

MINISTÈRE DE L'OUTRE-MER

---

MINISTÈRE DES TRANSPORTS,  
DE L'ÉQUIPEMENT, DU TOURISME  
ET DE LA MER

---

CONSEIL GÉNÉRAL  
DES PONTS ET CHAUSSÉES

Rapport n° 004913-01

**L'organisation de la future  
Collectivité d'Outre-Mer (COM)  
de Saint-Martin**

**Janvier 2007**

MINISTÈRE DE L'OUTRE-MER

---

MINISTÈRE DES TRANSPORTS,  
DE L'ÉQUIPEMENT, DU TOURISME  
ET DE LA MER

---

CONSEIL GÉNÉRAL  
DES PONTS ET CHAUSSÉES

Rapport n° 004913-01

**L'organisation de la future  
Collectivité d'Outre-Mer (COM)  
de Saint-Martin**

établi par

**Henri COLIN,**  
ingénieur général des ponts et chaussées

**Destinataire**

Le Ministre de l'outre-mer

---

## note à l'attention de

Monsieur le Ministre de l'outre-mer

A l'attention de  
Monsieur le Directeur du Cabinet

ministère  
des Transports  
de l'Équipement  
du Tourisme  
et de la Mer



Conseil général  
des Ponts  
et Chaussées  
Le Vice-Président

La Défense, le 05 JANV. 2007

**Rapport n° 004913-01 : L'organisation de la future Collectivité d'Outre-Mer (COM)  
de Saint-Martin**

Par note du 25 août 2006, vous avez souhaité qu'un membre du Conseil général des ponts et chaussées participe à la mission interministérielle sur **la définition de l'organisation de la future Collectivité d'Outre-Mer (COM) de Saint-Martin**.

Je vous prie de trouver ci-joint le rapport établi par **M. Henri COLIN**, ingénieur général des ponts et chaussées, qui s'est rendu en Guadeloupe et à Saint-Martin entre le 10 et le 20 novembre 2006.

Les divers contacts et entretiens pris sur place avec le préfet de région Guadeloupe et divers services déconcentrés de l'Etat, ainsi qu'avec les Conseils régional et départemental et la collectivité communale de Saint-Martin ont permis d'évaluer le contexte local et la capacité de la commune à réussir sa mutation en nouvelle collectivité d'outre-mer.

Le travail restant à entreprendre est important, et nécessite une mobilisation solidaire et dynamique de tous les participants à la démarche. La collectivité communale de Saint-Martin paraît avoir pris la mesure de la tâche restant à entreprendre, mais exprime une vive inquiétude sur la non-réactivité de la représentativité locale de l'Etat. La mission ne peut que faire sienne cette position, et propose pour pallier ce manque de pilotage la mise en place urgente d'une présence forte de l'Etat au niveau local, ceci par la nomination d'un chargé de mission, manager, coordonnateur et animateur du travail restant à réaliser.

Parallèlement, devrait être créé un « Comité d'harmonisation » piloté au niveau du ministère de l'outre-mer et regroupant les diverses administrations centrales des ministères intervenant dans la démarche (Intérieur, Budget, Affaires Etrangères, Equipement...). Ce comité aurait pour mission d'impulser et d'harmoniser les positions de chaque ministère, et de fixer des objectifs de résultats aux administrations impliquées.

Tour Pascal B  
92055 La Défense cedex  
téléphone :  
01 40 81 21 22  
télécopie :  
01 40 81 23 24  
courriel :  
Cgpc-sg  
@equipement.gouv.fr

.../...

Enfin, il est fortement recommandé à la collectivité communale de s'engager sur une réflexion devant déboucher sur une analyse prospective de ce que pourrait être un budget de la nouvelle collectivité d'outre-mer, ceci sur une période de 5 ans.

Ce rapport est **non communicable** au sens de la loi n°78-753 du 17 juillet 1978 modifiée relative à l'accès aux documents administratifs.

