



4^{ES} RENCONTRES TERRITORIALES DES ANTILLES ET DE LA GUYANE

Piloter les transitions dans des territoires en mutation

DU 30 SEPTEMBRE AU 3 OCTOBRE

POINTE-À-PITRE, GUADELOUPE

LE LIVRE NUMÉRIQUE



QUAND LES TALENTS
GRANDISSENT,
LES COLLECTIVITÉS
PROGRESSENT

LE CNFPT EN QUELQUES MOTS...

La mission du CNFPT est de donner à chaque agent, quels que soient son statut, son âge, sa situation géographique et la taille de sa collectivité, la chance de développer ses compétences, de progresser dans son métier et sa carrière. Les agents territoriaux peuvent ainsi bénéficier de formations d'intégration, de formations de professionnalisation et de formations réglementées.

Le CNFPT agit aux côtés des collectivités avec notamment un accompagnement pour définir et anticiper les besoins, développer une gestion prévisionnelle des compétences ; un appui à la mise en oeuvre des politiques publiques ; un engagement, auprès des collectivités, en faveur des grandes causes d'intérêt général : développement durable, lutte contre les discriminations, lutte contre l'illettrisme, politique de prise en compte du handicap... L'établissement conçoit et dispense un ensemble de formations qui, non obligatoires pour l'agent, lui permettent d'être acteur de sa promotion et donnent à chacun l'opportunité de franchir un cap professionnel. Le CNFPT travaille en partenariat avec de nombreux acteurs : collectivités, élus locaux, chercheurs, universitaires, experts, réseaux de professionnels, institutionnels.

Journée hors les murs

MARDI 30 SEPTEMBRE

ATELIER HORS LES MURS N° 1

DÉBAT

« LA POLITIQUE DE LA VILLE À L'ÉPREUVE DE LA RÉNOVATION »

L'agglomération pointoise : territoire en construction, territoire d'avenir, territoire en transition

INTERVENANTS

■ Denis GANDIN

Directeur adjoint de la DEAL, Guadeloupe

■ Patrick HOTON

Ville de Pointe-à-Pitre, Guadeloupe

■ Audy EUSTACHE

Directeur adjoint de la rénovation, ville de Pointe-à-Pitre, Guadeloupe

■ Hermann MACABI

Directeur des services techniques, ville de Pointe-à-Pitre, Guadeloupe

ANIMATRICE : Michel RENÉ, Chef de projet CUCS, communauté d'agglomération, Cap excellence, Guadeloupe

RAPPORTEUR : Edla ALTIS, Directrice adjointe chargée des ressources CNFPT, Guadeloupe

La ville de Pointe-à-Pitre, commune de 260 hectares, s'inscrit comme tout espace urbain, grande ville ou métropole, dans une double structuration qui résulte :

- d'une trajectoire historique, qui témoigne, tant du point de vue de ses formes urbaines, que de celui de la composition de son tissu social, de sa dynamique sociale et urbaine ;
- de la volonté politique, nationale et locale, de maîtriser et de consolider ce territoire comme espace d'insertion, au sein duquel vit, travaille et se forme une population.

La conférence vise à approfondir les visites sur site en abordant les problématiques notamment de la mobilisation des ressources du patrimoine au regard du développement économique, des enjeux et perspectives de la zone franche urbaine, de la cohésion urbaine au travers de son tissu social et associatif alimenté par des témoignages d'associations. Les enjeux de la rénovation urbaine et de sa politique d'accessibilité pour anticiper le vieillissement de la population et l'organisation du transport, tourné vers les modes alternatifs seront également au centre des débats.



SYNTHÈSE

La rénovation urbaine de l'agglomération de Pointe-à-Pitre (Guadeloupe) regorge de bonnes pratiques et d'opportunités encore à explorer. Les principaux mouvements de rénovation en cours ou achevés, comme la rénovation du quartier des Abymes ou l'opération de résorption de l'habitat insalubre à Baie-Mahault, sont ainsi riches d'enseignements. Les enjeux de développement durable, de gestion urbaine de proximité ou encore d'accompagnement de la population sont des paramètres à prendre en compte au moment de l'élaboration d'un projet. L'insertion sociale et professionnelle des habitants mais aussi la prise en compte de la culture et de la mémoire d'un lieu sont deux autres questions à aborder dans les projets de rénovation urbaine.

De manière plus générale, toute démarche de rénovation urbaine doit nécessairement reposer sur une approche globale articulant volet urbain et social. Par ailleurs, des axes de progrès restent à explorer, comme le renforcement de l'ouverture des quartiers et de la mobilité des habitants, l'intégration durable des quartiers dans la dynamique de leur agglomération en renforçant leur attractivité résidentielle et leur potentiel économique, ou encore l'adaptation des programmes au territoire. Enfin, l'émergence du nouveau programme national de renouvellement urbain et de la nouvelle génération de contrats de ville devra être étudiée, tant ces deux textes impacteront la manière d'opérer des démarches de rénovation urbaine. ■



Retrouvez tous les contenus liés
à cet événement ICI

ATELIER HORS LES MURS N° 2

DÉBAT

« LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA PRÉSERVATION DES RESSOURCES NATURELLES »

INTERVENANTS

- | | |
|--|--|
| ■ Pascal GOMBAULD
Directeur du parc naturel régional de Guyane | ■ Ronald BRITHMER
Directeur du parc régional de Martinique |
| ■ Maurice ANSELME
Directeur du parc national de Guadeloupe | ■ Elie CALIFER
Maire de Saint-Claude, Guadeloupe |

ANIMATEUR : Joël RABOTEUR, Docteur en sciences économiques, maître de conférences en gestion à l'Université des Antilles et de la Guyane, Guadeloupe

RAPPORTEUR : Xavier DELLOUE, Chef de pôle Air d'adhésion du parc national de Guadeloupe

Conséquence de la prise en considération des solidarités écologiques, la loi du 14 avril 2006 relative aux parcs nationaux a introduit la notion de territoire d'adhésion pour contribuer à la protection des zones de coeurs tout en permettant une valorisation des territoires et des retombées économiques.

Cette loi contribue à « régionaliser » les parcs nationaux sur le modèle des parcs naturels régionaux. En Guadeloupe, en application de cette loi, la charte du territoire du parc national, approuvée en janvier 2014, propose de faire du parc national un territoire de projets pour protéger la biodiversité et promouvoir le développement durable.

Que ce soit pour les parcs nationaux (depuis la nouvelle loi) ou pour les parcs naturels régionaux (depuis leur création), les chartes sont des outils incontournables de gouvernance pour les collectivités territoriales.

Le débat portera sur la question de l'investissement des collectivités territoriales dans ce dispositif et des spécificités ultra marines en la matière. Comment les chartes des parcs peuvent-elles permettre aux territoires de profiter des richesses naturelles ou patrimoniales et de bénéficier de réelles retombées économiques ?

SYNTHÈSE

L'exploitation des ressources naturelles déplace nécessairement les équilibres d'un territoire, notamment l'équilibre économique. Il convient ainsi de définir les critères appropriés et adaptés au territoire pour opérer un choix objectif parmi les options de valorisation des ressources naturelles. La participation des acteurs est pour cela essentielle. Or, l'équation préservation des ressources naturelles/développement économique est jugée compliquée par les élus. Une simplification des démarches administratives, une clarification du rôle des acteurs ainsi qu'un plus grand partage des informations méritent ainsi d'être mis en place. La question de la valeur économique des ressources naturelles est également importante. Il apparaît en

effet nécessaire de sortir de la posture selon laquelle la préservation de la nature serait une entrave au développement. Pour preuve, une étude sur la valeur économique des ressources naturelles du parc national de la Guadeloupe a montré que pour 1 euro dépensé, le parc générerait près de 11 euros de bénéfice pour le territoire. Les richesses de la nature sont donc grandes et méritent d'être exploitées. Par ailleurs, la bonne santé socio-économique d'un territoire détermine sa capacité à gérer durablement ses ressources naturelles. La question du développement économique doit donc s'envisager en cohérence territoriale. Enfin, pour être mené à bien, un projet de territoire doit bénéficier de l'appropriation collective des habitants et susciter des démarches participatives. ■



Retrouvez tous les contenus liés
à cet événement ICI



ATELIER HORS LES MURS N° 3

DÉBAT

« LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE : UNE ALTERNATIVE AUX ÉNERGIES FOSSILES »

INTERVENANTS

■ Sylvie PHIBEL

Usine géothermique de Bouillante,
Guadeloupe

■ Catherine LUCIANI

Directrice de l'Ademe, Guadeloupe

■ Julien LAFONT

Chargé de mission maîtrise de l'énergie,
conseil régional de Guadeloupe

■ Thierry ABELLI

Maire de Bouillante, Guadeloupe

ANIMATEUR : Jules OTTO, Directeur régional du CNFPT, Guadeloupe

RAPPORTEUR : Béatrice MASSIET, Conseillère formation, CNFPT, Guyane

En 1963, les premiers forages d'exploitation permettaient de découvrir le potentiel géothermique de la commune de Bouillante. Cinq ans plus tard, la centrale géothermique de Bouillante pourvoit à près de 6 % de la consommation électrique de l'île. Bien plus que de simples bâtiments et installations métalliques, géothermie de Bouillante est une aventure à plusieurs dimensions, qui dépasse largement les frontières de Bouillante et même celle de la Guadeloupe.

Unique en France, cette expérience réussie illustre l'intérêt de la géothermie comme source d'énergie renouvelable, à l'heure où le développement durable s'impose comme une politique nationale prioritaire.

Dans ce contexte, à la suite de la visite de ce site, la conférence posera les bases d'un débat sur la géothermie de Bouillante : quelle complémentarité pour la Caraïbe et en particulier avec l'Île de la Dominique ? L'expérience conduite avec succès à Bouillante pourrait-elle être à terme exportée dans la Caraïbe ?



SYNTHÈSE

Si elle revêt partout une importance capitale, la transition énergétique ne peut cependant pas s'aborder de la même manière dans les territoires d'outre-mer qu'en métropole, tant les enjeux et opportunités divergent. Par exemple, en Guadeloupe, en 2014, les énergies fossiles représentent près de 82 % de la production d'électricité. Dans le cadre de la transition énergétique, le territoire s'est fixé comme objectif de diversifier son mix énergétique, pour atteindre 33 % de production géothermique. Filière à fort potentiel, la géothermie offre de nombreux avantages comme la production continue d'énergie, un coût de production compétitif ou encore la préservation de l'environnement. C'est en plus une source d'énergie non-épuisable à l'échelle humaine. Son développement doit

néanmoins s'envisager en tenant compte des contraintes vis-à-vis des riverains (nuisances sonores et olfactives). Il existe par ailleurs un délai important entre les premiers forages et la mise en exploitation des ressources géothermiques. L'expérience de l'usine géothermique de Bouillante, qui fournit près de 5 % de l'électricité consommée en Guadeloupe, fait figure d'exemple pour les Caraïbes tant en termes de potentialités que d'opportunités. Enfin, le développement des énergies renouvelables recèle un potentiel d'emplois futurs. Mais afin d'être le plus efficace possible, il doit nécessairement s'accompagner d'un essor des comportements éco-citoyens pour aller vers une plus grande sobriété dans la consommation d'énergies. ■



Retrouvez tous les contenus liés
à cet événement ICI



MERCREDI 1^{er} OCTOBRE

OUVERTURE INSTITUTIONNELLE



JULES OTTO

Directeur régional du CNFPT, Guadeloupe



Bonjour à toutes et à tous ! Bienvenue au WTC pour assister à la quatrième édition des Rencontres Territoriales des Antilles et de la Guyane organisées par le Centre national de la fonction publique territoriale.

J'aurai le plaisir de vous accompagner tout au long de ces 3 journées.

Merci d'avoir répondu à l'invitation du Président du CNFPT, François DELUGA mais aussi un merci particulier à ceux d'entre vous qui viennent de la Guyane et de la Martinique, mais aussi de métropole.

C'est la quatrième édition de cette manifestation qui constitue un temps fort de réflexion et de formation souhaité par le CNFPT sur le thème « *Piloter les transitions dans les territoires en mutation* ».

Ces trois journées sont organisées sur le principe de tables rondes et de conférences, en plénière, le matin et d'ateliers l'après-midi. A l'exception du vendredi où il n'y aura pas d'ateliers mais une conférence de clôture.

La matinée d'aujourd'hui est également un peu différente puisque dans un premier temps nous aurons le plaisir d'accueillir pour l'ouverture de cette première édition :

- Le représentant du maire de Baie Mahaut
- Le délégué régional du CNFPT Guadeloupe, Jacques BANGOU, Maire de Pointe-à-Pitre et Président de la communauté d'agglomération Cap Excellence
- Et le Président du CNFPT, François DELUGA, maire du Teich en Gironde

Cette séance d'ouverture sera suivie d'une courte pause et on en profitera pour présenter les stands du village d'exposition.

