

COMITE TECHNIQUE
REUNION DU 4 OCTOBRE 2021
POLE TRANSPORTS ET INFRASTRUCTURES
DIRECTION DE LA MER, DES PORTS ET DU LITTORAL
RAPPORT POUR AVIS
AJUSTEMENT DE L'ORGANISATION

L'organisation de la direction de la mer, des ports et du littoral a été profondément revue en avril 2015 et ajustée en juillet 2020 au regard du projet de direction construit durant un an au sein des services ainsi que l'animation structurée de la direction alors adoptée. Quatre lignes stratégiques structurent l'action mer, port et littoral dans un contexte en particulier marqué par la mise en service du nouveau port de Calais, la crise sanitaire, le post-Brexit et la combinaison érosion – élévation du niveau de la mer : la digitalisation, le port zéro déchet (englobant l'économie circulaire des complexes industrialo portuaire), la transition énergétique (et l'écologie industrielle) et l'adaptation au changement climatique (pour les ports et le littoral).

L'organigramme est bâti sur trois départements (exploitation & maintenance, aménagement, développement) et un service administratif, financier et appui au pilotage a démontré sa pertinence et sa résilience. La mise en œuvre des lignes stratégiques et le retour d'expérience d'une année et demi de crise sanitaire amènent certains ajustements afin d'optimiser le fonctionnement de la DMPL.

Concrètement, les ajustements infra ont - bien évidemment – été individuellement concertées avec les agents. Ils ont aussi fait l'objet d'échanges dans les réunions de secteurs, services et départements. Des entretiens bilatéraux ont complété les analyses et propositions. Les propositions faites sont donc fondées sur une vision partagée. Les impacts sur les procédures interne sont traités dans des groupes thématiques dédiés.

Pour la Direction : un réglage

La direction comprend trois assistantes de direction sur le littoral (Boulogne-sur-Mer & Calais) et à Lille. Les évolutions métiers et la sécurisation des processus dématérialisés combinées à des besoins nouveaux compte-tenu de la massification du télétravail et de la crise sanitaire ont conduit à confier à l'un de ces agents – en phase exploratoire – des missions de gestion administrative et financière à l'échelle de la direction : contribution à la définition et à l'organisation d'animation interne (rapports d'activité, lettre d'information, reporting...), mise en œuvre des actes de gestion et anticipation des besoins (intranet, séminaire, digitalisation...). Le retour d'expérience est positif et la pérennisation est souhaitée par l'agent comme par la direction.

- > Il est donc proposé de **reconfigurer un poste d'assistant de direction (B2) en poste de gestionnaire administratif (B2).**

Pour le Département Aménagement (DA) : quatre ajustements

Le département Aménagement (DA) porte pour la DMPL la mission de maîtrise d'ouvrage des infrastructures en gestion directe de la Région. Ses activités sont organisées autour du cycle de vie des ouvrages : conception, réalisation, maintenance... sur le temps long (pouvant dépasser le siècle). La maîtrise d'œuvre des opérations est internalisée. Le département assure aussi des missions transversales à la DMPL : expertise environnementale, expertise technique (structure, résistance...) ainsi que le système d'information géographique portuaire.

Les propositions présentées par service et par secteur :

- **renforcent la robustesse** de l'organisation qui emporte principalement trois ajustements (assistance, énergie et SIG) ;
- **et engagent la transformation digitale du port de Boulogne-sur-Mer – Calais** dans sa dimension technique BIM (**Building Modeling Management**), élément de gestion à la fois indispensable en termes de stratégie portuaire (cf. stratégie nationale portuaire), de maîtrise budgétaire des opérations (réduction des risques et provisions attachés aux opérations d'investissement et montage des dossiers de financement européen) au-delà des intérêts techniques et de maîtrise documentaire tout au long de la vie des ouvrages et équipements. **Concrètement, il s'agit donc de décliner un nouveau pilotage ainsi que des déclinaisons métiers de la digitalisation dans le SIG et le service ingénierie.**

