

Les Saintes, en Guadeloupe.



J.-M. LECERF / OCEAN IMAGES

RESSOURCES HUMAINES

Les défis de la gestion du personnel en outre-mer

LES SPÉCIFICITÉS

- **Tensions.** Partie intégrante du territoire national, les DOM connaissent une situation socio-économique tendue.
- **Recruteur social.** Les communes, principalement, servent d'« amortisseur social » afin de contenir le taux de chômage.

LA PRÉCARITÉ

- **Surrémunération.** En raison des conditions de rémunération indexée, la titularisation coûte très cher.
- **Contractuels.** La multiplication des contrats de droit privé, destinés à offrir un emploi, fait exploser le nombre d'agents non titulaires en outre-mer.

LA FORMATION

- **Agents d'exécution.** Des bataillons d'agents de catégorie C, un taux d'encadrement faible sont caractéristiques outre-mer.
- **Enjeu.** Voyant leurs compétences croître, les collectivités ont besoin d'un personnel capable de faire face aux défis de la territoriale.

Une gestion particulière des agents dans les DOM

Trois points distinguent les ressources humaines (RH) des collectivités ultramarines de celles de leurs cousines de métropole : un contexte budgétaire encore plus tendu, le poids de la fonction publique territoriale dans l'emploi salarié et le nombre d'agents non titulaires.

L'éloignement conduit parfois à la cécité, ou à la volonté de ne pas voir, de ne pas comprendre... Les collectivités d'outre-mer se sentent souvent les parents pauvres de la territoriale, considérées avec commisération par les « experts » gouvernementaux – ainsi, lorsqu'un chargé de mission de la Direction générale des collectivités locales (DGCL) se rend à La Réunion pour préparer l'impact du projet de loi de résorption de la précarité dans la fonction publique, il y rencontre principalement... les représentants de l'Etat. Mais les élus d'outre-mer, les dirigeants territoriaux et les agents eux-mêmes doivent aussi faire face à un sentiment contradictoire : celui de vouloir à tout prix s'attacher l'égalité républicaine, tout en manifestant haut et fort leur désir que soient reconnus leurs particularismes. Tour d'horizon de ces spécificités qui, souvent, dans ces territoires éloignés, sont source d'innovation et de créativité.

1) Une situation budgétaire plus que contrainte

Croissance modérée, baisse des ressources, forte hausse des charges de fonctionnement : comme chez leurs

L'outre-mer institutionnel
La France compte cinq départements d'outre-mer (DOM) : la Guadeloupe, la Martinique, la Guyane, La Réunion et Mayotte. Institutionnellement, à l'exception de Mayotte, dotée d'une assemblée unique, les DOM sont des régions mono-départementales comportant un conseil régional et un conseil général. L'organisation administrative y est proche de celle de la métropole. Les textes législatifs et réglementaires y sont, en règle générale, applicables, le cas échéant moyennant les mesures d'adaptation « nécessitées par leur situation particulière », selon l'article 73 de la Constitution.

homologues de métropole, on constate dans les collectivités ultramarines un effet de ciseau budgétaire, mais il est ici plus net. La Cour des comptes s'en est alarmée récemment (1). A la difficile maîtrise des ressources fiscales (les principales relèvent de l'impôt indirect), s'ajoute un contexte socio-économique tendu. Le taux de chômage y dépasse les 20%. « En métropole, le gouvernement lance des plans d'urgence quand ce taux approche les 10% de la population active. Il se montre bien moins réactif sur nos chiffres », regrette un élu réunionnais. Une situation exacerbée dans certaines communes par des situations géographiques et démographiques singulières. A Gros-Morne (10 700 hab.), comme dans les autres collectivités du Nord de la Martinique, en raison des averses régulières de pluie, une main-d'œuvre technique importante est nécessaire pour maintenir le réseau de transport et assurer l'entretien des routes. Résultat ? La masse salariale explose et les frais de fonctionnement englobent l'essentiel du budget. « Notre commune rurale dispose d'un montant faible de recettes et, par ailleurs, notre maire s'est engagé à ne pas augmenter les impôts », ajoute

Marie-Ange Lezin-Cretinoir, directrice des ressources humaines (RH). A Saint-Laurent-du-Maroni (37 500 hab.), en Guyane, c'est le contexte démographique qui pèse lourd sur le budget. Comptant plus de 50% de jeunes dans sa population et 27 écoles à faire fonctionner, la commune doit notamment réussir à maintenir en poste les agents du secteur périscolaire. Or elle dispose de 30 millions d'euros de recettes de fonctionnement pour une dépense de personnel de 18 millions. En 2011, son budget – arrêté par le conseil municipal à plus de 39 millions – a été voté en déficit.