*Signé*

**Claude MARTINAND**

## **Diffusion du rapport n° 004913-01**

- le directeur du Cabinet du ministre de l'outre-mer	2 ex
- le directeur du Cabinet du ministre des transports, de l'équipement, du tourisme et de la mer	2 ex
- le secrétaire général du ministère des transports, de l'équipement, du tourisme et de la mer (dont 1 exemplaire transmis au responsable de la mission stratégie)	2 ex
- le directeur des affaires économiques et internationales	1 ex
- la directrice générale du personnel et de l'administration	1 ex
- la directrice des affaires juridiques, informatiques et logistiques	1 ex
- le directeur général de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction	1 ex
- le directeur général des routes	1 ex
- le directeur général de la mer et des transports	1 ex
- le directeur des transports maritimes, routiers et fluviaux	1 ex
- le directeur des affaires maritimes	1 ex
- le directeur général de l'aviation civile	1 ex
- la directrice de la sécurité et de la circulation routières	1 ex
- le vice-président du CGPC	1 ex
- la présidente et les présidents de section du CGPC	7 ex
- les secrétaires de section du CGPC	7 ex
- le coordonnateur de la MIGT 12	1 ex
- M. COLIN, MIGT 7	1 ex
- archives CGPC	1 ex

## Table des matières

0 – PREAMBULE.....	3
1 – SYNTHÈSE.....	4
2 – CONTEXTE MISSION.....	5
3 – PROJET de LOI ORGANIQUE.....	6
4 – EVALUATION de la SITUATION.....	7
4.1- Niveau Commune Saint-Martin.....	7
4.2- Niveau État.....	9
4.3- Niveau Région et Département.....	9
5 – CONCLUSION et PROPOSITIONS d'ACTION.....	10

## 0 – PREAMBULE

Le Ministre de l'Outre-Mer a sollicité par courrier du 25 août 2006 le Conseil Général des Ponts et Chaussées aux fins de participer à une mission interministérielle ayant pour objet la définition de l'organisation de la future Collectivité d'Outre-Mer (COM) de Saint-Martin, aujourd'hui commune de la Guadeloupe. Une réponse favorable a été donnée le 8 septembre par le Vice-Président du CGPC, désignant Henri COLIN, ingénieur général des ponts et chaussées pour effectuer cette mission.

La mission était constituée, outre Henri COLIN, de Jacques MICHAUT, préfet en mission de service public, et de Benoît LEMIERE, ancien préfet.

La répartition des tâches relevant de chaque missionnaire avait été définie par le ministère de l'Outre-Mer :

- Jacques MICHAUT traitant de l'organisation des services de l'État ;
- Benoît LEMIERE s'occupant des aspects financiers et fiscaux de la future COM ;
- Henri COLIN ayant en charge l'organisation administrative et technique de la COM.

Pour ces deux derniers, une lettre de mission en date du 9 novembre 2006 du directeur de cabinet du ministre de l'Outre-Mer a précisé le contenu de l'intervention, à savoir « aider la nouvelle collectivité à définir son organisation sur les diverses compétences qui lui sont attribuées ». Ces compétences portent sur des domaines très variés, comme: la voirie, le port, l'aéroport, l'environnement, l'éducation(établissements scolaires), le tourisme, l'aménagement du territoire, le logement social, la solidarité et la santé, la fiscalité. D'autre part, l'organisation nouvelle doit tenir compte de l'intégration de Saint-Martin dans le futur Programme Opérationnel 2007/2013 de l'Europe.

Pour cela, la mission devait répondre à 2 objectifs :

- établir une évaluation de l'avancement des réflexions et actions engagées par la commune de Saint-Martin ;
- estimer à partir de ce constat la capacité de Saint-Martin à faire face à l'échéance de son nouveau statut de COM.