1. **Ajustement du service ingénierie (SI)**

La gestion du risque lié aux activités du service ingénierie se décline notamment en termes de responsabilité juridique, technique, financière et de niveau et continuité de service portuaire. La technicité des métiers et activités du service est un élément critique qui structure la priorisation des tâches, face aux aléas (y compris RH). A cet égard, la gestion des opérations inscrites au plan pluriannuel des travaux obère d'autres missions notamment relatives aux lignes stratégiques de la DMPL. Les ajustements de l'organisation fonctionnelle du service sont proposés pour pérenniser l'action tout en atteignant les objectifs stratégiques du projet de direction de 2020.

a. **Ajustement du périmètre des missions et intitulé de la cellule *conception-réalisation* et du secteur *expertise et ressources techniques en secteur réalisation des opérations* et secteur *études et expertise***

Depuis 2015, le secteur Expertise et Ressources Techniques gère des opérations d'investissement au-delà de l'organisation actuelle, en particulier des phases de conception.

Il est proposé **de renommer la cellule *conception-réalisation en secteur réalisation des opérations*** en charge du suivi des travaux et de la conception des opérations d'entretien.

Il est également proposé **de renommer le secteur *ressources et expertise techniques en secteur études et expertise*** en charge de la conception des travaux neufs ou de réhabilitation et des travaux d'entretien nécessitant le recours à son expertise.

b. **Reconfiguration d'un poste de chargé d'opérations (B1) (de la cellule conception-réalisation) en responsable de projet « BIM manager » (A2.2) (au sein du secteur études et expertise du service ingénierie)**

La digitalisation du port est un chantier prioritaire sur trois ans, coordonné avec le système d'information patrimonial (SIP) de la collectivité qui décline notamment le BIM dans le parc de bâtiments de la région. Actuellement, différents outils numériques sont utilisés pour gérer nos informations et nos activités¹ de gestion spatiale et géographique, de maintenance, de suivi des ouvrages, de production de plans, de gestion du trafic maritime. L'organisation des données et l'interopérabilité sont des conditions de réussite de la digitalisation engagée.

Le BIM (Building Information Modeling) peut s'apparenter à une plate-forme collaborative, qui est une étape intermédiaire fondatrice de chaque opération patrimoniale dans le processus de digitalisation et en in fine emporte une évolution majeure dans le management des opérations.

Il convient de positionner un responsable de projet en charge de ce développement majeur pour définir et mettre en œuvre les voies et moyens, dans la durée et en plus de la technique, de :

- piloter l'évolution des processus mis en œuvre pour normer les *objets BIM* avec le SIG du service SGPP (véritable binôme opérationnel – cf. proposition d'ajustement de SGPP) ;
- coordonner à l'échelon national les évolutions méthodologiques avec la communauté portuaire (cerema, GPM, ports décentralisés...) et les entreprises du secteur ainsi que la pleine intégration de la démarche dans le système d'information patrimonial de la collectivité ;

¹ Le SIG pour la gestion de données spatiales et géographiques, la GMAO pour la maintenance des ouvrages, le GECOPE pour le suivi des ouvrages, AUTOCAD pour les plans ou encore Navi-Harbour pour les données du service de trafic maritime

- consolider les impacts financiers (et les réductions de coûts d'investissement et entretien) au long court et contribuer à l'organisation technique adoptée pour solliciter et mettre en œuvre les financements européens (qui sont largement orientés vers la digitalisation – cf. ajustement du SAFAP) ;
 - contribuer la mise en visibilité dans les instances portuaires, pour le grand public du calaisis et du boulonnais, en assurant le relai pour les travaux techniques de la commission portuaire du parlement de la mer ;
 - sécuriser la construction du jumeau numérique sera intégrer à l'environnement de simulation du changement climatique et de ses effets sur les infrastructures et ouvrages portuaires être en capacité d'engager le dialogue avec la communauté portuaire (selon la volonté de l'exécutif).
- > Il est donc proposé de **reconfigurer un poste de chargé d'opérations (B1)** au sein de la cellule conception-réalisation **en responsable de projet « BIM manager » (A2.2)** au sein du secteur études et expertise.

Enfin, l'analyse de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences met en évidence le besoin d'un second responsable de projet BIM. Compte-tenu de l'organisation et de la pyramide des âges d'une part, et de la maîtrise de la transformation dans le temps d'autre part, ce projet d'ajustement sera examiné lors d'une prochaine instance mi 2022, après le départ en retraite d'un agent du service gestion patrimoniale programmation (DA).