2) La surreprésentation des agents de catégorie C

Au niveau national, les agents de catégorie C, dits « d'exécution », constituent l'essentiel de l'effectif de la fonction publique territoriale (FPT). En raison du manque de qualification des plus âgés d'entre eux, mais aussi d'une histoire qui place le maire au cœur de la politique de l'emploi dans ces territoires (lire p.26-27), leur part y est encore plus importante : 89% du personnel relèvent de cette catégorie en Guadeloupe et 95% à La Réunion, quand ils représentent, au plan national, 76% des effectifs, titulaires et non-titulaires confondus.

3) Un taux d'encadrement intermédiaire faible

La répartition par catégorie, relevée par l'observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la FPT (2), montre un taux d'agents de catégorie B inférieur à la moyenne nationale : alors que celle-ci s'élève à 14% des effectifs de la territoriale, ce taux atteint 9% en Guyane, 8% à La Réunion et 5% en Guadeloupe. « A choisir entre un

Un réseau local réservé aux directeurs des RH

Fruit de la coopération entre la délégation régionale du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) et le centre de gestion, un réseau professionnel de directeurs des RH s'est constitué à La Réunion en 2001. Le premier besoin identifié était la constitution d'indicateurs régionaux : « une volonté commune de partager des éléments chiffrés existait », pose Patrick Ligdamis, directeur des RH de Saint-Paul (103 500 hab.). Pour préparer les sessions de ce réseau, un club à la composition plus restreinte se réunit régulièrement. « Cette organisation marque la volonté des uns et des autres de voir émerger la fonction RH, d'affirmer que nous ne sommes pas uniquement là pour nous occuper de la paie », décrit Karine Ah-Son, directrice des RH de la communauté intercommunale du Nord de La Réunion (275 000 hab.). Prochaine étape : une véritable association des directeurs des RH de la région, pour nouer des rapports davantage nourris avec leurs homologues de métropole.



A La Réunion, 95% du personnel relève de la catégorie C.

IMAZPRESS



R. BOUHET / IMAZPRESS

TÉMOIGNAGE

MARIE-JOSÉE POUVREAU, directrice du centre de gestion de la FPT de La Réunion

« Nous consacrons du temps aux concours en raison du nombre de candidats »

« Les missions du centre de gestion [CDG] de La Réunion ne diffèrent pas véritablement de celles de ses homologues de métropole, même s'il n'existe pas de toutes petites communes sur l'île. C'est pour cette raison que nous n'avons pas développé la mission de service de remplacement, particulièrement utile dans les zones rurales afin de pourvoir au remplacement par intérim des secrétaires de mairie, un cadre d'emplois inutilisé à La Réunion. En revanche, nous avons, plus qu'ailleurs en France, mis en avant les fonctions de médecine préventive et d'hygiène et de sécurité. A ce titre, le CDG se penche sur la situation de 23 000 agents. Enfin, parmi nos missions obligatoires, la gestion des concours nous occupe particulièrement. Quelques chiffres peuvent donner une idée de son importance : 3 000 candidats se sont présentés au dernier concours d'adjoint technique, pour 150 à 200 postes ouverts... Un mois plus tard, 6 000 candidatures nous ont été transmises pour le concours d'adjoint administratif. »

17 %
D'AGENTS
D'ENCADREMENT
C'est le taux de cadres de catégorie A constaté en Martinique en 2012. Ce taux atteint, au niveau national, 24 %.

agent "A" et un "B", tous les maires ont tendance à recruter un "A" qui jouera les deux rôles », admet Roland Robert, maire de La Possession (30 200 hab., La Réunion) et président de l'association départementale des maires. Ces habitudes ont des incidences sur le fonctionnement de l'encadrement supérieur. « Les cadres A adoptent davantage une logique d'exécution qu'un esprit managérial. C'est cette culture qu'il faut faire évoluer », ajoute Max Bunod, directeur général adjoint des services de Fort-de-France (88 400 hab., Martinique), pendant longtemps chargé des RH. D'ailleurs, la situation change. Notamment parce que, en palliant cette carence dans l'encadrement, on dynamisera aussi la carrière de certains agents de catégorie C, fortement encouragés par leur hiérarchie à passer des concours.

