : nouvelles réglementations, prévention et communication Stratégie inclusive de planification des usages pour assurer la cohérence et la coexistence des activités Appui des filières dans leur structuration : définition d'une stratégie de filière, gouvernance professionnelle à conforter, accompagnement à la mobilisation d'outils	SEML (adj CdS) + SDAEP / STEN

	privés et collectifs, accompagnement dans le déploiement d'initiatives innovantes Déploiement du projet de guichet unique maritime portuaire Consolidation du nouveau guichet unique de la fiscalité de la plaisance	
Objectif #5 : Fluidifier et coordonner l'action au sein des territoires	Organisation : nomination d'un référent territoires à l'échelle de la DG ; Structuration et renforcement de l'animation des réseaux, de la co-construction AC/SD (niveau régional et départemental) et déploiement d'outils de partage renforcés au sein de l'administration de la Mer Mise en place d'un séminaire annuel DGAMPA/DIRM visant à partager une vision stratégique et renforcer la co-construction ; renforcement du dialogue de gestion sur les moyens (effectifs et financiers) S'appuyer de façon croisée sur les rôles du Conseil national de la mer et des littoraux (CNML) et des Conseils Maritimes de Façade (CMF) comme outils de dialogue avec les territoires et renforcement de la déclinaison territoriale de ses actions. Améliorer les connections entre le CNML, le conseil supérieur des gens de mer (CSGM) et le conseil supérieur de la marine marchande (CSMM) Renforcement des liens entre le réseau des chargés de mission mer avec les secrétariats généraux pour les affaires régionales (SGAR)	Responsable territoires + SDTNUM + SDRM
Objectif #6 : Renforcer la visibilité et la capacité d'influence, du niveau international et européen, jusqu'au plus proche des territoires maritimes et littoraux	Organisation : nomination d'un directeur de projet UE et international DGAMPA ; renforcement du Cabinet DGAMPA comme point d'entrée de la communication et de la MVSRRH comme point d'entrée des territoires Construire la feuille de route UE et international de la DGAMPA Renforcement de la capacité de suivi des opérateurs (COP et interactions) Nouvel intranet « administration de la Mer » et identité visuelle « administration de la mer » renouvelée	CAB DG + dir projet UE/international + MVSRRH

		Plan de communication annuel (interne et externe) précisant les cibles, les supports de communication, les enjeux, les indicateurs de mesure Animation du réseau des conseillers agricoles et pêche du MASA Structuration des échanges réguliers avec le MASA et les autres têtes de réseau	
	Objectif #7 : Développer à la DGAMPA et avec nos réseaux une culture de l'innovation basée sur le partage des connaissances et des données	<u>Organisation</u> : définition et mise en place d'une nouvelle organisation numérique de la DGAMPA, précisant les interactions avec la DNUM du pôle ministériel MTECT Référentiel qualité du système d'information, formalisant les processus et modes de fonctionnement de la nouvelle organisation Feuille de route et nouveau schéma directeur SI pour l'ensemble de la DGAMPA, décrivant la cible et la trajectoire du SI DG AMPA, notamment en matière d'ouverture et d'accessibilité aux données Dispositif de gouvernance des données, clarifiant les réseaux d'acteurs impliqués dans la collecte, le traitement et la valorisation des données	SDTNUM + SDPM
AXE 3 : CREER un environnement de travail coopératif, responsable et protecteur	Objectif #8 : Déployer une politique de responsabilité sociétale des organisations partagée	<u>Organisation</u> : nomination référent(e) RSO DGAMPA (pilotage/animation) et ambassadeurs RSO par services/structures ; nomination référent(e) égalité/diversité ; nomination référent(e) SST ; création d'un pôle pêche et environnement renforcement du pôle « décarbonation » Plan de réduction de l'impact carbone de la DGAMPA basé sur le diagnostic de structure Charte du temps de travail permettant de définir les règles collectives permettant d'assurer un meilleur équilibre vie professionnelle / vie personnelle Sessions de formation/sensibilisation à la RSO, égalité/diversité, lutte contre les discriminations, SST.	MVSRH

Objectif #9 : Encourager des nouveaux modes de travail et l'innovation	<u>Organisation</u> : Réaménagement des espaces de travail de la Tour Séquoia en cohérence avec les missions, décroiser l'espace de travail et favoriser l'adaptabilité, installation d'un lieu collaboratif Dématérialisation des parapheurs Définition de procédures internes simplifiées et efficaces, assurant la traçabilité et capitalisation (suivi des courriers, des parapheurs, etc...) Définition et suivi des projets prioritaires via la définition claire des modalités de fonctionnement projet (notes de cadrage de chaque projet définissant les objectifs, le calendrier, les livrables, les moyens notamment) Recensement, communication des outils de travail collaboratifs à disposition Expérimentation de cadres de travail favorisant la convivialité Organisation d'une sortie annuelle de la DGAMPA Journées d'accueil des nouveaux arrivants	MVSRH + Cab DG
Objectif #10 : Consolider des fonctions achat et finances communes au service de la DGAMPA	<u>Organisation</u> : Renforcement MBCP sur la tutelle financière des opérateurs et établissements, l'appui sur la sécurisation des subventions, l'appui sur les crédits européens Formalisation du dialogue de gestion financier interne avec les métiers (réunions périodiques de suivi, outil de suivi de consommation) Rédaction guide documentation gestion budgétaire et commande publique et clarification des rôles et responsabilités financières Rédaction charte de gestion du programme 205 Déploiement chorus formulaire afin de simplifier le processus achat Calendrier annuel partagé des grands marchés publics à passer	MBCP
Objectif #11 : Attirer et fidéliser	<u>Organisation</u> : finalisation de l'organisation MVSRH, renforcement du suivi RH de	MVSRH