2. Ajustement du service gestion patrimoniale et programmation (SGPP)

Le service SGPP a en charge pour les infrastructures portuaires non concédées la gestion patrimoniale, la gestion de l'ensemble des obligations de la maîtrise d'ouvrage régionale sur le port et le système d'information géographique et la production de documents graphiques pour la DMPL.

La connaissance du patrimoine (méthode « Visites Simplifiées Comparées ») est fondamentale afin de mener toutes les investigations spécifiques aux pathologies identifiées sur les ouvrages et rapporter à la criticité au regard du service portuaire d'une part et à la programmation budgétaire d'autre part. L'état structurel du patrimoine est annuel explicité de manière exhaustive et conduit à proposer la priorisation des budgets d'investissement. Optimiser cette gestion patrimoniale par la digitalisation et structurer les données techniques existantes sont conditionnent le succès.

a. Rattachement du poste d'assistant documentaire (B3) du département au sein du secteur connaissance du patrimoine du service SGPP

Les dossiers techniques d'ouvrages doivent centraliser l'ensemble des données afin d'en garantir la connaissance. L'archivage des données historique complet est indispensable et en cours Le département aménagement comprend un poste d'assistant documentaire qu'il convient d'inclure dans le secteur connaissance du patrimoine pour la cohérence de l'action en l'optimisation à isopérimètre de moyen.

- > Il est donc proposé de **rattacher le poste d'assistant documentaire (B3)** du département aménagement **au secteur connaissance du patrimoine du service SGPP.**

b. Reconfiguration du poste de chargé de mission énergie (A3) en poste responsable de projet énergie (A2.2) au sein du service gestion patrimoniale programmation

Un poste de chargé de mission énergie a été créé (par Reconfiguration de poste) suite au CT du 6 juillet 2020. Alors qu'il s'agit d'une dimension stratégique, la transition énergétique est en attente, le poste ne trouvant pas de candidat interne. Après analyse, on comprend que la position chargée de mission n'est pas en adéquation avec les qualifications requises et les missions du poste.

Ce poste emporte des compétences solides et avérées de direction transversale de projet. Il s'agit notamment d'animer un groupe expert associant des ingénieurs DMPL et du concessionnaire SEPD aux énergéticiens des entreprises des complexes industrialoportuaires, aux représentants de collectivités, des organismes experts et des fournisseurs d'énergie (y compris énergies marines renouvelables et ENR) pour figurer sur un schéma directeur de l'énergie à horizon 2030 qui réponde aussi aux prescriptions du SRADETT, à la stratégie nationale portuaire. La dimension financière (i.e. mise en œuvre des outils de financement européen) est indissociable du sujet.

Il s'agit d'un sujet hautement stratégique pour la compétitivité portuaire Boulogne-sur-Mer – Calais, la lisibilité de son articulation avec le pôle énergie du Grand Port Maritime de Dunkerque et les options énergétiques de connexion de réseaux de France <> Royaume Uni de Eurotunnel. La gestion de risque technologique, environnemental et financier est une dimension clé, outre la compétence technique et managériale.

> Il est donc proposé de **reconfigurer ce poste en responsable de projet (A2.2)**.

Pour le service administratif et financier et d'appui au pilotage (SAFAP) : quatre ajustements

La gestion intégrée des risques et la transition vers le pilotage par la qualité de service renforcent le besoin d'appui au pilotage. A isopérimètre de moyens, quatre propositions d'ajustement sont nécessaires au fonctionnement sécurisé de la DMPL.