(1) « La situation financière des communes des départements d'outre-mer », rapport thématique de juillet 2011.

(2) « Les territoriaux domiens et de Mayotte au service du développement de leurs territoires », synthèse de février 2010.

Une précarité des contrats qui force à innover

Le nombre de non-titulaires dans les collectivités d'outre-mer conduit les gestionnaires des RH à rivaliser d'imagination pour gérer les carrières.

« Ici, Pôle emploi, c'est le maire. » La formule est récurrente dans la bouche des responsables des RH ultramarins. Une assertion qui révèle le rôle de « buvard social » que les communes ont toujours joué. En Martinique, par exemple, celles-ci ont été les premiers employeurs de l'île, dès les années 60 lors de la fermeture des usines sucrières. A La Réunion, la crise agricole touchant les producteurs de vétiver et de géranium, et l'exode rural qui s'en est suivi ont conduit les maires à recruter en masse pour éviter qu'une majorité de familles se retrouvent dans des conditions de vie difficile. Les agents sont alors journaliers, embauchés sans formalités.

Hors du droit

Désormais « intégrés » à la fonction publique, bénéficiant pour la plupart de CDI à la suite d'une circulaire de 2006 (1) et ne s'inscrivant pas dans les possibilités offertes par la loi pour recourir à ce type de contrats dans la territoriale, ces agents ne peuvent toutefois pas espérer une titularisation en bonne et due forme. Le projet de loi récemment adopté par le Parlement (2) s'avérera « difficilement applicable à La

84 %
DES AGENTS
sont titulaires en Guadeloupe, 71 % le sont en Guyane, 55 % en Martinique et 25 % à La Réunion, contre 70 % dans l'ensemble de la France.

68 %
DES NON-TITULAIRES
de La Réunion sont des « journaliers intégrés ».

Source: observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la FPT, février 2010.



Selon Philippe Lauret, cadre au centre de gestion de la FPT de La Réunion, « sans le personnel en contrat aidé, les cantines de l'île ne fonctionneraient pas ».

Réunion», confirme ainsi Yves Gigan, secrétaire général de la CGTR-FPT. Les élus locaux considèrent, sans être contredits par le contrôle de légalité, que les conditions d'octroi de contrats de droit privé, hors des dispositions de la loi, ne peuvent ensuite permettre de titulariser leurs bénéficiaires. En clair, ces contrats étant illégaux, les lois prises postérieurement ne peuvent pas s'y appliquer!

La frilosité des élus à titulariser s'explique principalement – uniquement? – par le phénomène de la sur-rémunération. Octroyée à l'origine pour attirer les fonctionnaires de l'Etat dans les DOM, celle-ci est versée désormais à l'ensemble des titulaires dans la territoriale et dans l'hospitalière. Cette

majoration salariale, de 53% à La Réunion et de 40% dans les Antilles et en Guyane, obérerait les finances des collectivités si elles procédaient à des titularisations massives.

Ruineuse titularisation

« La titularisation de tous les contractuels réunionnais coûterait 100 millions d'euros aux collectivités », indique Roland Robert, maire de La Possession (La Réunion). Ce qui représente la capacité d'autofinancement des communes de l'île... « En Guadeloupe, les plans de résorption des emplois précaires adoptés à la fin des années 90 sont la cause de la crise financière que connaissent les communes », rappelle Christian Roux, président de la chambre régionale des comptes réunionnaise.