La mission s'est déroulée du vendredi 10 novembre au lundi 20 novembre 2006, selon le calendrier suivant :

- vendredi 10, lundi 13 et lundi 20 : en Guadeloupe, en solo (Henri COLIN).  
Ces jours ont été consacrés à des entretiens avec le Préfet de Région, le Secrétaire Général de Préfecture, les Directeurs Généraux des services de la Région et du Département, les directeurs de la DDE et de la DDASS-État (DSDS) et la responsable de la Cellule Europe en préfecture.
- du mardi 14 au vendredi 17 : à Saint-Martin, en duo (Benoît LEMIERE et Henri COLIN).  
L'emploi du temps a consisté en des entretiens avec les élus (maire, adjoints) et services administratifs (directeur de cabinet, chargés de mission, directeur des services techniques) de la commune de Saint-Martin, ainsi qu'avec le chef de la subdivision de la DDE en place et le directeur général de la société d'économie mixte de Saint-Martin (SEMSAMAR).

Le présent rapporteur est Henri COLIN, les autres membres de la mission établissant leur propre rapport sur le thème qui leur incombe.

## **1 – SYNTHÈSE**

Le Ministère de l'Outre-Mer a sollicité le Conseil Général des Ponts et Chaussées aux fins de participer à une mission d'expertise portant sur la situation du niveau d'engagement de la commune de Saint-Martin face à son évolution vers le statut de Collectivité d'Outre-mer, tel que régie par l'article 74 de la Constitution. Dans ce cadre, Henri COLIN, Ingénieur Général des Ponts et Chaussées, s'est rendu en Guadeloupe et à Saint-Martin entre le 10 et le 20 novembre 2006.

Les divers contacts pris sur place avec les services de l'État, les Conseils régional et départemental, ainsi qu'avec la collectivité communale de saint-Martin, ont permis d'évaluer le contexte local et à apprécier la capacité de la commune à être prête pour le passage en nouvelle collectivité.

Le projet de loi organique portant dispositions statutaires et institutionnelles relatives à l'outre-mer a été adopté par le Sénat le 31 octobre 2006, et devrait être inscrit à une prochaine session du parlement en début de l'année 2007. Il prévoit que la nouvelle collectivité créée serait dotée de l'autonomie, qu'elle exercerait les compétences dévolues à la commune, au département et à la région Guadeloupe, et qu'elle pourrait « légiférer » dans certains domaines dont la fiscalité.

La collectivité communale s'est mise en état de marche pour réussir son passage vers le nouveau statut dans le même temps où l'État local apparaît moins présent après une période d'activité intense. De plus, transparait auprès des divers intervenants, qu'ils soient État ou Collectivités, un sentiment de frustration liée à un manque manifeste de communication à plusieurs niveaux, y compris le plus élevé. Ce constat, s'il peut paraître sévère, ne fait que refléter ce qui a été rapporté à la mission par tous les intervenants rencontrés.

La collectivité a rétabli une gestion financière délicate, et est en mesure aujourd'hui de présenter un budget 2007 équilibré et d'engager de ce fait des actions concrètes lui permettant d'avoir une organisation administrative plus efficace, malgré toujours une absence de management fort au niveau de la direction générale. Un travail important reste cependant à faire, et la volonté communale n'est pas en mesure de répondre seule aux exigences imposées pour un passage en douceur vers le nouveau statut.

A ce stade, le rôle de l'État est fondamental. Aujourd'hui, l'État local est physiquement inexistant. Il fonctionne par un apport extérieur en provenance de la préfecture de région Guadeloupe. Cela ne peut perdurer, et l'État au niveau le plus élevé doit en prendre acte. Le travail restant à réaliser est conséquent, et nécessite un véritable pilote capable d'impulser une dynamique auprès des différents intervenants dont la commune, mais aussi les conseils général et régional et les administrations centrales. Parmi les actions à engager sans tarder, la communication est un des constituants majeurs.

Le rapport propose un certain nombre d'axes de travail pour les prochains mois, recommandations portant principalement sur :

- La mise en place urgente d'une présence forte au niveau local Saint-Martinois par la nomination d'un chargé de mission, manager, coordonnateur et pilote du travail conséquent restant à réaliser.

- L'établissement d'un budget 2007 fictif de la future collectivité, élargi en second temps vers un projet de budget pluriannuel sur 5 années.
- La poursuite de la dynamique de constitution, par la commune, d'une équipe administrative de bon niveau, ébauche de la direction administrative et technique de la nouvelle collectivité.
- La création d'un « Comité d'harmonisation » au niveau du ministère de l'outre-mer, regroupant les divers administrations centrales intervenant dans le processus en cours, en charge d'impulser et, comme son nom l'indique, d'harmoniser les positions de chaque ministère impliqué.

