



CONSTRUISONS  
ENSEMBLE  
L'AVENIR DES  
OUTRE-MER



RÉCAPITULATIF DES TRAVAUX DU CT 8  
ENTRE OCTOBRE 2017 ET MARS 2018

Accompagner l'ensemble des collectivités  
dans leurs projets  
et la construction de leur destin

## SYNTHÈSE DES TRAVAUX DU COMITÉ TECHNIQUE



> Comité technique 8 :  
**Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets et la construction de leur destin**

---

**Synthèse des réflexions menées sur la thématique**

Contexte : un état des lieux établi

Depuis de nombreuses années, les collectivités de Guyane sont confrontées à de profondes difficultés financières, accentuées par une gestion inappropriée. Ces dernières font de plus face à des difficultés structurelles liées notamment à la taille du territoire communal, l'accroissement démographique, les forts besoins sociaux de la population. Une typologie des collectivités locales en difficultés financières permet de distinguer les groupes suivants :

- des collectivités locales en profondes difficultés financières : défaut de gestion administrative et budgétaire
- des collectivités locales souffrant d'un manque de compétences : défaut d'ingénierie, sur la commande publique notamment, manque d'intégration, d'appropriation des outils de dématérialisation
- des collectivités locales cumulant les deux fragilités présentées ci-dessous : difficultés financières et défaut de compétences

Les enjeux et les besoins structurants identifiés par le comité

Les réflexions menées par le comité ont porté sur l'identification des fragilités des collectivités locales. En réponse aux constats formulés, le comité a identifié des solutions à apporter aux collectivités :

- une solution devant les urgences : avec le projet de mise en place d'une cellule d'appui aux collectivités locales. Ce projet s'inscrit dans une logique de stratégie dite « de petits pas », destinée à apporter des solutions concrètes à des problèmes identifiés.
- des solutions en réponse au problème de fond : avec les projets relatifs à l'assainissement financier des collectivités locales en difficultés et à l'élaboration d'un plan de formation à destination des agents de la fonction territoriale. Ces projets s'inscrivent dans une logique de planification, en vue de dessiner des voies de progrès.

Les conclusions du comité : les propositions de solutions élaborées

La mise en place de sous groupes techniques dédiés à l'analyse des différentes solutions détectées a permis d'aboutir à la formalisation des solutions suivantes :

*- une solution relative au projet de la plateforme d'appui aux collectivités locales*

A l'issue des travaux, le comité a proposé une solution visant à renforcer et développer les offres de services, d'appui à destination des collectivités, déjà existantes et actuellement déployées par des acteurs bien identifiés, ayant leur propre gouvernance.

Les membres ont alors esquissé le format du projet « Plateforme d'appui aux collectivités » résultant d'une offre plurielle d'appui à destination des collectivités composée :

- ✓ d'une offre d'assistance sur les missions de bases/ les fondamentaux de la gestion courante (paie, comptabilité, RH, marchés publics, ...) : ayant vocation de « solution de transition », destinée aux petites collectivités, en souffrance d'une compétence particulière. Cette solution, impulsée par le Centre de Gestion, s'inscrit également dans une logique de mutualisation de fonctions essentielles.
- ✓ et d'une offre d'appui en ingénierie territoriale pluridisciplinaire, orientée vers un appui technique, de montage et suivi de projets. Cette offre d'appui technique fait appel à différents acteurs publics dont certains services de l'État (Rectorat, DEAL, DAAF, ...) , la CTG, et des acteurs publics (PAG).

Au cours des échanges, des freins à la mise en réseau des acteurs et plus particulièrement à la structuration organisationnelle du réseau, ont été clairement identifiés. En effet, si certains membres

ont mis en évidence le besoin de constituer un réseau d'acteurs déployant des missions d'appui aux collectivités locales, avec la proposition de mise en place d'une gouvernance du réseau articulée autour d'une tête de réseau et d'une charte adhésion.

D'autres ont clairement exprimé un refus catégorique à cette proposition, devant notamment le risque d'associer la structure du réseau, telle que proposée avec la mise en place d'une tête de réseau assurant un co - pilotage des actions, à une « mise sous tutelle » des acteurs œuvrant pour l'appui aux collectivités.

*- une solution relative à la « formation initiale et continue destinée au renfort des compétences des agents de la fonction territoriale »*

Si au cours des échanges, il a été mis en évidence le besoin d'élaborer un plan de formation continue global à destination des agents de la FPT ciblant notamment le développement des compétences managériales et des engagements à l'innovation, à la conduite du changement des cadres administratifs, aucun projet concret et finalisé n'a été réceptionné. A l'issue des travaux, les membres ont finalement apporté un éclairage nouveau sur les solutions suivantes :

- ✓ en matière de formation des élus : une solution identifiée et portée par le Centre de Gestion, en réponse au besoin exprimé par les élus des petites communes en matière de formation en gestion générale de collectivité locale et dans un contexte marqué par l'absence d'organisme agréé pour la formation des élus locaux en Guyane
- ✓ en matière de formation collaborative et partenariale entre administrations, portant sur la conduite de politiques publiques, portée par le CRPV

*- une solution relative au « soutien au redressement des situations financières les plus fragiles »*

A l'issue des échanges, la solution d'un nouveau projet relatif à l'assainissement financier des collectivités locales s'est imposée comme un prérequis indispensable à toute autre solution, en vue de restaurer la capacité des collectivités à assurer un projet de construction de leur avenir.

- ✓ une solution partenariale autour d'un nouveau processus général de redressement financier des collectivités locales en difficultés a été proposée

En conclusion, les travaux menés par le comité ont permis d'aboutir à une priorisation des projets transmis et à l'élaboration de solutions globales à destination des collectivités de Guyane. Sur cette seconde phase, les réflexions du comité se sont largement focalisées sur l'identification du format de l'offre d'appui aux collectivités locales. Les échanges entre les membres ont alors mis en lumière les difficultés à aboutir à un consensus autour d'une structuration organisationnelle portant la mise en réseau des acteurs de la place.

### **Participants aux ateliers et structures représentées :**

La liste des personnes ayant participé aux travaux avec les structures qu'ils ont représentés :

Jocelyn HO-TIN-NOE (CTG), Guylaine BOURGUIGNON (CCOG), Samuel SZAKOW (Ville de Kourou), Sandrine PIDERY (CDG), Gilles MARSOT (CDG), Tania BERLAND-SANDOT (CNFPT), Hervé TONNAIRE (CTG), Clara KO ASON (CTG), Pascal VELINORE (CTG), Marc SAGNE (CTG), Mireilla LAMA (CTG), Denis SOUILLARD (CRPV), Murielle JOER LE CORRE (DEAL), Marc WAYA (Rectorat), Jacques GRELOT (PAG), Matthieu DESCOMBES (PAG), Laurent FAKOURY (AFD), Marike GLEICHMANN (AFD), Guy VAISSIERE (DRFIP), Christian MOUTTON (CDC), Rose EXAVER (UTPEG), Emmanuel BAZIN DE JESSEY (FRBTP), Erik POLLIEN (MPI), Lionel LOUTOBY (MPI), Francis TINCO (FRBTP), Wilson DELIMEAU (FRBTP), Patricia WEIMERT (CESER), Madame BARBARIN (CCI/EGC), Nathalie HO-A-CHUCK ABCHEE (MEDEF), Philippe LOOS (Préfecture/SGAR), Cyrille VALLEE (Préfecture /SGAR), Maurice BUNEL (Préfecture/DRL), Julie GOMIS (Préfecture/DRL)

## FICHES PROJETS CLASSÉES « PRIORITAIRES »



> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

**Projet : Offre de services d'assistance opérationnelle aux collectivités locales sur les missions fondamentales relative à la gestion courante**

Porteur de projet : Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de la Guyane (CGFPTG)

Statut : Établissement Public

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de Guyane (ci-après dénommé CDG 973) est un établissement public local à caractère administratif, qui a pour vocation d'accompagner les collectivités et leurs établissements dans la gestion de leurs personnels.

Employant 23 agents (titulaires et non titulaires), le CDG développe des missions d'ingénierie dédiées aux collectivités en matière de ressources humaines, marchés publics, et finances. Ainsi, le CDG 973 a développé, au cours de ces dernières années et à la demande des collectivités, une offre complémentaire de prestations de services dans les domaines : juridique, informatique, comptable, assurance et conseil en organisation.

Le CDG rassemble depuis plus de 30 ans, l'ensemble des collectivités territoriales de Guyane et leurs établissements publics.