« Pour faire face, la collectivité doit disposer de moyens. A Fort-de-France [Martinique], nous finançons le plan de titularisation et de résorption de l'emploi précaire depuis 2004 sur nos fonds propres », atteste Max Bunod, le directeur général adjoint des services. Le véritable nœud du problème, donc, et qui ne risque pas de disparaître. « Le premier à bénéficier

L'inconfortable position de l'Etat

Arrêtés de titularisation pris en dehors de la loi et visés par le contrôle de légalité, encouragements à un recours massif aux contrats aidés, refus de remettre en question la surrémunération : les accusations fusent à l'encontre de l'Etat. « La politique de l'Etat a été de rapprocher la situation en vigueur du droit commun », défend Xavier Brunetière, secrétaire général de la préfecture de La Réunion, à Saint-Denis. L'Etat trouve-t-il ainsi préférable un CDI illégal à l'absence de contrat? Silence... Le discours sur les contrats aidés paraît aussi très éloigné de la réalité. Ils doivent « fournir une expérience », « permettre un parcours de formation »... or l'Etat semble surtout refuser de voir que le secteur privé n'est pas à même, à La Réunion, de prendre le relais du secteur public sur ce point.

de la surrémunération, c'est le préfet », pointe Yves Gigan, laissant entendre que les serveurs de l'Etat dans les DOM ne seraient pas prompts à expliquer au gouvernement que cette majoration incite les élus à recruter en dehors du statut.

Protocole d'intégration

Pour autant, les gestionnaires des RH ont réussi à mettre en place, et depuis longtemps, des dispositifs permettant aux contractuels de bénéficier d'avantages liés au statut. « La métropole en rêve, nous l'avons fait ! » résume Fabienne Caro, directrice des RH de Saint-Pierre (La Réunion, lire p.29), faisant référence aux droits bientôt ouverts à cette catégorie d'agents et liés au projet de loi en débat. « Pour "déprécier les précaires", nous les faisons bénéficier d'actions sociales telles que notre participation à la mutuelle », explique Patrick Ligdamis, directeur des RH de Saint-Paul (La Réunion).

Surtout, de nombreuses communes de l'île ont instauré des mécanismes de progression pour les non-titulaires. Ainsi, à Saint-Joseph (35800 hab., La Réunion), par un protocole d'accord d'intégration, les membres du comité technique paritaire siègent en « commission consultative paritaire », pour la carrière des contractuels. « Leur a aussi été étendu le bénéfice du stage d'intégration, dont le financement a été négocié avec le CNFPT, dans le cadre de la cotisation obligatoire », ajoute le directeur des RH, René-Claude Chevalier. A Saint-Pierre, un collège de non-titulaires siège en commission administrative paritaire.

Ces véritables innovations ne doivent cependant pas faire oublier que les non-titulaires ne jouissent pas du même régime de retraite que les fonctionnaires. Quasi-statut, statut « bis » ? L'analyse n'est pas dénuée de fondement. Mais, comme l'énonce le dicton, dans une adaptation créole du « faute de grives, on mange des merles », « en attendant cabri i mange salade ».

(1) Circulaire interprétative du préfet de La Réunion du 8 septembre 2006 faisant suite à la loi n°2005-843 du 26 juillet 2005.

(2) Projet de loi relatif à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique.



ENTRETIEN

PHILIPPE CAMBRIL,

directeur général des services de Saint-Laurent-du-Maroni (Guyane)

« Le recours à une société publique locale permettrait de pérenniser les emplois »

Quelle est la situation de la ville en matière d'emplois précaires ?

La collectivité compte 599 agents, dont 246 titulaires, 211 contractuels et 142 personnes en contrat aidé (à mi-temps). Au début des années 90, il était possible d'avoir des contrats emploi-solidarité de vingt-quatre mois et de les prolonger ensuite en emplois consolidés sur une période de sept ans. Nous avons gardé ces agents, mais sans pouvoir les intégrer. Leurs postes ont été maintenus sous la forme de contrats de droit privé. Cette situation concerne aujourd'hui plus d'une centaine d'employés.

Quelle solution envisagez-vous ?

La création d'une société publique locale (SPL), avec la commune voisine d'Apatou, nous permettra de pérenniser ces emplois, de mutualiser les moyens humains et financiers, et de palier le manque d'encadrement en nous dotant de compétences utilisables par les deux villes. Nous pourrions aussi signer des contrats avec des prestataires sans être soumis au Code des marchés, par exemple pour investir dans des machines afin d'améliorer les conditions de travail des agents d'entretien des écoles.