Ce matin, nous aurons deux tables rondes. Cet après-midi vous aborderez les moyens de la gestion territoriale et du développement local au travers de 3 ateliers. Ce soir, les personnes qui se sont inscrites sont invitées par la ville de Pointe-à-Pitre à un cocktail de bienvenue. Je vous rappelle qu'il conviendra de vous munir de l'invitation qui vous a été remise. ■

CORINNE PETRO

Conseillère municipale de la ville de Baie-Mahault (Guadeloupe)



J'ai grand plaisir à souhaiter la bienvenue à toutes les personnalités et aux différents acteurs du monde de la politique, des universités et des institutions qui nous font l'honneur de leur présence.

Au nom de la population et de la municipalité, je remercie le CNFPT d'avoir à nouveau choisi la ville de Baie-Mahault pour cette quatrième édition, placée sous le thème qui nous aidera à mieux appréhender les enjeux des territoires : « *Piloter les transitions dans des territoires en mutation* ».

Les trois départements français d'Amérique sont chacun à la croisée des chemins. Plusieurs options politiques, institutionnelles et administratives sont susceptibles d'encadrer et de porter un développement économique, social, culturel et environnemental qui passe nécessairement par un rapprochement de leurs instances décisionnelles pour plus d'autonomie et de responsabilité, par une rationalisation des moyens humains, financiers et administratifs dont ils auront besoin.

À cet égard, l'espace de réflexion et d'échanges procuré par ce forum de discussion revêt une importance capitale. Il offre une réelle opportunité de réaliser une analyse rétrospective et prospective des questions fondamentales auxquelles nous sommes confrontés aux Antilles et en Guyane. Nous ne pourrions faire l'économie des questions relatives au renforcement de la cohésion sociale, à la politique de la ville, avec ses corollaires en termes de prévention et d'insertion. D'autres questions seront au centre de nos préoccupations, telles les énergies renouvelables, la transition énergétique et la préservation des ressources de notre biodiversité, l'intégration de paramètres énergétiques et écologiques, la place incontestable du nouvel ordre vert et de ses retombées dans les économies du XXI^{ème} siècle.

Le rôle de la fonction publique territoriale est essentiel. Il le sera davantage à l'avenir pour accompagner les mutations annoncées. Si la politique doit continuer à réfléchir à la pertinence des objectifs, à définir la stratégie et fixer le cap, il appartiendra toujours à la fonction publique territoriale de fournir un

encadrement formé, compétent, encore plus professionnel et efficace, indispensable à la réussite des missions de service public. Dans un souci permanent de quête d'excellence de la qualité du service dû aux administrés, il lui appartient d'apporter une assistance éclairée à la gouvernance des collectivités. C'est dire combien il faudra faire preuve d'imagination dans les programmes de formation et les stages de perfectionnement pour faire face aux transformations majeures du service public.

Avec d'autres et très tôt, la municipalité de Baie-Mahault a pris toute la mesure de l'exigence de mettre en avant la dimension humaine dans ses processus de formation et de perfectionnement de son personnel. Elle s'est appuyée sur l'expertise du CNFPT et du Centre de gestion de la Guadeloupe pour

inciter l'ensemble du personnel à aller dans cette voie de l'excellence et de la performance pour assurer à la collectivité le meilleur service public possible.

Au nom du Député-Maire, Ary Chalus, je tiens à remercier Monsieur le président, Jacques Bangou, Monsieur le directeur, Jules OTTO, ainsi que leurs collaborateurs. En cette période charnière décisive, de telles rencontres sont précieuses. Je souhaite que vos discussions et vos échanges soient féconds, avec comme objectif ultime la réussite de nos sociétés en mutation. ■



JACQUES BANGOU

Maire de Pointe-à-Pitre (Guadeloupe) et délégué régional du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT)



P our introduire ces journées, François Deluga a fait référence à Aimé Césaire et à 1946, une date historique de la construction de nos territoires. Il évoquait également la décentralisation, en 1981, et les réactions de nos régions monodépartementales. Il a eu raison d'évoquer une telle personnalité pour nous ramener à l'actualité brûlante de la construction de nos territoires, de leur gouvernance et de la question de nos identités. Cette mobilisation nous renvoie à un outil de gouvernance, qui est centralisateur, égalitaire, porteur des valeurs républicaines séculaires, mais aussi des combats syndicaux, des conquêtes sociales et surtout d'un savoir-faire reconnu mondialement : la fonction territoriale.

Nous assistons à un bouleversement profond posé à l'échelle nationale avec une réforme territoriale indispensable, qui nous concerne tous, s'impose à nous tous, de part et d'autre des océans qui nous séparent quelquefois, au sein d'une République qui nous réunit autour de valeurs et d'objectifs communs tout en reconnaissant cependant et enfin nos différences.

Nos Rencontres territoriales arrivent donc fort à propos pour un débat technique, politique et philosophique, libre et riche de toutes nos différences et nos expériences. Elles sont le résultat d'une demande exprimée par tous nos territoires et portée par François Deluga au Conseil d'administration du CNFPT. Nous les avons ouvertes modestement il y a quatre ans, en Guadeloupe. Elles ont pris une singulière expansion à Fort-de-France, puis à Cayenne, avec à chaque fois plus de densité dans la programmation, plus de participation des territoriaux, plus de dialogue interactif avec les élus et les référents sur les sujets abordés.

Nous revoilà en Guadeloupe pour une édition encore plus ambitieuse. Entre-temps, nos CRO ont acquis de l'expérience. Nous avons décliné à l'échelle régionale le plan d'action national du CNFPT. En Guadeloupe, nous avons multiplié par quatre les heures de formation. Nous avons développé les savoir-faire in situ au sein même des collectivités. Nous avons abordé la question de l'illettrisme et passé des conventions avec plus d'une dizaine d'institutions et d'associations. Nous avons ainsi créé des passerelles. Jamais, sur

une si courte période, les agents n'auront passé autant de concours. Jamais les cadres A et B sur nos territoires n'auront connu une croissance aussi forte. Nous avons signé des conventions avec la Région et avec le Patronat. Nous avons développé une collaboration active avec certains services de l'État, en particulier la DGA et la DGSS. Nous nous félicitons d'avoir été réactifs dès la mise en place des emplois d'avenir, avec des conventions de formation. Nous arguons du fait que les emplois d'avenir les mieux cadrés sont ceux de la fonction publique. Nous travaillons à inscrire pour eux un circuit de formations qualifiantes qualificatives. Nous avons constamment veillé à ce que la délégation Guadeloupe s'inscrive dans un cadre partenarial. Cependant, il nous semble nécessaire d'aller plus loin et de confier des missions plus importantes encore aux membres de la représentation régionale et particulièrement à la représentation syndicale, qui fait la richesse du CNFPT.

Enfin, je signale la réalisation de la seconde étude sur l'emploi et les métiers de la fonction publique territoriale en direction des 112 collectivités territoriales et établissements publics locaux de la Guadeloupe. Nous enregistrons un taux de réponse de plus de 80 %, avec 98 % des métiers dûment renseignés. Les premiers résultats quantitatifs attendus en fin de mois fourniront aux exécutifs locaux des éléments appréciables sur la composition de leur personnel en termes de grades, de filières, de démographie. Ce premier volet devra certainement être complété par une étude prospective. Nous aurons ainsi une bonne compréhension des tendances en matière d'emploi territorial et de besoins de compétence, de qualification et de formation. Nous pourrions de cette façon formuler des préconisations, véritables aides à la décision pour les élus et des cadres, en fonction des projets de territoire et de la demande sociale.

Le contexte de l'emploi de la Guadeloupe, en dehors du cadre de la fonction territoriale, entre en résonance avec certaines

actions, notamment avec la communauté d'agglomération et plusieurs communes. Nous avons lancé une étude prévisionnelle des emplois et des métiers. Ces outils permettront aux décideurs de sérier et prévoir au mieux les parcours pour l'emploi.

Par ailleurs, après les élections municipales qui ont significativement renouvelé les équipes et la mise en place d'intercommunalités nouvelles, la délégation du CNFPT entend accompagner les équipes de décideurs pour passer du projet politique au projet administratif, puis au projet de service. Avec le schéma de mutualisation, le plan de formation, nous disposons des priorités à venir pour le territoire. L'équipe de la délégation régionale devra s'y investir. Nous espérons pouvoir lancer d'ici la fin de l'année la construction des futurs espaces de travail de la délégation régionale. En attendant, un déménagement provisoire dès le mois de décembre permettra à nos collaborateurs de travailler dans de meilleures conditions afin de former de manière efficiente nos fonctionnaires territoriaux. C'est là que se situe la force de notre pays et que les politiques pourront demain trouver les ressources nécessaires pour des gouvernances mutualisées et renouvelées et affronter les défis à l'échelle nationale comme locale.

L'eau, les déchets, les ressources énergétiques, les transports, l'éducation, la sécurité, la politique de la ville, y compris dans des domaines régaliens comme la santé, demandent des femmes et des hommes compétents.

Pour ces journées territoriales, nous avons apporté notre concours, avec les CRO de Martinique et de Guyane, au comité de pilotage national pour la définition d'un programme, dont vous tirerez des enseignements riches. Ces journées doivent pleinement remplir leur rôle de lieu de rencontre, de connaissances, d'échanges de tous nos territoriaux. C'est l'équipe enthousiaste du CNFPT Guadeloupe, autour de son directeur, Jules Otto, qui les ont construites. Je les remercie pour leur implication. Je vous remercie tous. La Guadeloupe est fière d'être votre hôte. ■

FRANÇOIS DELUGA

Maire du Teich (Aquitaine) et président du CNFPT



C'est la quatrième fois que nous nous retrouvons et la salle n'a jamais été aussi comble. Ces rencontres Antilles-Guyane sont devenues un moment important de la vie du CNFPT. Elles sont un rendez-vous incontournable et attendu. Ce projet est né ici, il y a cinq ans. En effet, lorsque j'ai été élu président du CNFPT en avril 2009, je me suis rendu assez rapidement en outremer. Ma première visite était consacrée à la délégation de Guadeloupe. C'est au travers des discussions avec les élus qu'est née l'idée de créer cette manifestation pour permettre une égalité d'accès des cadres à des journées dédiées, comme le sont les Entretiens territoriaux de Strasbourg. Les premières rencontres ont eu pour thème la gouvernance locale des territoires ultramarins. La manifestation a connu immédiatement un franc succès. Elle atteint aujourd'hui sa maturité, avec la présence de nombreux élus et cadres territoriaux. Je suis heureux que vous ayez répondu à notre invitation et j'espère que ces journées seront à la hauteur de vos attentes, auxquelles nous sommes extrêmement attentifs.

Les rencontres n'ont jamais cessé d'évoluer pour s'adapter à vos demandes, à vos observations et, parfois, à vos critiques. Nous avons ainsi ajouté des ateliers hors les murs, d'abord en nombre limité, puis plus nombreux. Ceux qui se sont tenus hier, organisés par thème de visite et de débat, ont connu un large succès, avec un nombre important de participants. Autre innovation de l'année : une vingtaine de stands permettent à nos partenaires de vous présenter leurs activités et bonnes pratiques. Je vous engage à visiter ce village partenarial. Différents temps d'animation sont prévus sur les stands au cours de ces trois journées.

Nous sommes attachés à ces rencontres territoriales. Elles correspondent à nos missions et à notre ambition : garantir un meilleur accès de tous les agents publics à la formation et participer au débat sur le service public local. Elles sont l'occasion de saluer le travail avec les collectivités de nos délégations de Guyane, de Guadeloupe, de Martinique. Les équipes déploient, sous l'impulsion des conseils régionaux

d'orientation, une offre de formation de plus en plus complète et diversifiée. La formation et le développement professionnels des agents sont des facteurs clés de l'amélioration du service public territorial. Or les attentes en la matière sont nombreuses.

Nos délégations s'efforcent de proposer des formations correspondant aux besoins des services et des employeurs publics en adaptant au niveau local nos grandes missions nationales. Je pense à la mise en place d'une formation d'initiation à la langue des signes proposée par la délégation de Guadeloupe aux agents en situation d'accueil ou de formations spécifiques pour les agents de catégorie C en situation de manager des équipes. Je citerai le déploiement par la délégation de Martinique de formation de sensibilisation au milieu marin, les itinéraires de formation consacrés à l'habitat indigne ou l'articulation des volets social et urbain dans les projets de rénovation urbaine mise en place par la délégation de Guyane. Je pense également à la formation d'adaptation des jeunes recrutés en emploi d'avenir afin de leur permettre de se repérer dans l'environnement territorial, de démarrer un parcours de formation et accompagner ainsi l'engagement des collectivités dans ce dispositif de lutte contre le chômage des jeunes.

