Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE

Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer

Direction des affaires maritimes

Sous-direction de la sécurité maritime

Bureau des phares et balises

Nos réf. :
Vos réf. : -
Affaire suivie par :Jean-Baptiste MOTTE
jean-baptiste.motte@developpement-durable.gouv.fr
Tél. : 01 40 81 72 79 - **Fax** : 01 40 81 82 36
Courriel : SM4.SM@developpement-durable.gouv.fr

Paris, le 16 MAI 2019

Note

pour

Monsieur le Ministre d'État, ministre de transition écologique et solidaire,
Madame la Ministre auprès du ministre d'État, chargée des transports

S/c du directeur général des infrastructures, des transports et de la mer

Marc PAPINUTTI

Objet : Proposition de réorganisation de la signalisation maritime
PJ : Carte des implantations des centres d'exploitation, carte d'implantations des bases de navire

Résumé

Cette note a pour objet de présenter les sept grands principes d'une réforme nécessaire de l'activité de signalisation maritime et de recueillir votre approbation en vue de leur mise en œuvre.

Les objectifs de cette réforme sont la modernisation de l'activité, avec notamment la mise en place d'un pilotage fort au niveau national et au niveau de chaque façade maritime, la recherche d'efficience et la rationalisation pour nos méthodes, nos outils, nos effectifs et nos implantations territoriales. L'organisation à mettre en place assurera un niveau de service et de sécurité optimum pour les usagers.

La signalisation maritime a pour but d'assurer la sécurité en mer des biens et des personnes et de contribuer à la protection de l'environnement en assurant la signalisation des dangers. La France, signataire de conventions internationales de l'Organisation maritime internationale, se conforme aux recommandations de l'Association internationale pour la signalisation maritime (AISM) sur les systèmes de balisage.

Cette mission qui représente 6100 aides à la navigation est assurée par les directions interrégionales de la mer (DIRM), et outre-mer, les directions de la mer (DM). Environ 420 agents travaillent pour cette activité au sein des DIRM / DM.

Pour gérer les ouvrages situés en mer (75 % des aides à la navigation), les DIRM / DM s'appuient sur l'Armement des phares et balises (APB), un service à compétence nationale qui compte 36 navires et environ 250 marins.

Dans la trajectoire du programme « Action Publique 2022 », la Direction des affaires maritimes (DAM) a lancé le plan de modernisation « Affaires Maritimes 2022 » (AM2022) afin de mettre en place une organisation efficiente, adaptée à la tendance à la baisse des effectifs, disposant d'un système de pilotage renforcé et des compétences nécessaires permettant d'intégrer les évolutions technologiques et les attentes sociétales en matière de préservation de l'environnement et du patrimoine et cela, dans le but de fournir un service de qualité aux usagers. Les recommandations du rapport commun CGEDD / IGAM de mars 2018 sur l'exploitation du balisage maritime constituent une donnée d'entrée pour ce chantier de réforme.

Les réflexions menées avec l'ensemble des services ont permis, à ce stade d'avancement, de proposer sept principes directeurs pour améliorer la performance et l'efficience de l'activité.

Principe N°1 : Renforcer le pilotage

Le renforcement de la capacité de pilotage doit s'envisager tant au niveau central qu'au niveau de chaque façade maritime[1].

Au niveau central, les missions seront centrées sur :

- la mise au point des stratégies pour l'activité ;
- la définition et le pilotage des niveaux de service rendu aux usagers ;
- le pilotage des moyens ;
- la maîtrise des outils de pilotage de l'activité ;
- la reconstitution d'un volet législatif et réglementaire solide.

Au niveau de chaque façade, le pilote devra être clairement identifié dans l'organisation de la DIRM/DM, il sera unique pour la façade et disposera d'une structure directement rattachée à lui pour l'assister dans la mission de pilotage.

