

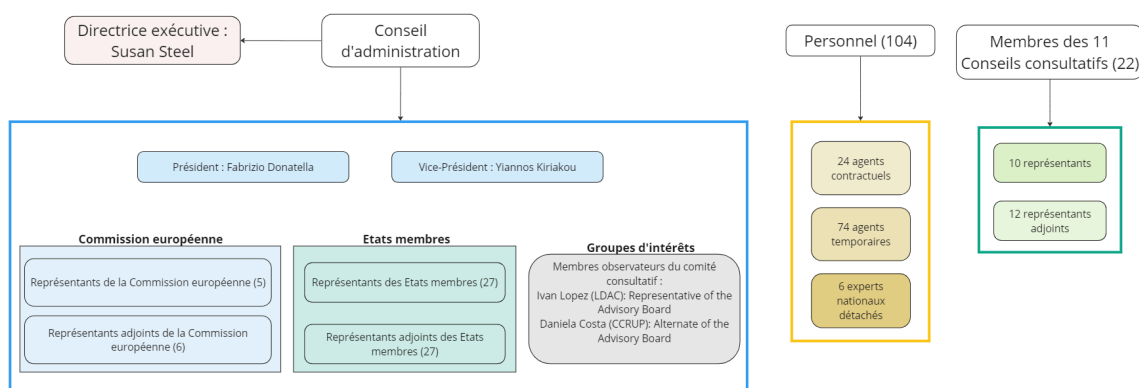
L'Agence Européenne de Contrôle des Pêches (AECF)

Les premiers jalons d'une politique commune de la pêche (PCP) ont été posés dans le traité de Rome. Initialement liée à la politique agricole commune, celle-ci s'est progressivement autonomisée. Ayant pour objectif principal d'assurer la pérennité des pêcheries et de garantir des revenus et des emplois stables aux pêcheurs, elle se heurte aux évolutions environnementales de ces dernières décennies et à la volonté politique de s'emparer du sujet du dérèglement climatique. Ainsi, elle est réformée en 2002 pour permettre une exploitation durable des ressources aquatiques vivantes, de manière équilibrée et en tenant compte des enjeux environnementaux, économiques et sociaux, tout en précisant que la durabilité doit reposer sur des avis scientifiques sérieux et sur le principe de précaution.

Face au besoin croissant de coordination des mesures en matière de pêche, est créée en 2005 à Vigo (Espagne), l'Agence Européenne de Contrôle des Pêches (AECF), pour veiller à l'application correcte et uniforme de la politique commune de la pêche de l'Union européenne (UE)¹. L'AECF est une agence de régulation décentralisée. Contrairement aux agences exécutives, elle est créée par un acte communautaire sans limitation de durée, est distincte des institutions communautaires et dotée d'une personnalité juridique propre.

Les activités de l'agence sont variées, puisqu'elle remplit trois types de missions : les opérations européennes, les opérations internationales (obligations internationales de l'UE en matière de contrôle et d'inspection), et les "implementation tasks" (le travail opérationnel de l'agence). L'AECF vise à promouvoir les normes communes les plus strictes dans le cadre de la PCP. Sa mission principale consiste à coordonner la coopération entre les activités nationales de contrôle et d'inspection. L'agence assiste également la Commission et les Etats membres afin de veiller à ce que les règles de la PCP soient correctement appliquées. Elle est dotée pour ce faire d'un budget de plus de 30 millions d'euros par an.

L'agence est composée d'un conseil administratif, d'un conseil consultatif, et du personnel. Elle est dirigée par une directrice exécutive irlandaise, Susan Steele, depuis 2021. Susan Steele est également présidente exécutive et présidente directrice générale de l'Autorité de protection des pêches maritimes en Irlande depuis 2013. En termes d'effectif², le personnel compte 104 personnes (74 agents temporaires et 24 agents contractuels) et 6 experts nationaux détachés (END), selon le rapport annuel 2022 de l'AECF.



¹ Base légale : RÈGLEMENT (UE) 2019/473 DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL du 19 mars 2019 sur l'Agence européenne de contrôle des pêches.

² Le personnel de l'agence est constitué de fonctionnaires affectés ou détachés par la Commission à titre temporaire ainsi que d'autres agents recrutés par l'agence en fonction de ses besoins pour s'acquitter de ses tâches.

L'AECP est une agence singulière, peu saillante dans le débat public, contrairement à de plus grosses structures comme l'Agence européenne du médicament. Pas controversée, plutôt méconnue, elle fait de temps en temps parler d'elle pour ses opérations de lutte contre la pêche "Illégale, Non déclarée, Non réglementée" (INN). Cette structure de taille relativement petite est chargée de l'application de normes communautaires importantes. En effet, la pêche reste un enjeu central aux niveaux européen et national, l'UE étant le troisième producteur mondial de pêche et d'aquaculture. A l'échelle européenne, la filière génère 3,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 107 000 emplois dans la pêche, 80 000 dans l'aquaculture et 100 000 dans la transformation. La pêche est également source de contentieux. Ce fut par exemple le cas lors du Brexit (2016), où les questions de l'accès réciproque aux eaux territoriales, des quotas de prélèvement et de la concurrence entre l'UE et le Royaume-Uni ont été exacerbées. Plus récemment, on peut citer l'interdiction de la pêche électrique³ en 2021, qui a fait beaucoup de débats, notamment aux Pays-Bas, État membre le plus fermement opposé à cette mesure. Enfin, il convient de rappeler qu'avec 5,9 millions de tonnes de poissons, et une flotte de près de 75 000 navires, l'Europe dispose du plus grand territoire maritime du monde, ce qui fait d'elle une puissance maritime incontournable. La France, deuxième domaine maritime mondial derrière les États-Unis, y est pour beaucoup, notamment grâce à ses territoires ultramarins. La France a ainsi fait de la dimension maritime une des priorités de la Présidence française du Conseil de l'Union européenne, remettant le contrôle des pêches européennes au cœur des priorités.

De tels enjeux impliquent de voir graviter un certain nombre d'acteurs, qui peuvent, au cours de leur carrière, avoir travaillé dans le secteur privé de la pêche et/ou public. Il semble alors intéressant de se pencher sur cette agence relativement discrète pour étudier l'existence éventuelle du phénomène des portes tournantes, qui renvoie à des "mouvements de va-et-vient entre les secteurs privé et public"⁴. Des règles sur le conflit d'intérêt ont été instaurées (voir exemple de déclaration de conflit d'intérêt en annexe), et le personnel est composé d'agents temporaires et contractuels recrutés sur la base de procédures de sélection ouvertes. Le rapport annuel 2022 de l'agence prend en compte le sujet du conflit d'intérêt : "L'agence a mis l'accent sur le développement d'une culture d'intégrité, de loyauté et de confiance au travers d'instruments mis en place pour garantir un comportement éthique." La question du conflit d'intérêt est aussi présente dans le règlement de l'agence : "Les membres du conseil d'administration font une déclaration d'intérêts indiquant, soit l'absence de tout intérêt susceptible d'être préjudiciable à leur indépendance, soit tout intérêt direct ou indirect qui pourrait être considéré comme préjudiciable à leur indépendance. Ces déclarations sont faites chaque année par écrit ou chaque fois qu'un conflit d'intérêts pourrait survenir en ce qui concerne les points à l'ordre du jour. Dans ce dernier cas, le membre concerné ne dispose du droit de vote sur aucun de ces points." (article 37). Les agents doivent préciser leurs précédentes activités et leurs activités actuelles. De plus, au sujet des réunions du conseil administratif, le règlement prévoit que "lorsqu'il existe un conflit d'intérêts, le conseil d'administration peut décider que ces points sont examinés sans la présence du représentant désigné par le comité consultatif" (article 35). Enfin, en 2018, l'agence a adopté un code de conduite pour les personnes participant à ses activités.

³ La pratique consiste à envoyer des signaux électriques pour faire s'éloigner les poissons et crevettes des fonds marins et les étourdir pour ensuite les « cueillir » dans les filets.