Quels seront les avantages de cette SPL pour les agents ?

Au vu de nos contraintes, ils peuvent espérer un quota de titularisation de dix personnes par an. Cela prendrait donc des années pour titulariser tout le monde, ce qui est peu acceptable. En pérennisant leurs emplois (CDI), la SPL permettra aux agents d'avoir accès au crédit, de choisir de travailler dans l'une ou l'autre commune, tout en ayant un employeur qui présentera les mêmes caractéristiques qu'une collectivité. Excepté la surrémunération de 40 % que, de toute façon, nous ne pouvons accorder qu'au compte-goutte.

Où en est ce projet ?

Ce projet a l'assentiment des maires des deux communes et est accepté dans son principe par les syndicats. Apatou doit encore délibérer sur le sujet. De notre côté, nous sommes en phase préopérationnelle. Nous avons mis en place un groupe de travail avec les syndicats et nous lançons l'assistance pour la maîtrise d'ouvrage. Il nous reste encore à prendre en compte les contraintes financières avant de mettre en œuvre la SPL à l'horizon 2013.

La nécessité absolue de développer la formation

Les collectivités développent une solution pour sortir du caractère social de l'emploi : faire monter en compétences, grâce aux actions de formation, les nombreux agents de la fonction publique territoriale ultramarine, dont la majorité souffre d'un manque de qualification.

«Une obligation!» C'est ainsi que Roland Robert, maire de La Possession (La Réunion) qualifie la politique de formation en direction des agents des collectivités. «On embauche des personnes sans qualification, qui n'ont pas passé de concours. Le fait de les titulariser ne leur donne pas immédiatement des connaissances. Or nous nous devons d'offrir aux administrés un certain niveau de services», explique l' élu. «Une prise de conscience émerge, constate Guy-Luc Santoni, directeur régional du CNFPT de La Réunion. Les collectivités sont souvent démunies car elles travaillent au fil de l'eau. Pourtant, elles ont besoin de stratégies, d'ingénierie, ce que nous leur apportons.» La délégation se lance donc dans l'élabora-

4,8 %
DE L'ACTIVITÉ
DE FORMATION
DU CNFPT
concerne les départements d'outre-mer, ce qui représente 592 905 heures formation stagiaires (HFS). Le nombre de sessions augmente régulièrement, il est passé de 1 961, en 2008, à 2 370, en 2009, et 2 661, en 2010.

tion d'un programme de développement de la formation. Cette montée en puissance se constate. La ville de Saint-Paul a, par exemple, triplé son budget consacré à la formation, hors cotisation obligatoire au CNFPT, entre 2011 et 2012, qui passe ainsi de 100 000 euros à 300 000, dont 200 000 réservés aux agents de droit privé. Au total, la commune dépense pour ce poste budgétaire 672 000 euros.

Dans les départements d'outre-mer, l'activité de formation s'adresse majoritairement aux agents de catégorie C, principalement les formations d'intégration offrant un panorama de l'environnement territorial et les bases du statut. «Cela représente 80% de nos actions, indique Guy-Luc Santoni. Les sessions s'adressent parfois à des agents qui totalisent vingt

ou trente années de services dans une collectivité et qui découvrent l'environnement territorial! Les taux de participation sont très importants.» Les espaces verts, l'environnement et l'urbanisme, la mécanique (infrastructures et réseaux), le secrétariat et la rédaction administrative figurent parmi les autres secteurs les plus concernés par la formation destinée aux «C».

Contrats aidés requalifiés

Autre public visé par la formation : les personnes en contrat aidé (*), que les collectivités ont accueillies à tour de bras, fortement encouragées dans ce sens par les services de l'Etat. Mais l'obligation de formation à laquelle sont soumis ces contrats, pour que la collectivité perçoive la participation de l'Etat aux salaires, n'était pas toujours respectée par les collectivités. «Nous avons donc signé avec les communes des conventions rappelant cette obligation», déclare Xavier Brunetière, secrétaire général de la préfecture de La Réunion. Précisons également que les prud'hommes ont requalifié certains de ces contrats en CDI car le volet «formation» en était absent.