1. Modifier l'intitulé de la cellule *pilotage budgétaire et stratégique* en cellule d'appui au pilotage

Le périmètre de la cellule d'appui au pilotage comprend les missions suivantes :

- création et gestion d'outils d'aide à la décision pour la DMPL, en cohérence avec les univers décisionnels de la collectivité, notamment pour dynamiser la recherche de financement européen ;
- appuyer la direction dans la gestion des moyens (financiers, matériels et humains) mis à dispositions de la DMPL selon l'organisation des délégations des vice-présidents, en articulation en tant que de besoin avec les autres directions opérationnelles et les directions support ;
- animer le processus de gestion intégrée des risques en sécurisant sa dimension contrôle interne et en faisant évoluer progressivement vers un pilotage par la qualité de service ;
- optimiser la lisibilité de l'action transversale du SAFAP et accroître l'efficacité globale de la direction au sein de la collectivité

> Il est proposé de **modifier l'intitulé de cette cellule en appui au pilotage**.

2. Rattacher un poste d'assistante de direction (B2) du département développement à la cellule appui au pilotage SAFAP et le reconfigurer en gestionnaire administratif (B2)

Depuis plusieurs mois est expérimenté le redéploiement d'une assistante de direction du département développement sur des missions de **gestionnaire administratif au SAFAP** en appui au pilotage, dans le cadre d'une démarche volontaire. Sans se substituer à la DRH, l'agent assurera l'organisation sur tous les sites l'accueil des nouveaux arrivants (remise des consignes de sécurité, etc.), l'appui stratégique et l'aide au pilotage, le suivi GPEC dans le dialogue avec la DRH, la saisie de tableaux de bord, la rédaction de rapport d'activités, la gestion des procédures internes de la DMPL... dans un contexte de transformation porté par la crise sanitaire et le développement du télétravail (la presque totalité des agents de type tertiaires donc éligibles au télétravail ont opté pour cette organisation) avec un socle de près de deux tiers des missions non éligibles au télétravail, avec une obligation de service H24 7/7.

> Il est donc proposé de pérenniser la nouvelle organisation qui donne satisfaction et de **reconfigurer un poste d'assistant de direction (B2) en poste de gestionnaire administratif (B2) et de le rattacher à la cellule appui au pilotage du SAFAP**.

3. Reconfigurer le poste de chargé de mission (A3) de la cellule d'appui au pilotage en responsable de projet (A2.2)

Pour répondre au besoin accru de pilotage, le poste de chargé de mission intègre les activités de métiers du responsable de projet : contribuer à la sécurisation de l'Institution ; assurer l'ingénierie et le pilotage des projets confiés ; définir, en lien avec les acteurs compétents, les modalités d'accompagnement des changements induits ; le management d'équipe projet... C'est une condition de réussite de l'organisation mise en place pour

formuler les nouveaux investissements conformément aux cadres de financement européens de la nouvelle programmation et répondre aux attentes inhérentes à la (très) forte concurrence sur ces fonds.

Le responsable de projet devra conduire des projets stratégiques de pilotage du profil d'activité de la région coordonné avec la prévention des risques industriels de la cellule QSE, le pilotage de la réponse aux appels à projets de financements européens et la mise en œuvre des fonds obtenus, en lien avec :

- les services opérationnels de la DMPL,
- le pôle PTI et ses directions,
- les directions support et la direction Europe,
- les partenaires extérieurs (ports - par exemple Livourne - laboratoires de recherche régionaux et nationaux, entreprises, etc.)

Il aura la responsabilité de la mise en œuvre des projets en termes d'objectifs, de coûts et de délais et l'ensemble de la démarche de la sécurisation budgétaire en recettes. Il devra donc déployer une méthode reproductible à l'échelle de la direction de reporting, d'agrégation de données, de préparation des instances de gouvernance des projets, etc. Le lien est notamment assuré avec les ambitions digitales et énergétiques (cf. supra).

- > Il est donc proposé de **reconfigurer un poste de chargé de mission (A3) en responsable de projet *appui au pilotage (A2.2)***.

4. Transfert d'un poste d'assistant de direction (B2) de la direction au SAFAP et mutualisation pour la continuité du secrétariat DMPL et le relai sur le littoral

Une organisation est expérimentée depuis plusieurs mois de mutualisation d'un poste d'assistant de direction de la direction de la DMPL avec le SAFAP, sur le littoral. Il s'agit concrètement et à isopérimètre de répondre :

- au besoin de secrétariat du service du SAFAP dont les équipes sont principalement sur littoral ;
- à la volonté de renforcer la mobilisation du SAFAP sur ses missions de gestion et des tableaux de bord portés par la cellule d'appui au pilotage ;
- à la nécessaire continuité de service du secrétariat de direction de la DMPL avec une présence sur le littoral qui sécurise les flux administratifs et documentaires tout en assurant à distance les missions d'appui au directeur et à la directrice adjointe ;
- faciliter la proximité de travail sur le littoral par un management intermédiaire.