⁴ Raymond Hudon, Stéphanie Yates et Mathieu Ouimet, "Portes tournantes et éthique démocratique", *Éthique publique*, vol. 18, n° 2, 2016. <https://journals.openedition.org/ethiquepublique/2737#quotation>

L'agence est en relation avec les industriels de la pêche, ce qui constitue un enjeu autour du phénomène des portes tournantes et/ou des conflits d'intérêt : des acteurs qui se connaissent bien et travaillent ensemble, se créent des contacts potentiels pour la suite de leur carrière. Par exemple, le conseil consultatif (CC), dont un représentant participe aux délibérations lors des réunions du conseil d'administration, conseille la directrice exécutive de l'agence. Or, le CC est composé de représentants des conseils consultatifs régionaux, eux-mêmes constitués de représentants de l'industrie et d'autres groupes d'intérêt. Les portes tournantes sont donc envisageables avec les acteurs privés liés au domaine de la pêche, comme Europêche, le principal lobby des entreprises de pêche industrielle en Europe. C'est également un enjeu connu puisque les portes tournantes sont déjà dénoncées dans ce milieu, notamment par l'association Bloom, pour la préservation des océans. Cette dernière a par exemple alerté Anticor sur le cas d'Anne-France Mattlet : ancienne haute fonctionnaire nationale (Direction des pêches maritimes et de l'aquaculture (DPMA)), elle a été nommée à la tête d'Europêche sans respecter le délai de 3 ans. Il nous paraît donc intéressant d'analyser les profils des membres de l'agence pour voir si, malgré sa faible couverture médiatique, elle est concernée par ce genre de phénomènes.

Ainsi, dans quelle mesure les différents parcours biographiques des agents, entre profils de *régulateurs* et de *régulés*, nous éclairent-ils sur la structuration de cette agence qui coordonne la politique de la pêche à l'échelle européenne, et sur les liens qu'elle entretient avec l'industrie ?

I. Composition de l'échantillon	3
A. Les difficultés rencontrées	4
B. Méthode et critères de sélection	4
II. Analyse de l'échantillon	5
A. Informations générales	5
A.1. Quelle proportion de femmes ?	5
A.2. Les nationalités	6
B. Les diplômes	7
C. Les trajectoires des membres de l'AECF dans le privé et le public	9
C.1. Quelles carrières dans le secteur privé ?	9
C.2. Les mobilités public-privé selon les différents profils des agents	12
C.3. Les profils de régulateur et de régulé, une distinction public/privé ?	13
C.4. Les positions occupées dans le public	14
D. Autres activités	15
Conclusion. Quel modèle de régulation ?	15
Annexes	16
Bibliographie	16
Un exemple de déclaration de conflits d'intérêt	17
Détail des lieux de formation	19
Tableur Excel de l'échantillon	19

I. Composition de l'échantillon

A. Les difficultés rencontrées

Nous avons rencontré des difficultés - certaines importantes - dans la constitution de notre échantillon, notamment en raison de la petite taille et de la faible médiatisation de l'agence. Ces difficultés furent les suivantes :

- L'ensemble des CV des personnes travaillant à l'agence ne sont pas disponibles sur le site internet de l'AIECP.
- La liste du personnel n'étant pas présente sur le site, nous avons écrit à l'agence afin qu'elle nous la fournisse. Suite à son refus, nous nous sommes contentées de nous informer grâce à LinkedIn.
- Les personnes travaillant à l'agence n'ont pas toutes un compte LinkedIn et souvent, les comptes sont très parcellaires (notamment sur les études) ou non actualisés. Or, notre source principale étant LinkedIn, nos recherches ont été limitées concernant certaines informations comme la participation à des groupes d'experts ou à des associations.
- Les déclarations d'intérêt se sont révélées très peu utiles. Le plus souvent, elles ne sont pas complétées : les agents, considérant qu'il n'y a aucun risque de conflit d'intérêt, ne déclarent rien.
- Certaines informations sont très approximatives, comme la nationalité (précisée explicitement nulle part) ou l'âge, estimé lorsque cela est possible en fonction des années de formation.
- Nous n'avons pas de recul historique (aucune information sur de précédents membres de l'agence).

B. Méthode et critères de sélection

L'AIECP est composée de **quatre organes internes** : la direction, un conseil d'administration, un conseil consultatif et le personnel, constitué d'agents permanents ou temporaires.

Organe	Effectif
Conseil consultatif	15
Direction	4
Personnel	15
Total	34

Nous avons sélectionné notre échantillon au sein de la **direction**, du **conseil consultatif** et du **personnel**, qui incarnent chacun un **rôle régulateur** au sein de l'agence. Ainsi, le rôle du conseil consultatif, composé de **représentants d'intérêts** (notamment industriels), est de faire le lien entre les parties prenantes de la politique de la pêche, mais aussi de fournir à la Commission européenne et aux Etats membres des recommandations sur les questions de gestion de la pêche.

Concernant le personnel, nous avons retenu 15 personnes occupant des positions qui nous semblent stratégiques, et qui ont mis suffisamment d'informations sur LinkedIn afin que nous puissions retracer leur parcours. Enfin, nous avons fait le choix d'inclure dans notre échantillon les 4 membres de la direction (dont la directrice exécutive de l'agence) du fait de leur rôle d'impulsion pouvant influencer sur la mise en œuvre de la régulation. **Nous avons exclu le conseil d'administration de notre échantillon** puisqu'il apparaît que les membres de ce conseil ne sont pas des membres permanents de l'agence, exerçant simultanément un poste soit dans leur Etat membre, souvent au sein de l'administration, soit à la

Commission européenne. Leur rôle semble donc être plus un rôle administratif et non un rôle de régulation à proprement parler.

Il est important de préciser les termes de *régulateur* et de *régulé*, que nous utiliserons dans notre analyse. Nous entendons par *régulateurs* les individus chargés de la réflexion, de la formation et de la mise en œuvre des politiques publiques européennes dans le domaine des pêches. Au contraire, les *régulés* désignent les acteurs qui travaillent dans des domaines relatifs à la pêche. Ils représentent des intérêts privés, possiblement différents de la législation existante, et qu'ils peuvent défendre au sein de l'agence, en particulier grâce au conseil consultatif.

En matière de **critères et de méthode de sélection de notre échantillon du personnel**, nous avons écrit "European fisheries control agency" ou "EFCA" dans la barre de recherche sur LinkedIn.

Les critères de sélection que nous avons choisis sont les suivants :

- Un niveau d'informations suffisant ;
- L'exclusion des services qui nous semblaient les moins pertinents dans l'agence, comme ICT (communication, informatique) ;

Nous avons conscience des **limites** de cette méthode :

- Utiliser LinkedIn comme source d'informations constitue un premier filtre de sélection indépendant de nos choix (dépendance à l'algorithme et aux informations données) ;
- Nous avons été contraintes de descendre dans la hiérarchie en raison du manque d'informations sur LinkedIn. Ainsi, nous avons dû élargir notre sélection à d'autres postes, qui nous semblaient malgré tout pertinents.

II. Analyse de l'échantillon

A. Informations générales

L'âge moyen de l'échantillon, composé de 34 personnes, est de 47,5 ans⁵, à l'image de l'agence de l'UE pour le programme spatial (47,3 ans) ; ce qui est relativement jeune par rapport aux autres agences étudiées. En effet, les moyennes d'âge pour l'agence européenne pour l'environnement, l'autorité européenne de sécurité des aliments et l'agence européenne des médicaments, sont respectivement de 60, 57 et 50 ans.

A.1. Quelle proportion de femmes ?