## **2 – CONTEXTE MISSION**

La mission s'est déroulée un an après la fin d'une mission précédente réalisée par Henri COLIN, qui avait fait l'objet d'une restitution en fin septembre 2005 en préfecture sous la présidence du Préfet de Région, en présence des principaux intéressés : le Maire de Saint-Martin, les Présidents du Conseil Régional et du Conseil Général, ainsi que les services déconcentrés de l'État en Guadeloupe.

A partir du constat fait, la commune s'est engagée sur 2 études majeures dont les résultats conditionnent l'existence même de la future COM :

- une première étude portant sur les incidences chiffrées du transfert, en provenance du Département, des compétences liées aux actions de Santé et de Solidarité ;
- une deuxième réflexion sur la fiscalité devant accompagner les coûts induits par les compétences attribuées à la COM.

Parallèlement, à partir du rapport qui avait été établi lors de cette restitution, l'État a engagé une réflexion lourde sur les divers domaines de compétences: leur définition et leur évaluation. Un comité de pilotage, à l'initiative du préfet de Région a été créé, regroupant les différents partenaires : commune, Région, Département et les services déconcentrés de l'État. Un rendu officiel a été fait en réunion en juillet 2006. Aucune diffusion officielle du document final n'a été faite aux membres du comité de pilotage, ce que n'ont pas manqué de souligner les responsables des collectivités rencontrées.

Durant l'année 2006, le projet de loi organique a fait l'objet de mult rédactions et adaptations, pour être finalement soumis à un Conseil des Ministres de juin 2006, et être adopté avec certains amendements au Sénat le 31 octobre 2006. La date de saisie du parlement n'est pas connue au moment de la rédaction du présent rapport. En tout état de cause, cela revient à envisager, si tout se déroule dans une chronologie logique, une installation de la nouvelle COM après élection en fin d'année 2007.

Dès l'été 2005 et durant le second semestre 2005 et le premier semestre 2006, la commune de Saint-Martin a lancé une action lourde et ambitieuse sur le problème de l'alimentation en eau potable. Ceci a abouti en septembre 2006 d'une part en la construction d'une nouvelle usine de traitement de l'eau avec un procédé nettement moins onéreux que le système en place précédemment , d'autre part en un nouveau contrat de concession pour sa distribution. Tout ceci a été accompagné par une refonte de l'organisation communale dans ce domaine: un Établissement Public a été créé avec un

budget indépendant du budget général de la commune. Ceci a permis à la commune de sortir de la tutelle du préfet et d'envisager un BP 2007 rééquilibré.

Un dernier contexte, et non le moindre, dans lequel s'est trouvée la mission, réside en une absence quasi totale de représentation de l'État au niveau de la sous-préfecture de Saint-Martin: le sous-préfet « en poste ? » est physiquement sur l'île mais n'a plus d'activités depuis plusieurs mois, ce qui conduit la préfecture à mandater son Secrétaire Général pour palier ce vide fortement déploré par la collectivité communale.

Enfin, dans l'environnement de la mission réalisée, sont venues se juxtaposer la semaine précédente une mission de l'IGAS, et la semaine suivante une mission diligentée par le ministère de l'Outre-Mer sur l'aspect immobilier de l'État.

### **3 – PROJET de LOI ORGANIQUE**

Le projet de loi organique portant dispositions statutaires et institutionnelles relatives à l'outre-mer, tel que adopté au Sénat le 31 octobre 2006, a apporté des modifications substantielles aux précédentes versions. Ainsi sur Saint-Martin, il apparaît utile de mettre en exergue quelques articles pour permettre de bien appréhender le contexte réglementaire dans lequel se met en place la nouvelle COM.

Article L.O. 6311-1: La collectivité d'Outre-mer est dotée de l'autonomie.

Article L.O. 6314-1: La collectivité exerce les compétences dévolues à la commune, au département Guadeloupe et à la région Guadeloupe.