La délégation régionale du CNFPT a donc mis sur pied une formation spéciale en vue de faire d'agents de la collectivité des «tuteurs» de ces bénéficiaires d'un contrat aidé. «600 d'entre eux ont été formés l'an dernier», indique Guy-Luc Santoni. Les agents concernés, qui pour l'essentiel n'envisagent pas ces contrats comme un coup de pouce vers un emploi permanent dans le secteur privé mais comme un marche-pied pour intégrer la territoriale, n'ont pas toujours montré un intérêt particulier pour la formation. «Cela s'est amélioré depuis que les sessions ont été intégrées au temps de travail,



TÉMOIGNAGE

ARLETTE PUJAR, directrice de la délégation régionale du CNFPT de la Martinique

«La formation n'est pas toujours vécue comme une priorité au service d'un projet»

«L'organisation de la formation dans la fonction publique territoriale est la même sur notre territoire que dans les 28 autres délégations du CNFPT. Cependant, quelques difficultés se posent : la représentation de la formation devrait être inscrite davantage dans une logique de co-investissement. Sa finalité n'est pas toujours vécue comme une priorité au service d'un projet. Certains employeurs l'envisagent encore comme une récompense offerte à l'agent et non comme un élément dans une stratégie d'amélioration des compétences. De même, beaucoup de collectivités posent le principe de fixer un nombre de formations par agent et par année, alors qu'elles devraient plutôt se soucier des vrais besoins de chacun d'entre eux. Enfin, l'étroitesse du marché de la formation sur un territoire de 1100 km² est un autre point qu'elles doivent prendre en compte. Nous disposons de peu de formateurs extérieurs, de cabinets. Nous sommes donc souvent obligés de faire appel à ceux venant de métropole.»

«L'organisation de la formation dans la fonction publique territoriale est la même sur notre territoire que dans les 28 autres délégations du CNFPT. Cependant, quelques difficultés se posent : la représentation de la formation devrait être inscrite davantage dans une logique de co-investissement. Sa finalité n'est pas toujours vécue comme une priorité au service d'un projet. Certains employeurs l'envisagent encore comme une récompense offerte à l'agent et non comme un élément dans une stratégie d'amélioration des compétences. De même, beaucoup de collectivités posent le principe de fixer un nombre de formations par agent et par année, alors qu'elles devraient plutôt se soucier des vrais besoins de chacun d'entre eux. Enfin, l'étroitesse du marché de la formation sur un territoire de 1100 km² est un autre point qu'elles doivent prendre en compte. Nous disposons de peu de formateurs extérieurs, de cabinets. Nous sommes donc souvent obligés de faire appel à ceux venant de métropole.»



Fabienne Caro,
directrice des RH
de Saint-Pierre.

R. BOUJHET / IMAZPRESS

Saint-Pierre (La Réunion) • 2 000 agents • 72 000 hab.

Guider les Atsem dans la validation des acquis de leur expérience

«Démocratiser la formation professionnelle.» Fabienne Caro, énergique directrice des ressources humaines (RH) de Saint-Pierre, a placé cet objectif au cœur de son action. Dans une commune qui compte un peu moins de 1500 agents non titulaires, la direction des RH a perçu la volonté de certains agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles (Atsem), principalement des femmes, de faire reconnaître leurs compétences. Mais, ayant préparé seules une validation des acquis de l'expérience (VAE), celles-ci n'étaient pas parvenues à décrocher les titres convoités. «Nous avons donc bâti un mode de suivi des dispositifs de VAE», raconte Fabienne Caro – à ne pas présenter comme un «accompagnement à la VAE», une activité qui relève de la libre concurrence car elle est proposée par des entreprises privées. «Le principe mis en œuvre à Saint-Pierre est de «suivre pour guider», complète-t-elle. Il ne s'agit pas, en effet, de réaliser à la place des agents le parcours menant à cette reconnaissance de leurs compétences: «Nous faisons en sorte qu'elles s'approprient le dispositif.» Information, conseils sur la pertinence de