Population	Femmes	Hommes	Total	Part femmes
Conseil consultatif	2	13	15	13%
Direction	1	3	4	33%
Personnel	6	9	15	40%
Total	9	25	34	26%

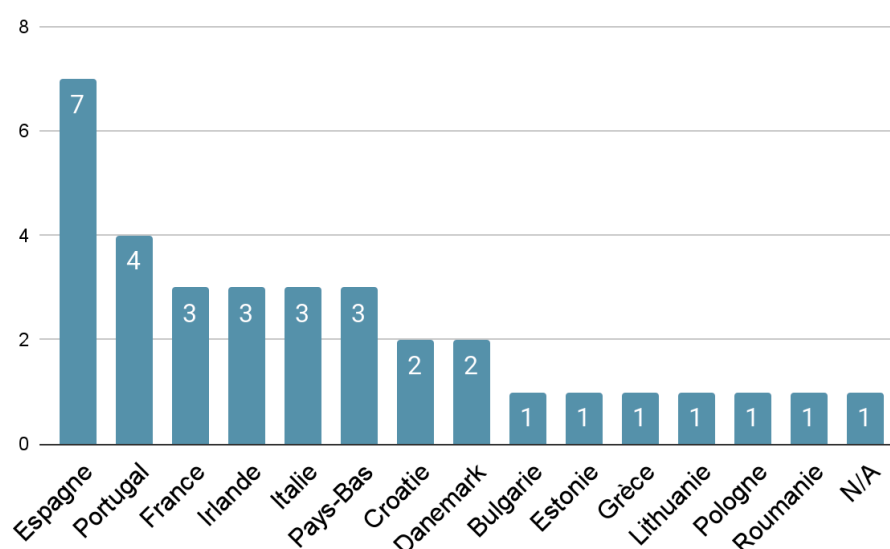
Les femmes, au nombre de 9, représentent 26% de l'échantillon. A titre de comparaison, une seule des agences étudiées est moins féminisée, l'agence de l'Union pour le programme spatial (17,2%).

⁵ Nb: l'identification de l'âge s'est avérée impossible pour 8 personnes.

Par ailleurs, au sein de la DG MARE qui encadre la politique de la pêche, 50% des postes à responsabilité (direction, chef.fe.s d'unité) sont occupés par des femmes⁶.

Plusieurs hypothèses peuvent expliquer cette **sous-représentation des femmes** dans l'agence. Tout d'abord, le secteur de la pêche demeure un milieu majoritairement masculin. En 2013, les femmes représentaient 12% de l'emploi dans le secteur de la pêche et de l'aquaculture en Europe⁷. Comme le souligne le think tank Transnational Institute, ce secteur, qui occupe un rôle majeur dans l'alimentation européenne, reste "incroyablement [marqué] par les inégalités et le sexisme".⁸ Par ailleurs, les agences européennes sont moins exposées que la Commission, ce qui peut expliquer la moindre attention apportée à la parité.

A.2. Les nationalités



Plus d'un tiers de l'échantillon est de **nationalité espagnole ou portugaise**. Cette surreprésentation peut s'expliquer par l'ancrage territorial de l'agence, qui se trouve à Vigo en Espagne, mais aussi par l'importance du secteur de la pêche dans la péninsule ibérique. Plus généralement, nous constatons la prédominance des **pays maritimes**, ce qui peut s'expliquer par le secteur régulé par l'agence. Nous constatons également une prédominance des "grands" Etats membres (Italie, France, Pays Bas) qui ont peut être plus de ressources de personnels à envoyer à l'agence.

⁶ Source: Directorate General for Maritime Affairs and Fisheries (MARE), *EU Whoiswho*.

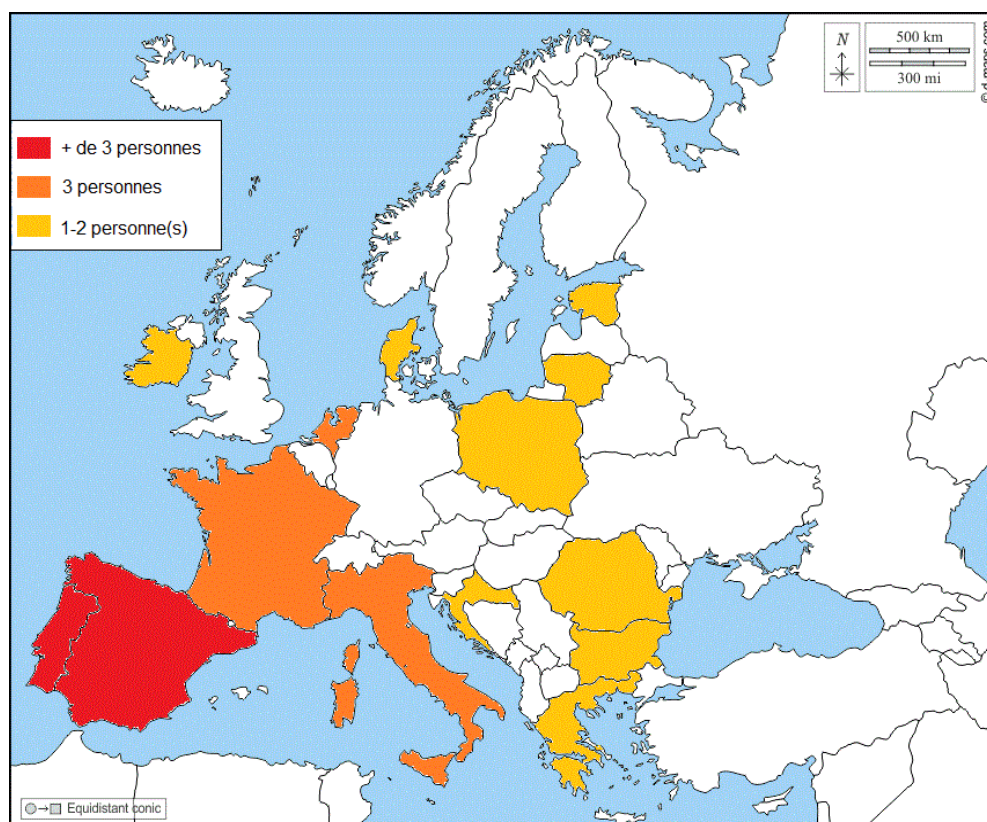
<https://op.europa.eu/en/web/who-is-who/organization/-/organization/MARE>

⁷ Source: note "Les femmes dans la pêche : une perspective européenne", direction générale des politiques internes du Parlement européen.

[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2013/513965/IPOL-JOIN_NT\(2013\)513965_FR.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2013/513965/IPOL-JOIN_NT(2013)513965_FR.pdf)

⁸ Rapport "Rendre visibles les dynamiques de genre dans la pêche en France. Obstacles et opportunités dans la pêche soutenue par la communauté", Transnational Institute, Zoe W. Brent, Charlene Jouanneau et Thibault Josse, 26 juin 2022.

<https://www.tni.org/en/publication/visibilising-gender-dynamics-in-french-fisheries?translation=fr>



Nous avons comparé ces données aux nationalités des Directeurs de la DG MARE. Au sein de cette DG, en plus du commissaire lituanien, sont présentes les nationalités bulgare, lituanienne, italienne, grecque et allemande. Nous pouvons constater que tous ces pays ont un accès à la mer et sont donc intéressés, de par leur position géographique, par la politique européenne des pêches.

B. Les diplômés

Les niveaux de diplômes

Diplômes	Total dans l'échantillon*	
Master	21	68%
Doctorat	6	19%
Autres	7	23%

*Les pourcentages ont été calculés en excluant les N/A (3 personnes).