Contact : Gilles MARSOT, Sandrine PIDERY

Mail : [gillesmarsot@hotmail.fr](mailto:gillesmarsot@hotmail.fr) / [sandrine.pidery@cdg973.fr](mailto:sandrine.pidery@cdg973.fr) | Téléphone 0594.29.00.91

Description du projet :

**CONTEXTE**

Une offre d'assistance aux CL en souffrance de compétences particulières déjà existante : initiée par le CDG 973

Certaines collectivités et établissements publics de Guyane souffrent d'un manque de compétence en interne : Les recrutements qualifiés sont difficiles et souvent non pérennes (éloignement, infrastructures...) et la montée en compétence des personnels sur place demeure très limitée (important problème de formation scolaire, universitaire et professionnelle). Par ailleurs, beaucoup de collectivités et établissements n'ont pas l'utilité à plein temps de cadres spécialisés dans tous les domaines de l'action publique.

Si le cœur de métier du CDG demeure la gestion des ressources humaines, du recrutement jusqu'à la retraite (concours, gestion des carrières et de l'emploi, instances paritaires, prévention, santé et bien-être au travail...), le CDG 973 a développé, au cours de ces dernières années et à la demande des collectivités, une offre complémentaire de prestations de services dans les domaines : juridique, informatique, comptable, assurance et conseil en organisation.

Cette offre de services constitue une « réponse d'urgence » aux besoins de certaines collectivités.

**OBJECTIFS DU PROJET**

Le CDG 973 propose de renforcer ses équipes pour permettre le développement/ une pérennisation de son offre de prestations à

Freins à lever :

**Financements** : coût annuel de 220K€ /an

**Réglementaires : pas de frein réglementaires**

L'article 25 de la loi du 26 janvier 1984 prévoit que les centres de gestion de la fonction publique territoriale peuvent assurer toute tâche administrative et des missions d'archivage, de numérisation, de conseils en organisation et de conseils juridiques, à la demande des collectivités et établissements.

**Partenariats clés à nouer :**

AMG  
La CTG  
FNCDG

destination des collectivités en souffrance de compétences particulières, dans les domaines d'appui administratif, juridique (marchés publics), RH (aide à l'élaboration de la paie) et financier.

## ACTIONS PROPOSÉES

4 axes d'interventions prioritaires sont identifiés :

- **RH et la Paie à façon** : Assurer pour les collectivités qui le souhaitent, la confection des bulletins de salaire de leurs personnels. Economie sur les charges de personnel (mutualisation du service paie), fiabilisation des salaires et des carrières. Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.
- **Commande publique mutualisée** : Marchés publics; Fiabilisation des procédures et des actes, plate-forme dématérialisée, profil acheteur; Etablissement des dossiers de demande d'avance; établissement des CAECO... Groupements d'achats de matériels (fournitures) et de services (assurance statutaire)....
- **Appui juridique** :
  - Limité aux rappels de la procédure pour les marchés publics, via l'utilisation du logiciel d'aide à la rédaction des pièces administratives des Marchés publics.
  - Aide au montage de dossiers en matière d'assurance statutaire, procédure mutualisée.
- **Gestion et Comptabilité partagée** : accompagnement à la gestion comptable au quotidien (formation pratique sur site, assistance téléphonique permanente, prise de main à distance...), aide à préparation de budget, analyse financière rétrospective et prospective; Assistance à la définition de stratégies pour dégager des marges; Gestion de trésorerie; Mobilisation de financement; Constitution et animation d'un réseau d'appui; Mobilisation des acteurs institutionnels sur les projets.

Financement :

Le dispositif proposé s'appuie sur les compétences et la logistique déjà mise en place par le Centre de Gestion.

Les coûts complémentaires (recrutement de cadres spécialisés supplémentaires, déplacements...): 220 000€ / année = charge de personnel : 2 agents, renforts de l'existant :

- un agent de catégorie A (cadre d'emplois des attachés) ayant une compétence en matière de finance
- un agent de catégorie B (cadre d'emplois des rédacteurs) ayant une compétence en matière de comptabilité

coût : grilles indiciaires correspondantes

Échéancier :

calendrier de démarrage : 2019

## PARTENAIRES

Partenaires à mobiliser

AMG, La CTG, FNCDG

> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

---

**Sous-thème :** Plate-forme Appui aux Collectivités Locales

**Projet : Offre d'appui en ingénierie territoriale pluridisciplinaire**

Porteur de projet : Parc amazonien de Guyane (PAG)

Statut : Établissement Public à Caractère Administratif

Le Parc amazonien de Guyane a été créé le 27 février 2007 par décret ministériel dans le contexte de la réforme des parcs nationaux français, portée par la loi du 14 avril 2006 et l'arrêté ministériel du 23 février 2007.

Chaque parc national doit également rédiger une charte. La Charte du Parc amazonien, projet de territoire partagé qui identifie des enjeux et propose des orientations de développement à mettre en œuvre dans les 10 ans, a été approuvée par le premier ministre en octobre 2013, puis par délibération de l'ensemble des communes concernées. La Charte est depuis déclinée avec chaque commune adhérente au travers de conventions d'application pluri-annuelles.

En outre, la loi de 2006 consacre un chapitre (II) au cas du PAG, codifié dans le Code de l'environnement aux articles L331-15-1 et suivants. L'article L331-15-5, en particulier, confie explicitement au PAG les missions spécifiques de « contribuer au développement des communautés tirant traditionnellement leur moyen de subsistance de la forêt et participer à toute amélioration d'ordre économique, social et culturel dans le cadre du projet de charte ».

L'ensemble des missions exercées par le Parc amazonien concourt à l'amélioration du cadre de vie des 21041 habitants des quatre communes concernées (Maripa-soula : 11 856 hab., Papaïchton : 7 266 hab., Saül : 150 hab., Camopi : 1 769 hab., source INSEE-RGP 2015). L'établissement public dispose d'un budget annuel de 8.5 MEUR (hors projets financés).

Contact : Gilles KLEITZ, Directeur

Mail : Gilles.kleitz@guyane-parcnational.fr

Téléphone 0594291252

Description du projet :

**CONTEXTE**

Les besoins de développement, passant notamment par la mise en place des services de base à la population, restent aujourd'hui très élevés dans les communes isolées du sud de la Guyane. Ce territoire, en pleine mutation, connaît également un important retard en matière d'ingénierie localement disponible, que les agents du Parc amazonien sont souvent les seuls à compenser, aux côtés des communes. Le protocole d'accord du Plan d'accompagnement du Parc amazonien identifiait en 2007 un besoin important de rattrapage en matière de services de base, prérequis au développement économique local.

Le Schéma d'Aménagement Régional intègre l'objectif premier de garantir la cohésion sociale et l'équilibre territorial de la Guyane, pour lequel : « L'aménagement urbain et le développement économique à préparer reposent sur un préalable incontournable : l'accès aux infrastructures et services de base avec notamment l'alimentation en eau potable et une desserte en énergie importante et fiable. De même, le désenclavement numérique (téléphonie et internet) demeure une priorité notamment sur ces territoires. »

Freins à lever :

Financements :

- **Prérequis** : Délégation effective de crédits du CPER 2015-2020 (OS17 « approches territoriales » : 1.1 MEUR,
- **Financements croisés** pour la mise en place de la plate-forme d'ingénierie du territoire du Sud Guyane
- **Reprise** du financement d'un programme pluriannuel d'accompagnement du



Le retour d'expérience du PAPA montre que les moyens d'ingénierie des communes concernées par le Parc amazonien (de 0 à 3 ETP en fonction des communes) sont faibles, malgré le haut niveau de besoin général. Si l'accès aux soutiens financiers (Etat, CTG, Fonds européens 2015-2020) est facilité (critères de sélection et de modulation des aides, déploiement de programmes LEADER, Contrats de Ruralité) les capacités d'ingénierie publique et privée sont insuffisantes à satisfaire la mobilisation technique et à bon rythme de ces crédits.

### OBJECTIFS DU PROJET

L'objectif principal du projet est d'amplifier la capacité de mobilisation de crédits et de suivi technique d'opérations structurantes pour les territoires et leurs habitants (moyens d'ingénierie adossés aux moyens d'intervention).

A cet effet, une cellule d'ingénierie transversale à l'échelle territoriale constitue un élément de réponse (2 à 3 ETP dédiés pendant 3 ans constitueraient une base solide) aux éléments de contexte présentés. Les partenaires publics identifient conjointement le besoin d'offrir aux collectivités un appui en ingénierie territoriale pluridisciplinaire :

- urbanisme et construction, voiries et réseaux divers, construction scolaire (notamment au niveau de l'identification des besoins),
- un suivi des projets spécifique auprès des collectivités isolées (quatre communes du Sud de la Guyane) sollicitant ainsi l'expertise de différents acteurs.

Sous le pilotage et la coordination de la Sous-Préfecture des Communes de l'Intérieur, et en tant qu'acteur de proximité, le Parc amazonien se propose d'assurer la mise en œuvre de cette offre d'ingénierie, par la réception de soutiens financiers vers des emplois dédiés, ainsi que d'accueil d'emplois mis à disposition par les partenaires institutionnels.