les talents de demain	proximité pour tous les sites de la DGAMPA, renforcement de l'accompagnement des agents, notamment sur les formations Relais des offres d'emplois DGAMPA sur plusieurs réseaux (MASA/MTE,..) Information dans les écoles généralistes et spécialisées sur les parcours DGAMPA Accompagnement des carrières en interne Formalisation d'un guide interne du recrutement avec pour objectif l'amélioration de l'expérience candidat, pour une attractivité renforcée Journée d'accueil nouveaux arrivants Généralisation formation maritimisation	
Objectif #12 : Asseoir une culture managériale commune, valorisant les personnels	Guide du management DGAMPA Plan d'accompagnement des managers	MVSRH

Annexe 2 : qu'est-ce que la DGAMPA ?

La direction générale des affaires maritimes, de la pêche et de l'aquaculture (DGAMPA) élabore et met en œuvre la stratégie nationale pour la mer et les littoraux. Elle coordonne à l'échelle du pôle ministériel Energie-Ecologie-Mer l'ensemble des directions générales et services sur les sujets maritimes et littoraux.

Le décret n°2022-273 du 28 février 2022, porte création de la DGAMPA et rappelle les missions phares qui sont les siennes :

- Elle accompagne et concourt à la régulation des activités maritimes dans une perspective de développement durable. Elle participe à l'action interministérielle dans ce domaine.
- Elle élabore et met en œuvre la politique de sécurité maritime, y compris de sauvetage en mer, de prévention de la pollution par les navires, et de sûreté du navire.
- Elle coordonne les actions relatives à la planification maritime en mer, y compris sur les sujets écologie et énergie. Elle assure le secrétariat du Conseil national de la mer et des littoraux.
- Elle est chargée du transport maritime, de la flotte de commerce, des pêches maritimes, de l'aquaculture et des produits de la mer, de la plaisance et du nautisme, de la navigation, de la transition écologique des navires et des capitaineries de port.
- Elle est aussi en charge de la formation maritime et de l'emploi des gens de mer.
- Elle assure en outre l'animation transversale de l'économie maritime et de l'emploi maritime.
- Elle contribue aux négociations communautaires et internationales dans ces domaines. Elle soutient les politiques internationales maritimes de la France.
- Dans ses domaines de compétences, elle est responsable de la stratégie de numérisation et de la gouvernance des données liées aux usages et usagers en mer. Elle assure sur ce même périmètre la maîtrise d'ouvrage des projets informatiques nationaux et internationaux à caractère maritime.

Forte de 320 agents, la DGAMPA est structurée en trois services :

- Le service de la pêche maritime et l'aquaculture durables (économie des pêches et de l'aquaculture, ressources halieutiques, appui scientifique) ;
- Le service des flottes et des marins (emploi maritime, gens de mer, navires, flotte de commerce) ;
- Le service des espaces maritimes et littoraux (planification maritime, économie bleue, sauvetage, navigation, et contrôle en mer, capitaineries et police portuaire, nautisme et plaisance).

En outre, les fonctions transversales seront assurées par la sous-direction de la transformation numérique, une mission ressources humaines, une mission budget/commande publique et un directeur de projet affaires européennes et internationales.

Les 320 agents de la DGAMPA sont majoritairement localisés à la tour Séquoia à La Défense (Puteaux), mais ils sont également présents à Saint-Malo (systèmes d'information et guichet fiscalité plaisance), Marseille (guichet unique du registre international français), Nantes (bureau des examens maritimes), Brest (pôle national d'expertise POLMAR Terre), Le Havre (ESP-MER), Quimper (Armement

des phares et Balises), Toulouse et Gris-Nez (agents spécialisés dans l'assistance et le sauvetage en mer).

Grâce à cette fusion, les 2800 agents en charge des activités maritimes dans les services déconcentrés de l'Etat disposent ainsi d'une direction unifiée au niveau central, qu'ils soient dans les directions interrégionales de la mer, les délégations mer et littoral des directions départementales des territoires ou encore outre-mer dans les directions de la mer et services des affaires maritimes. La DGAMPA exerce par ailleurs, pour le compte du secrétaire d'Etat chargé de la mer, la tutelle de l'IFREMER, de FranceAgriMer, de l'Etablissement national des invalides de la marine (ENIM), de l'Ecole nationale supérieure maritime et des lycées professionnels maritimes. La DGAMPA a également autorité sur deux services à compétence nationale: l'Ecole Nationale de la Sécurité et de l'Administration de la Mer (ESP-MER) et l'Armement des phares et balises (APB).

VERSION PROJET JANVIER 2024 V4