La nouvelle organisation donne entière satisfaction aux acteurs et à la direction, d'autant que les processus sont formalisés et adaptés sur proposition « ascendante ». L'accord des parties permet de pérenniser.

- > Il est donc proposé de **rattacher d'un poste d'assistant de direction (B2) au SAFAP avec une lettre de mission encadrant les activités articulées avec le secrétariat de direction de la DMPL**.

**DIRECTION DE LA MER, DES PORTS
ET DU LITTORAL**

1 Directeur (A) (manager de direction)

1 Directeur/trice Adjoint/e (A) (manager de direction)

1 Conseiller/ère Technique (A)

3 Assistant/e/s de Direction (B)

HAUTS-DE-FRANCE
ORGANIGRAMME SOURCE
CT DU 12/04/2021

Postes autorisés : 210

SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER ET D'APPUI AU PILOTAGE

1 Responsable de Service (A) (Management intermédiaire)

Secteur exécution comptable

1 Responsable de Secteur (A)
(manager de proximité)

6 Gestionnaires Administratif/ve/s et
Financier/e/s (B)
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

Secteur commande publique et accompagnement juridique

1 Responsable de Secteur (A)
(Manager de proximité)

1 Chargé/e de mission (A)

1 Gestionnaire Administratif/ve et Financier/e (B)
(Gestionnaire Adm et/ou Financier)

Cellule pilotage budgétaire et stratégique

1 Responsable de Projet (A)

1 Chargé/e de mission (A)