Plus largement, cette cellule aura en charge d'assurer la coordination des ressources existantes (cellules d'ingénierie DAAF, DEAL, Rectorat), dans la perspective d'un renforcement opérationnel de l'offre vers les communes et collectivités.

**Objectif général : Déployer des moyens d'ingénierie de développement mutualisés à la hauteur des enjeux de rattrapage des retards structurels du territoire**

### ACTIONS PROPOSÉES

#### A. Phase de préfiguration - 2018

##### **Objectif spécifique 1 : Mise en place d'une mission pour la création de la structure**

- **Résultat 2.1** : les besoins d'ingénierie par secteur d'intervention sont quantifiés et qualifiés
- **Résultat 2.2** : les compétences existantes et les besoins de compétences complémentaires sont cartographiés
- **Résultat 2.3** : une proposition d'organisation collective et de statut est formulée
- **Résultat 2.4** : d'une enveloppe adaptée est dimensionnée et identifiée

##### **Objectif spécifique 2 : Constitution de la gouvernance**

- **Résultat 2.1** : les communes, la CTG et l'Etat s'engagent

#### Réglementaires :

- Modalités de délégation de MO,
- Nécessaires adaptations réglementaires.

#### Partenariats clés à nouer :

- Concertation avec les communes et intercommunalités du Sud de la Guyane pour définition des domaines prioritaires d'intervention de la plate-forme

#### Foncier :

- Sans objet

- en faveur de la démarche
- **Résultat 2.2** : une gouvernance est constituée
- **Résultat 2.3** : la gouvernance valide le cadre d'intervention de la cellule, sur la base de l'évaluation de la mission de préfiguration

### **Objectif spécifique 3 : Pérennisation de la démarche**

- **Résultat 3.1** : une équipe est recrutée
- **Résultat 3.2** : des moyens sont alloués par les partenaires
- **Résultat 3.3** : la structure fonctionne et augmente sa capacité d'agir

## **B. Phase de pérennisation - 2019 à 2022**

### **Objectif spécifique 1 : Accompagner la planification et apporter une assistance technique aux projets structurants du Sud de la Guyane**

- **Activité 1.1 : Soutenir les acteurs publics** dans les politiques de planification et d'aménagement à l'échelon territorial
- **Activité 1.2 : Participer activement à l'ingénierie des projets** engagés par les collectivités
  - Aide au montage des dossiers, ingénierie de projet, AMO et MO : Services de l'État (DAAF, DEAL, Préfecture...),
  - Accompagnement technique des projets,
  - Adaptation technique dans les écarts et sites isolés.
- **Activité 1.3 : Mettre en réseau les acteurs et coordonner les ressources existantes**

### **Objectif spécifique 2 : Participer activement à la mise en discussion des questions règlementaires et d'orientations**

- **Activité 2.1 : Contribuer à l'adaptation réglementaire au contexte**, sur des sujets et problématiques partagées avec le partenariat
- **Activité 2.2 : Contribuer à la mise en débat des orientations souhaitées** par les municipalités et habitants en matière d'aménagements publics, dans une perspective à long terme
- **Activité 2.3 : Promouvoir l'intégration des critères de Responsabilité Sociale et Environnementale et de durabilité**

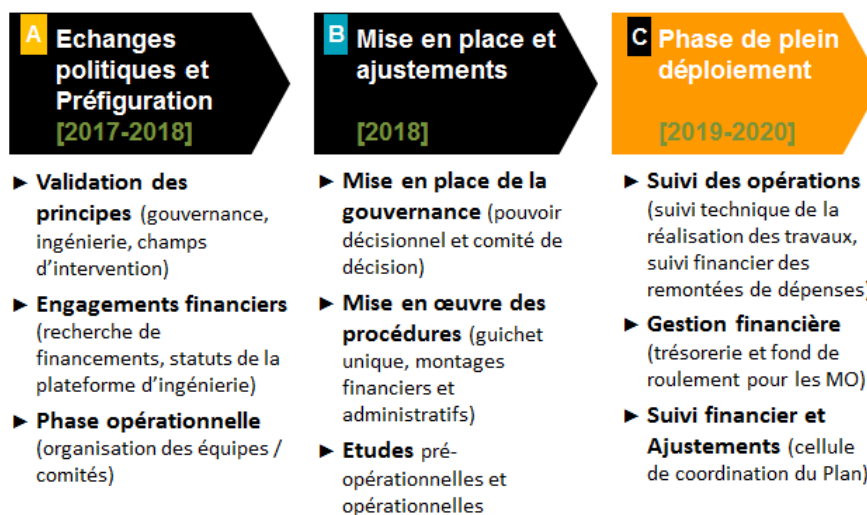
### **Objectif spécifique 3 : Préfigurer des solutions durables, en adéquation avec les attentes des collectivités locales et dans le respect des modes de vie**

- **Activité 3.1 : Promouvoir et soutenir de manière concrète l'innovation** pour une meilleure adaptation des projets aux besoins exprimés
- **Activité 3.2 : Informer les partenaires institutionnels du retour d'expérience** en matière de systèmes durables (énergétiques, adduction d'eau potable, assainissement, déplacements, etc).
- **Activité 3.3 : Soutenir la montée en compétences locales** autour des métiers de l'ingénierie, dans une

Financement : Un budget prévisionnel plus précis année 1, 2 et 3 sera produit dès accord sur le principe général de l'initiative et de son cadrage d'ensemble.

| Budget (en euros) | 2018   | 2019    | 2020    | 2021    | 2022   |
|-------------------|--------|---------|---------|---------|--------|
| Préfiguration     | 50 000 | -       | -       | -       | -      |
| Pérennisation     | -      | 150 000 | 250 000 | 300 000 | 300000 |

Échéancier :



## PARTENAIRES

Partenaires mobilisés : Etat, Cellules d'ingénierie des services de l'état (DAAF, DEAL, Rectorat), Collectivité territoriale de Guyane, quatre communes du Sud Guyane

Partenaires à mobiliser : CTG Pôle des Affaires Européennes, 2 EPCI concernés (CCOG, CCEG), Centre de gestion

> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

---

**Sous-thème** : Soutien en ingénierie aux communes pour la performance territoriale

**Projet : Réseau d'appui aux communes en ingénierie de projets**

Porteur de projet : DEAL

Statut : Service déconcentré de l'Etat

Mail

Téléphone

Description du projet :

**CONTEXTE**

Les petites communes de Guyane rencontrent de grandes difficultés à gérer l'application du droit des sols sur leur territoire respectif.

La conséquence c'est une mauvaise gestion des actes d'urbanisme dont elles sont responsables et un manque à gagner sur les taxes d'urbanisme qu'elles sont en droit d'attendre dès qu'un permis de construire est accordé

**OBJECTIFS DU PROJET**

L'objectif est de permettre aux communes de Guyane de mieux répondre aux enjeux de la performance territoriale, par le renforcement de l'ingénierie communale en matière d'urbanisme réglementaire.

**ACTIONS PROPOSÉES**

Il s'agit de poursuivre ce qui est déjà mis en place par la DEAL sur le sujet, à savoir :

- animation du réseau des instructeurs en application du droit des sols de toutes les communes (autonomes ou non) par des réunions de réseaux au moins annuelle en vue de professionnaliser les instructeurs, harmoniser les pratiques et communiquer toutes les évolutions législatives et réglementaires sur le sujet
- poursuivre les propositions de formations montées par la DEAL en relation avec le CNFPT, et offrir des places sur des formations que la DEAL monte en local sur le sujet
- porter assistance régulière à ces communes particulièrement quand elles ont à traiter des dossiers complexes

Freins à lever :

Financement : 5000 € par an + 1 ETP B à demander

Échéancier : 2018-2022

**PARTENAIRES**

Partenaires mobilisés / à mobiliser : Communes, DEAL, CNFPT

> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

---

**Sous-thème :** Soutien en ingénierie aux communes pour la performance territoriale

**Projet :** Réseau d'appui aux communes en ingénierie de projets

Porteur de projet : CTG

Statut : Collectivité

Contact : Marc SAGNE

Mail : marc.sagne@cruguayane.fr

Téléphone 0594 41 71 53

Description du projet :

**CONTEXTE**

Les petites communes de Guyane rencontrent de grandes difficultés à monter et gérer leurs projets de développement.

L'une des conséquences est que ces communes et les EPCI peinent à mobiliser les fonds des PO des programmes européens 2014-2020.

L'évaluation du RAAPE (Réseau d'Appui aux Communes pour les Programmes Européens) mis en place pour la programmation 2000-2006 a montré l'efficacité d'un tel dispositif.

**OBJECTIFS DU PROJET**

L'objectif est de permettre aux communes de Guyane de mieux répondre aux enjeux de la performance territoriale, par le renforcement de l'ingénierie communale.

**ACTIONS PROPOSÉES**

Il s'agit de mutualiser des compétences d'ingénierie de projet au travers d'un réseau d'appui aux communes (RAC).

