

Monsieur le Directeur Général Adjoint,

Mesdames, Messieurs les Directeurs sectoriels et Assimilés

Mesdames, Messieurs les hauts cadres de l'APN,

En lançant aujourd'hui cette nouvelle réunion du Conseil de direction, je veux exprimer ma volonté forte de voir *cet espace privilégié d'échanges féconds et de dialogue constructif* servir d'abord de lieu d'appropriation des grandes orientations de l'APN, de lieu de définition de stratégies et d'actions à mener pour plus de cohésion et de pertinence des équipes placées sous votre leadership, de lieu de travail pour plus de cohérences entre les directions, pour plus d'engagement et d'implication dans l'atteinte des objectifs planifiés.

Ce lieu de partage de responsabilités, de débats directs et ouverts qu'est le **Conseil de direction** a pour objectif de permettre à chacune de vos directions d'examiner et de débattre de manière approfondie des questions et dossiers sur lesquels vous travaillez, d'entrevoir les passerelles de communication, les liaisons ou les connexions indispensables entre directions et qui sont autant d'exigences de cette efficacité que je viens d'évoquer afin de dégager les synergies indispensables pour la dynamisation des actes de l'institution.

Pouvoir, de la manière la plus concrète, la plus exhaustive que possible, débattre de vos préoccupations, des difficultés que vous rencontrez et aussi partager vos expériences, vos suggestions ou vos réussites est une opportunité à saisir pour entrevoir ou apporter les correctifs utiles à un renforcement institutionnel, porteur de résultats probants.

Dans cet ordre d'idées, je m'emploierai à en pérenniser l'organisation périodique afin de pouvoir construire des relations plus soutenues, définir des projets et élaborer des stratégies de basculement de l'APN dans une quasi modernité. Il se prépare, *avec le projet de réforme du*

secteur portuaire en général et de l'APN, en particulier, des transformations profondes qui nécessitent de revisiter ardemment nos approches managériales et de bouleverser nos schèmes de valeurs, nos comportements de leaders et de pouvoir nous adapter aux mutations qui se structurent à l'horizon.

D'une manière générale, j'aimerais favoriser l'émergence d'une véritable interactivité entre les Directions, sans exclusives, pour un enrichissement mutuel, pour voir surgir une culture d'entreprise à l'écoute du monde des affaires du secteur maritime et des changements technologiques. Je voudrais aussi que soient introduits dans vos directions des mécanismes fiables d'évaluation de performances et d'atteinte des objectifs pour que le **tableau de bord** de l'entreprise nous renvoie des données réelles aptes à orienter ou à conforter la vision stratégique.

Cette feuille de route que je vous propose pour orienter et donner du tonus à notre action sur le court et le moyen terme se décline en renforcement de la structure administrative, travail productif, mobilisation de vos effectifs sur les impératifs, par la qualité d'un leadership plus proactif que réactif, plus novateur, plus présent, plus mobilisateur.

Il importe aussi que nous ne perdions point de vue les impératifs budgétaires, l'exigence de diversification des sources de revenus, de l'intensification de la campagne de collecte ou de recouvrement des créances de l'APN, de rationalisation des dépenses dans la perspective de remboursement de l'énorme prêt que l'Entreprise va

consentir pour faire face aux dépenses de raffermissement de nos capacités et d'investissements, notamment dans la reconstruction du Quai Nord du Port de Port-au-Prince.

L'axe programmatique que j'indique ici fait de la qualité de votre leadership dans vos directions respectives le fondement des dynamiques de redéfinition des rôles. L'importance que j'accorde à cette problématique est à la hauteur de mon insistance sur cet aspect crucial de la performance

globale de l'APN. La qualité des ressources humaines, la mécanique de leur répartition et de leur organisation en sont presque les déterminants incontournables des bon résultats que nous voulons et attendons à l'APN. Se doit-on de baisser les bras et accepter les attitudes frileuses, réactionnaires, contreproductives ou se doit-on d'innover en recherchant les bonnes formules, la bonne alchimie pour créer la motivation, pousser au travail et à l'enrichissement du collectif.

Il nous faut veiller à ne pas surévaluer, ni non plus à nous laisser entrainer par l'attitude contraire de sous-évaluer les limites humaines, les capacités intellectuelles et morales de vos équipes. Sachez seulement et surtout tirer le **meilleur de chacun** par la valorisation des potentiels de passion, de motivation, de créativité de chaque membre de votre équipe de direction.

Ainsi se créeront progressivement, et sous votre leadership avisé, de meilleures conditions d'adaptabilité à une entreprise résolument placée *en mode mutation profonde*.

Il ne fait point de doute dans mon esprit que de nouveaux instruments objectifs d'évaluation avec des critères pertinents éprouvés mesurables devront être proposés pour remplacer les bonnes paroles qui servent jusqu'ici à mesurer le rendement, l'efficacité, la pertinence.

Feuille de route ambitieuse, diront certains! Exigence intellectuelle, diront d'autres! Qu'importe ! On ne saurait transformer l'APN en une *machine à gagner* ni même se projeter, *sans vision, sans ambition, sans projet* !

Mesdames, Messieurs,

Il m'avait paru utile d'indexer ces orientations, de mesurer les challenges que nous devons ensemble relever pour mener à bien notre mission. Je resterai bien évidemment vigilant à cet

égard et nécessairement attentif aux progrès à faire par chacun de vous pour construire ensemble la nouvelle APN

Et il ne serait sans doute pas inutile d'en appeler de mes vœux les plus chers que les Directions Sectorielles, en particulier la Sûreté et la Sécurité, puissent intégrer l'idée qu'elles se parlent entre elles, qu'elles se communiquent. Un dialogue intra institutionnel qui puisse permettre de déceler et résorber les frustrations, les incohérences, les tracasseries, les duplications, les tensions, qui puisse aussi reléguer aux oubliettes des mauvaises pratiques le fait que personne semble n'écouter personne, que personne semble ne répondre à personne, la hiérarchie qui ne contrôle pas ou qui s'enferme dans son pouvoir et dans son bureau. Les outils informatiques créés au sein de l'APN sont pour favoriser ces échanges indispensables au bon fonctionnement d'une entreprise qui frappe aux portes de la modernité. Servez-vous en pour tout ce qui est échange inter ou intra institutionnel: transmission de données, de rapports, d'avis, de correspondances, demande ou partage d'information, etc.

Je compte sur chacun de vous pour y veiller.

Il est indispensable de donner un cap à l'APN et au secteur portuaire national, faire partager des valeurs communes pour rencontrer ou construire ensemble le succès attendu et recherché qui ne peut être et ne doit être autre chose que mettre au service du Pays un instrument de croissance économique et à la population des services de qualité pouvant impacter positivement le coût de la vie.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie de votre attention.

Pétion-Ville le 10 novembre 2014

Alix Cestin, Ing.

Directeur Général