la démarche, identification du bon diplôme, aide à la préparation des livrets de VAE... «notre but est de les aider à formaliser leurs expériences». Concrètement, chaque mercredi, jour de relâche pour ces agents des écoles, un agent de la direction des RH se consacre exclusivement à ce suivi. Par exemple, en proposant des simulations pour les oraux. Premiers résultats: 51 des 250 Atsem employées par la commune ont entrepris une VAE, depuis 2005. 28 d'entre elles ont validé le diplôme visé, dont 23 un certificat d'aptitude professionnelle (CAP) «petite enfance». Les autres ont obtenu des titres délivrés par les ministères de la Culture et des Sports. Les conséquences de cette démarche ne concernent pas uniquement les Atsem. Un changement est également constaté en termes de management: «L'équipe RH s'est dynamisée, professionnalisée, en se mobilisant fortement sur cette question», constate Fabienne Caro. Pour le futur, «tout dépendra de la demande des agents, nous nous y adapterons, avec nos moyens en interne. Nous ne nous sommes pas fixé de limites.»

rapporte Jean-Patrick Rivière, directeur des RH d'Etang-Salé (La Réunion). Leur motivation augmenterait sans doute encore si ces formations débouchaient sur un emploi pérenne...»

Certaines communes mettent particulièrement l'accent sur la qualification du personnel en contrat aidé. A Saint-Joseph (La Réunion), un contrat avec un organisme privé de formation a conduit à l'obtention du CAP «petite enfance» par 45 titulaires d'un contrat emploi consolidé, au terme des trois ans du contrat.

Des cadres en métropole

Peu d'agents de catégorie C, exceptés ceux assumant de fait une fonction habituellement remplie par un agent de catégorie B, sont susceptibles de se déplacer pour suivre une formation en métropole. «A titre d'exemples, on peut citer le cas d'un agent qui doit développer le web dans son administration ou celui d'un agent chargé de la mise en place d'un système de vidéosurveillance dans une commune», précise Arlette Pujar, directrice de la délégation régionale du CNFPT de la Martinique. Concernant l'encadrement intermédiaire, les formations les plus demandées par les collectivités se rattachent à la filière technique, où l'on trouve des chefs d'équipe. «C'est une fonction qui reste à légitimer et à valoriser», précise la directrice.

Mieux lotis, les cadres se rendent en métropole pour leur formation d'intégration à l'institut national spécialisé d'études territoriales (Inset) d'Angers (Maine-et-Loire). Ils partent également pour suivre des formations de prise de poste de direction, de professionnalisation (en management) et des cycles professionnels, tels ceux conçus pour les directeurs des affaires juridiques ou d'établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes. La délégation de la Martinique dispose, en outre, d'un système de visioconférence pour organiser des sessions de courte durée, des journées thématiques ou des séminaires à l'attention des cadres supérieurs.

(*) Ces contrats représentent 5% des effectifs de Guadeloupe, 12% de ceux de Guyane, 14% de ceux de Martinique, 20% de ceux de Mayotte et 31% de ceux de La Réunion, contre 5% en moyenne pour la France entière.

Les réponses aux questions les plus fréquentes

Souvent placés sur la sellette concernant le recrutement des agents, deux maires, de tendances politiques différentes, répondent aux critiques.

Les maires d'outre-mer n'ont-ils pas favorisé un recrutement clientéliste et électoraliste ?

«Amortisseur social.» Telle est l'expression usitée pour rendre compte du rôle des élus dont tous, quelle que soit leur opinion, sont conscients et qu'ils portent en étendard. «J'invite ceux qui nous critiquent à venir à mes permanences, auxquelles la population se présente, dès 5 heures du matin, pour m'exposer une situation particulière», lance Michel Fontaine, sénateur maire (UMP) de Saint-Pierre (La Réunion). De l'autre côté de l'échiquier politique, la réaction est la même. «Le taux de chômage réel est de 30 à 35% de la population active. Soyons clairs: entre le chômage et la précarité, je choisis la précarité», appuie Patrick Lebreton, député maire (SRC) de Saint-Joseph (La Réunion). Niant toute attitude électoraliste, Michel Fontaine lance un défi: «Si notre attitude est considérée comme clientéliste, que l'Etat gère lui-même la masse de contrats aidés à travers une politique de grands chantiers.»