Ce réseau sera constitué de 5 techniciens assistés par un secrétariat avec une répartition géographique pour chaque agent.

La situation étant variable d'une commune à l'autre, il est prévu de leur proposer un menu de services au sein duquel chaque commune fait un choix en fonction de ses besoins.

La mission du technicien du RAC est la suivante :

- Réaliser un diagnostic territorial afin de valider les priorités d'investissement du territoire ;
- Monter et présenter au financement du PO les projets communaux ;
- Suivre la réalisation des projets (programmation et remontée des dépenses).

Freins à lever :

Financements

Financement : Coût (2018-2020) = 1,5 M€ (soient 500 K€ / an)  
Financeurs : CTG, FEDER, ETAT

Échéancier : 2018-2022

**PARTENAIRES**

Partenaires mobilisés : Communes, EPCI, Association des Maires, PAE

FICHES PROJETS  
NON HIÉRARCHISÉES OU NON PRIORISÉES PAR LE COMITÉ



> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

---

**Projet : Création d'une antenne du CRPV à Saint Laurent du Maroni**

Porteur de projet : Centre de Ressources de la Politique de la Ville de Guyane (CRPV Guyane)

Statut : Association

Mail : crpvguyane@gmail.com

Téléphone 05 94 28 79 43

Description du projet :

Freins à lever :

**CONTEXTE**

Modèle économique  
pérenne

Le CRPV Guyane est créé en 2002 sur la base d'une étude de préfiguration commanditée par le Secrétariat Général du Comité Interministériel des Villes (SGCIV) et de la Caisse des Dépôts et Consignations. Ses missions sont définies dans un cadre de référence national élaboré par le CGET et qui regroupe les vingt centres de ressources régionaux de la politique de la ville. Ce cadre de référence comporte un volet spécifique aux centres de ressources ultramarins et reconnaît ainsi les besoins spécifiques en ingénierie dans les DOM.

L'appui des acteurs de la politique de la ville et du développement social urbain (collectivités, Etat, associations, bailleurs...) s'appuient sur divers formats d'intervention. L'accompagnement de projets, l'élaboration d'études, la montée en compétences à travers des actions de qualification et de formation, d'animation des réseaux professionnels. Les missions du centre reposent également sur des actions de capitalisation, de diffusion et de publication.

L'intervention régionale du centre de ressources s'appuie sur une programmation annuelle, voire pluriannuelle pour certaines expérimentations et projets. Si cette programmation est régionale force est de constater que l'implantation géographique du centre à Cayenne favorise un déploiement à l'échelle de l'île de Cayenne et du territoire des Savanes et contraint une couverture plus difficile sur l'ouest. Les territoires de l'île de Cayenne et des Savanes permettent des logistiques de déplacement sur la journée et ne provoquent pas de surcoûts majeurs. Les déplacements à SLM provoquent quant à eux des coûts de déplacements et d'hébergements.

L'accompagnement et le pilotage de certaines expérimentations déployées sur SLM, l'animation des réseaux professionnels, le développement d'une offre de qualification spécifique nécessitent un ancrage de proximité sur la commune de SLM. Cet ancrage est une garantie de réactivité, de proximité, de réponses au plus près des ressources et contraintes du territoire. Les relations téléphoniques et numériques, les déplacements ponctuels dans le cadre de projet spécifique – dans le cadre de l'expérimentation de médiation sociale en milieu scolaire notamment -ne peuvent se substituer à une présence permanente sur la commune.

Également, la présence des services publics de l'Etat et de la CTG à Saint Laurent du Maroni, la territorialisation des politiques publiques présentent un contexte favorable à la création d'une antenne du centre de ressources dont l'une des missions centrales est de mobiliser et d'animer les acteurs, de décroiser les cultures professionnelles et institutionnelles.

Par ailleurs, les fortes mutations démographiques, sociales et urbaines de Saint Laurent du Maroni, la convergence des démarches engagées

pour la transformation du territoire (CDV, NPRU, OIN...) conduisent au développement d'une ingénierie de projet ancrée sur le territoire de la commune et en proximité avec les acteurs et les singularités territoriales de l'Ouest.

Le projet proposé ici relève d'une création d'antenne du CRPV sur l'ouest. Dans un premier temps cette antenne prendrait la forme d'un professionnel formé aux problématiques de la politique de la ville et donc aux enjeux du développement social et urbain, à l'accompagnement des acteurs institutionnels et associatifs. Cette antenne pourrait ensuite être développée en fonction

### **OBJECTIFS DU PROJET**

- Accompagner les acteurs impliqués dans le contrat de ville de SLM, en collaboration étroite avec le chef de projet de SLM et le délégué du Préfet
- Identifier les champs d'intervention prioritaires nécessitant un renforcement de l'ingénierie (accompagnement à l'élaboration et au suivi des projets, phases de diagnostic, appui à l'évaluation, montée en compétences...)
- Elaborer une programmation territoriale spécifique à SLM (accompagnement de projet, élaboration de dispositifs spécifiques, montage d'expérimentations, offre de qualification...)
- Initier une animation régulière du territoire
- Assurer la coordination locale de certains projets régionaux

Financement : Le budget prévisionnel de l'antenne est évalué à 95 615€/an  
Échéancier : 2018 : Mobilisation des partenaires impliqués par le développement de la PV à SLM et élaboration d'un modèle économique pérenne  
2019-2022 : mise en œuvre

### **PARTENAIRES**

Partenaires mobilisés / à mobiliser                      État : Préfecture, DJSCS, DGOM, CGET  
Collectivités : SLM, CCOG, CTG  
Établissements publics : CDC



> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

---

**Sous-thème :** Appui ingénierie, qualification intra et inter collectivité

**Projet : Coordination et mutualisation d'une offre locale d'accompagnement et de qualification**

Porteur de projet : Délégation Guyane du CNFPT et Centre de Ressources de la politique de la ville de Guyane (CRPV)

Statut : Établissement public et association

Description du projet :

**CONTEXTE**

Opportunité de renforcer le partenariat existant entre le CNFPT Guyane et le CRPV dans le champ de la qualification, de l'appui méthodologique et de l'accompagnement des collectivités.

Depuis plusieurs années, les deux organismes sont liés par convention pour déployer des actions en direction des collectivités et de leurs partenaires dans les champs de la cohésion sociale, de la politique de la ville, du renouvellement urbain, des politiques de sécurité et de prévention, de jeunesse, d'éducation, d'accès au droit, de santé.

Ces actions s'envisagent à plusieurs degrés, il peut s'agir de sessions courtes d'une journée, des cycles de qualification d'une semaine et des itinéraires de formation de plusieurs semaines.

La collaboration entre le CNFPT et le CRPV permet le déploiement d'appui intra et inter collectivités sur des sujets complexes nécessitant un appui méthodologique aux professionnels pour le montage de dispositifs, de projets, d'expérimentations, de schéma et de contrats.

Plus largement ce partenariat engage la mobilisation de ressources locales pérennes et dont le cœur de métier relève de la montée en compétences des acteurs et de leur accompagnement. Il ne s'agit donc pas de la création d'un dispositif et/ou d'une structure nouvelle, mais d'un renforcement nécessaire de cette capacité d'intervention au plus près des besoins des collectivités. La mobilisation des ressources locales est un enjeu de développement local et garantit par ailleurs une analyse intégrée des besoins et une réponse locale aux enjeux des collectivités. Le dispositif est mobilisé pour recenser les besoins, y répondre et peut également être sollicité ultérieurement. Cette approche globale de la chaîne des besoins et de leurs réponses est nécessaire pour éviter le recours à des prestations spécifiques exogènes et souvent éloignées de l'écosystème institutionnel et social guyanais.

**OBJECTIFS DU PROJET**

Appuyé sur un recensement dynamique des besoins des collectivités par champ, il s'agira donc de construire un programme d'intervention à calibrer selon les sujets et la nature des besoins. Le recensement des ressources qualifiées locales pour définir l'intervention idoine et à inscrire

Freins à lever :

Assurer une bonne identification des ressources locales à mobiliser et s'assurer d'un recensement exhaustif des besoins.

tant dans l'offre du catalogue CNFPT ou d'une offre hors catalogue.

Financement : 2018 : 70 000€ prévoyant des coûts initiaux de cartographie des besoins, de construction de l'offre et ensuite de coordination pour le déploiement de l'offre locale  
2019-2022 : 200 000€/an pour la fonction de coordination de l'offre et la mise en œuvre du programme

Échéancier : 2018 : recensement, définition de l'offre  
2019-2022 : déploiement de l'offre

## **PARTENAIRES**

Partenaires mobilisés / à mobiliser CNFPT, CTG, CGET, DGOM, ANRU et partenaires impliquées dans les politiques publiques et compétences des collectivités

> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

**Projet : Un nouveau processus général de redressement financier des collectivités locales en difficultés**

Porteur de projet : État

Statut : Administration publique

Description du projet :

**CONTEXTE**

Le projet de redressement financier des collectivités locales en difficultés est né des conclusions des trois séances de l'atelier n°8 des Assises des Outre Mer. En effet, l'assainissement de la situation financière des collectivités locales est apparu aux membres de cet atelier comme un prérequis à toute autre solution d'appui technique, une solution indispensable pour restaurer la capacité des collectivités à assurer un projet de construction de territoire.