**DEPARTEMENT
EXPLOITATION ET MAINTENANCE**

Voir Organigramme détaillé page suivante

DEPARTEMENT AMENAGEMENT

Voir Organigramme détaillé page suivante

DEPARTEMENT DEVELOPPEMENT

Voir Organigramme détaillé page suivante

**DIRECTION DE LA MER, DES PORTS
ET DU LITTORAL**

1 Directeur (A) (manager de direction)

1 Directeur/trice Adjoint/e (A) (manager de direction)

1 Conseiller/ère Technique (A)

1 Gestionnaire Administratif/ve (B)
(Gestionnaire Administratif et/ou Financier)

1 Assistant/e/s de Direction (B)

HAUTS-DE-FRANCE
ORGANIGRAMME CIBLE
CT DU 04/10/2021

Postes autorisés : 210

SERVICE ADMINISTRATIF ET FINANCIER ET D'APPUI AU PILOTAGE

1 Responsable de Service (A) (Management intermédiaire)

1 Assistant/e/s de Direction (B)

Secteur exécution comptable

1 Responsable de Secteur (A)
(manager de proximité)

**6 Gestionnaires Administratif/ve/s et
Financier/e/s (B)**
(Gestionnaire administratif et/ou financier)

Secteur commande publique et accompagnement juridique

1 Responsable de Secteur (A)
(Manager de proximité)

1 Chargé/e de mission (A)

1 Gestionnaire Administratif/ve et Financier/e (B)
(Gestionnaire Adm et/ou Financier)

Cellule appui au pilotage

2 Responsable de Projet (A)

1 Gestionnaires Administratif/ve/s (B)

**DEPARTEMENT
EXPLOITATION ET MAINTENANCE**

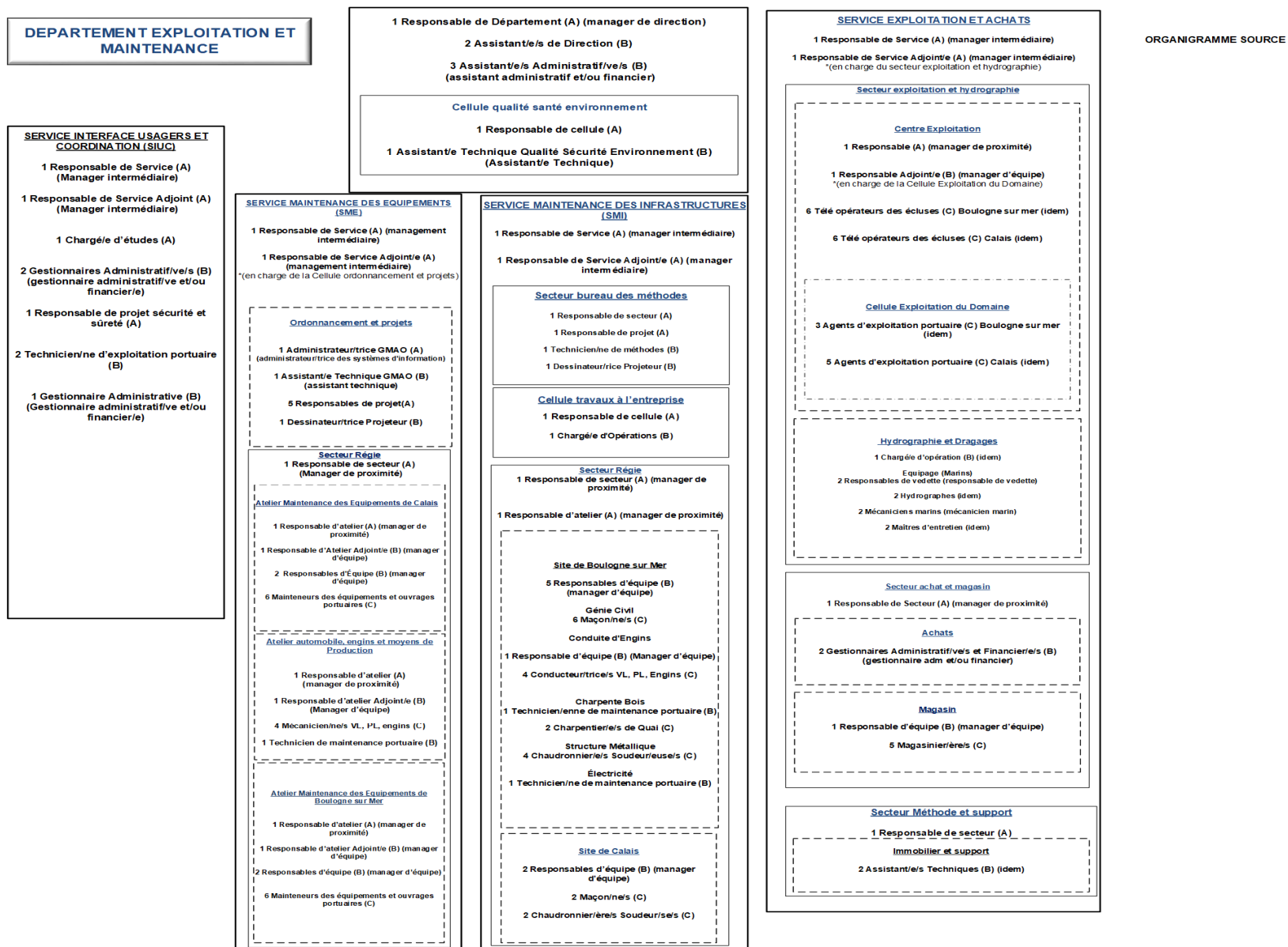
Voir Organigramme détaillé page suivante