L'activité des délégations régionales ultramarines est extrêmement intense. Je veux en féliciter les directeurs régionaux et leurs équipes ainsi que nos trois délégués régionaux et les membres de leurs conseils régionaux d'orientation, partiellement renouvelés dernièrement. Leur implication au service des agents doit être saluée ici. Ils savent que celle-ci est soutenue par l'engagement constant de l'établissement national tout entier en faveur de la formation des agents territoriaux des outremer.

Il s'agit d'un des axes prioritaires et stratégiques de notre projet national de

développement 2010-2015, qui a connu des traductions concrètes, en particulier après la décision prise en 2011 par le Gouvernement d'abaisser pour une durée de deux ans la cotisation versée par les collectivités au CNFPT de 1 % à 0,9 %. Cette décision, qui a réduit nos recettes de 33 millions d'euros, nous a conduits à décider de mesures d'ajustement, que nous avons souhaité épargner à l'outremer. Ceci nous a permis de continuer la progression lancée à partir de 2010 sur le niveau de formation, le nombre et l'offre de formation, la diversification.

Notre engagement en faveur de l'outremer est concret. Nous avons fait de l'illettrisme une des priorités sur l'ensemble du territoire. Sachant que ce sujet touche plus fortement l'outremer, nous avons voulu aller plus loin. Après que notre Conseil d'administration ait décidé de porter de dix à vingt jours la prise en charge des actions de remise à niveau des agents en situation d'illettrisme, nous avons lors du Conseil d'administration du 24 septembre dernier décidé d'organiser ces formations sans participation financière, dans la limite de 30 jours par agent, ce qui correspond aux parcours les plus longs. Cette décision aboutit à une gratuité complète du dispositif de lutte contre l'illettrisme dans les territoires d'outre-mer.

Plusieurs autres mesures entreront en vigueur au 1^{er} janvier prochain. Parce que nous sommes attachés aux valeurs républicaines et du CNFPT, nous avons voulu que cet effort soit porté par l'établissement au niveau national. Je souhaite réaffirmer ici notre attachement à la problématique de l'égalité d'accès à la formation des agents des outremer. Les trois directeurs régionaux proposeront dans les prochains mois, avec l'INET, un projet de cycle supérieur de formation aux responsabilités d'encadrement ouvert aux cadres de l'interrégion, sur le modèle du cycle supérieur du management. L'idée est de permettre un meilleur accès aux formations sans déplacement en métropole. L'objectif est qu'un premier cycle débute en 2015 et se tienne tous les deux ans.

Par ailleurs, suite aux propositions faites lors du débat d'orientations budgétaires du CNFPT du 24 septembre, notre Conseil d'administration devrait décider début novembre la fin du caractère payant des activités de formation professionnelle dite « *en intra* » et pour les formations en hygiène et sécurité, notamment pour les habilitations électriques. Cet effort constitue une façon d'accompagner, à notre échelle, les efforts que les collectivités déploient face aux difficultés financières actuelles. Ces activités seront prises en charge sur cotisation, sauf pour des cas particuliers d'ingénierie inédite à l'échelle de l'établissement. Si elles sont adoptées, ces mesures entreront en vigueur le 1er janvier prochain. Elles concerneront les outre-mers comme la totalité des autres collectivités. De même, à partir de septembre 2015, les formations en bureautique relèveront de la cotisation et ne seront plus soumises à tarification.

Ces orientations représentent un effort important pour l'établissement. Elles s'inscrivent totalement dans notre stratégie : toutes les économies de gestion sont réinvesties dans la formation au service des collectivités territoriales.

À l'heure où est engagée la réforme territoriale, les collectivités d'outre-mer font figure sinon de modèles, du moins de précurseurs. Elles sont en effet au cœur d'un ensemble de mutations et de transitions institutionnelles, sociétales, économiques et écologiques, dont on a parfois du mal à prendre la mesure dans l'Hexagone. Comment les managers territoriaux de Martinique, de Guyane, de Guadeloupe les pilotent-ils dans des collectivités en forte mutation et dans un contexte financier encore plus contraint que celui des collectivités de métropole ? Le rapport du Sénateur Georges Patient rappelle que les collectivités d'outre-mer connaissent une structuration financière atypique, avec des dépenses supérieures à celles de leurs

homologues de métropole et des besoins spécifiques de rattrapage, particulièrement dans le domaine des équipements publics.

Dans ce contexte, quels sont les enjeux et les défis à relever par ces territoires, qu'il s'agisse de la création d'une collectivité territoriale unique en décembre 2015 en Martinique et en Guyane, de la politique de cohésion urbaine de Pointe-à-Pitre et de Fort-de-France, de la création d'un établissement public portuaire en Martinique, de gestion sanitaire dans le cadre de l'épidémie de Chikungunya, de la problématique énergétique, de la sécurité ou de la préparation des programmes opérationnels 2014-2020 ? Comment les cadres territoriaux ultramarins appréhendent-ils ces questions et quelles réponses y apportent-ils ?

Autant de questions qu'il nous a semblé important d'aborder avec vous dans le cadre de ces quatrièmes rencontres territoriales et dans la continuité des précédentes. Autant de sujets qui ne sont pas sans conséquence sur les formations à mettre en œuvre par les délégations régionales du CNFPT. Ces rencontres constituent donc également un enrichissement de notre propre réflexion sur la stratégie que nous devons mettre en œuvre pour vous accompagner. Elles sont un cadre idéal pour aborder ces thèmes, croiser nos réflexions et nos expériences, confronter les points de vue, les pratiques, proposer des apports de spécialistes, de praticiens et offrir des approches transversales. Tel est notre espoir de réussite de ces rencontres. J'espère que cette édition sera à la hauteur des précédentes. Vous en assurerez la réussite. Je compte sur vous pour participer activement aux débats et les enrichir, afin de faire en sorte que cette quatrième édition des RTAG soit la plus belle.

Je vous souhaite de bons travaux et vous remercie de votre participation. ■





TABLE RONDE 1

INVENTAIRE ET ANALYSE DES GRANDES MUTATIONS CONTEMPORAINES : APPROCHES GÉOPOLITIQUES, CLIMATIQUES, SOCIÉTALES ET SANITAIRES

TABLE
RONDE
1

« INVENTAIRE ET ANALYSE DES GRANDES MUTATIONS CONTEMPORAINES : APPROCHES GÉOPOLITIQUES, CLIMATIQUES, SOCIÉTALES ET SANITAIRES »

INTERVENANTS

■ **Pascal SAFFACHE**

Maître de conférence HDR, Université
des Antilles et de la Guyane, Martinique

■ **Max ETNA**

Géographe écrivain, Guadeloupe

■ **Raphaël WINTREBERT**

Directeur d'études au Centre
de Ressources de la Politique de la Ville
(CRPV), sociologue, Guyane

ANIMATEUR : **Loïc VATNA**, Docteur en droit public, chargé de cours à l'Université des Antilles et de la Guyane, Guadeloupe

Au-delà des évolutions institutionnelles, ces territoires connaissent depuis de nombreuses années de multiples et profondes mutations. Certaines ont été d'ordre climatique, ou environnemental, d'autres sont sociétales, d'autres encore sont géopolitiques.

Ces évolutions ont modifié les aspirations et les modes de vie. Toutes sont l'expression de changements profonds qui affectent, voire bouleversent, la disponibilité des ressources, les habitudes et les modes de vie, et interpellent les politiques.

La table ronde procédera à une analyse rétrospective et prospective des évolutions géopolitiques, sociétales, sanitaires qui marquent et affectent les sociétés contemporaines afin de comprendre en quoi ces changements justifient les stratégies de transition mises en place.



SYNTHÈSE

Face à des diagnostics alarmistes en matière de pollution, de gestion de l'eau ou encore de dégradation du lien social, il est essentiel de dégager les principaux axes de travail du pilotage des transitions dans les territoires en mutation. A cet égard, « le mot d'ordre doit être le savoir penser et le savoir aménager l'espace », explique Max Etna, géographe et écrivain.

» QUEL CADRE GÉNÉRAL POUR NOS INTERVENTIONS ?

L'optimisation de l'espace territorial revêt, en règle générale, une importance capitale. Mais les changements climatiques et démographiques de ces dernières années imposent de nouvelles réflexions en raison de leurs effets majeurs sur l'emploi, l'économie ou encore l'aménagement du territoire. Dans ce cadre, le positionnement de projets structurants pour les territoires en mutation doit tenir compte de plusieurs facteurs que sont l'exiguïté territoriale, la charge démographique ainsi que l'intégrité des espaces naturels. « Afin de piloter et accompagner les mutations il faut également savoir gérer les fondamentaux du développement durable », indique Max Etna. La situation tropicale des Antilles et de la Guyane en fait des territoires à capital prometteur dans plusieurs domaines comme le photovoltaïque ou la géothermie. La transition énergétique est donc un enjeu dont les collectivités doivent se saisir. Les espaces agricoles des territoires doivent être préservés et les espaces naturels doivent être mieux exploités à des fins de préservation et de promotion de la biodiversité. La question de la mutation des énergies renouvelables est prégnante, surtout dans le domaine des transports. La mer offre à cet égard des opportunités qu'il convient de transformer en actes. Pour cela, comme pour beaucoup d'autres enjeux, la coopération bilatérale s'impose. « Les mutations impactent les

trames visuelles qui constituent notre cadre de vie. Le paysage devient ainsi indicateur visuel, arbitre et juge de l'action publique », résume Max Etna.

» QUELLES INCIDENCES LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES AURONT-ILS SUR NOS TERRITOIRES ?

Depuis 1910, la température moyenne des basses couches de l'atmosphère a augmenté de 0,7 degré et des élévations comprises entre 1,4 et 5,6 degrés sont attendues dans les années à venir. Ce phénomène a des conséquences nombreuses, comme la fonte des glaces, l'augmentation de la puissance et la fréquence des ouragans ou encore l'élévation du niveau de la mer. « Les territoires des Antilles et de la Guyane sont-ils donc en sursis ? », s'interroge Pascal Saffache, maître de conférences à l'université des Antilles et de la Guyane.

A l'horizon 2050, les climatologues prévoient une augmentation du niveau de la mer de 9 cm, ce qui entraînerait des intrusions marines extrêmement importantes et affecterait grandement les littoraux de nombreux territoires. Ainsi, près de 8 000 Martiniquais seraient concernés par l'élévation du niveau de la mer d'ici 2060. Ces anticipations ont par ailleurs des répercussions sur les assureurs qui n'osent plus couvrir les entreprises installées dans des zones potentiellement submersibles. Le constat est similaire en Guadeloupe et en Guyane, où près de 1 580 km² de territoire seraient potentiellement submersibles. Dans ce contexte se pose également le problème de l'érosion côtière, qui est une donnée primordiale à prendre en compte dans le cadre de politiques d'aménagement du territoire. L'action de l'homme étant fortement responsable des dérèglements

climatiques, il est ainsi essentiel d'informer les populations de ces enjeux afin de mettre en place des stratégies de préservation et de repli efficaces. « *Nous perdons de l'espace alors que la population ne cesse de croître. C'est une problématique fondamentale à prendre en compte en termes d'aménagement du territoire et de pilotage des mutations climatiques* », explique Pascal Saffache. Les institutions locales ont un rôle primordial à jouer sur ces deux paramètres.

» QUELS ENSEIGNEMENTS POUVONS-NOUS TIRER D'UNE APPROCHE SOCIOLOGIQUE DES MUTATIONS ?

Les territoires ultra-marins connaissent également des bouleversements démographiques divergents tant à l'échelle

nationale qu'infra-communale. Alors qu'aux Antilles les changements démographiques s'opèrent de manière extrêmement rapide (vieillesse de la population, évolution de la natalité, mutation des structures familiales, etc.), cette transition démographique ne fait que commencer en Guyane. S'ils diffèrent d'un point de vue démographique, les territoires ultra-marins souffrent tous d'une extrême pauvreté par rapport à la moyenne nationale, mais avec des disparités régionales et infra-communales importantes. L'écart de revenu moyen par habitant y est de 3,2 % alors qu'il s'élève à 2,2 % dans l'hexagone. A cela s'ajoutent des inégalités sociales croissantes dans le domaine de la santé. Appréhender les mutations en cours à travers une approche sociologique semble donc nécessaire pour prendre la mesure des disparités existantes à l'échelle locale et ainsi adapter au mieux l'action des institutions. ■

FOCUS ...

Afin d'appréhender ces divergences démographiques, Raphaël Wintrebert, directeur du Centre de ressources de la politique de la ville (CRPV) de Guyane et sociologue, a procédé à l'élaboration d'indicateurs de disparité sociale¹. Leur évaluation a permis de mettre en lumière les disparités qui existent au sein des territoires et au sein même des communes de ces territoires. Les données² obtenues sont riches d'enseignements pour les acteurs des politiques publiques territoriales et posent des enjeux majeurs que sont la recherche de l'équilibre entre solidarité publique et privée, le besoin d'une action publique davantage ciblée et territorialisée ainsi que la nécessité de mieux articuler la politique de cohésion sociale et la politique de la ville. « *Il est primordial de mieux comprendre les spécificités des populations sur nos territoires pour mieux cibler les actions à mettre en place* », résume Raphaël Wintrebert. Il s'agit pour cela de combiner un ensemble de référentiels à la fois nationaux et territoriaux afin d'aborder ces enjeux dans leur globalité.