Pour mémoire, un 1er plan de restructuration a été mené sur les exercices 2008 à 2011 de manière partenariale (associant AFD, CNFPT, DRFIP, Préfecture) et a concerné 9 communes de Guyane. Au terme de ce dispositif, la restructuration financière mise en place a permis de restaurer rapidement des marges de manœuvre financières aux communes. Toutefois, les effets de la restructuration financière engagée n'ont pas été durables. Les conclusions suivantes ont pu être tirées de cette expérience :

- une dérive financière constatée qui provient principalement d'une non maîtrise de l'évolution de la masse salariale en regard de celle des ressources et de la non priorisation des investissements générant des recettes.
- un effet levier notable généré par les opérations d'appui au recensement des bases fiscales
- une réussite des restructurations, qui dépend véritablement de l'attitude des élus, de leur volonté de s'approprier l'outil au-delà de l'effet d'aubaine temporaire du prêt.
- le rétablissement d'une capacité d'emprunt permettant de contribuer au financement des investissements après la restructuration (4 sur 9 communes ont contracté des prêts à 2 reprises auprès de l'AFD après leur restructuration)

**OBJECTIFS DU PROJET**

**Définition du projet : « nouveau processus de redressement financier des collectivités locales en difficultés »**

A l'appui des conclusions et enseignements issus du 1<sup>er</sup> plan de restructuration financière mené et devant le constat de la dégradation et de la gravité de la situation financière de certaines collectivités locales, il

Freins à lever :

- ➔ la dérogation aux dispositions de l'article L. 1612-4 CGCT, permettant de financer des déficits de fonctionnement par des crédits d'investissement
- ➔ un accord de partenariat entre l'ETAT et l'AFD, cette dernière intervenant comme instrument financier de la consolidation de la structure financière des collectivités
- ➔ dans certains cas, une garantie des prêts à titre dérogatoire

est proposé d'engager un nouveau processus général de restructuration financière des collectivités en difficultés, assorti d'une démarche de performance, visant à rétablir de manière durable leur situation financière.

### **ACTIONS PROPOSÉES**

Le dispositif proposé repose sur deux outils :

- **un outil financier**, à travers le déblocage d'un prêt de restructuration à long terme assorti d'annuités modulées en fonction des capacités financières des collectivités, destiné principalement à l'apurement des dettes fournisseurs et la restauration du fonds de roulement. Pour certaines collectivités compte tenu du niveau des déficits à apurer et de l'insuffisance de recettes générées, le recours au prêt de restructuration financière pourrait être couplé avec un mécanisme de subventionnement pour assurer la soutenabilité du prêt par rapport aux capacités de remboursement des collectivités concernées.

- **une démarche de performance conventionnée avec les partenaires**, dont l'objectif final est de permettre un redressement pérenne des collectivités

Cette démarche de performance se concrétisera par une convention de suivi détaillant les mesures de gestion et la trajectoire financière de redressement et portera notamment sur les domaines suivants :

- gestion prévisionnelle des ressources humaines
- maîtrise des charges générales
- dynamisation des recettes : fiscales ou patrimoniales
- gestion prévisionnelle de la PPI

L'objectif général du dispositif est d'assainir les finances et les méthodes de gestion des collectivités.

La démarche générale de ce nouveau processus s'inscrit dans un cadre restrictif d'un effort significatif de redressement financier des collectivités bénéficiaires.

Le versement des prêts sera conditionné par la mise en œuvre respectée des mesures d'assainissement financier drastiques. Les collectivités bénéficiaires devront démontrer la réalité de leurs intentions par l'atteinte préalable de résultats de gestion.

Les pistes de réflexions suivantes ont été proposées:

- le versement du prêt en tranches successives, après l'atteinte effective des mesures de gestion
- le principe de malus sur le versement de tranches de prêts en cas de non réalisation des objectifs annuels
- la généralisation de moratoires pour les créanciers publics ; ce qui est moins coûteux que de les traiter par le crédit bancaire
- l'inscription des comptes rendus de suivi et des préconisations du comité de suivi dans les débats annuels budgétaires
- la mise en place d'une formation des élus sur le suivi du plan de redressement et ses différentes composantes (organisation, politique RH, pilotage financier et de trésorerie, planification des investissements

etc.)

- un suivi renforcé par l'Etat des collectivités ayant bénéficié du dispositif de redressement au-delà de la période de versement des fonds.

Financement à calibrer avec les besoins de chaque collectivité locale en cohérence avec leur capacité de remboursement potentielle

Échéancier 2018 - 2020

## **PARTENAIRES**

Partenaires mobilisés / à mobiliser AFD, DRFIP, PREFECTURE, CNFPT CDG

> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

---

**Projet : WEBSERVICE, guide pratique administratif**

Porteur de projet : **NO LIMIT CONSULTING**

Statut : SASU

Contact : Franck ELINA

Mail : nolimitconsultingsasu@gmail.com

Téléphone 0694433202

Description du projet :

**CONTEXTE**

NO LIMIT CONSULTING développe un projet innovant qui répond aux enjeux démographiques et culturels de la Guyane par la création d'un portail dématérialisé des administrations et acteurs de Guyane.

Une forte immigration récente, combinée à un fort taux d'échec scolaire ont pour conséquence une faible maîtrise de la langue française, notamment écrite, d'une grande partie de la population guyanaise.

Au-delà de la compréhension de la langue, les représentations de l'organisation sociale diffèrent selon les communautés, créant des incompréhensions entre administrations et administrés.

De plus, la paupérisation par la précarité administrative d'une tranche importante de la population, exige un recours accru aux services publics.

Fort de 30 ans d'expérience dans la communication et les médias, Franck Elina, créateur de NO LIMIT CONSULTING et concepteur du **WEBSERVICE, guide pratique administratif**, met toute son expertise au service d'un outil innovant qui répond à la fois aux problématiques des services publics (difficultés à informer leurs usagers, à gérer les flux et les tensions dans les files d'attente) et des personnes qui les fréquentent (difficulté à s'orienter, à comprendre les logiques administratives, à compléter les formulaires).

Il s'agit de centraliser l'ensemble des informations qui peuvent intéresser les citoyens de Guyane tout en facilitant leur accès et leur compréhension par une diffusion de l'information dans la majorité des langues parlées en Guyane.

- Le site internet propose une synthèse vocale dans chacune des langues pour faciliter l'accès à l'information des déficients visuels, des personnes en situation de handicap ou d'illettrisme

- Un service juridique pour assurer une information fiable et soulager les administrations du premier accueil.

Aujourd'hui, aucun autre acteur n'est positionné sur ce secteur en Guyane, voire en France.

NO LIMIT CONSULTING vient donc en complémentarité de l'offre d'information existante, qui se limite principalement aux sites Internet

Freins à lever :

- Trésorerie et gestion des fonds européens : prêt d'honneur – subvention de démarrage....

- Capacité de financement des administrations et collectivités

de chaque administration.

## **OBJECTIFS DU PROJET**

L'objectif même de ce projet est de créer un réseau de partenaires facilitants pour toute personne qui doit entamer des démarches administratives.

Le portail se pense comme une plateforme collaborative que chaque partenaire peut enrichir afin que l'ensemble des informations nécessaires aux différentes démarches soient facilement accessibles par chacun dans sa propre langue.

Résultats attendus : Une plate-forme rassemblant les informations pratiques d'au moins 30 services, dans au moins 6 langues courantes de Guyane

## **ACTIONS PROPOSÉES**

Livrable : un site Internet, plateforme évolutive du service public et des structures pratiques, accessible dans au moins 6 langues communément parlées en Guyane.

Financement :                    2018 : 390 000 €  
    2019 : 330 000 €  
    2020 : 320 000 €

Échéancier :                    Configuration : septembre 2017 - lancement : septembre 2018

## **PARTENAIRES**

Partenaires mobilisés / à mobiliser                    Toutes les administrations, services publics, collectivités, entreprises et associations de Guyane et leurs usagers.

> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

**Projet : Mise en place d'une unité d'ingénierie de projet, en appui aux collectivités, au sein du service de conseil et d'assistance technique de l'Office de l'Eau de Guyane**

Porteur de projet : Office de l'Eau de Guyane

Statut : Établissement public local à caractère administratif, créé par l'article L213-13 du code de l'environnement.