Quelle peut-être la responsabilité imputée à l'Etat dans cette situation ?

Le jugement est sans appel: «Cela arrange l'Etat que les communes s'engagent sur cette mission première qu'est la politique de l'emploi», tranche Patrick Lebreton. Et Michel Fontaine de prendre l'exemple des contrats emploi-jeunes créés entre 1997 et 2002. «La durée de ces contrats de droit privé était censée être limitée à cinq ans. Une extension, de trois à cinq ans, a ensuite été permise. La réalité, c'est que, au terme du contrat, l'Etat nous a laissés nous débrouiller avec ces grenades dégoupillées», regrette le maire de Saint-Pierre. Les personnes bénéficiant de contrats aidés, rappellent les élus, remplissent des missions de service public pérennes.

Le projet de loi de titularisation des contractuels va-t-il changer la situation des agents précaires d'outre-mer ?

Le scepticisme règne en maître quant aux possibilités laissées par le législateur. «Le gouvernement ne connaît rien à La Réunion», juge Patrick Lebreton, faisant référence à l'intervention du ministre de la Fonction publique, interpellé par le sénateur Paul Vergès (CRC), de La Réunion, lors de la discussion du projet. Pour seule réponse, François Sauvadet indiquait que «ces agents peuvent être embauchés comme titulaires par la voie du recrutement sans concours: les employeurs concernés ont d'ailleurs la possibilité de le faire». Le message est limpide: les élus s'arrangent seuls. Aucune mention du terme qui brûle les lèvres: la surrémunération. «Un sujet sensible, explosif!» avertit Michel Fontaine. «L'Etat se cache derrière son petit doigt», déplore Patrick Lebreton. Les élus locaux attendent, toujours, que soit tranchée l'épineuse question de la cherté de la vie en outre-mer. C'est seulement à partir du moment où un véritable consensus sera trouvé que le problème de la surrémunération pourra être résolu.

Avez-vous espoir que la situation s'améliore ?

Le départ à la retraite de nombre de «journaliers intégrés» permettra déjà de résorber le nombre d'agents précaires. Les élus s'efforcent en effet de procéder à des titularisations. «En 2000, ma commune employait 151 titulaires, ils sont 543 aujourd'hui», illustre Michel Fontaine. Autre motif de changement: les agents dont les contrats prennent fin à la suite d'un renouvellement de l'équipe municipale n'hésitent plus désormais à saisir la justice. Auparavant, ils considéraient que leur «protecteur» avait perdu et qu'ils ne pouvaient pas contester leur licenciement.

Pour aller plus loin

À LIRE

«La situation financière des communes des départements d'outre-mer»

Dans ce rapport rendu public en juillet 2011, la Cour des comptes dresse un constat inquiétant de la capacité d'investissement des communes des DOM, dont les finances souffrent du poids important de la masse salariale.

Site internet: www.ccomptes.fr > accéder aux publications > rapports publics thématiques

SUR LE WEB

Le centre de gestion de la fonction publique territoriale de La Réunion



Sur son site, le centre de gestion (CDG) offre de multiples informations: déroulement de carrière, dates de concours et d'exams, services de la bourse à l'emploi, activité du CDG en matière de médecine préventive et d'hygiène et de sécurité.

Site internet: www.cdg974.fr

La délégation du CNFPT de la Martinique

Un panorama complet de l'activité de formation mise en œuvre par la délégation régionale est proposé en ligne. Chaque mois, un métier est mis en valeur en première page du site. Ce dernier informe aussi sur les rencontres d'actualité organisées par la délégation, tous les vendredis, et destinées aux agents n'ayant pas la possibilité de se rendre aux «mercredis de l'Inet».

Site internet: www.martinique.cnfpt.fr

la Gazette.fr

POUR COMPLÉTER VOTRE INFORMATION...

«Les centres de gestion et le CNFPT doivent associer leurs qualités»

Entretien avec Michel Dennemont, président du centre départemental de gestion de la FPT et de la délégation du CNFPT de La Réunion, maire (Modem) des Avironis
<http://archives.lagazette.fr/16643612>