La mission de pilotage regroupe notamment, à l'échelle de la façade :

- la définition du réseau, des stratégies de rationalisation et hiérarchisation des aides à la navigation ;
- l'organisation de l'activité pour la façade, la réalisation de retours d'expérience et la mise en œuvre de l'amélioration continue ;
- le pilotage des budgets ;
- la définition et le suivi des stratégies d'achat et d'externalisation ;
- le suivi des conventions avec les tiers intéressés par les aides à la navigation (ports, gestionnaire de champs éoliens…) ;
- la gestion des compétences.

Dans le cadre de ce principe et de la définition des stratégies, la contribution de l'activité de signalisation maritime à l'action de l'État en mer (AEM) sera également précisée.

Principe N°2 : Améliorer et professionnaliser l'organisation de l'exploitation et de la maintenance

Chaque DIRM/DM s'appuiera sur un service unique d'exploitation au niveau de la façade, ce service pourra être composé de plusieurs centres d'exploitation répartis sur la façade, dont le nombre doit cependant être revu à la baisse. Devront être mutualisées les activités qui font appel à des compétences professionnelles rares, celles nécessitant de l'ingénierie de premier niveau ou celles dont le volume n'a de sens qu'à l'échelle de la façade. A titre d'exemple, il n'est pas nécessaire d'avoir un spécialiste des feux à LED dans chaque centre, ce type de compétence peut être mutualisé au sein du service et intervenir pour chacun des centres d'exploitation en fonction des besoins.

L'APB est un acteur clé de l'exploitation et la maintenance des aides à la navigation, il doit être un partenaire co-traitant de chaque DIRM / DM pour l'activité. Au-delà de l'optimisation du format de l'APB (qui fait l'objet du principe 4 décrit ci-après), la relation entre les DIRM et l'APB doit être revue de manière à optimiser l'emploi des navires baliseurs. Il s'agit de passer d'une logique où la DIRM programme des interventions puis mobilise l'APB à une logique où des campagnes de balisage sont programmées conjointement entre la DIRM/DM et l'APB afin d'y maximiser les interventions.

L'organisation à mettre en place définira également la surveillance des ouvrages (réception et traitement des alertes de dysfonctionnement) avec une réflexion au niveau de la façade sur la mise en astreinte des personnels.

1une façade maritime est la zone marine située au large d'une côte et son interface terre-mer. La France métropolitaine est ainsi divisée en quatre grandes façades (Manche-Est - Mer du Nord, Nord-Atlantique - Manche Ouest, Sud-Atlantique et Méditerranée)

Principe N°3 : Structurer des activités de soutien administratif

Il est nécessaire de mutualiser des activités de soutien administratif (comptabilité, achat public,...) en lien avec les secrétariats généraux des DIRM/DM ou des préfectures, cela permet d'accroître l'efficience du fonctionnement de la structure et de garantir une continuité de service.

Principe N°4 : Optimiser le format de l'APB

Le format de la flotte de l'APB nécessite d'être revu. Il s'agit d'une part de réduire le nombre de navires et d'autre part d'augmenter le rendement des navires utilisés. Un plan d'investissement adapté sera nécessaire pour renouveler les navires les plus anciens et les moins performants. Le renouvellement partiel de la flotte intégrera des enjeux de rationalisation des coûts, de préservation de l'environnement, de santé et de sécurité au travail. Visant une baisse notable du nombre de navires, l'optimisation de ce format permettra de réduire les effectifs de marins nécessaires à l'armement des navires, et les implantations territoriales actuelles.

Une étude a été confiée à un laboratoire de l'Institut Mines-Télécom Atlantique pour l'optimisation des déplacements des navires de l'APB et l'optimisation de leur nombre. Les résultats sont attendus au troisième trimestre 2019.

Principe N°5 : Organiser le soutien technique d'ingénierie de 2ème niveau et d'expertise

Les compétences techniques sont aujourd'hui réparties entre le CEREMA, qui assure des missions pour les services en charge de la signalisation maritime, et les DIRM/DM. Le CEREMA dispose de fortes compétences techniques et les DIRM de compétences techniques opérationnelles.