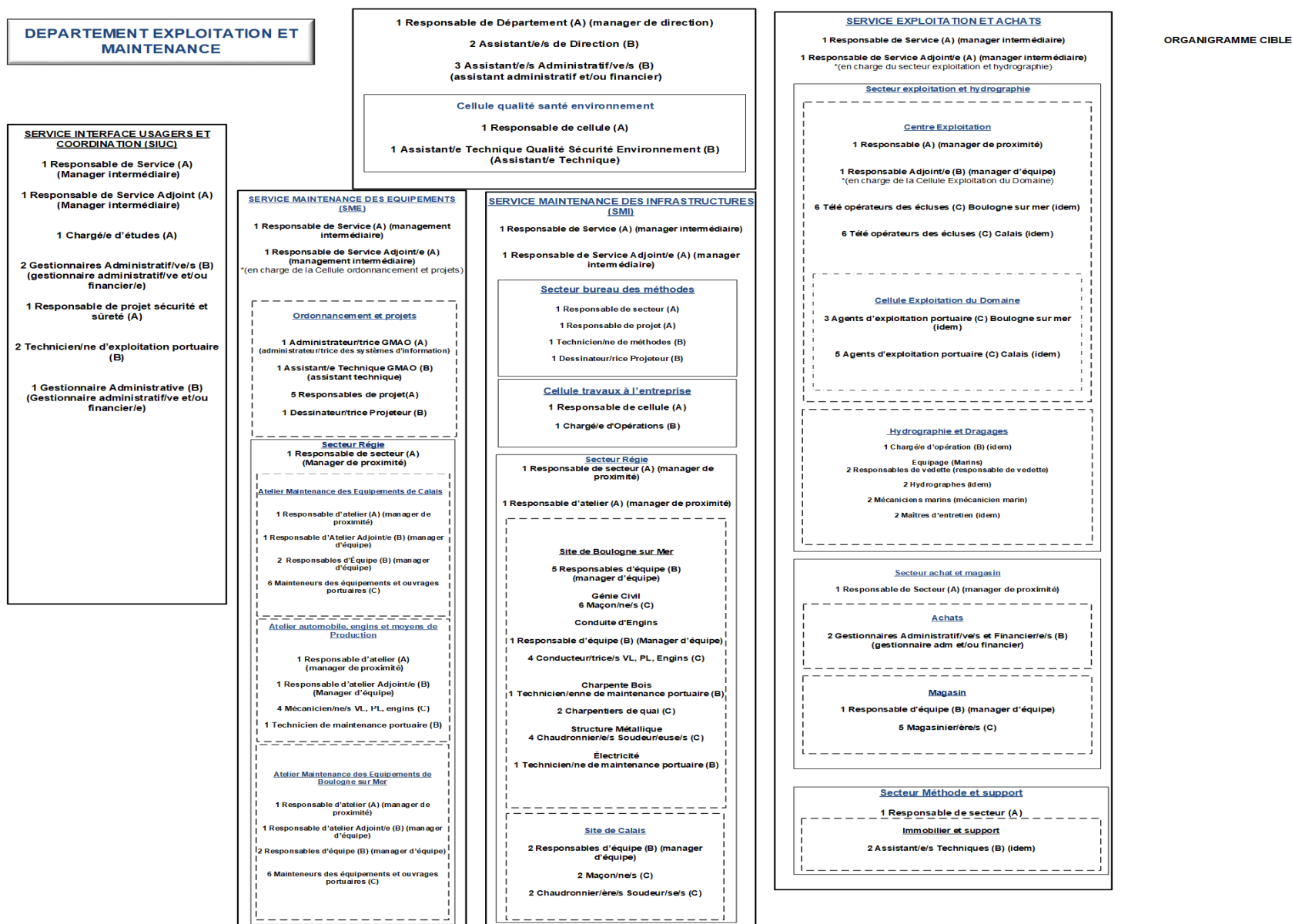
DEPARTEMENT AMENAGEMENT

Voir Organigramme détaillé page suivante

DEPARTEMENT DEVELOPPEMENT

Voir Organigramme détaillé page suivante





DEPARTEMENT AMENAGEMENT

1 Responsable de Département (A)
(Manager de direction)

2 Assistant/e/s de Direction (B)

1 Assistant/e documentaire (B)

HAUTS DE FRANCE
ORGANIGRAMME SOURCE

SERVICE GESTION PATRIMONIALE ET PROGRAMMATION

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

Secteur Maîtrise d'ouvrage et Programmation

1 Responsable de Secteur (A)
(Manager de proximité)

3 Responsables de Projet (A)

2 Programmistes (A)
(Responsable de projet)

1 Chargé de mission (A)

Environnement

1 Responsable de Projet (A)

Secteur SIG

1 Responsable de Secteur (A)
(Manager de proximité)

2 Technicien/ne/s SIG (B)

1 Dessinateur Projeteur (B)

Secteur Connaissance du Patrimoine

1 Responsable de Secteur (A)
(Manager de proximité)

1 Responsable de Projet (A)

1 Chargé/e d'études (A)

2 Gestionnaires du patrimoine portuaire (B)

SERVICE INGENIERIE

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Responsable de Service Adjoint/e (A) (manager intermédiaire)