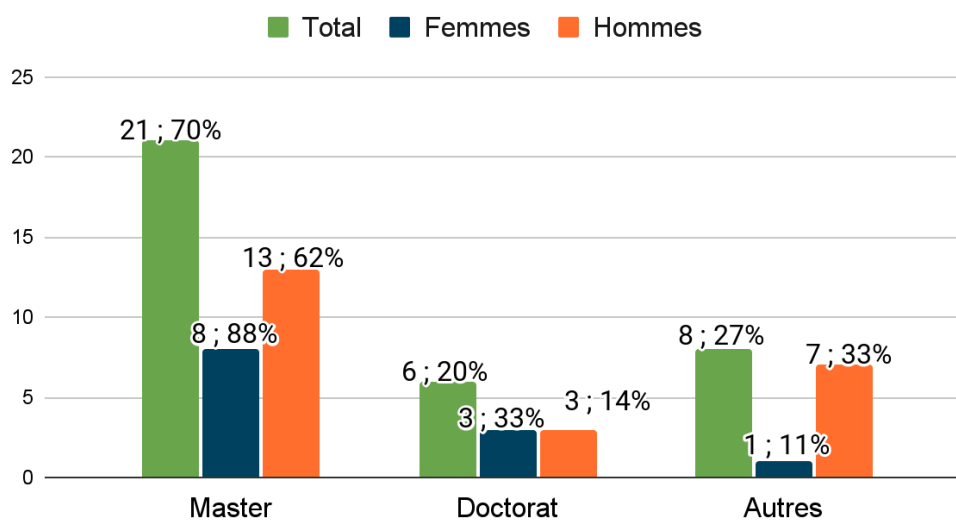
Au total, 68% de l'échantillon a obtenu un ou plusieurs master(s). Cette part est relativement équivalente au sein du conseil consultatif (71%) et du personnel (67%). De plus, 19% de l'échantillon a un doctorat. A titre de comparaison, ce taux est bien plus élevé dans la plupart des autres agences étudiées : l'agence européenne pour l'environnement (71%), l'autorité européenne de sécurité des aliments (72%) et l'agence européenne des médicaments (65%). L'AIECP semble alors constituer une exception, ce qui peut s'interpréter par le secteur régulé, qui exige moins de doctorat que dans le domaine du médicament par exemple. L'agence de l'UE pour le programme spatial fait cependant exception, avec une surreprésentation des profils d'ingénieurs (62%) et seulement 10% de l'échantillon qui a obtenu un doctorat.

Près d'un quart des individus a obtenu un autre type de diplôme: diplôme de vétérinaire, bachelor, diplôme d'ingénieur, diplôme de l'École nationale supérieure maritime de Nantes.

Nous pouvons en déduire que l'agence recherche des profils variés avec des expertises diverses dans le domaine de la pêche.

Enfin, par manque d'informations, nous ne pouvons établir de conclusions sur trois des quatre membres de la direction.

Niveau de diplôme. Comparaison F/H

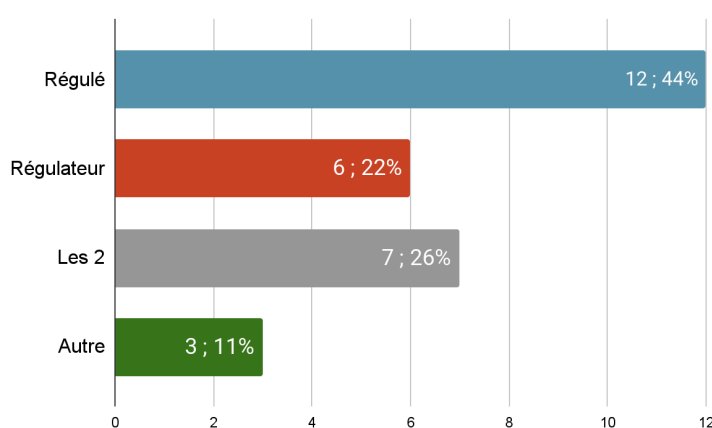


En proportion, les femmes ont obtenu davantage de doctorats et de masters que leurs homologues masculins (33% contre 14%). Nous pouvons en déduire que les femmes doivent être davantage diplômées pour accéder à un poste à responsabilité au sein de l'agence.

Les domaines de formation

Catégorie	Nombre	Part de l'échantillon
Régulé	12	44%
Régulateur	6	22%
Les deux	6	22%
Autres	2	7%
N/A	7	21%
Total	34	100%

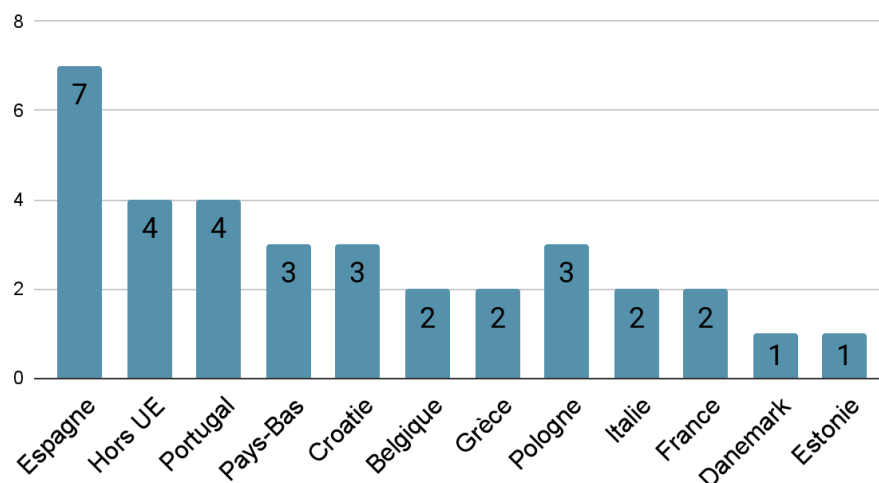
*Les pourcentages ont été calculés en excluant les N/A.



Le secteur régulé prédomine, à 44% (biologie marine, océanographie, aquaculture,...). Ainsi, l'agence recherche une expertise technique sur le domaine de la pêche, notamment parmi les membres du personnel, pour lesquels il est attendu une expertise technique sur le sujet. Les formations dans le domaine de la régulation arrivent en deuxième position (22%), plus précisément en économie, droit international, administration des affaires, gestion d'entreprises, science politique ou encore relations internationales. Une partie non négligeable de l'échantillon (22%) a étudié la régulation mais aussi le domaine régulé afin de développer une première expertise plurielle.

Les lieux de formation

Lieux d'études



Nous observons qu'un tiers de l'échantillon a étudié dans la péninsule ibérique. Cette part, qui est la plus importante, est à mettre en parallèle avec le fait qu'un tiers de l'échantillon est de nationalité espagnole ou portugaise. La première explication est très probablement géographique. En effet, pour rappel, l'agence se trouve en Espagne.

La majorité des fonctionnaires travaillant dans les institutions européennes, en particulier la Commission, ont fait leurs études dans une capitale européenne. Dans le cas de l'AECP, la situation est relativement variée. Presque la moitié (47%, soit 16 sur 34) de l'échantillon n'a pas été formée dans une capitale européenne (voir annexe pour le détail des villes d'études). Ces chiffres excluent les universités non européennes. En effet, 15% de l'échantillon a étudié dans une université hors UE (au Royaume-Uni et aux Etats-Unis), soit 5 personnes sur 34. Nous remarquons également que la majorité de l'échantillon a effectué ses études dans son pays d'origine.

C. Les trajectoires des membres de l'AECP dans le privé et le public

Dans notre analyse, nous avons choisi de différencier les profils de *régulateurs* et de *régulés*, avec la méthodologie suivante : un *régulateur* est un individu dont le premier et le dernier poste avant d'intégrer l'agence sont dans le domaine de la régulation, tel que défini en introduction. Il en est de même pour le profil de *régulé*.

C.1. Quelles carrières dans le secteur privé ?

Par secteur privé, nous entendons le privé marchand, le privé associatif (associations professionnelles) et le privé issu d'une activité de conseil.

Secteur privé	Nombre	Part dans l'échantillon
Entreprises	15	44%
Associations prof. ⁹	10	29%
Conseil	7	21%

Dans le secteur privé, les entreprises sont surreprésentées (44%), devant le conseil et les associations professionnelles de pêche.

Nous avons remarqué deux types d'entreprises :

- Des entreprises de pêche principalement, comme le Groupe Pereira Argentina, Transpesca SA, ou le Groupe Nueva Pescanova. A titre de comparaison, au sein de l'Autorité européenne de sécurité des aliments (EFSA), nous observons une pratique différente puisqu'aucun individu est issu du secteur régulé, même si 48% de l'échantillon est passé par le privé. Cette comparaison démontre que le secteur régulé semble davantage s'emparer de l'AECP comme un moyen de défense de ses intérêts, ce qui se traduit par une représentation significative du secteur régulé dans l'agence. Les entreprises de la pêche cherchent à faire peser leurs intérêts dans la mise en œuvre de la politique dont est chargée l'AECP. L'investissement de cette arène est donc pertinent et stratégique, en particulier via le conseil consultatif.
- D'autres types d'entreprises, comme la société de bateaux de plaisance, des entreprises dans le domaine agricole (céréalière), des entreprises de co-crédation de startup dans le secteur alimentaire, mais également des entrepreneurs indépendants.