1 - La liste des indicateurs retenus à cet effet est visible sur la diapositive 13 de sa présentation.

2 - Les résultats des analyses peuvent être consultés dans la présentation de M. Wintrebert qui est également en ligne.



TABLE RONDE 2

TRANSITION INSTITUTIONNELLE DANS LES TERRITOIRES PÉRIPHÉRIQUES OU ULTRAPÉRIPHÉRIQUES

TABLE
RONDE
2

« TRANSITION INSTITUTIONNELLE DANS LES TERRITOIRES PÉRIPHÉRIQUES OU ULTRAPÉRIPHÉRIQUES »

INTERVENANTS

■ Paul GIACOBBI

Président du conseil exécutif de la collectivité territoriale de Corse

■ Aline HANSON*

Présidente de la Collectivité de Saint-Martin

*sous réserve à confirmer

■ Pierre-Yves CHICOT

Maître de conférences en droit public, Université des Antilles et de la Guyane, Guadeloupe

■ Dominique THEOPHILE

Vice président du conseil général de Guadeloupe

ANIMATEUR : Eric NABAJOH, Maître de conférences en sciences politiques, Université des Antilles et de la Guyane, Guadeloupe

L'histoire constitutionnelle française est riche d'enseignements concernant les revendications de territoires périphériques ou ultrapériphériques pour mettre en adéquation leurs cadres institutionnels et les moyens de leur gouvernance au regard de leurs particularismes.

Si l'outre-mer en offre un certain nombre d'illustrations, la métropole, n'en est pas exempte. La Corse en est un exemple fort.

La table ronde a pour objet de présenter les modèles existants ou en phase de mise en place, afin d'interroger la pertinence des résultats obtenus dans ces cadres particuliers de gouvernance et d'en préciser les avancées.

SYNTHÈSE

La loi constitutionnelle du 28 mars 2003 a changé la vision de la construction du territoire national, passant du principe d'uniformité à une conception par la différenciation. Les territoires périphériques ou ultrapériphériques se sont emparés du débat afin de « **procéder à la réorganisation des institutions locales et trouver le modèle statutaire correspondant aux principes de réalité de chaque territoire** », explique Aline Hanson, présidente de la collectivité de Saint-Martin. *Revue d'expériences.*

» SAINT-MARTIN : UNE MUTATION STATUTAIRE UNIQUE

La collectivité de Saint-Martin a entamé sa marche vers une mutation institutionnelle en décembre 2003, en demandant sa séparation administrative de la Guadeloupe. Le mouvement était appuyé par une majorité d'électeurs et de décideurs politiques. Suite à la loi du 21 février 2007, Saint-Martin est devenue une Collectivité d'outre-mer (COM)³ et dispose d'un conseil territorial élu pour cinq ans, d'un sénateur et d'un député. Ce changement de statut a entraîné de nombreux bouleversements, notamment dans la répartition des rôles entre élus et agents. Il a aussi impliqué un important travail de la part des agents territoriaux qui ont dû faire preuve d'adaptabilité et de flexibilité. « *Une mutation statutaire de cette envergure ne peut se faire sans formation* », rappelle Aline Hanson. Les agents et les élus ont en effet bénéficié de formations afin de pouvoir assumer au mieux l'ensemble de leurs nouvelles responsabilités civiles et administratives. Saint-Martin est en ce sens un territoire d'expérimentation institutionnelle, qui veut servir d'exemple à d'autres.

» LA CORSE : UN EXEMPLE D'ORGANISATION INSTITUTIONNELLE ORIGINALE

La Corse jouit d'une importante attractivité démographique à l'échelle nationale et internationale. Son histoire institutionnelle singulière contribue à en faire un territoire moteur en matière d'organisation institutionnelle. Première région française à avoir disposé de sa propre assemblée régionale élue en 1982, elle n'a eu de cesse de se battre pour conquérir de nouveaux pouvoirs et asseoir sa spécificité à l'échelle nationale. La loi du 13 mai 1991 décide ainsi la création de la Collectivité territoriale de Corse (CTC). Ce nouveau statut a conféré au territoire des compétences étendues notamment en matière de transports, de développement agricole et d'éducation. Depuis la loi du 22 janvier 2002, ses pouvoirs ont encore été renforcés. La CTC est dorénavant en charge d'élaborer le Plan d'aménagement et de développement durable de la Corse (PADDUC), ainsi que le Programme exceptionnel d'investissements (PEI). Elle est également associée à la définition d'un nouveau statut fiscal et dispose de compétences étendues, notamment sur la question de la carte scolaire ou de la politique culturelle. « *Le transfert de compétences que nous avons vécu depuis 20 ans nous confère une expérience accrue en matière d'organisation institutionnelle* », indique Paul Giacobbi, président du conseil exécutif de la CTC, « *Plutôt qu'une transformation brutale, il faut procéder lentement et sereinement afin d'organiser de véritables transitions institutionnelles.* »



3 - Saint-Barthélemy a bénéficié de la même évolution statutaire.

» LA GUADELOUPE : UN SOUFFLE DÉMOCRATIQUE NÉCESSAIRE POUR ENGAGER UNE MUTATION DE L'ACTION PUBLIQUE

« L'histoire partagée des régions périphériques de France est riche d'expériences mais aussi de quiproquos », indique Dominique Théophile, conseiller général de Guadeloupe. Les lois relatives à l'organisation territoriale ont en effet contribué à propulser les Antilles au cœur de la Nation française, mais, dans le même temps, d'importantes divergences de vues et de calendrier persistent au sein de la classe politique locale. Plus récemment, l'acte III de la décentralisation envisage à l'horizon 2020 la suppression de l'échelle départementale. Au-delà des débats

nationaux sur la question, l'importance de la territorialisation semble être acceptée par tous. Or la Guadeloupe pêche sur cette question du fait de son ancrage insuffisant dans ses territoires. « Il est urgent que les élus guadeloupéens suivent les réformes en cours et donnent un souffle démocratique à l'action publique », indique Dominique Théophile. Il faut par ailleurs faire face aux défis que sont le chômage des jeunes, la fracture sociale, l'énergie, le défi écologique ou encore la définition des contours et des moyens de la nouvelle assemblée unique en Martinique et en Guyane, créée par la loi du 27 juillet 2011, dont l'entrée en vigueur est prévue pour décembre 2015. « Le territoire a les moyens d'expérimenter de nouveaux chemins mais il faut pour cela qu'il se hisse à la hauteur des enjeux de la transition institutionnelle », résume Dominique Théophile. ■

EN BREF...

Quelle vision prospective des mutations en cours ?

Un ensemble de mutations est à l'œuvre dans les territoires ultra-marins. Une mutation territoriale d'abord, du fait de la réforme de la gestion publique de l'Etat engagée par l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) et l'Union européenne (UE) mais aussi de la baisse des dotations étatiques et de la fin de la départementalisation voulue par la réforme territoriale en cours. Une mutation politique également, à travers des décisions, notamment au niveau européen, tendant vers une plus grande autonomie des Régions ultrapériphériques (RUP)⁴. Enfin, les territoires ultra-marins sont soumis à une mutation d'ordre méthodologique. Des concepts comme « le principe de réalité » ou « l'identité territoriale » ont notamment besoin d'être pris en compte. A cet égard, le recours à une ressource humaine territoriale formée semble nécessaire. Par ailleurs, de nouveaux paramètres tels que la construction originale d'architectures institutionnelles et de régimes juridiques nouveaux sont à envisager dans les évolutions possibles des territoires d'outre-mer. « Afin de mener à bien l'ensemble de ces mutations, il faut inscrire nos territoires dans une stratégie de croissance par l'innovation et prendre conscience que nous ne sommes pas des territoires handicapés », indique Pierre-Yves Chicot, maître de conférences en droit public à l'université des Antilles et de la Guyane.

⁴ - Pour plus d'informations, se reporter à la communication de la Commission européenne du 20 juin 2012 intitulée : « Les RUP vers un partenariat pour une croissance intelligente, durable et inclusive ».

ATELIERS

3 ATELIERS AU CHOIX

3 ATELIERS AU CHOIX

ATELIER
N°4

« L'INTERCOMMUNALITÉ OUTRE-MER, BILAN ET IMPACT DES REFORMES EN COURS SUR LA TERRITORIALISATION DES POLITIQUES PUBLIQUES LOCALES »

INTERVENANTS

■ **Marie-Laure PHINERA-HORTH**
Présidente de la Communauté
d'agglomération du centre littoral,
Maire de la ville de Cayenne, Guyane

■ **Patricia LIDAR**
Adjointe au maire de Fort-de-France,
Déléguée régionale du CNFPT, Martinique

■ **Rosan RAUZEDUEL**
Vice-président de la communauté
d'agglomération Cap Excellence, Guadeloupe

ANIMATEUR : Teddy BERNADOTTE, Directeur de cabinet, ville de Baie-Mahault, Guadeloupe

RAPPORTEUR : Myriam MEZEN

L'intercommunalité a connu dans l'ensemble des collectivités de Guadeloupe, de Guyane et de Martinique un relatif succès, ces régions mono-départementales étant bénéficiaires d'un maillage intercommunal important. Le dynamisme de ces structures n'est cependant pas le même au plan du service rendu. Certaines d'entre elles ont été contraintes de cesser leur activité, alors que d'autres ont une activité qui confine à l'excellence.

Les trois thématiques suivantes seront soumises à débat :

- Quel bilan peut-on faire des pratiques intercommunales outre-mer ?
- Quel pourrait-être, outre-mer, l'impact des réformes législatives concernant l'intercommunalité ?
- L'évolution de l'architecture institutionnelle en Guyane et en Martinique est-elle de nature à affecter le fonctionnement des structures intercommunales ?



SYNTHÈSE

Les intercommunalités en outre-mer ont des particularités en termes d'adaptation locale. Des disparités de richesses et d'habitats peuvent en effet être constatées et venir en entraver la bonne efficacité. Pour y remédier, des outils de gouvernance adaptés doivent être élaborés et la participation des citoyens aux projets de société renforcée. Ceci est notamment le cas sur les problématiques de gestion de l'eau ou des déchets, deux thématiques d'envergure en outre-mer. Le rôle des acteurs et leur périmètre d'action devraient également être clarifiés et une nouvelle forme de contractualisation mériterait d'être trouvée. La réforme territoriale en cours vise à modifier en profondeur le rôle des agents au sein d'institutions, qui sont elles aussi amenées

à être modifier. Il sera donc nécessaire d'envisager des moments de formation aux nouvelles missions. Le CNFPT a ainsi un rôle primordial à jouer tant sur le plan de l'accompagnement que de l'identification des besoins d'un territoire. La création de l'assemblée unique en Martinique et en Guyane révélera de nouvelles formes de contractualisation intercommunale adaptées au territoire. D'une manière générale il s'agit de monter en compétences pour améliorer le service rendu aux usagers en passant d'une coopération verticale à une intercommunalité horizontale, laissant la place à la solidarité entre toutes les communes. Chaque territoire a ses spécificités, qui doivent nécessairement rentrer en compte dans l'élaboration d'un projet commun. ■



Retrouvez tous les contenus liés
à cet événement ICI

3 ATELIERS AU CHOIX

ATELIER
N°5

« LES RELATIONS UNION EUROPÉENNE/COLLECTIVITÉS ULTRAPÉRIPHÉRIQUES : OPPORTUNITÉS ET CONTRAINTES »

INTERVENANTS

■ **Odile MARAJO**
Conseil général de Martinique

■ **Angela CLODION**
Conseil régional de Guadeloupe

ANIMATEUR : Hugues MAGLOIRE, Directeur adjoint de la formation CNFPT, Guadeloupe

RAPPORTEUR : Audrey JEAN-JACQUES, Conseillère formation, CNFPT, Martinique

L'objectif de l'atelier sera de présenter les volets les plus connus de la politique de cohésion économique et sociale européenne, les opportunités qu'elle offre et le cadre contraint qui en est l'expression.

L'atelier abordera les thématiques suivantes : comment ont été préparés et mis en oeuvre les programmes opérationnels 2014/2020 ? Où en est-on de la préparation de la fusion institutionnelle au niveau de la gouvernance de ces programmes ? Comment a été anticipée la gestion des programmes européens ? Quelle nouvelle condition de mise en oeuvre dans les territoires ?