Article L.O. 6314-2: La collectivité fixe les règles applicables dans les matières suivantes :

- les impôts et taxes ;
- la circulation routière et transports routiers; la création, aménagement et exploitation des ports maritimes ;
- la voirie et le droit domanial ;
- l'accès au travail des étrangers ;
- le tourisme ;
- la création et organisation des services et des établissements publics de la collectivité.

Un élargissement susceptible d'intervenir à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2012 est donné pour les domaines suivants : l'urbanisme, la construction et le logement, ainsi que l'énergie.

Article L.O. 6314-5: Le domaine public maritime de la collectivité comprend la zone dite des cinquante pas géométriques (hors la réserve naturelle et le domaine géré par le Conservatoire de l'espace littoral), les rivages de la mer, le sol et sous-sol des eaux intérieures et des eaux territoriales.

Article L.O. 6344-3: Il est créé une commission paritaire de concertation chargée de toute question dont le règlement requiert une coordination des actions et des décisions de l'État, d'une part, et de la collectivité de Saint-Martin, d'autre part. En particulier, cette commission élabore un plan de rattrapage sur la rénovation et la construction d'équipements structurants visant à permettre le développement économique et touristique et évaluant les engagements financiers respectifs de l'État et de la collectivité de Saint-Martin.

Articles L.O. 6371-4 et 5 : Tout accroissement net de charges résultant des transferts de compétences est accompagné du transfert concomitant à la collectivité des ressources nécessaires à l'exercice normal des compétences, en particulier les impôts, la dotation globale de fonctionnement, la dotation globale de construction et d'équipement scolaire, et, pour le solde, l'attribution d'une dotation globale de compensation inscrite au budget de l'État. La loi de finances précise chaque année le montant de cette dernière dotation.

Article L.O. 6371-6 : Les charges correspondant à l'exercice des compétences transférées font l'objet d'une évaluation préalable au transfert des dites compétences. Pour cela, il est créé une commission consultative d'évaluation des charges.

Article L.O. 6371-8 : Dans un délai de 18 mois à compter de la publication de la loi organique, une ou plusieurs conventions conclues entre l'État et la collectivité constatent la liste des services ou parties de services qui sont mis à disposition de la collectivité.

Idem pour la Région et le Département.

Les modalités et la date du transfert définitif de chaque service sont fixées par décret.

Dans le délai de 2 ans suivant la publication de ce décret, existe un droit d'option pour les agents afin d'intégrer le statut idoïne.

## **4 – EVALUATION de la SITUATION**

### **4.1- Niveau Commune Saint-Martin**

Même si la situation est encore loin d'être idéale pour permettre le passage en une collectivité d'Outre-mer apte à fonctionner en mode normal, force est de constater une réelle prise de conscience et une volonté affirmée de la collectivité communale de tout mettre en oeuvre pour atteindre cet objectif voulu lors du référendum de décembre 2003. L'expression de ce constat se trouve dans un certain nombre d'éléments organisationnels ayant vu le jour en 2006.

En premier lieu, il convient de citer l'apurement du déficit budgétaire communal existant depuis plusieurs années. Un règlement amiable de la dette sociale, accompagné d'une refonte complète du fonctionnement de l'alimentation de l'eau potable (création d'un budget indépendant dans le cadre d'un établissement public nouveau) permet d'envisager un budget primitif 2007 en équilibre. Cette situation donne des marges de manoeuvre qui n'existaient plus, et permet l'engagement de décisions indispensables à la préparation de la nouvelle organisation administrative de la COM.

Ainsi l'organigramme qui au 1<sup>o</sup> janvier 2006 ne comprenait que 2 cadres A fonctionnaires et 2 cadres A contractuels pour un effectif communal avoisinant les 670 agents, va être renforcé pour l'exercice 2007 de 3 cadres A fonctionnaires: un directeur financier, directeur territorial en provenance du conseil général des Bouches du Rhône arrivera le 1 janvier 2007. Au tableau des effectifs 2007, sera décidée la création de 2 postes de A, l'un pour la gestion des grands équipements (routes, bâtiments...), l'autre pour les affaires économiques.