Entreprises uniquement	Conseil uniquement	Asso. prof. uniquement	Total	Entreprises + asso. prof.	Entreprises + conseil	Asso. prof. + conseil	Entr. + asso. prof. + conseil	Total
6	3	2	11	6	2	1	1	10

Parmi les 21 personnes (62%) qui ont occupé un poste dans le privé, près de la moitié a eu une expérience multiple dans le secteur privé. Cette expertise variée semble ainsi avoir son importance pour intégrer l'agence.

Population	Nombre et %	
Privé uniquement	9	26%
Public uniquement	13	38%
Public et privé	12	35%
Total	34	100%

Avant d'intégrer l'agence, 13 personnes ont travaillé uniquement dans le public (38%), dont les 4 membres de la direction, ce qui peut s'expliquer par un impératif d'indépendance de l'agence vis-à-vis du secteur industriel, d'autant plus que la majorité des membres des conseils consultatifs ont passé l'essentiel de leur carrière dans le privé. Nous observons ainsi que la grande majorité de

l'échantillon (62%) a occupé au moins un poste dans le privé, ce qui confirme l'existence du phénomène des portes tournantes au sein de l'agence. Ce phénomène de mobilité public/privé se retrouve au sein d'autres agences de manière plus significative, à l'image de l'EUSPA, pour laquelle le taux d'individus passés par le privé s'élève à 58%.

⁹ Exemples: Organisation néerlandaise des producteurs de moules, APROMAR (association d'entreprises d'aquaculture d'Espagne), RO-PESCADOR (Roumanie).

1/ Parcours d'un régulé qui a gravi les échelons dans le secteur privé

Les agents au profil de *régulés* sont principalement présents au sein du conseil consultatif. Ils représentent le secteur industriel au sein de l'agence. Il s'agit le plus souvent de personnes entièrement issues du privé ou ayant fait un bref séjour dans le public national au début de leur carrière.

Kenn Skau FISCHER - représentant titulaire au conseil consultatif

D'origine danoise, M. Fischer fait ses études dans son pays d'origine dans le domaine de l'économie environnementale avant d'intégrer la Représentation permanente du Danemark auprès de l'Union européenne en tant qu'attaché Alimentation. Ce passage par l'administration nationale en lien direct avec les institutions européennes est singulier par rapport aux autres profils de régulés, mais dénote un intérêt pour l'échelle européenne qui permet d'expliquer son rôle présent au sein de l'agence. Après trois ans et demi passés à la représentation permanente, il continue sa carrière dans l'administration publique danoise en occupant un poste de conseiller spécial à la politique de la pêche auprès du ministère danois de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche. Il y reste 6 ans et gravit les échelons. D'abord chef de bureau, il devient ensuite responsable de projet et acquiert des compétences en management.

Après 9 ans passés dans l'administration publique, M. Fischer décide de passer dans le privé au sein de la Danmarks Fiskeriforening (Association danoise des pêches) en tant que conseiller sur la politique des pêches, mettant ainsi à profit son expérience tirée de son début de carrière dans le public. M. Fischer gravit les échelons au sein de l'association et devient directeur exécutif de la communication et de la politique des pêches au bout de 7 ans, puis CEO au bout de 2 ans. C'est donc en tant que CEO de la Danmarks Fiskeriforening que M. Fischer représente le secteur des pêcheurs danois au sein de l'agence.

Son profil démontre une trajectoire qui s'oriente d'abord dans le public afin d'acquérir des connaissances précises sur le fonctionnement de l'administration nationale, avec une teinte européenne. Il capitalise ensuite ses connaissances dans le secteur privé dans lequel il effectue une longue carrière. Ses connaissances de l'administration nationale et européenne lui permettent de légitimer son rôle de représentant de secteur au sein du conseil consultatif de l'agence.

2/ Parcours d'un régulateur au profil axé sur l'expertise et le management

Il existe deux principaux profils de régulateurs dans l'agence :

- Un profil d'expert, qui concerne plus particulièrement les membres du personnel. Ils ont une expertise importante sur un domaine précis et ont obtenu des diplômes scientifiques.
- Un profil plus managérial, qui concerne surtout les membres de la direction, avec une carrière réalisée dans le public, d'administrations en administrations. Prenons l'exemple de la directrice exécutive, Susan Steele. Après un premier poste de chercheuse à l'Université de Londres, elle rejoint l'agence d'État responsable du développement de l'industrie irlandaise des produits de la mer, puis l'Autorité de protection des pêches maritimes, autorités publiques dans lesquelles elle a occupé des postes de direction.

L'exemple présenté ci-dessous mêle les deux profils.

Miguel Nuevo - chef de secteur au sein du personnel

M. Nuevo est espagnol. Après un diplôme en zoologie et management de la pêche aux Etats-Unis au sein de la Southern Illinois University, il obtient ensuite un doctorat dans son pays d'origine, en Espagne, en biologie de la conservation. Son diplôme et son statut de chercheur lui permettent d'acquérir des connaissances très précises dans son domaine d'expertise. Durant ses années de recherche, il est rattaché à l'Instituto Nacional de Investigacion y Tecnologia Agraria y Alimentaria (INIA), lui même rattaché au Secrétariat d'Etat à la Recherche, au Développement et à l'Innovation du Ministère de l'Economie et de la Compétitivité.

Comme de nombreux experts dans leur domaine, le doctorat de M. Nuevo lui permet d'accéder à un poste au sein de la Commission européenne, au sein de la Direction générale de la Recherche, où il reste 2 ans et demi. Étant passé de l'échelle nationale à l'échelle européenne, M. Nuevo quitte ensuite la Commission pour travailler au sein de l'agence, d'abord comme chef de service, puis en tant que responsable de projet avant d'occuper, au bout de 14 ans, un poste de chef de secteur.

Nous pouvons voir l'évolution du profil de M. Nuevo. Expert dans le domaine de la pêche, il arrive à la Commission européenne grâce à son doctorat et à son expertise. Il y acquiert des compétences de management qui lui donnent ensuite accès à l'AECP où il gère d'abord un service, un projet puis un secteur. A noter que M. Nuevo n'est pas du tout passé par le privé mais a navigué dans son administration nationale avant de se déplacer vers l'administration européenne dans laquelle il a fait une longue carrière.

C.2. Les mobilités public-privé selon les différents profils des agents

Les parcours des femmes et des hommes dans le privé

Population	Public		Privé		Les deux		Total
Femmes	9	100%	5	56%	5	56%	9
Hommes	15	60%	16	64%	7	28%	25
Total	24	71%	21	62%	12	35%	34

La part des hommes passés par le privé (64%) est supérieure à celle des femmes (56%). De plus, l'ensemble des femmes de l'échantillon est passé par le public avant d'intégrer l'agence, contre 60% des hommes. Ainsi, les carrières des hommes

sont plus marquées par des échanges entre le privé et le public, tandis que celles des femmes sont davantage centrées sur le public. Or, comme le démontre Sarah Kolopp dans son enquête sur le pantouflage parmi les énarques de la Direction du Trésor¹⁰, "le pantouflage est indissociable de dispositifs de tri et de sélection", en particulier en fonction du genre. Par exemple, les hommes énarques du Trésor ont des "réseaux plus divers [qui] leur ouvrent l'accès à des lieux éloignés de l'État, alors que les femmes énarques, quand elles sortent en entreprise, s'en tiennent aux entreprises publiques ou semi-publiques" ou à des corps de contrôle, qui sont moins valorisés.