SYNTHÈSE

Les priorités de la programmation des fonds européens pour la période 2014-2020 portent sur le développement d'une croissance intelligente, durable et inclusive. Cette stratégie sera déclinée dans les territoires d'outre-mer en fonction de leurs spécificités et contraintes, notamment dans le domaine social et celui de l'insertion. Elle implique par ailleurs la mise en place d'une nouvelle gouvernance des fonds européens. Dans ce contexte, la loi MAPTAM⁵ offre la possibilité aux Régions d'être autorités de gestion. Ainsi, depuis le 15 septembre 2014, la Guadeloupe, la Martinique et la Guyane sont officiellement devenues l'autorité de gestion des programmes FEDER-FSE et FEADER⁶. Même si les lignes de partage restent à affiner, certaines initiatives ont déjà été

entreprises, comme l'élaboration d'un Pacte territorial d'insertion (PTI) ou la mise en service d'une plateforme internet pour le dépôt de dossiers de subventionnement européen. Le cas de la collectivité unique en Martinique et en Guyane nécessitera par ailleurs un travail d'harmonisation des priorités en 2015. Enfin, la nouvelle programmation soumettra les gestionnaires et bénéficiaires de fonds à de nombreuses contraintes: maîtrise des règles de gestion, obligation de résultats, respect des procédures, etc. Il apparaît donc essentiel d'assurer une montée en compétences des acteurs impliqués dans les procédures de fonds européens, afin notamment de réduire le temps d'instruction des dossiers et de favoriser l'éducation au financement européen. ■



Retrouvez tous les contenus liés
à cet événement ICI

⁵ - Modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles

⁶ - Fonds européen de développement régional - Fonds social européen - Fonds européen agricole pour le développement rural



3 ATELIERS AU CHOIX

ATELIER
N°6

« RÉFORME INSTITUTIONNELLE ET DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL, ÉTAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES OUTRE-MER »

INTERVENANTS

■ **André ATALLAH**

■ **Maude ELFORT**

Maître de conférences de droit public,
Université des Antilles et de la Guyane, Guyane

■ **Emile SOUMBO**

Directeur général des services du conseil
général de Martinique

■ **Hervé TONNAIRE**

Directeur général des services du conseil
régional de Guyane

■ **Edouard PARUTA**

Directeur général des services du conseil
général de Guyane

ANIMATEUR : Tania BERLAND-SANDOT, Directrice régionale du CNFPT, Guyane

RAPPORTEUR : Didier LETCHIMY, Directeur adjoint chargé des ressources CNFPT, Martinique

Le débat institutionnel, notamment pour les départements d'outre-mer, a connu un moment fort en 1982, par le vote d'une loi visant à mettre en place une assemblée unique dont la vocation était d'assurer les compétences du département et de la région.

Le Conseil constitutionnel ayant déclaré ce texte non conforme, le débat a été momentanément clos. Le dispositif législatif adopté a consisté en la cohabitation d'un département et d'une région dans un même espace géographique, d'où la naissance des « régions monodépartementales ». Cette solution n'a toutefois pas mis un terme au débat.

La révision constitutionnelle du 28 mars 2003 a mis en place un dispositif d'évolution institutionnelle comportant la possibilité de créer des collectivités uniques outre-mer. Pendant toutes ces années, le débat politico-institutionnel a porté sur la corrélation entre cadre institutionnel et développement économique, social et environnemental. La consultation des populations de deux de ces territoires organisée en janvier 2010 a ouvert la voie à la création des collectivités uniques en Guyane et à la Martinique.

La loi du 27 juillet 2011 a défini le nouveau cadre de gouvernance de chacune de ces collectivités. Leur mise en place n'interviendra qu'après les prochaines élections régionales.

Le débat portera sur les problématiques en lien avec la gouvernance locale et sa possible évolution dans le nouveau cadre institutionnel. En quoi la gouvernance locale sera-t-elle plus aisée ou performante ? Les moyens de la gouvernance de la collectivité unique permettront-ils d'en améliorer l'efficacité ? La cohabitation des collectivités uniques et des structures communales et intercommunales sera-t-elle facilitée ?



SYNTHÈSE

Dans le cadre de la réforme territoriale en cours, la Martinique, la Guadeloupe et la Guyane ont chacune choisi un modèle de gouvernance différent, dont la mise en place n'interviendra qu'au lendemain des nouvelles élections régionales. Concrètement, la Martinique et la Guyane se sont tournées vers un modèle de collectivité territoriale unique, avec quelques spécificités, tandis que la Guadeloupe profite de la réforme territoriale pour redéfinir la relation entre ses deux collectivités (conseil régional et conseil départemental). Ce chantier très important et d'une grande complexité nécessitera l'implication et la créativité de tous les acteurs concernés (politiques, administratifs, directions générales,

etc.). Une véritable révolution culturelle administrative est ainsi en train de s'opérer qui, pour être menée à terme, devra faire l'objet d'un accompagnement soutenu. L'exercice de transition d'un système de gouvernance à un autre est très contraint, car il faudra réaliser le bilan des mandatures actuelles tout en assurant une parfaite transition avec la nouvelle entité pour garantir la continuité du service public à l'utilisateur. Il faudra laisser du temps aux nouvelles collectivités avant de voir les premiers résultats en termes d'efficacité et d'amélioration du service rendu. Des interrogations restent cependant à lever concernant l'autonomie financière et la territorialisation des nouvelles collectivités. ■



Retrouvez tous les contenus liés
à cet événement ICI



JEUDI 2 OCTOBRE



TABLE RONDE 3

LES TRANSITIONS TERRITORIALES INTÉGRANT LES THÉMATIQUES ÉNERGÉTIQUES ET ÉCOLOGIQUES

TABLE
RONDE
3

« LES TRANSITIONS TERRITORIALES INTÉGRANT LES THÉMATIQUES ÉNERGÉTIQUES ET ÉCOLOGIQUES »

INTERVENANTS

■ Catherine LUCIANI

Directrice de l'ADEME, Guadeloupe

■ Odile ESPAIGNET-BATTA

Directrice de l'environnement, Communauté d'agglomération Cap Excellence, Guadeloupe

■ Louis REDAUD

Directeur adjoint de la DEAL Guadeloupe

■ M. CHOMET

Conseil régional de Martinique

■ Un représentant d'une collectivité de Martinique

ANIMATEUR : Ari BRODACH, Directeur du développement durable, CNFPT

Un ensemble législatif, qui devrait être complété par une loi de programmation sur la transition énergétique en 2015, pose les fondations d'un nouveau paradigme pour l'aménagement et la gestion des territoires : il vise à diminuer nos consommations d'énergies fossiles et à préserver la biodiversité et la santé humaine. Ce dispositif législatif considère également que le développement des territoires devient impossible sans l'inscrire dans une interdépendance réfléchie avec son environnement naturel. Dans les collectivités, une véritable prise de conscience politique de ces enjeux est observée. Elle entraîne notamment de nouvelles pratiques de gouvernance, orientées vers la co-construction de l'action publique.

Les collectivités peuvent voir dans la réussite de ces transitions écologique et énergétique un enjeu de responsabilité sociétale, autant qu'une opportunité de soutien à la création d'activités et d'emplois et d'invention d'une modernité plus inclusive et plus solidaire. L'objectif de cette table ronde est d'analyser le cadre légal, financier et technique pour leurs actions, d'identifier les pistes prioritaires à concrétiser et les potentiels à explorer ainsi que les conditions de succès de ces transitions.

SYNTHÈSE

Les conclusions de la première table ronde de ces RTAG nous ont permis de partager un constat : le changement climatique et l'épuisement des ressources naturelles ne sont plus des éventualités et leurs impacts économiques, sociaux et environnementaux sont d'ores et déjà perceptibles. L'enjeu des transitions territoriales, c'est d'adapter les modèles de développement et les politiques publiques à ce nouveau contexte et à ces enjeux cruciaux : agir aujourd'hui, pour ne pas subir demain. Comme l'État encourage-t-il ces transitions écologiques et énergétiques ? Quelles réponses concrètes sont apportées par les collectivités ? Quels enjeux institutionnels et organisationnels pour favoriser ces transitions ? Les territoires ultra-marins disposent d'une expérience unique. Petit aperçu en Guadeloupe et en Martinique.

» LE DÉVELOPPEMENT DURABLE : UNE PRIORITÉ FORTE EN MARTINIQUE

Dans un contexte d'altération des ressources naturelles et d'inégalité du système économique, la Martinique a choisi, en 2010, de faire de la question du développement durable une priorité. « Parler de l'énergie est une nécessité, indique Daniel Chomet, conseiller régional. Nos territoires doivent devenir des terrains d'expériences qui seraient de vrais contributeurs au mouvement national, européen et mondial ». Cette démarche de priorisation s'appuie sur le triptyque suivant : mener des actions volontaristes, à travers l'accompagnement de programmes et de projets dans le domaine du développement durable (4,5 millions d'euros), accorder une attention particulière à la gouvernance et œuvrer pour l'autonomie énergétique du territoire. Pour cela, il est important de veiller à la mobilisation et à la qualification des acteurs, notamment des collectivités, et de mettre à leur disposition des outils leur permettant de piloter des partenariats

publics-privés. Il faut également veiller au respect et à la clarification des rôles de chacun. Une véritable réflexion sur l'organisation sectorielle et institutionnelle est en ce sens nécessaire, de même qu'une refonte des financements au niveau national. « Il faut par ailleurs veiller à ne pas laisser les logiques d'opportunité prendre le pas sur les logiques de développement et devenir des véritables créateurs de savoir-faire et de compétences » ajoute Daniel Chomet.

» LE DÉVELOPPEMENT DURABLE FACE À UNE COLLECTIVITÉ EN STRUCTURATION : LE CAS DE CAP EXCELLENCE

En Guadeloupe, la communauté d'agglomération Cap Excellence a décidé, dès sa création en 2009, de dédier l'une de ses Directions générale adjointe (DGA) à l'aménagement et au développement durable. La mise en place d'un agenda 21 a rapidement suivi, avec notamment l'élaboration du Plan climat énergie territorial (PCET) qui a pour objectifs la réduction des émissions de Gaz à effet de serre (GES) et l'adaptation du territoire au changement climatique. Ce diagnostic territorial a par ailleurs été partagé avec l'ensemble des partenaires (institutions, associations, communauté scolaire, etc.) et un travail de co-construction d'un plan d'actions a été lancé. Parmi les 30 actions envisagées, on trouve par exemple la participation des collectivités à la lutte contre le gaspillage alimentaire, le développement de la production locale, l'amélioration de la performance énergétique des logements collectifs et des transports ou encore une mission d'harmonisation des projets. « Il est important que l'ensemble des acteurs prenne en compte ces sujets dans le cadre de leurs projets », rappelle Odile Espaignet Batta, directrice environnement et développement durable à Cap Excellence. Bien que le développement durable fasse l'objet d'un



consensus chez une majorité d'acteurs, « le contexte réglementaire et financier est aujourd'hui contraint, rappelle-t-elle. La mise en place d'un réseau intégrant une majorité d'acteurs est donc essentielle pour enfin passer de la prise de conscience à l'action collective et coordonnée », indique-t-elle.

En synthèse, plusieurs éléments ressortent de ces interventions :

- Des opportunités de développement économique et de création d'emplois sont liées à la transition énergétique (mobilité, bâtiment, production décentralisée, nouvelles exploitations vivrières ou agricoles...).
- L'Etat se positionne en partenaire résolu des

politiques publiques des collectivités dédiées aux transitions énergétiques et écologiques. Les collectivités, de leur côté, peuvent fédérer les initiatives et les inscrire dans le cadre de projets multi-acteurs, autour d'objectifs partagés avec la société civile et le monde économique.

- Le CNFPT est engagé, en partenariat avec l'ADEME et les DEAL, dans le développement d'offres de formation dédiées, pour faciliter l'évolution des compétences des agents territoriaux et accompagner l'émergence de projets transversaux.
- L'adaptation au changement climatique et l'atténuation des émissions de gaz à effet de serre sont deux volets interdépendants des politiques de transition énergétique. ■

FOCUS

Historique de la mobilisation de l'Etat sur la question du développement durable

- 1992 : apparition des premières stratégies nationales de développement durable et des premières démarches d'agenda 21 locaux suite au Sommet de la Terre de Rio
- 2002 : création du ministère du Développement durable
- 2003 : adoption de la première Stratégie nationale du développement durable (SNDD)
- 2005 : adoption de la loi constitutionnelle relative à la charte de l'environnement
- 2012 : mise en place des conférences environnementales, suite aux lois Grenelle 1 (2009) et 2 (2010)
- 2014 : élaboration de la Stratégie nationale de transition écologique vers un développement durable (en cours de validation)

« Le développement durable et la transition énergétique sont l'affaire de tous, rappelle Louis Redaud, chef de mission développement durable et évaluation environnementale à la Direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DEAL) de Guadeloupe. Afin d'arriver à un nouveau modèle de développement économique il faut renouveler nos façons de produire, de consommer et de vivre ensemble en équilibre avec notre environnement », ajoute-il.