Conception et Réalisation

2 Responsables de Projet (A)

2 Chargé/e/s d'Opération (B)

Secteur Expertise et Ressources techniques

1 Responsable de Secteur (A)
(Manager de proximité)

1 Responsable de Projet (A)

Bureau d'études

1 Dessinateur/trice/s Projeteurs (B)

DEPARTEMENT AMENAGEMENT

1 Responsable de Département (A)
(Manager de direction)

2 Assistant/e/s de Direction (B)

HAUTS DE FRANCE
ORGANIGRAMME CIBLE

SERVICE GESTION PATRIMONIALE ET PROGRAMMATION

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

Secteur Maîtrise d'ouvrage et Programmation

1 Responsable de Secteur (A)
(Manager de proximité)

3 Responsables de Projet (A)

2 Programmistes (A)
(Responsable de projet)

1 Responsable de projet énergie (A)

Environnement

1 Responsable de Projet (A)

Secteur SIG

1 Responsable de Secteur (A)
(Manager de proximité)

2 Technicien/ne/s SIG (B)

1 Dessinateur Projeteur (B)

Secteur Connaissance du Patrimoine

1 Responsable de Secteur (A)
(Manager de proximité)

1 Responsable de Projet (A)

1 Chargé/e d'études (A)

2 Gestionnaires du patrimoine portuaire (B)

1 Assistant/e documentaire (B)

SERVICE INGENIERIE

1 Responsable de Service (A) (manager intermédiaire)

1 Responsable de Service Adjoint/e (A) (manager intermédiaire)

Secteur Réalisation des Opérations

2 Responsables de Projet (A)

1 Chargé/e/s d'Opération (B)

Secteur Etudes et Expertise

1 Responsable de Secteur (A)
(Manager de proximité)

1 Responsable de Projet (A)

1 Responsable de Projet BIM
Manager(A)

Bureau d'études

1 Dessinateur/trice/s Projeteurs (B)

DEPARTEMENT DEVELOPPEMENT

HAUTS DE FRANCE
ORGANIGRAMME SOURCE

1 Responsable de Département (A) (Manager de direction)

3 Assistant/es de Direction (B)

SERVICE CONCESSIONS ET DOMANIAL

1 Responsable de Service (A) (Manager intermédiaire)

**1 Responsable de Service Adjoint/e (A)
(manager intermédiaire)**

Aménagement Foncier

3 Technicien/ne/s d'exploitation portuaire (B)

**Administration portuaire, gestion
concessions et prospective**

3 Responsables de Projet (A)

1 Chargé de Mission (A)

1 Technicienne d'exploitation portuaire (B)

SERVICE MER ET LITTORAL

1 Responsable de Service (A) (Manager intermédiaire)

3 Chargé/e/s de Mission (A)

Parlement de la mer

1 Chargé/e de Mission (A)

1 Gestionnaire administratif/ve et financier/ière (B)

DEPARTEMENT DEVELOPPEMENT

HAUTS DE FRANCE
ORGANIGRAMME CIBLE

1 Responsable de Département (A) (Manager de direction)

2 Assistant/es de Direction (B)

SERVICE CONCESSIONS ET DOMANIAL

1 Responsable de Service (A) (Manager intermédiaire)

**1 Responsable de Service Adjoint/e (A)
(manager intermédiaire)**

Aménagement Foncier

3 Technicien/ne/s d'exploitation portuaire (B)

**Administration portuaire, gestion
concessions et prospective**

3 Responsables de Projet (A)

1 Chargé de Mission (A)

1 Technicienne d'exploitation portuaire (B)

SERVICE MER ET LITTORAL

1 Responsable de Service (A) (Manager intermédiaire)

3 Chargé/e/s de Mission (A)

Parlement de la mer

1 Chargé/e de Mission (A)

1 Gestionnaire administratif/ve et financier/ière (B)