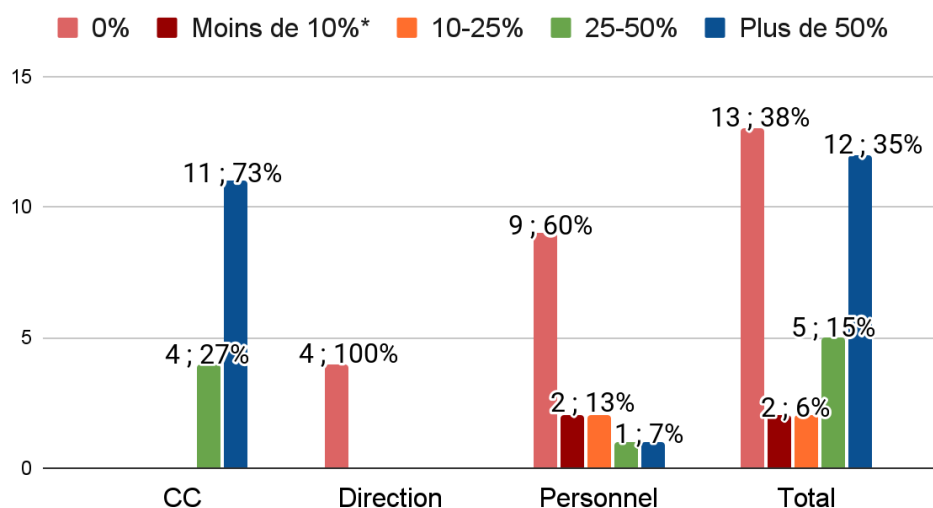
¹⁰ "Pantoufler, une affaire d'hommes ? Les énarques, l'administration financière et la banque (1965-2000)", Sarah Kolopp, *Sociétés contemporaines*, 2020.

<https://www.cairn.info/revue-societes-contemporaines-2020-4-page-71.htm>

Des parcours différenciés entre les trois organes de l'agence ?

Nous remarquons une nette polarisation entre d'un côté les membres du personnel et de la direction qui ne sont presque pas passés par le secteur privé, et de l'autre les membres du conseil consultatif qui ont réalisé la majeure partie de leur carrière dans le privé. En effet, la nature même du conseil consultatif est de représenter les intérêts des différents secteurs dont le secteur industriel, ce qui explique une surreprésentation du secteur privé.

Part de la carrière dans le privé



*La catégorie "moins de 10%" exclut les personnes qui n'ont pas du tout travaillé dans le privé au cours de leur carrière (0%).

C.3. Les profils de *régulateur* et de *régulé*, une distinction public/privé ?

Tout d'abord, afin de déterminer dans quelle mesure l'échantillon est composé de carrières spécifiquement réalisées dans le secteur régulé ou dans la régulation, nous pouvons comparer les premiers emplois et diplômes avec les derniers postes occupés.

Premier emploi	Nombre	Dernier emploi	Nombre	Diplôme	Nombre	Dernier emploi	Nombre
Enseignement et recherche	4	Régulateur	3	Régulé	12	Régulateur	6
Régulateur	11	Régulateur	7			Régulé	3
		Régulé	3	Régulateur	6	Régulateur	1
Régulé	11	Régulateur	2			Régulé	5
		Régulé	8	Les deux	6	Régulateur	3
		Régulé	2				

Nous observons une certaine régularité dans les parcours des régulateurs et des régulés entre les premiers et derniers emplois. Quant aux diplômes, la majorité des individus qui ont une formation en lien avec le secteur régulé finissent régulateurs, et inversement. Nous pouvons en déduire que chacun de ces deux secteurs exige des compétences dans l'autre domaine. Par exemple, il est attendu d'un régulé qu'il connaisse bien les règles et la manière dont les politiques publiques de la pêche sont élaborées et mises en œuvre.

A présent, ce constat en tête, comparons la catégorie du premier et du dernier poste avec la part de la carrière réalisée dans le public et dans le privé. Parmi les 8 individus (24% de l'échantillon) ayant occupé une position dans le secteur régulé en premier et dernier poste, aucun n'est passé par le public. De même, parmi les 7 personnes (21%) qui ont eu leur première et leur dernière expérience professionnelle en tant que régulatrices, aucune n'est passée par le privé. Ainsi, il apparaît que la distinction entre régulateurs et régulés renvoie également à une distinction entre public et privé.

Part de la carrière dans le privé	Régulateurs	Régulés
0%	7	-
Moins de 10%	-	-
10-25%	-	-
25-50%	-	2
Plus de 50%	-	6
Total	7	8

Enfin, se pose la question de la répartition des régulateurs et des régulés au sein des trois organes de l'agence. Les 7 régulateurs que nous avons précédemment identifiés sont membres de la direction (3, soit $\frac{3}{4}$ de la direction) ou du personnel (4, soit 27% du personnel), ce qui peut se justifier par la nécessité, pour appartenir à l'un de ces deux organes, de bien maîtriser les méthodes et procédures de régulation de la politique de la pêche. Par ailleurs, les 8 profils 'régulés' sont tous membres du conseil consultatif. Dès lors, une carrière passée dans le domaine régulé est corrélée à la participation au conseil consultatif, ce qui peut s'expliquer par le rôle de cet organe, qui assure la représentation des intérêts du secteur de la pêche.

C.4. Les positions occupées dans le public

Population	Effectifs	
Ministère, collectivités territoriales	14	41%
Agences, autorités indépendantes	10	29%
Enseignement supérieur et recherche	5	15%
Institutions européennes	8	24%

Le secteur public national (ministères et collectivités) est le plus représenté (40%), devant les institutions européennes (23%). Nous pouvons en déduire que l'agence cherche avant tout une expertise nationale pour une meilleure mise en œuvre de la politique européenne de la pêche dans les Etats membres. Cette information est à

mettre en parallèle avec le fait que la majorité des agents (68%, soit 23 personnes) n'a pas occupé de position européenne avant d'intégrer l'agence. Cependant, il convient de noter que les membres de la direction ont tous occupé une position européenne, ce qui semble dès lors être un prérequis pour occuper cette position à responsabilité.

D. Autres activités

Activité	Oui	Non
Comités et commissions d'experts*	6	28
Membre de conseils scientifiques ?	0	34
Publications	3	31
Membre d'associations/think tanks	3	31
Chargé.e de cours	3	31

*Dont 4 sont membres du conseil consultatif.

De nombreux membres du conseil consultatif font partie de comités d'experts, notamment en raison de la spécialisation de l'industrie qu'ils représentent (comme la spécialisation dans les espèces de thonidés par exemple). Ils ont ainsi une expertise sur certains domaines très spécifiques de la pêche. Certains membres du personnel ont également fait partie de groupes d'experts

avec notamment une personne qui a été recrutée par l'AECP en tant que membre du personnel après avoir été experte consultée par l'agence. Enfin, les membres de l'agence qui publient enseignent également.

Le manque d'informations ne permet pas de mesurer de manière exhaustive les activités des agents en dehors de l'agence. Cependant, en plus de la participation à des comités d'experts, nous observons deux catégories d'activités : les publications scientifiques et l'enseignement (souvent pour les profils d'experts), et l'engagement au sein d'associations ou de think tank pouvant être la traduction d'un engagement sur un sujet précis dans le domaine de la pêche. Il s'agit de personnes insérées dans des réseaux, associatifs ou professionnels, qui interagissent avec leurs pairs. Cet ensemble d'interactions peut permettre aux régulés d'avoir une meilleure connaissance du secteur qu'ils représentent, et aux régulateurs d'avoir un contact direct avec le secteur qu'ils régulent. Nous pouvons supposer que ces espaces de sociabilités sont des lieux de contacts et d'échanges informels qui s'additionnent aux contacts plus institutionnels au sein de l'agence.

Enfin, seulement deux personnes, du conseil consultatif et de la direction, ont occupé une position dans un cabinet, et seulement 12% de l'échantillon a occupé un poste dans une organisation internationale. Ainsi, de telles expériences ne semblent pas être des conditions majeures pour être recruté.e dans l'agence.