TABLE RONDE 4

LA TRANQUILLITÉ PUBLIQUE : PRÉVENANCE, PRÉVENTION ET MÉDIATION SOCIALE

TABLE
RONDE
4

« LA TRANQUILLITÉ PUBLIQUE : PRÉVENANCE, PRÉVENTION ET MÉDIATION SOCIALE »

INTERVENANTS

■ **Olivier MOTTU**

Directeur de la sécurité, Guadeloupe

■ **Catherine CONCONNE**

Adjointe au maire de Fort-de-France,
Martinique

■ **Jacques BANGOU**

Maire de Pointe-à-Pitre, vice-président
de Cap excellence
Délégué régional du CNFPT, Guadeloupe

ANIMATEUR : Laure MERAULT, Doctorante en droit pénal, consultante

Face à l'augmentation de situations de précarité et d'exclusion des plus fragiles qui menace le modèle social républicain et face aux atteintes à la tranquillité publique qui peuvent exacerber les tensions sociales (en particulier lorsqu'elles résultent de petits conflits entre connaissances voire entre individus issus de la même famille), quelles actions de prévenance, de prévention et de médiation sociale les collectivités territoriales peuvent-elles déployer ? Quelle réponse globale peuvent-elles mettre en place ? Telles sont les interrogations qui seront abordées par cette table ronde.

SYNTHÈSE

Les troubles de la tranquillité publique peuvent vite dégrader la qualité de vie des habitants d'un quartier ou d'une ville. Il est donc important de s'interroger sur les actions de prévention, de prévenance et de médiation sociale qui peuvent être entreprises au niveau local pour reconquérir le lien social et tenter de régler les conflits. Tour d'horizon des actions menées sur les territoires d'outre-mer.

» FORT-DE-FRANCE : CO-CONSTRUCTION INTELLIGENTE POUR LA TRANQUILLITÉ PUBLIQUE

La sécurité est l'une des missions principales d'une municipalité. Les décisions prises en la matière doivent l'être autant que possible dans un esprit de co-construction avec tous les acteurs de la sécurité (police, justice, associations, etc.). « Les rivalités qui peuvent exister entre les différents acteurs n'ont pas de sens et aucune valeur ajoutée. Seuls des échanges constructifs et la co-construction de stratégies aboutissent à des actions concrètes et efficaces sur le terrain », explique Catherine Conconne, adjointe au maire de Fort-de-France en charge de la sécurité et première vice-présidente du conseil régional de Martinique. Telle est la démarche qui a été entreprise à Fort-de-France, où la mairie s'est attachée à renouer le dialogue avec la population et à animer les échanges avec les acteurs concernés par les enjeux de la tranquillité publique. « Il faut éviter à tout prix de tomber dans les stigmatisations. Il y a des réussites extraordinaires quand le dialogue est rétabli », indique Catherine Conconne. C'est ainsi que Fort-de-France a créé sa première brigade de médiateurs urbains en 2011. Intervenant dans des quartiers ciblés et à des horaires définis, ces acteurs de terrain vont à la rencontre des populations pour recueillir leurs difficultés et ainsi tenter de retrouver

une certaine tranquillité dans des quartiers réputés problématiques. D'importantes éradications d'habitations squattées ont également été entreprises. Catherine Conconne rappelle à cet effet que « le maire dispose de tous les outils pour rapidement procéder à la fermeture de squats, et ce sans avoir nécessairement recours à la justice ». Le tout est de trouver le bon équilibre entre les acteurs et d'actionner l'ensemble des outils dont le territoire dispose pour agir auprès de la population locale.

» POINTE-À-PITRE : UNE SÉRIE D'ACTIONS STRUCTURANTES

Le public touché et les acteurs concernés par la tranquillité publique à l'échelle d'un territoire sont nombreux et variés. Il faut tous les prendre en compte pour élaborer des solutions efficaces sur le terrain. La ville de Pointe-à-Pitre a mis en place une série d'actions et de dispositifs structurants en se basant sur cette approche. Le Conseil intercommunal de sécurité et de la prévention de la délinquance (CISPD) de l'aire urbaine de Baie-Mahault, du Gosier et de Pointe-à-Pitre a ainsi été créé en 2004 (élargissement aux Abymes en 2007). Des Groupes locaux de prévention (GLP) ont ensuite été mis en place en fonction de priorités déterminées par chacune des quatre villes de l'agglomération pontoise, maillant ainsi le territoire d'outils de référence en matière de prévention. En collaboration avec le SAMU social, la ville a également monté une équipe psychiatrique de rue et des équipes de médiateurs dans les quartiers sensibles de la ville. « Il existe des actions plus structurées qu'on ne le croit », souligne Jacques Bangou, maire de Pointe-à-Pitre et délégué régional du CNFPT. La ville a aussi misé sur la médiation à travers la création de la maison de la citoyenneté ou l'organisation de réunions hebdomadaires



avec la police et l'ensemble des partenaires concernés par des actions touchant à la tranquillité publique. Par ailleurs, le territoire a doublé son nombre de caméras de surveillance afin de disposer d'outils de prévention et de résolution des conflits plus conséquents. Une Zone de sécurité prioritaire (ZSP) a aussi été créée en 2012. « Néanmoins, tout n'est pas encore résolu et les moyens manquent parfois », concède

Jacques Bangou. Il rappelle par ailleurs qu'il « ne faut pas faire de la concentration de la misère mais plutôt réfléchir à la manière de partager au mieux l'espace public ». La tranquillité publique passe par des mesures de bon sens qui ne peuvent être prises sans un travail de fond avec l'ensemble des acteurs concernés et des publics touchés. ■

FOCUS ...

La vision d'un policier

Garantir la sécurité publique, tel est le travail au quotidien des polices nationale et municipale. En poste en Guadeloupe depuis peu, Olivier Mottu, directeur départemental adjoint de la sécurité publique, constate de réelles opportunités de travail et dresse un aperçu des outils dont la police dispose pour mener à bien sa mission.

Au niveau national, au-delà des modalités classiques d'intervention de la police nationale, de nombreux dispositifs spécifiques ont été mis en place, comme les brigades VTT, qui permettent un rapprochement plus efficace entre la police et les populations. En termes de prévention, les délégués de cohésion police/population, qui sont des policiers à la retraite, sont au plus près des populations et assurent la circulation d'informations parfois essentielles pour la résolution de conflit. Des dispositifs d'intervenants sociaux, qui peuvent venir en aide à la police dans leur travail d'orientation, ont également vu le jour et permettent un travail d'anticipation des conflits. Par ailleurs, la mobilisation de personnes civiles bénévoles aux côtés des services de police ou encore le développement d'un réseau de référents sûreté sont autant d'outils dont la police dispose sur le plan national pour garantir la tranquillité publique. Elle intervient par ailleurs dans les lycées et écoles pour faire de la prévention auprès des élèves. D'une manière générale, « la collaboration avec les élus est primordiale, souligne Olivier Mottu, car il nous faut avancer ensemble pour trouver des solutions ». Il indique à cet effet que les réunions hebdomadaires mises en place par la commune de Pointe-à-Pitre sont le moyen de diffuser l'information à l'ensemble des acteurs et ainsi renforcer l'efficacité des actions menées sur le territoire.



ATELIERS

4 ATELIERS AU CHOIX

4 ATELIERS AU CHOIX

ATELIER
N°7

« LES STRUCTURES DE FORMATION FACE AUX DÉFIS INSTITUTIONNELS »

INTERVENANTS

■ **Arlette PUJAR**,
Directrice régionale
du CNFPT, Martinique

■ **Pascal AVERNE**,
Directeur général des services de la
collectivité de Saint-Martin

ANIMATEUR : Jules OTTO, Directeur régional du CNFPT, Guadeloupe

RAPPORTEUR : Jacques MARIE -CLAIRE, conseiller formation, Guadeloupe

La mise en place des collectivités uniques de Guyane et de Martinique représente un challenge important, s'agissant de la formation et de la préparation tant des agents que des élus. C'est donc une formation pratique que doivent inventer les organismes de formation dont la démarche consiste à travailler essentiellement à partir d'un dispositif juridico-institutionnel, novateur, dans un contexte où le cadre de gouvernance est différent pour chaque collectivité.

L'atelier permettra de répondre aux questions suivantes :

- Quelles initiatives ont été prises par le CNFPT et ses partenaires locaux pour répondre à ces situations et aux demandes qu'elles ont pu susciter en Guyane et en Martinique ?
- L'Université des Antilles et de la Guyane est-elle impliquée dans cette préparation ? Sous quelle forme et avec quels moyens ?
- En quoi cette perspective a-t-elle changé les champs d'action et les moyens des institutions de formation (Université, CNFPT, autres) ?



SYNTHÈSE

À l'heure de la réforme territoriale, le CNFPT et l'Université des Antilles et de la Guyane jouent un rôle important dans la formation des agents et des élus. Pour répondre aux attentes des usagers des services publics et s'adapter au mieux à la nouvelle gouvernance institutionnelle des collectivités territoriales de demain, ces deux institutions ont mis en place des procédures et des partenariats innovants. Elles ont par ailleurs repensé leurs propres modalités de travail, dans l'optique de mieux répondre aux besoins des collectivités. C'est ainsi que les délégations martiniquaises et guyanaises du CNFPT ont tenté de co-construire un dispositif de formation pour partager et s'appropriier les tenants et aboutissants des enjeux et conséquences

des évolutions à l'œuvre. Plusieurs conventions entre le CNFPT et l'Université des Antilles et de la Guyane ont également été signées, et des initiatives régionales et interrégionales ont été menées par le CNFPT. Les enjeux de mutualisation sont ainsi synonymes d'une avancée importante pour améliorer la gestion des services. Un pacte de confiance entre les agents et les élus doit ainsi être tissé afin de mobiliser tous les acteurs. De manière générale, la formation est un véritable levier de développement d'un territoire. Face aux nouveaux défis institutionnels, il appartient donc aux organismes de formation de faire preuve d'anticipation, d'innovation et de créativité pour mettre en place un meilleur service public. ■



Retrouvez tous les contenus liés
à cet événement ICI

4 ATELIERS AU CHOIX

ATELIER
N°8

« PILOTAGE DE LA GESTION PUBLIQUE LOCALE : ÉTAT DES LIEUX ET PRÉVENTION DES RISQUES »

INTERVENANTS

- **Bertrand DIRINGER**, Président de la Chambre régionale des Comptes de Guadeloupe - Guyane - Martinique
- **Edouard GAMESS**, Directeur général des services de Schœlcher, Martinique
- **David JANKY**, Directeur des affaires financières du conseil régional de Guadeloupe
- **Ludovic COCOGNE**, Directeur de l'agence française de développement, Guyane

ANIMATEUR : Christian MERIFIELD, Directeur général des services du Gosier, Guadeloupe

RAPPORTEUR : Magali ANGLADE, Directrice adjointe chargée des ressources CNFPT, Guyane

Les collectivités territoriales d'outre-mer sont dans des situations financières contraintes. Le rapport public thématique de la Cour des comptes de juillet 2011 sur la situation des communes et des départements d'outre-mer a dressé un tableau préoccupant des finances communales et départementales marquées par le défaut de sincérité des budgets et de fiabilité des comptes, la fragilité des ressources de fonctionnement, des politiques communales difficilement soutenables. Autant d'aspects qui, selon la Cour, nécessitaient un accompagnement rigoureux de l'État.

L'atelier s'attachera à réaliser un bilan et point d'étape de la situation financière des collectivités :

Où en est-on ? Les situations se sont-elles améliorées ? Quel tableau peut-on faire de la situation des grandes collectivités et des grands donneurs d'ordre locaux ?