L'Office de l'Eau de Guyane a été créé en octobre 2005. Au 1er janvier 2018, l'effectif est constitué d'une directrice générale et de onze collaborateurs (dont 7 cadres). Son périmètre d'interventions couvre la totalité du territoire guyanais. Il exerce les missions suivantes :

- a) L'étude et le suivi des ressources en eau, des milieux aquatiques et littoraux et de leurs usages ;
- b) Le conseil et l'assistance technique aux maîtres d'ouvrage, la formation et l'information dans le domaine de la gestion de l'eau et des milieux aquatiques ;
- c) Sur proposition du comité de l'eau et de la biodiversité, la programmation et le financement d'actions et de travaux.

Contact : Clara NICOLAS, Directrice générale

Mail : clara.nicolas@office-eauguyane.fr

Téléphone 0594 30 52 92

Description du projet :

**CONTEXTE**

La Guyane doit se doter d'infrastructures visant à garantir à sa population d'une part un accès à une eau potable de qualité et d'autre part un environnement de vie sain par la collecte et le traitement des eaux usées produites.

Pour répondre aux importants besoins identifiés, plusieurs sources de financement sont mobilisées : les fonds européens FEDER et FEADER, le mécanisme de solidarité interbassin de l'AFB et les financements locaux (OEG, CTG).

Or, la sous-consommation croissante des enveloppes budgétaires mises à disposition s'accompagne d'un important retard dans la réalisation des travaux relatifs aux infrastructures essentielles pour la population. L'analyse croisée des causes fait l'objet d'un diagnostic partagé par l'ensemble des acteurs de l'eau du territoire : il convient de renforcer les capacités techniques et financières des communes (et des EPCI).

Une stratégie concertée (DEAL et Office de l'Eau de Guyane) propose :

- un accompagnement des EPCI au transfert des compétences «eau et assainissement» par la mise en place de sessions de formations et le financement d'étude.

- un renforcement des capacités des EPCI par le recrutement d'ingénieurs financés par l'AFB et l'OEG pour une durée de deux ans. L'une de leurs missions consistera à travailler avec les Communes au montage et au suivi des projets d'infrastructures eau potable et

Freins à lever :

Ce projet doit au préalable faire l'objet d'une réflexion sur le renforcement des capacités humaines et financières de l'Office de l'Eau.

Le plan de financement de cette unité pourrait s'appuyer d'une part sur une augmentation des redevances de l'OEG et d'autre part sur une dotation de l'État ou de l'AFB.



assainissement (documents techniques, cahiers des charges, demandes de financement).

La tenue des Assises de l'Outre-Mer est également l'opportunité de relancer le projet de mise en place d'un appui aux collectivités dans le domaine de l'eau potable et de l'assainissement.

Cet appui serait mis en œuvre par trois entités :

⇒ l'équipe-projet du Plan Eau DOM et le Pôle Affaires Européennes de la CTG, responsables de l'appui à la programmation et au financement des projets communaux et intercommunaux

⇒ une unité d'ingénierie de projet mise en place au sein de l'OEG et aura pour mission d'accompagner les collectivités

### OBJECTIFS DU PROJET

La mission de conseil et d'assistance technique aux maîtres d'ouvrage dans le domaine de l'assainissement, de la protection de la ressource en eau, de la restauration et de l'entretien des milieux aquatiques est définie et cadrée par le législateur.

Le projet s'inscrit dans une stratégie de renforcement et d'élargissement de cette mission afin de tenir compte des besoins des collectivités en matière d'ingénierie publique.

### ACTIONS PROPOSÉES

L'action proposée se décline en deux temps :

- Il s'agit, dans un premier temps, de dimensionner l'unité d'ingénierie de projet en appui aux collectivités dans le domaine de l'eau potable et de l'assainissement.

La réflexion déjà conduite en interne à l'Office de l'Eau devra être approfondie en intégrant à la fois les besoins en moyens techniques, humains et organisationnels et les financements nécessaires associés. Cette première étape fera l'objet d'un marché d'étude.

- Dans un deuxième temps, l'Office de l'Eau procèdera aux recrutements nécessaires sur la base des profils de poste qui auront été définis et à la mise en place fonctionnelle de l'unité.

Financement :

⇒ Le volet «étude de dimensionnement» sera financé sur fonds propres. En première estimation, le montant serait compris dans une fourchette de 50.000 € à 70.000 €.

⇒ Hypothèse de travail concernant les besoins en financement de l'unité :

Sur la base de 3 ingénieurs sur 3 ans, le montant s'élèverait à 780.800 € (dont 50.000 € d'investissements la 1<sup>ère</sup> année).

Dans une situation de statut quo sur les taux des redevances actuellement appliquées, le plan de financement prévisionnel serait le suivant :

| financeurs            | montant      | %   |
|-----------------------|--------------|-----|
| OEG                   | 156 160,00 € | 20% |
| Financement à trouver | 624 640,00 € | 80% |
| Total                 | 780 800,00 € |     |

Échéancier :

- L'étude de dimensionnement pourrait être lancée à la fin du premier trimestre 2018 pour une durée de six mois.
- La mise en place de l'unité pourrait être effective au 1<sup>er</sup> janvier 2019, si la question du financement est réglée au cours du 4<sup>ème</sup> trimestre 2018.

## **PARTENAIRES**

Partenaires mobilisés

Partenaires à mobiliser

> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

**Projet : «Savoir Bien Acheter» pour mettre la commande publique au service du développement du territoire**

Porteur de projet : MEDEF Guyane

Statut : Syndicat patronal interprofessionnel

Mail [vice-president1@medefguyane.fr](mailto:vice-president1@medefguyane.fr)  
[secretariat@medefguyane.fr](mailto:secretariat@medefguyane.fr)

Téléphone 0694 23 26 74 / 0594 31 17 71

Description du projet :

**CONTEXTE**

Les marchés publics sont rarement l'affaire des TPE-PME de moins de dix salariés qui représentent plus de 85% des entreprises locales. L'initiative du Savoir Bien Acheter de Guyane que le MEDEF Guyane propose est une opportunité pour les petites structures familiales de gagner en technicité et en compétitivité dans l'unique but de continuer à développer le territoire. Les TPE-PME de Guyane représentent une chance pour nos jeunes de trouver un emploi et d'y acquérir compétences et savoir-faire.

C'est à travers cette démarche que nous incitons les organisations socioprofessionnelles de Guyane ainsi que les donneurs d'ordres publics et privés à contribuer au développement de notre territoire.

La stratégie du Bon achat est un accord conclu entre un acheteur public et/ou privé et les organisations professionnelles, à travers lequel les signataires s'engagent à mettre en œuvre les conditions propices à développer une culture commune de la réglementation des marchés publics des acheteurs et des entreprises intéressées par la commande publique et à maximiser la participation des savoir-faire locaux à la commande publique guyanaise.

L'achat public constitue en effet un levier potentiellement important pour dynamiser le développement des entreprises, la qualité de l'achat public, et in fine la prospérité de la Guyane ainsi qu'une meilleure réponse aux besoins de la population.

Cette démarche comprend ainsi un certain nombre d'engagements permettant de :

- ➔ faciliter et simplifier l'accès à la commande publique pour les entreprises, conformément à la démarche entreprise par le gouvernement français,
- ➔ améliorer les conditions d'exécution des marchés afin d'alléger au maximum les difficultés de trésorerie des entreprises, tout en préservant les intérêts publics
- ➔ soutenir et conforter l'innovation, le développement de l'économie locale et de l'emploi de façon durable, conformément à la nouvelle réglementation.

Freins à lever :

L'harmonisation de la commande publique à l'échelle territoriale ainsi que la prise en charge du financement. Faire adhérer les donneurs d'ordre public tout en respectant le principe de la séparation des pouvoirs

## **OBJECTIFS DU PROJET**

Le dispositif proposé tient compte des compétences en place chez les donneurs d'ordre.

Les coûts complémentaires pour la cellule de suivi et d'évaluation par le recrutement de cadres spécialisés peuvent représenter 200 k€.

Le financement devra être inscrit dans la programmation des actions portées dans le cadre des Assises de l'Outre-mer.

|               |   |
|---------------|---|
| Financement : | <p>Le dispositif proposé tient compte des compétences en place chez les donneurs d'ordre.</p> <p>Les coûts complémentaires pour la cellule de suivi et d'évaluation par le recrutement de cadres spécialisés peuvent représenter 200 k€.</p> <p>Le financement devra être inscrit dans la programmation des actions portées dans le cadre des Assises de l'Outre-mer.</p> |
| Échéancier :  | <p>Le « Savoir Bien Acheter » devrait pouvoir trouver sa place lors du lancement des appels d'offres des investissements prévus dans les Accords de Guyane.</p>   |

## **PARTENAIRES**

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| Partenaires mobilisés / à mobiliser | <ul style="list-style-type: none"><li>• Donneurs d'ordre publics Préfecture</li><li>• Donneurs d'ordre privés</li><li>• Syndicats et fédérations professionnelles Chambres consulaires</li></ul> |
|-------------------------------------|--|

> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

---

**Projet : Structure d'appui à l'ingénierie de projets**

Porteur de projet : Association des Maires

Statut: SEM ou SPL (à définir)

Mail [mpiguyane@wanadoo.fr](mailto:mpiguyane@wanadoo.fr) (AMO)

Téléphone 0594 38 63 28

Description du projet :

**CONTEXTE**

La mise en œuvre du plan d'urgence pour la Guyane et la demande complémentaire pour le rattrapage et la mise aux normes des infrastructures Guyanaise soulève le problème de la capacité des communes et des EPCI à absorber ces importants montants d'opérations sur un délai relativement court.