L'enquêté.e a occupé une position dans ...	Nombre et %	
Un cabinet	2	6%
Une organisation internationale	4	12%

Conclusion. Quel modèle de régulation ?

L'Agence européenne de contrôle des pêches occupe une place discrète mais cruciale dans le paysage européen de la pêche. Malgré sa faible visibilité dans le débat public, l'AECP intervient dans des domaines cruciaux compte tenu de l'importance économique de la pêche en Europe, générant des milliards d'euros de chiffre d'affaires et des centaines de milliers d'emplois. De plus, les récents défis tels que le Brexit et l'interdiction de la pêche électrique soulignent la complexité des enjeux auxquels l'AECP est confrontée. Dans ce contexte, l'interaction avec l'industrie de la pêche soulève des préoccupations potentielles de conflits d'intérêts et de pantouflage, même si les dispositifs éthiques et les déclarations d'intérêts mis en place par l'agence contribuent à garantir un minimum de transparence et de contrôle sur l'intégrité des actions de l'agence. Nous pouvons voir, dans la structure même de l'agence, la place donnée aux différents acteurs du secteur de la pêche, avec les 11 conseils consultatifs composés de deux représentants chacun, qui occupent un rôle central au sein de l'agence, et qui permettent de représenter le secteur industriel.

L'analyse des profils des membres de l'AECP s'avère donc primordiale pour comprendre les dynamiques de carrière, les parcours biographiques et les liens entre les régulateurs et les régulés. La composition détaillée de notre échantillon, analysée au prisme des nationalités, des diplômes et des trajectoires professionnelles, offre un aperçu du profil général des acteurs impliqués dans la gestion de la pêche européenne.

L'agence semble correspondre à un modèle hybride, avec à la fois des agents ayant une longue carrière plutôt administrative, dans le public, et/ou des experts ayant une maîtrise technique des sujets, à la fois dans le personnel mais aussi dans le conseil consultatif. Cette analyse met en lumière des profils attachés à certains postes, comme le

profil de régulateur (expert et/ou manager) au sein du personnel et de la direction, ou le profil plus polyvalent de régulé issu de l'industrie de la pêche et qui joue un rôle central dans le conseil consultatif.

Pour prolonger notre réflexion, nous pouvons nous demander si ces parcours, dont nous avons relevé les caractéristiques principales, ont un impact significatif sur la régulation de la politique européenne des pêches opérée par l'agence.


Annexes

Bibliographie

- Site internet de l'Agence Européenne de Contrôle des Pêches.
<https://www.efca.europa.eu/en>
- Rapport annuel 2022 de l'AECF.
<https://www.efca.europa.eu/sites/default/files/2023-08/2022%20A%20Year%20In%20Review.pdf>
- Code de conduite de l'AECF.
<https://www.efca.europa.eu/sites/default/files/atoms/files/Annex%20ED%20Decision%20Code%20of%20Conduct.pdf>
- Note "Les femmes dans la pêche : une perspective européenne", direction générale des politiques internes du Parlement européen.
[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/2013/513965/IPOL-JOIN_NT\(2013\)513965_FR.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/2013/513965/IPOL-JOIN_NT(2013)513965_FR.pdf)
- Directorate General for Maritime Affairs and Fisheries (MARE), *EU Whoiswho*.
<https://op.europa.eu/en/web/who-is-who/organization/-/organization/MARE>
- Fichier Excel d'étude des autres agences :
- LinkedIn. Rapport "Rendre visibles les dynamiques de genre dans la pêche en France. Obstacles et opportunités dans la pêche soutenue par la communauté", Transnational Institute, Zoe W. Brent, Charlene Jouanneau et Thibault Josse, 26 juin 2022.
<https://www.tni.org/en/publication/visibilising-gender-dynamics-in-french-fisheries?translation=fr>
- "Pantoufler, une affaire d'hommes ? Les énarques, l'administration financière et la banque (1965-2000)", Sarah Kolopp, *Sociétés contemporaines*, 2020.
<https://www.cairn.info/revue-societes-contemporaines-2020-4-page-71.htm>
- Raymond Hudon, Stéphanie Yates et Mathieu Ouimet, "Portes tournantes et éthique démocratique", *Éthique publique*, vol. 18, n° 2, 2016.
<https://journals.openedition.org/ethiquepublique/2737#quotation>


Un exemple de déclaration de conflits d'intérêt

Source: <https://www.efca.europa.eu/en/content/declarations-interest-and-resumes-efca-management>



EFCA
European Fisheries Control Agency

Ref: Ares(2022)9722555 - 15/12/2021
With qualified electronic signature(s)



**ANNUAL WRITTEN DECLARATION OF INTERESTS
BY THE EXECUTIVE DIRECTOR AND THE HEADS OF UNIT
(Article 7 of AB Decision No 14-II-8(1) of 17 October 2014)**

Name and function: Mario Lopes dos Santos Head of Unit Union Waters and North Atlantic

Please provide information on all interests that are (or could be perceived as) related to the domain of EFCA's activity and which may impair your independence in the performance of your duties.

I herewith declare the absence of any interests which might be prejudicial to my independence.

If you declare the absence of interests, please go straight to the bottom of this form and date and sign it. If you have interests to declare, please continue and complete the form, indicating n/a where appropriate.

I herewith declare the following direct or indirect interests which might be considered prejudicial to my independence:

Past activities

Posts held over the last five years¹ in foundations or similar bodies, educational institutions, companies or other organisations.
Please also indicate the nature of the post and the name of those bodies.

.....

.....

Other membership/ affiliations or professional activities held over the last five years², including services, liberal professions, consulting activities and relevant public statements.

.....

.....

Current activities

Posts currently held in foundations or similar bodies, educational institutions, companies or other organisations.
Please also indicate the nature of the post and the name of those bodies.

Member of the General Council University of Tras-os-Montes e Alto Douro (UTAD)

Other current membership/ affiliations or professional activities, including services, liberal professions, consulting activities and relevant public statements.

¹ Interests need to be declared up to 5 years after which the interest ceases to exist. However, individuals can declare any interests beyond the 5 years timeframe.
² Interests need to be declared up to 5 years after which the interest ceases to exist. However, individuals can declare any interests beyond the 5 years timeframe.

www.efca.europa.eu
efca@efca.europa.eu
+34 986 120 610
Edificio Odrizozia, Avenida Garcia Barbón 4, 36201, Vigo – Spain

.....
.....

Above a minimum threshold of 10,000 EUR³ any **direct financial interests** (managerial stakes in companies, including ownerships of patents or any other relevant intellectual property rights) or **assets** (shares and/ or securities held in companies) or **grants** or **other funding** which might create a conflict of interests in the performance of my duties
Please also indicate their number and value, as well as the name of the company/ provider of the grant/ funding.

.....
.....

Any other relevant interests

.....
.....

Household members⁴ current activity and financial interests above a minimum threshold of 10,000 EUR⁵ that might entail a risk of conflict of interest.

.....
.....

I hereby certify that the information provided above is true and complete. In particular, I am aware that I am exclusively responsible for the complete and truthful declaration of the interests held by members of my household.

I will immediately inform the Appointing Authority of any change in my situation, or of any new relevant information I may receive which could prejudicial my independence.

Done in _____ on _____

Signature: _____
Qualified electronic signature by:
MARIO JORGE BANDEIRA CORREIA
LOPES DOS SANTOS
Date: 2022-12-13 11:30:35 +01:00

³ or comparable amounting to a voting right of 5% or more in a company (notwithstanding their financial value).
⁴ Household members comprise the spouse/ partner and dependent children. In order to maintain privacy, the names of household members **do not need** to be declared. Please inform household members that EFCA will be processing data about them mentioned in this form in accordance with EU rules on protection of personal data and that further information is available on EFCA's website.
⁵ or comparable amounting to a voting right of 5% or more in a company (notwithstanding their financial value).