SYNTHÈSE

Le rapport public de juillet 2011 sur la situation financière des collectivités d'outre-mer a dressé un diagnostic préoccupant : problème de fiabilité des comptes, dégradation des comptes communaux, insuffisance de la capacité d'autofinancement des communes, etc. Des améliorations ont néanmoins été notées ces dernières années, notamment une maîtrise plus efficace de la masse salariale et une volonté de redressement des comptes. Des plans de restructuration ont ainsi été mis en œuvre, comme celui piloté par l'Agence française de développement (AFD) Guyane. Cette stratégie exceptionnelle visait à redresser de manière pérenne la situation financière des collectivités du territoire en attribuant un prêt financier

à chaque collectivité engagée, puis en l'accompagnant et en la conseillant sur l'organisation et la gestion des ressources humaines de ses structures. Les résultats de cette opération, qui a bénéficié de la bonne volonté des acteurs impliqués, sont très positifs. Une analyse de l'efficacité et de la performance des collectivités locales en matière financière a également été réalisée. Ses conclusions ont souligné l'importance de la fiabilité et de l'efficacité des comptes pour le maintien et la qualité du service public. Dans ce cadre, les questions de la formation conjointe des administratifs et des élus, de l'évolution des outils de gestion financière ainsi que de la mise en route d'une interrogation commune sur les finances publiques apparaissent nécessaires. ■



Retrouvez tous les contenus liés
à cet événement ICI



4 ATELIERS AU CHOIX

ATELIER
N°9

« NOUVEAUX CADRES INSTITUTIONNELS ET DYNAMIQUE DE LA FISCALITÉ SPÉCIFIQUE À L'OUTRE-MER »

INTERVENANTS

■ Jérôme DANCOISNE

Ademe, Guadeloupe

■ Alain GUENGANT

Directeur de recherche honoraire
du CNRS, Rennes

■ Jean-Claude HERNANDEZ

Administrateur général des finances
publiques, Guyane

ANIMATEUR : Philippe MARIN, Directeur adjoint de la formation, CNFPT, Guyane

RAPPORTEUR : Joëlle ANICET, Conseillère formation, CNFPT, Guadeloupe



SYNTHÈSE

Le gouvernement actuel accorde une grande importance à la fiscalité écologique, qui de fait représente aujourd'hui près d'un quart des recettes fiscales en France. Dans ce domaine, l'outre-mer est visée par des mesures spécifiques, en particulier la taxe spéciale de consommation sur les carburants et l'Octroi de mer (OM), une taxe imputée à chaque marchandise importée, pour laquelle l'accord de l'Union européenne est exigé. Principale ressource fiscale des collectivités ultra-marine et arrivant à échéance au 31 juillet 2014, l'OM a fait l'objet de critiques de la part de l'Union européenne. La France a néanmoins réussi à obtenir un sursis jusqu'en 2020, même s'il est clair que le cadre fiscal de ce dispositif doit être revu. De manière

générale, la fiscalité spécifique à l'outre-mer souffre de nombreuses limites et critiques, par son caractère dérogoire aux règles communautaires de l'Union européenne et fondamentalement inéquitable (taxation indirecte à la consommation). Elle n'en demeure pas moins essentielle pour les collectivités d'outre-mer. Dans ce cadre, des pistes prometteuses ont été évoquées comme la création d'une agence foncière et fiscale de l'outre-mer qui permettrait d'assurer une meilleure information foncière et d'améliorer le taux de recouvrement des recettes directes. La création d'une TVA locale étendue aux activités de services est également une piste à explorer, tout comme celle visant à améliorer la gestion des permis de construire. ■



Retrouvez tous les contenus liés
à cet événement ICI

4 ATELIERS AU CHOIX

ATELIER
N° 10

« ÉVOLUTION DES MODES DE VIE, ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE : RELATIONS AUX CITOYENS, RELATIONS À LA SOCIÉTÉ CIVILE ET AUX ACTEURS ÉCONOMIQUES »

INTERVENANTS

■ **Paule BERTHELOT**

Adjointe au maire de Rémire-Montjoly,
Déléguée régionale du CNFPT, Guyane

■ **Serge DOMI**

Sociologue, Martinique

■ **Daniel DUMIRIER**, Directeur de cabinet,
conseil général de Guadeloupe

ANIMATEUR : Stanley SANFORD, Directeur adjoint de la formation, CNFPT, Martinique

RAPPORTEUR : Jean THOMAR, conseiller formation, Guadeloupe

La réussite des politiques publiques passe notamment par leur appropriation, à une époque où les mutations des territoires, le coût croissant des ressources naturelles, l'évolution de notre rapport au travail, l'émergence du numérique ou le creusement des inégalités viennent impacter les modes de vie, les représentations et les attentes en termes d'aménagement du territoire, de sécurité publique, de services collectifs, de logement, de transports. Les risques de décalage entre les attentes et la réponse publique augmentent d'autant.

Pour autant, la notion de gouvernance revêt des réalités très variables en fonction des territoires. De l'information du public à la co-construction des politiques publiques, de la consultation ponctuelle à la concertation permanente, les pratiques sont très variables. Et des questions structurantes émergent : comment s'assurer de la représentativité des avis qui sont formulés ? Comment aller vers les habitants ou acteurs qui sont les plus éloignés de la décision publique ? Quelle est la contribution des outils numériques à la relation aux habitants ? Où fixer les limites de la concertation et quel rôle pour les élus ? Comment, enfin, démontrer l'impact de la participation sur la décision et pérenniser une dynamique de co-construction des politiques publiques ?

SYNTHÈSE

Le rapport public de juillet 2011 sur la situation financière des collectivités d'outre-mer a dressé un diagnostic préoccupant : problème de fiabilité des comptes, dégradation des comptes communaux, insuffisance de la capacité d'autofinancement des communes, etc. Des améliorations ont néanmoins été notées ces dernières années, notamment une maîtrise plus efficace de la masse salariale et une volonté de redressement des comptes. Des plans de restructuration ont ainsi été mis en œuvre, comme celui piloté par l'Agence française de développement (AFD) Guyane. Cette stratégie exceptionnelle visait à redresser de manière pérenne la situation financière des collectivités du territoire en attribuant un prêt financier

à chaque collectivité engagée, puis en l'accompagnant et en la conseillant sur l'organisation et la gestion des ressources humaines de ses structures. Les résultats de cette opération, qui a bénéficié de la bonne volonté des acteurs impliqués, sont très positifs. Une analyse de l'efficacité et de la performance des collectivités locales en matière financière a également été réalisée. Ses conclusions ont souligné l'importance de la fiabilité et de l'efficacité des comptes pour le maintien et la qualité du service public. Dans ce cadre, les questions de la formation conjointe des administratifs et des élus, de l'évolution des outils de gestion financière ainsi que de la mise en route d'une interrogation commune sur les finances publiques apparaissent nécessaires. ■



Retrouvez tous les contenus liés
à cet événement ICI





VENDREDI 3 OCTOBRE

CONFÉRENCE

« COMMENT ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT DANS LES TERRITOIRES ULTRA-MARINS ? »

INTERVENANTS

■ Albert FLAGIE Anthropologue, Guadeloupe

SYNTHÈSE

« Je vous demande d'attacher vos ceintures ! », tels sont les mots d'ouverture prononcés par Albert Flagie, anthropologue guadeloupéen, avant d'entamer un voyage à rebondissements au cœur de la construction de l'identité des territoires ultra-marins et de leur accompagnement au changement.

Lorsque l'on parle des Antilles notamment, le terme de « sociétés traditionnelles » est régulièrement évoqué. Cependant, il ne correspond pas à la réalité. Ces territoires sont en effet plutôt des sociétés qui se sont construites via des phases d'adaptation forcée, fondées sur une dynamique de contre-culture de la résistance. En ce sens, « c'est la construction de systèmes de valeurs qui nous permettra de survivre, d'espérer la liberté et de conduire le changement dans nos territoires », explique Albert Flagie. En 1805, le passage du code noir (1685) au code civil a entraîné une nécessaire adaptation des sociétés ultra-marines à de nouveaux

dispositifs. La loi de départementalisation de 1946 a elle aussi conduit ces sociétés à une plus grande assimilation, mais également au renforcement du système de résistance des populations locales. Face à ces différentes mutations et situations de changement passé et à venir, une rupture épistémologique semble nécessaire : le quotidien doit être déconstruit pour laisser la place à un nouveau système.

» UNE STRUCTURE MATRIFOCALE

La structure matrifocale des sociétés ultra-marines persiste depuis l'instauration du code noir. Le statut central de la femme, son importance ainsi que la relative absence du père au sein du foyer sont des données sociologiques qui perdurent dans les ménages, en particulier antillais. L'apparition de nouvelles structures familiales (union libre) entraînant de nouvelles matrifocalités contribue au renouvellement de cette structure, qui n'en

reste pas moins imprégnée du problème de la pauvreté. « Nos sociétés ont vocation à être dirigées par des femmes car leur structure fondamentale repose sur la dimension maternelle, autrement dit la matrilinéarité, rappelle Albert Flagie. D'une certaine manière, cela pose même la question de la remise en cause du système patriarcal en Occident ». Il est essentiel de prendre en compte ce paramètre dans la conduite du changement des sociétés ultra-marines.

» LA REPRÉSENTATION DU TRAVAIL

A cette spécificité s'ajoute une représentation inédite du travail. En effet, deux notions du travail coexistent voire s'opposent dans les territoires ultra-marins : la notion de travail

salarié et celle d'occupation. « La plupart de vos agents, avant d'arriver au bureau, ont derrière eux trois ou quatre heures de travail dans leurs champs », indique Albert Flagie. Dans ce cadre, accompagner le changement au sein du monde professionnel réclame une remise en question des savoirs et des modes de vie et de vivre en société. La notion de valeur du travail contraint doit être abordée de manière claire, notamment du point de vue financier. « Je suis parfois interpellé des mois après mon intervention en entreprise par des salariés qui ne se rendaient pas compte qu'ils avaient un autre travail que leur travail : leur occupation », explique Albert Flagie. Ainsi, il faudrait redessiner un espace de travail qui collerait aux rythmes des salariés et non rester dans une définition figée du travail qui ne correspond pas à la manière de vivre des sociétés ultra-marines. ■

FOCUS ...

Le cas de la Guyane : comment faire société dans un ensemble pluri-ethnique riche ?

La Guyane est une société multi-sociale, qui présente des intérêts considérables pour la réflexion anthropologique. Les peuples premiers (amérindiens) n'ayant en effet jamais quitté le territoire, la Guyane a produit des sociétés autonomes.

Le défi qu'elle rencontre actuellement consiste à passer des positions territoriales spécifiques de ses peuples à une position raisonnée et collective. Il faut pour cela « construire une épistémè, un objet de recherche propre -- Guyane - d'autant que ce territoire se trouve dans les tenailles du Brésil et du Surinam », explique Albert Flagie.

EN BREF...

L'accompagnement au changement

L'accompagnement au changement passe nécessairement par la maîtrise des mutations passées mais aussi à venir, comme le vieillissement de la population ou l'épuisement des ressources énergétiques dont le pétrole. Ce dernier phénomène contribuera notamment à remettre au centre des préoccupations la nécessité de l'autosuffisance alimentaire et énergétique. « Il faut être à l'écoute des mutations sociales et des systèmes sociaux-humains sur nos territoires. Ce qui va se passer avec l'élargissement de l'autonomie de gestion de nos sociétés consiste en un exercice d'apprentissage pour renforcer notre niveau de cohésion sociale », résume Albert Flagie.





TABLE
RONDE
5

« ACCOMPAGNER LES AGENTS AUX CHANGEMENTS »

INTERVENANTS

■ **Claire EDEY-GAMASSOU**

Maître de conférences en sciences de gestion,
Université Paris Est Créteil

■ **Patrick FRANÇOIS-JULIEN**

Directeur général des services, ville
de Saint François, Guadeloupe

ANIMATEUR : **Hugues MAGLOIRE**, Directeur adjoint de la formation, délégation régionale Guadeloupe

SYNTHÈSE

Les collectivités sont au cœur des changements et des transitions. Les agents doivent sans cesse s'y adapter, tout en répondant à la fois aux attentes des élus et des administrés. Leur accompagnement vers les nouveaux dispositifs et statuts est donc essentiel.

» DIFFÉRENTES APPROCHES DU CHANGEMENT

L'organisation d'une institution n'existe pas sans l'action de ses acteurs. Dans ce cadre, « au lieu d'accompagner les agents aux changements, ne vaudrait-il pas mieux accompagner les changements avec les agents ? », s'interroge Claire Edey-Gamassou, maître de conférences en sciences de gestion à l'université Paris-Est Créteil. L'organisation et les acteurs étant de fait indissociables, le changement de l'un entraîne nécessairement celui de l'autre. Ainsi, une méthode de conduite de changement efficace doit nécessairement impliquer tous les acteurs, quelle que soit la méthode employée. Le changement peut être abordé à travers un diagnostic, ce qui permet de mettre en place des cycles d'accompagnement (études d'impacts, communication, formation) ainsi que des cycles de pilotage (gestion des transformations, gestion des hommes et des résistances). Il peut par ailleurs être

conduit par une approche par projet, ce qui induit des démarches participatives à travers non seulement les phases de diagnostic, de planification, de mise en œuvre et d'évaluation du changement mais également dans le cadre de la gouvernance qui en assure le suivi (instances de suivi ou groupes de travail). « Il est en effet nécessaire de bénéficier de points de vue différents, internes comme externes, et d'impliquer tous les acteurs afin que le changement soit mené à bien », explique Claire Edey-Gamassou.

La mise en place d'une démarche participative de cet ordre nécessite du temps. Elle peut par ailleurs, au même titre que toute autre méthode de conduite du changement, se heurter à des résistances voire à un phénomène de deuil. Il s'agit là d'une étape psychologiquement nécessaire, qui consiste à dénouer un lien passé et à renoncer à une chose qui disparaît. Ce sentiment de perte, d'incertitude, de crainte peut conduire à la montée de peurs et d'angoisses, qui ne sont pas toujours reconnues par l'encadrement. Dès lors, l'agent peut avoir des réticences à parler à sa hiérarchie des problèmes qu'il rencontre. Dans ce cadre, une approche psychosociologique du changement permet de mettre au cœur de la réflexion la question des liens aux autres, à soi-même, à l'organisation et au temps. De cette

façon, on prend en compte les résistances au changement. Ainsi, dans la conduite du changement, il apparaît important de construire un espace transitionnel et sécurisant dans lequel chacun peut raconter son histoire, son expérience et partager ses craintes. « Pour écrire une histoire commune qui lie le passé, le présent et l'avenir, il faut prendre conscience des dynamiques de liens, des relations et des interactions et ainsi permettre aux agents de devenir acteurs accompagnant le changement », résume Claire Edey-Gamassou.