D'une part, elles souffrent d'un grave manque de moyens financiers. Les raisons sont en partie les conséquences d'un contexte socio-économique défavorable qui entraîne pour les communes des charges exceptionnelles comme le recrutement d'agents très élevé pour répondre au chômage, les besoins en investissements publics (écoles, routes, électrification, ...) qui les obligent à faire un effort plus important que celui d'autres collectivités de Métropole pour rattraper les retards importants en matière d'équipement.

D'autre part, les donneurs d'ordres en Guyane se retrouvent bien souvent dans l'incapacité de faire procéder en interne à la définition de leur projet d'investissement, parfois même à la simple définition du besoin. Ceci est d'autant plus prégnant dans les communes de petite taille ou isolées car ces dernières ne bénéficient pas des personnels formés ou en nombre suffisant pour rassembler les compétences indispensables à l'éclosion d'un projet.

Trop peu de communes disposent de cadres territoriaux issus des corps techniques (ingénieur territorial ou technicien). Ce constat est également valable sur la partie administrative, les communes de Guyane souffrant d'une sous-représentation de cadre A et B en regard du nombre important d'agents de catégorie C (82%). On note aussi une part importante de personnels non titulaires (40%)

Il résulte de ces déficits, d'une part un nombre trop peu important de cadres pouvant être mobilisés de façon permanente sur des projets d'investissements importants ou de longue haleine et d'autre part une absence de compétences techniques nécessitant d'externaliser les tâches relatives à l'ingénierie de projet, représentant un coût pour les communes. Ce constat est fait que ce soit sur le plan de la programmation, de l'ingénierie financière ou de la conduite d'opérations.

**OBJECTIFS DU PROJET**

Conscients de ces difficultés, et de la nécessité d'optimiser la gouvernance du développement, les socioprofessionnels ont proposé lors des négociations de l'Accord de Guyane, la création d'une structure

Freins à lever :

Financements

publique locale pour épauler les communes et EPCI dans la mise en œuvre du plan d'urgence, qui aurait comme prérogative:

- D'accompagner les communes et les EPCI à la mise en œuvre du plan d'urgence
- D'accompagner les communes et les EPCI dans l'instruction et la mise en œuvre de leurs projets.
- De soutenir et accompagner les communes et les EPCI à la définition de leur besoin afin de faciliter la mise en œuvre du SBA prévue dans la Loi EROM.
- Faire respecter les conditions et les délais de paiement aux entreprises.

## **CADRE D'INTERVENTION**

Cette proposition demande la mise en place une structure d'appui (ressources humaines) au bénéfice des communes et EPCI de Guyane en matière d'ingénierie de projets. Elle vise par cet appui à améliorer leur visibilité financière, l'optimisation de la dépense publique et l'abaissement des délais de paiement. Il s'agira donc de créer un pôle central de compétence ayant pour vocation à intervenir auprès des services des communes et EPCI en charge des projets notamment d'investissement, et assurer un accompagnement sur les plans administratifs, techniques et financiers.

Les objectifs visés peuvent être déclinés comme suit :

- Accompagner une dynamique de transformation des projets en réalisations concrètes.
- Procéder à la définition du besoin et la traduire dans un programme fonctionnel
- Assurer dans les meilleures conditions de délais et de coûts, la mise en œuvre des projets publics.
- Renforcer les compétences et le savoir-faire local en matière d'ingénierie technique et financière.
- Améliorer sur le plan quantitatif et qualitatif la dépense publique, en accélérant les délais de paiements et les remontées de factures des opérations cofinancées.
- Rassembler les compétences, les expériences et les données techniques des communes et EPCI afin de faire émerger réactivité et efficacité en matière d'accompagnement du développement local.

L'autonomie fonctionnelle de cette structure d'ingénierie est une des conditions pour qu'elle puisse exercer la plénitude des missions qui lui auront été confiées.

## **ACTIONS PROPOSÉES**

Quelle que soit la forme juridique retenue, son organisation pourrait s'inscrire dans le schéma suivant.

Cette structure compétente dans les domaines d'ingénierie pourrait se composer à minima, à son lancement, de huit personnels répondant aux critères suivants :

- Un directeur Général doté d'une réelle expérience dans le domaine des communes et EPCIs locales, du développement économique et de la coordination de projet. Il a également la capacité de définir l'ingénierie financière à mettre en œuvre et détermine la faisabilité réglementaire du projet. Il assure la direction administrative et financière de la structure. *Préfecture-cabinet- AOM 3/6*
- Un directeur technique ayant les compétences en matière d'encadrement pluridisciplinaire des projets. Il doit connaître le monde de l'entreprise et des opérations de constructions à

courte, moyenne et grand échelle. Il est le garant de la capacité technique de la structure d'appui.

- Deux chefs de projets : de formation ingénieur généraliste ou ingénieur du bâtiment, ils auront la capacité de définir le projet, d'évaluer sa faisabilité technique et de chiffrer son volume financier. Ils sont en mesure d'identifier et de mobiliser les autres compétences techniques externes indispensables.
- Deux chargés d'études spécialisés dans le domaine des aides publiques nationales et communautaires à destination des communes et EPCI, en mesure d'analyser les conditions d'éligibilité des projets à ce type d'aide, assurer la rédaction et le suivi des dossiers de demande de financement, des remontées de dépenses jusqu'à la liquidation totale des conventions financières.
- Un juriste spécialiste des contrats : de formation « droit public » il a la capacité de définir la faisabilité juridique du projet, encadre les procédures liées aux marchés publics et de manière générale sécurise toute la chaîne de la commande publique de laquelle dépend la réalisation de l'opération.
- Un assistant(e) administratif et comptable en charge de la gestion courante de la structure d'appui et du contrôle de la dépense interne.

Afin de circonscrire le domaine d'intervention et le volume-temps consacré aux projets, il pourrait être envisagé de phaser l'intervention de cette structure de la façon suivante :

-Faisabilité:

Cette phase aura pour objectif de procéder à l'évaluation du projet et du besoin. Elle vise aussi à identifier les potentialités et les chances de réussite du couple porteur / projet. La prestation de la structure se traduira par la définition d'un préprogramme et d'une estimation financière du projet, la vérification de l'adéquation entre projet/besoin/ressource.

Si cette phase s'avère positive il y a lieu d'accompagner la commune ou l'EPCI sur la phase suivante.

Cette étape devra être réalisée à 100 % par les personnels de la structure d'appui.

-Assistance au montage de projet :

La faisabilité du projet ayant été démontré, il devient nécessaire de procéder à sa programmation. La cellule d'appui rentre dans sa mission principale : programmation technique et financière du projet. Il s'agira de présenter un programme abouti intégrant les différents coûts projet, un calendrier prévisionnel de réalisation ainsi que la recherche des différentes sources de financement mobilisables.

Cette phase pourra être mobilisatrice en termes de ressources externes. Le personnel doit être capable d'identifier les prestataires indispensables à la concrétisation du projet. Il pourra être nécessaire de faire intervenir de façon ponctuelle ou plus soutenue des spécialistes comme : urbanistes, architectes, bureaux d'études, bureaux de contrôle etc. L'objectif est de procéder à la démonstration de la maturité du projet, de sa viabilité économique et financière ainsi que du respect des réglementations environnementales et autres afin de pouvoir répondre à l'intégralité des exigences imposées par les services instructeurs en vue de l'obtention des aides publiques. Il s'agira également de rechercher dans le même cadre toute autre source de financement complémentaire le cas échéant.

## **Piste de réflexion alternative : Extension des missions de l'Agence Française de développement en Guyane**

Institution financière publique spécialisée, l'AFD est, à la fois, un opérateur de la politique de coopération française et une banque de développement. Elle intervient dans les pays en voie de développement, dans les pays émergents mais aussi dans l'outre-mer français.