Détail des lieux de formation

Pays	Villes/universités
Espagne	Universidad Complutense de Madrid; Université autonome de Madrid; Université Saint Jacques de Compostelle, Galice; Institut européen, Bilbao; Spanish Maritime Institute / Comillas University (Madrid); Université de Cadiz; Universitat Abat Oliba CEU, Barcelone.
Hors UE	Université de Cardiff; Université de Caroline du Sud (US); Université de Saint Andrews (Ecosse); Université de Wellington; Harvard Kennedy School, Cambridge ; Open University, Angleterre ; Bangor University, Pays de Galle.
Portugal	Université d'Algarve (ii); Université de Porto; Faculté des Sciences de l'Université de Lisbonne.
Pays-Bas	Université de Maastricht; Université d'Utrecht; Université de Leyde.
Croatie	Faculté vétérinaire de Zagreb; Université de Zagreb; Université de Dubrovnik.
Belgique	Vesalius College; Vrije Universiteit.
Grèce	Le Pirée; School of Marine Science and Ocean Engineering, Rhodes.
Pologne	Gdansk Foundation for Management Development; Université de Varsovie (ii).
Italie	Université de Milan; Université polytechnique des Marches, Ancône.
France	École nationale supérieure maritime de Nantes.
Danemark	N/A
Estonie	Université technologique de Tallinn.
Irlande	University College Cork.

Tableur Excel de l'échantillon

Lien vers le tableur :

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1qrzB-EVwlkjm6yCR_9NdGHBeRpPe_ZyzWqq8vqIOnqc/edit#gid=0

Prénom codeur	Nom enquêté.e	Prénom enquêté.e	Sous population	Fonction occupée au sein de l'agence (en toutes lettres)	Nationalité	Homme	Femme	Âge	Master	Doctorat	Autre	Catégorie études*	Type d'études
Cécile	LOPEZ VAN	Ivan	CC	Représentant titulaire au conseil c	Espagne	X		48			X	2	Bachelor of Arts e
Cécile	SANTOS	Mario	Direction	Direction - Chef de l'unité EU Wat	Espagne	X		N/A				N/A	N/A
Cécile	MORGADO	Cristina	Personnel	Cheffe adjointe de l'unité EU Wate	Portugal		X	54	X			1	Biologie marine et
Cécile	ASIK	Marietta	Personnel	Cheffe de secteur (personnel)	Grèce		X	42	X			3	Etudes maritimes
Inès	FISCHER	Kenn Skau	CC	Représentant titulaire au conseil c	Danemark	X		50	X			2	Economie environ
Inès	BUCKHOUT	Marc-Philip	CC	Représentant adjoint au Conseil c	Pays-Bas	X		45	X			3	Master d'Arts et d'
Inès	RISSEEUW	Addy	CC	Représentant adjoint au Conseil c	Pays-Bas	X		55	x		x	2	Maîtrise en admini
India	BUHAI	Daniel	CC	Membre du conseil consultatif (rej	Roumanie	X		N/A			X	N/A	N/A
India	MORIN	Bruno	Personnel	Personnel, Administrateur des Affi	France	X		51	X			3	Administration de
India	GALACHE	PEDRO	Direction	Membre de la Direction, Chef d'ur	Espagne	X		N/A			X	N/A	N/A
Inès	GOSPODINO	Yordan	CC	Représentant adjoint au Conseil c	Bulgarie	X		N/A		X		N/A	N/A
Inès	ACIMOV	Dejan	Personnel	Coordinateur (personnel)	Croatie	X		47			X	1	Diplôme de docteu
Inès	NUEVO	Miguel	Personnel	Chef de secteur (personnel)	Espagne	X		55		X		1	Biologie de la cons
Inès	JEFTIMIJADE	Ivor	Personnel	Coordonnateur de la Garde côtière	Croatie	X		50	X			1	Diplôme d'ingénie
Inès	GODINHO	Susana	Personnel	Administratrice - Évaluation des ri	Portugal		X	50	X			1	Licence biologie m
Inès	MÄTIK	Marit	Personnel	Chargé de projet Garde côtière (p	Estonie	X		50	X			4	Logistique (planifi
Cécile	VOCES de O	Daniel	CC	Conseil consultatif - représentant	Espagne	X		41	X			3	Droit général et eu
Cécile	ZIELINSKI	Jaroslaw	CC	Conseil consultatif - représentant	Pologne	X		44	X			2	Business Administ
Cécile	OJEDA GONZ	Javier	CC	Conseil consultatif - représentant	Espagne	X		57	X			1	Océanographie
Cécile	PORTELA RO	Francisco	CC	Conseil consultatif - représentant	Portugal	X		60				N/A	N/A
Cécile	GAITERO RA	Ana	Personnel	Project Officer (Personnel)	N/A		X	28	X			1	Sciences de la me
Cécile	BOSCHETTI	Simona	Personnel	Project Officer (Personnel)	Italie		X	41		X		1	Sciences biologiqu
Cécile	BOUTS	Léon	Personnel	Administrateur - eaux de l'UE (pei	Pays-Bas	X		48	X			3	Anthropologie cult
India	COSTA	Daniela	CC	Membre du conseil consultatif (rej	Portugal		X	N/A	X			1	Biologie
India	RAAKJAER	Jesper	CC	Membre du conseil consultatif (rej	Danemark	X		N/A	X	X		3	Economie / Scienc
India	LAMOTHE	Julien	CC	Membre du conseil consultatif (rej	France	X		43	X			1	Biologie / Ingénieu
India	CAGGIANO	Rosa	CC	Membre du conseil consultatif (rej	Italie		X	49	X			2	Science politique /
India	HUARTE MEL	Beatriz	Personnel	Personnel, Coast Guard Project Of	Espagne		X	39	X	X		1	Affaires maritimes
India	LUKAS	Vytautas	Personnel	Personnel, Deputy Head of Unit C	Lithuanie	X		N/A	X			2	Relations internati
India	HEALY	John	Personnel	Personnel, Administrator for JDPs	Irlande	X		50			X	1	Bachelor of Scienc
India	CHAPEL	Vincent	Personnel	Personnel, Specialist Officer Coast	France	X		N/A			X	4	Ecoles des Officer
Inès	BUONFIGLIC	Giampaolo	CC	Représentant titulaire au conseil c	Italie	X		56				N/A	N/A
Inès	MCHALE	Niall	Direction	Chef d'unité	Irlande	X		60				N/A	N/A
Cécile	STEELE	Suzan	Direction	Directrice exécutive	Irlande		X	45	X	X	X	3 & 4	Master's in Educat

*Catégorie études : secteur régulé (1) / régulateur (droit/éco/RI/scpo/management) (2) / les deux (3) / autres (4)

*Catégorie de poste : enseignement & recherche (1) / régulateur (2) / régulé (3) / autres (4)

Est l'auteur de publications en lien avec le secteur régulé	Est membre d'associations, think tanks, etc.	Est enseignant ou chargé de cours dans une université	Doutes sur la saisie des données et/ou tout élément à signaler
visory Council (représentar	Président de l'AGARBA - Asociación Nacional		Difficulté potentielle: l'enqu
Oui, sur la pêche			L'enquêtée occupe une place
			Le LinkedIn de l'enquêtée p
			Nous n'avons pas d'informa
			Aucunes informations
			Aucune information
			A la question "L'enquêtée e
			Je n'ai aucun CV hormis cel
			Pas d'informations
			Pas d'informations
Oui. Articles scientifiques sur le rôle de l'ICCAT et plus largement sur les thonidés.			
			Pas d'informations
		Intervenant à l'Université technologique de Tallinn p	
			Pas d'information sur la par
sea Advisory Council depuis	Association polonaise de producteurs de pêche dep. 2007		
lu conseil consultatif sur l'a	APROMAR (association d'entreprises d'aquaculture d'Espagne)		
			assez peu d'informations su
17 publications sur la biologie marine		Assistante d'enseigne	Pas d'informations trouvées
			Professeur à Aalborg Univer
ational "Maritime Autonomous Surface Ships (M.	Oui : Professeur à l'université de Vigo (Gestion et D		
		Training officier - SAR operations and fisheries à l'E	
			Aucune informations sur se
			Sur son LinkedIn, aucune e