Dans un contexte partagé de baisse des ressources humaines, le CEREMA est en plein repositionnement et entend, à court terme, se désengager totalement ou partiellement des missions opérationnelles qu'il effectuait pour le compte de la DAM ou des DIRM/DM.

Cela rend nécessaire une réflexion sur la mise en place d'une nouvelle organisation du soutien technique au niveau national, régional et local, selon trois principes :

- un échelon de maîtrise d'ouvrage fort au niveau national ;
- la mutualisation des expertises techniques entre DIRM ;
- la mutualisation, au sein des DIRM comme au niveau national, des compétences techniques de la signalisation maritime avec celles des Centres régionaux opérationnels de surveillance et de sauvetage (CROSS) et des centres de lutte contre la pollution marine accidentelle (Polmar).

Principe N°6 : Développer les systèmes informatiques de pilotage

Pour accompagner la mise en place des deux premiers principes relatifs au renforcement du pilotage et la professionnalisation de l'exploitation et la maintenance, il est nécessaire de se doter d'outils informatiques et numériques performants aux fins de programmation des activités et d'aide à la décision, en permettant de :

- assurer la complète traçabilité de l'activité ;
- mesurer sa performance et l'améliorer en continu ;
- garantir la fiabilité et la cohérence des données.(contrôle de la conformité des ouvrages)

Les systèmes informatiques à mettre en place constitueront un outil d'aide à la décision et à la programmation de l'activité pour les DIRM/DM et pour la DAM.

Principe N°7 : Développer des politiques patrimoniales et immobilières

Le domaine de la signalisation maritime dispose d'un patrimoine mobilier et immobilier important qu'il convient de gérer efficacement et de valoriser pour les éléments qui le méritent. A titre d'exemples, plusieurs phares sont classés monuments historiques, le phare de Cordouan est le candidat français pour entrer au patrimoine mondial de l'UNESCO, une collection nationale d'objets a été créée et confiée au musée de Ouessant.

Concernant la valorisation du patrimoine, la poursuite des actions engagées pour mettre en valeur et faire connaître le patrimoine est nécessaire. L'inventaire des objets patrimoniaux sera complété, le cas échéant, la collection nationale également et ses modalités de gestion définies. Un travail est à mener avec le ministère en charge de la Culture et les partenaires que sont le futur Centre national des phares et les différents musées. Des actions spécifiques pour valoriser les phares sont également menées et devront se poursuivre : mise à disposition de collectivités pour des projets culturels, transfert au Conservatoire du Littoral…

Concernant le volet immobilier, les implantations des services des DIRM/DM en charge de la signalisation sont par nature sur les côtes et ont, à ce titre, une certaine valeur tant financière que pour les projets de développement des territoires. Certaines parcelles font d'ailleurs l'objet de convoitise. Les réflexions présentées dans les précédents principes pourraient nous amener à revoir le maillage territorial et libérer certaines de ces parcelles, il reste toutefois important de préserver notre outil de production qui doit dans la plupart des cas se situer à proximité immédiate de la mer de manière à disposer d'un bord à quai pour que les navires puissent charger et décharger le matériel de signalisation maritime. De plus, la numérisation de la navigation qui ne manquera pas de se renforcer dans les années à venir pourraient nécessiter l'implantation d'infrastructures d'émission / réception (antennes ou autres) en bord de mer pour assurer les échanges d'informations entre les navires et la terre. De ce fait, il convient de ne pas obérer l'avenir en se séparant de toutes ces parcelles propriétés de l'État.

J'envisage de mandater le sous-directeur de la sécurité maritime et les directeurs des DIRM pour la déclinaison de ces principes directeurs que je soumets à votre approbation préalable.

Thierry COQUIL

Le directeur des affaires maritimes