Principalement axées sur le financement des projets publics mais aussi privés, les Missions de l'AFD en Guyane se concentrent au niveau des collectivités locales, à des prêts moyens longs termes et du préfinancement de subvention. Dans ce domaine spécifique, l'AFD est devenu un acteur incontournable. Cependant, les besoins des communes et des EPCI en matière d'accompagnement et d'ingénierie décrits ci-avant, ne sont pas pour autant satisfaits par cet opérateur majeur alors que cette offre de service existe bel et bien dans les pays tiers où l'AFD accompagne des projets structurants (traitements des eaux usées au Brésil, extension d'un hôpital au Pakistan, développement agricole en Tunisie, ...). Ainsi, 30% des projets financés en 2014 par l'AFD dans les pays tiers comprenaient une composante «appui au renforcement des capacités», afin d'aider les organisations publiques, fragilisées par le déficit de qualification de la population active, à améliorer leur performance. Le déploiement de cette offre de service faisait suite à une prise de conscience qu'il n'y a pas de développement sans institutions fortes engagées dans un processus endogène de changement et une appropriation de la définition des politiques publiques. Les profils recrutés régulièrement pour ce type de missions sont des ingénieurs, des juristes, des chefs de projets, soit exactement les profils précédemment énumérés dans la composition de la structure d'appui aux communes et aux EPCI. Une des solutions pour faire émerger cette offre d'appui au porteur de projet public serait donc de l'intégrer dans l'offre de service de l'AFD en Guyane, en couplant ses financements à un accompagnement en renforcement des capacités. L'AFD étant quasiment le seul acteur à délivrer des préfinancements de subventions nationales ou communautaires aux communes et EPCI, elle pourrait facilement intégrer dans son «package» financement une offre de service technique d'appui et pourquoi pas un mandat de maîtrise d'ouvrage afin de procéder directement au paiement des entreprises. De cette manière, trois problèmes récurrents seraient traités dans cette offre à bâtir:

- Assurer le préfinancement du projet et sa garantie de bonne fin
- Garantir l'efficacité des aides publiques et leur consommation
- Minimiser les délais de paiement aux entreprises

Sur le moyen terme, cette offre de service, dans son approche contribuera à faire évoluer les pratiques et modes opératoires internes aux communes et EPCI, et à les responsabiliser. C'est une première étape vers une appropriation des outils et méthodologies d'ingénierie de projets par les agents des communes et EPCI.

Financement : Accompagnement / Réalisation.

Cette phase est enclenchée dans le cas de l'attribution d'un financement certain au porteur de projet. Il s'agira d'accompagner la commune (ou l'EPCI) porteuse en mobilisant bien souvent les mêmes compétences externes que dans la phase précédente pour la phase opérationnelle de mise en œuvre du projet. Elle comprendra l'accompagnement du porteur de projet sur la mise en concurrence des prestataires complémentaires à sélectionner, la rédaction des cahiers des charges (DCE) pour les appels d'offres ou MAPA (travaux/fournitures) ainsi que le monitoring des conventions financières (remontée de dépenses régulière, préparation des CAECO, solde des conventions).

La modélisation financière des frais de fonctionnement annuels de cette structure,



pour un effectif de 8 personnes, s'établit comme suit :

| <b>POSTE DE DEPENSES</b>                | <b>MONTANT</b> |
|---|----------------|
| Salaires/traitement/accessoires         | 371 520,00 €   |
| Mobilité (véhicule/carburant/téléphone) | 42 180,00 €    |
| Locations bureaux                       | 28 000,00 €    |
| Abonnement réseaux fournitures          | 16 800,00 €    |
| Sous total                              | 458 500,00 €   |

Le montant des investissements à réaliser lors de la création sont estimés ci-après :

| <b>désignation</b>             | <b>MONTANT</b> |
|--------------------------------|----------------|
| Mobilier bureaux salle réunion | 7 700,00 €     |
| Ordinateurs fixes (6)          | 6 000,00 €     |
| Ordinateurs portables (2)      | 3 000,00 €     |
| Matériels vidéo                | 1 600,00 €     |
| Logiciels                      | 4 500,00 €     |
| réseau                         | 1 500,00 €     |
| Petit matériel de bureau       | 1 000,00 €     |
| Sous total                     | 25 300,00 €    |

Échéancier : -consultation des élus et des partenaires (AFD, CDC): janvier à mai 2018  
-validation du schéma juridique et organisationnel: juin 2018  
-Mise en place effective: septembre 2018

## **PARTENAIRES**

Partenaires mobilisés

- CTG
- Etat
- AFD
- EPCI
- Communes

> Comité technique 8 :  
Accompagner l'ensemble des collectivités dans leurs projets  
et la construction de leur destin

---

**Projet : Création d'un réseau de DGS des collectivités locales**

Porteur de projet : Association des directeurs généraux des services des collectivités territoriales de Guyane (DGS973)

Statut : Association loi 1901

Le réseau des directeurs généraux des services des collectivités locales existe depuis 2016. Il s'est structuré en association depuis le 29 janvier 2018. Ce réseau compte à ce jour, 25 membres.

Contact : Christelle SABAYO-HILAIRE, Présidente

Mail : [assodgs973@gmail.com](mailto:assodgs973@gmail.com)

Téléphone 694415859

Description du projet :

**CONTEXTE**

L'association DGS973 a pour ambition de développer et maintenir les compétences relatives au management stratégique, à l'expertise et l'ingénierie des DGS des collectivités locales en Guyane. Elle souhaite contribuer à l'effort de modernisation des méthodes de gestion des collectivités en renforçant le conseil aux exécutifs, aux cadres et plus globalement, à l'ensemble des acteurs de la vie publique locale dans un contexte national et local de mutation du service public.

Cet appui à la décision locale, prendrait la forme de rencontres sur des thématiques transversales, de séminaires ou de veille juridique. La participation active à des séances de travail notamment dans le cadre de la création à venir du réseau d'appui aux collectivités, à la demande de certains partenaires institutionnels sera l'une des missions assignées à l'association.

La nécessité de benchmarking, d'échanges et rencontres dans un contexte où l'intelligence collective pousse vers l'excellence territoriale, a incité à cette création. De plus, les mouvements sociaux ont démontré l'importance de formaliser ce réseau afin de devenir des acteurs qui puissent apporter leur expertise de la sphère publique.

**OBJECTIFS DU PROJET**

Le projet de l'association poursuit les objectifs suivants :

- Constituer un réseau de partage, de connaissances et d'entraide sur les problématiques de management stratégique,
- Contribuer à moderniser les méthodes de gestion administrative,
- Être force de propositions auprès des exécutifs locaux et partenaires institutionnels sur les problématiques et documents stratégiques de développement territorial
- Participer et accompagner le développement ainsi que le maintien des compétences des cadres de direction
- Assurer une veille juridique sur les grandes réformes territoriales et leurs impacts sur les collectivités locales de Guyane,

Freins à lever :

Financements

- Entretenir entre les membres, un esprit de convivialité, de confraternité et de respect mutuel.

### ACTIONS PROPOSÉES

Les actions que l'association souhaite mettre en œuvre sont les suivantes :

1/Organisation de séminaires une fois par trimestre, autour de problématiques touchant à la mise en œuvre de politiques publiques impactant l'organisation et le fonctionnement de l'ensemble des collectivités locales,

2/Regroupement annuel des cadres dirigeants sur une thématique liée au management stratégique,

3/Mise en place d'une veille juridique commentée mensuelle avec un conseil juridique,

4/Mise en réseau de l'association avec une représentation nationale des DGS,

5/Interlocuteur/interface avec des partenaires institutionnels (Préfecture, AMG...): participation à des séances de travail sur des thématiques touchant à l'organisation et au fonctionnement des collectivités locales.

6/Contribution rédactionnelle et participation à des travaux consacrés à l'organisation et au fonctionnement des collectivités locales.

Financement :

1/Budget prévisionnel

|                                 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|
| Séminaire trimestrielle         | -    | -    | -    | -    | -    |
| Regroupement annuel             | 1000 | 1000 | 1000 | 2000 | 2000 |
| Veille juridique                | 500  | 500  | 1000 | 1000 | 1000 |
| Mise en réseau de l'association | -    | 2000 | 1000 | 1000 | 1000 |
| Interface/interlocuteur         | -    | -    | -    | -    | -    |
| Contribution rédactionnelle     | -    | -    | -    | -    | -    |
| <b>TOTAL</b>                    | 1500 | 2500 | 3000 | 4000 | 4000 |

2/Plan de financement annuel

|   |       |
|---|-------|
| Cotisation annuelle des membres (100€/an) | 2500€ |
| Autres recettes                           | 1500€ |

### PARTENAIRES

Partenaires mobilisés

Centre de Gestion de la FPT (le siège de l'association s'y situe)

Partenaires à mobiliser

Préfecture, AMG, CNFPT, AFD, cabinet de consulting et/ou d'experts...



**Chefs de file CT 8 – Accompagner l'ensemble des collectivités  
Dans leurs projets et la construction de leur destin :**

**Maurice BUNEL, Directeur de la réglementation et de la légalité,  
Préfecture de Guyane**

**Julie GOMIS, cellule d'appui aux collectivités locales,  
Direction de la réglementation et de la légalité, Préfecture de  
Guyane**