» LA PRATIQUE DU CHANGEMENT : LE POINT DE VUE D'UN CADRE TERRITORIAL

Les démarches de changement sont les étapes qui permettent de passer d'une situation insatisfaisante à une situation souhaitée. Il existe néanmoins un problème de formation des agents au changement. En effet, ces derniers ne semblent pas toujours disposer des outils dont ils ont besoin. Selon Patrick François-Julien, directeur général des services de la ville de Saint-François en

Guadeloupe, « il est important de préparer le changement à deux niveaux : le contenu et le processus ». Pour ce faire, il est important que l'élu s'implique dans les stratégies de changement afin de construire un diagnostic pertinent et d'organiser le management du changement. Ce faisant, il est essentiel de prendre en compte le changement stratégique car cela permet un vrai travail sur les valeurs et d'entamer un dialogue direct et authentique avec le personnel, de manière individuelle ou en petits groupes. Ainsi, « il est nécessaire de mettre en place une organisation particulière pour le management du changement et d'essayer d'anticiper tous les défis que nous devrons relever dans l'avenir, en particulier la raréfaction des ressources », explique Patrick François-Julien. Par ailleurs, il peut exister des résistances au changement à tous les niveaux de la hiérarchie. De ce fait, il est essentiel d'impliquer l'ensemble du personnel dans la conduite du changement et également de renouveler le dialogue social. La parole des populations locales, qui vivent les effets du changement au sein d'une institution de manière indirecte, doit également être prise en compte dans le cadre des politiques publiques car les populations sont les principales destinataires de l'action publique.

FOCUS ...

Le changement en pratique à Saint François

Lors de son arrivée à Saint-François, Patrick François-Julien s'est retrouvé face à une administration fermée sur elle-même et divisée. Pour la transformer en une institution ouverte sur son environnement et solidaire, il a engagé une démarche de planification du changement en impliquant davantage les agents. En renouant le dialogue, il a d'abord tissé des liens avec les personnels pour gagner leur confiance. Un travail sur les valeurs du changement a ainsi été entamé. Plus long et plus difficile à mettre en place qu'un travail sur les objectifs du changement, une telle approche aboutira néanmoins à des changements plus profonds et une implication plus grande de tous les acteurs du changement. « J'aime recevoir les agents, je considère que cela fait partie de mon job, explique Patrick François-Julien. Je trouve que l'encadrement se cache aujourd'hui, or, s'occuper de nos collaborateurs demande certes beaucoup d'énergie mais conduit à des résultats exceptionnels ».

REGARDS CROISÉS SUR LA RÉFORME INSTITUTIONNELLE

La réforme territoriale en cours vise à modifier en profondeur l'architecture institutionnelle locale. Pour y voir un peu plus clair sur ses enjeux et ses impacts, Christian Vitalien, ancien directeur général des services du conseil régional de Martinique, et André Néron, ancien directeur général des services du conseil général de Guyane, apportent leurs regards expérimentés sur la question.

« Le mouvement est à la fois source d'inquiétudes et d'espérances », indique Christian Vitalien, qui constate une demande unanime de réforme institutionnelle mais aussi de renouvellement de la pensée juridique. Les mutations institutionnelles, en cours ou passées, sur les territoires ultramarins sont à la fois négatives et positives pour de multiples raisons. Un travail d'anticipation des éventuelles difficultés que les mutations actuelles engendreront sur les territoires doit ainsi être mené, en parallèle à la phase de construction et de compréhension des réformes au niveau local. Comme le résume André Néron, « la question de l'évolution institutionnelle est essentielle, mais les choses ne sont pas faciles ».

Dans le cadre de la réforme territoriale en cours, le volet managérial et politique réclame l'attention des agents des collectivités et de toutes les institutions concernées. Par ailleurs, un certain nombre de territoires profite de l'occasion pour revendiquer une plus grande autonomie, accompagnée par des moyens garantis. « Nous sommes entrés dans cette logique avec une permisivité exceptionnelle », explique Christian Vitalien, qui rappelle également l'importance que revêt l'Europe dans ces débats. En effet, c'est l'Union européenne qui définit les politiques impactant les états. Ainsi, l'évolution de la

France et de ses institutions s'inscrit dans un cadre bien plus large que le simple territoire national.

Les territoires d'outre-mer disposent, depuis la loi du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République, de statuts spécifiques et de compétences particulières leur permettant de faire eux-mêmes la Loi. Mais encore faut-il savoir ce que l'on veut changer et faire bénéficier les agents concernés par les changements institutionnels de formations leur permettant d'exercer pleinement leur mission. En ce sens, le CNFPT a un rôle primordial à jouer. « La réforme territoriale en cours est une démarche qui nous implique. Pour la première fois ce sont les collectivités qui assurent le management du processus », explique André Néron.

Enfin, la réforme a pour objectif de diminuer les coûts, avec une baisse à venir de près de 28 milliards d'euros des dotations de l'Etat aux collectivités. Les territoires d'outre-mer devront prendre leur juste part dans cet effort et ainsi réfléchir à la manière la plus appropriée et la plus efficace de gérer les transitions en cours dans un monde économiquement contraint. Le calendrier des prochaines élections de l'assemblée unique de Martinique et celle de Guyane, consacrée par la loi du 27 juillet 2011, est également toujours en chantier, ce qui contribue à ralentir la mise en place de Programmes Opérationnels européens et n'est pas sans conséquences sur l'attitude des agents.

Pourtant, c'est bien l'investissement de chacun dans le débat qui permettra de mener à bien la réforme territoriale, tout en préservant les spécificités des territoires ultra-marins. Il faut à cet effet « continuer de construire la capacité d'expertise de



nos cadres », rappelle Christian Vitalien, mais également « veiller à préserver les caractéristiques autochtones des populations de nos territoires », souligne André Néron, qui rappelle par ailleurs que la Guyane a mis en place un conseil des populations amérindiennes et bushinenge suite à la loi du 21 février 2007. Ce conseil est considéré comme un outil d'aide à la décision en charge d'éclairer les collectivités départementale et régionale sur tout projet ou proposition de délibération entraînant des conséquences sur l'environnement ou le cadre de vie des populations concernées.

Il a ainsi un pouvoir consultatif, précieux pour les acteurs institutionnels, qui bénéficient ainsi d'éclairages de terrain nécessaires à une bonne prise de décision.

En outre-mer, la réforme territoriale est donc déjà palpable. Des changements ont d'ores et déjà eu lieu et de nombreux outils et projets ont vu le jour ou sont en cours de réalisation. Les institutions concernées et l'ensemble des agents doivent poursuivre ce travail dans un esprit constant de respect des populations et de garantie de la mission de service public. ■

SÉANCE DE CLÔTURE

FRANÇOIS DELUGA

Maire du Teich, président du CNFPT

Mesdames et messieurs, je salue Monsieur le Maire, les délégués du CNFPT, Madame la Présidente de la collectivité territoriale de Saint-Martin, Monsieur le Président du conseil exécutif de la collectivité territoriale de Corse, Madame Hélène Vainqueur, qui est Maire de Trois-Rivières et Présidente du Centre de gestion, Monsieur Christian Baptiste, qui est Vice-Président de la région qui nous a rejoints, les conseillers communautaires de Cap Excellence, tous les élus et les fonctionnaires territoriaux qui sont présents, les administrateurs du CNFPT, les membres des CRO, l'ensemble des maires et présidents de communauté, Mesdames et Monsieur les délégués, monsieur le Directeur général du CNFPT, nos directeurs et directrices régionaux ainsi que tous les cadres présents et les intervenants qui ont animé ces quatre journées.

Elles ont été extrêmement intenses. Mon intervention sera donc courte. Je souhaite excuser le Président du conseil régional, Victorin Lurel, qui devait clôturer ces rencontres avec moi. Il se trouve actuellement à Paris à l'issue du 3ème FORUM des RUP à laquelle il assistait en que président de la conférence des présidents des RUP. Nos débats l'intéresseront, j'en suis sûr.

Je crois que nous avons réalisé les plus belles RTAG, mais je le dis chaque fois. Elles nous donnent donc de l'espoir pour les suivantes. Je remercie bien évidemment Christian Vitalien et André Néron, qui ont synthétisé les débats pour clore ces travaux.

Pour le CNFPT, ces rencontres constituent un grand motif de satisfaction car nous sommes au cœur de notre mission, en participant, au-delà de la formation, à l'animation d'un débat centré sur les préoccupations managériales de l'ensemble des cadres de la fonction publique territoriale des Antilles et de la Guyane. Cette dernière, dans une république décentralisée et dans le processus qui est le vôtre, est le ciment de nos territoires, le pilier sur lequel s'appuie la vie des collectivités et qui sert également d'amortisseur social. Il permet à notre pays en crise de se maintenir, d'apporter des réponses et d'assurer la cohésion sociale. Vous, cadres, êtes au cœur de ce dispositif sur lequel il convient de continuer à s'appuyer et qui contribue au bien vivre et au mieux vivre ensemble.

La qualité de ces échanges et la richesse des problématiques abordées me confortent dans l'idée que ces rencontres sont utiles et qu'elles jouent leur rôle. Sur le tableau du hall, où

chacun a eu la possibilité de s'exprimer, je n'ai lu aucune critique sur notre organisation, ce qui est positif quant à la qualité et pour l'avenir de cette manifestation. Le succès de cette année nous engage et représente, d'une certaine façon, une obligation pour les prochaines rencontres de toujours faire mieux, de répondre à vos besoins, à vos propositions ainsi qu'à vos suggestions. C'est l'objectif que nous poursuivons puisqu'après la sortie des actes de ces rencontres, nous entamerons la préparation des suivantes.

Je souhaite remercier les personnes qui ont contribué à la réussite de cette manifestation. Notre délégué régional de Guadeloupe, Jacques Bangou, s'est beaucoup investi dans cette organisation ; merci pour son accueil au pavillon de la ville, qui nous a permis d'avoir de l'intimité, ainsi que pour la journée hors les murs que nous avons réalisée sur la politique de rénovation urbaine de la ville de Point-à-Pitre. Je remercie également la ville, le Maire et les élus de Baie-Mahault, qui nous ont accueillis hier soir dans cette belle résidence, dont il a été difficile de partir. Ces moments conviviaux participent aussi à la qualité de nos rencontres. J'assiste à de nombreuses manifestations, mais je dois vous dire que c'est ici que les soirées sont les plus agréables.

Je remercie bien sûr les équipes des trois délégations qui, depuis plusieurs mois, s'investissent dans ce travail d'organisation, de réflexion, de définition de thématiques et de choix des intervenants. Il est extrêmement important pour assurer la qualité de notre manifestation. Je remercie également l'ensemble des équipes du siège. Je crois que ces rencontres nous apprennent à bousculer nos habitudes ; c'est l'intérêt de ces échanges, qui ont aussi l'avantage de confronter les positions, les réflexions et les analyses.

Je remercie André Néron, ainsi que Christian Vitalien pour son rôle de coordinateur des intervenants. Il participe à sa quatrième édition et même s'il se qualifiait d'«ancien », nous voyons à quel point il maîtrise ce travail.

Enfin, j'ai été impressionné par votre assiduité, y compris sur des sujets qui n'étaient pas toujours simples et qui pouvaient rassembler 180 personnes dans la salle. Ce constat démontre la force de votre attachement à cette manifestation, qui devient un rendez-vous désormais incontournable.

Dans le cadre de la mission centrale de notre établissement, la formation des cadres ultramarins est une priorité stratégique. Il en est de même dans notre projet national de développement. Durant notre prochain mandat, ces points resteront une priorité parce que vos territoires sont en très forte mutation et qu'ils ont besoin de cette montée en puissance. Nous avons par exemple formé une trentaine de contrôleurs de gestion des Antilles et de la Guyane en deux ans. Cette innovation montre la montée en qualité et en compétence de notre fonction publique territoriale et nous poursuivrons cet effort au cours des années à venir. Il s'agit d'une priorité nationale portée par l'ensemble du Conseil d'administration. Je ne doute donc pas qu'elle sera poursuivie à l'issue du renouvellement de nos instances. Quoi qu'il en soit, vous pourrez compter sur moi pour en faire un axe central de nos interventions.

Je vous remercie et vous donne rendez-vous aux prochaines rencontres.



CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

80, RUE DE REUILLY - CS 41232 - 75578 PARIS CEDEX 12

T : 01 55 27 44 00 - F : 01 55 27 44 01

WWW.CNFPT.FR