Cette dynamique est malheureusement contrebalancée par une absence totale de management au niveau de la direction générale de la commune. Ce point doit faire l'objet impérativement d'une remise à niveau, ceci d'autant que le travail restant à faire en 2007 pour la mise en place administrative de la future COM impose une animation et un pilotage forts de l'administration actuelle.

Un deuxième élément positif entrant dans ce sentiment optimiste d'évolution communale est l'aboutissement prochain de deux études engagées en juin 2005 sur les thèmes essentiels que sont le domaine Santé-Solidarité, et celui de la Fiscalité, la première étude étant annoncée pour décembre 2006 et la seconde pour janvier 2007. Même si le contenu des commandes aurait pu être plus ambitieux, leur juxtaposition avec les résultats découlant des réflexions pilotées par l'État courant premier semestre 2006 doit permettre à la collectivité communale d'avoir une approche suffisamment précise de l'impact organisationnel et financier. Encore faut-il que l'État diffuse le document en cause, ce qui au moment de la mission n'était pas le cas, et que concomitamment une exploitation conjointe des résultats soit entreprise à un haut niveau de responsabilité, tant État que Collectivité.

Troisième élément : les divers entretiens que la mission a pu avoir avec les élus communaux semblent montrer qu'une volonté d'avancer ensemble existe aujourd'hui au sein de l'équipe municipale, même si des opinions différentes demeurent. Le principe d'engager un travail de préparation de l'organisation future dans le cadre de la collectivité actuelle sans interférer avec le pouvoir de décision qui appartiendra en tout état de cause à la nouvelle COM apparaît acté. Par contre il est loin d'être acquis que les élus aient conscience de l'importance du travail à réaliser préalablement à l'installation de la COM : on peut citer outre évidemment le volet Finances et Fiscalité, les sujets relatifs aux modalités de transfert des personnels et des dossiers techniques comme les marchés et commandes, les autorisations domaniales, les éventuels contentieux en cours... D'où la nécessité de mettre en place très rapidement une structure de haut niveau conjointe État-Commune ayant en charge le pilotage de ce chantier complexe.

Dernier point : la collectivité communale est en phase de préparation de son budget primitif 2007. Une proposition a été faite par l'équipe de mission consistant en l'établissement d'une simulation de ce que pourrait être un BP 2007 pour la COM. Cet exercice s'appuierait sur les éléments extraits des 2 études précédemment citées et du document État de juillet 2006. Il aurait l'avantage d'évaluer les hypothèses de dépenses et recettes et de mettre en exergue le solde négatif devant être couvert au titre de la fiscalité propre de la COM. Cette étude pourrait judicieusement être complétée par une approche budgétaire pluriannuelle.

## **4.2- Niveau État**

Comme déjà cité, l'État-Préfecture de Guadeloupe a réalisé un travail important d'analyse des compétences pouvant relever de la future collectivité. Le document est resté confidentiel et n'a pas été remis aux collectivités partenaires de ce travail. Les collectivités rencontrées par la mission ne se sont pas gênées pour exprimer leur interrogation, voire leur étonnement. Cette position est d'autant plus regrettable que les éléments contenus doivent servir à la poursuite du vaste chantier restant à entreprendre.

Le constat le plus inquiétant réside toutefois dans la non présence réelle de l'État sur Saint-Martin. La sous-préfecture est « sans tête » depuis plusieurs mois, et la bonne volonté du personnel en place ne peut répondre à cette exigence sensible que constitue le pilotage de l'installation d'une nouvelle collectivité. L'impression telle qu'elle a été rapportée à la mission par les responsables communaux est celle d'un sentiment très vif d'abandon. La situation ne peut perdurer. L'État doit impérativement et très rapidement reprendre son rôle d'animateur et de pilote de l'évolution statutaire en cours. S'il apparaissait vraiment délicat de nommer un sous-préfet dans la période transitoire séparant de la mise en place de la COM, une solution pourrait être trouvée par la nomination d'un chargé de mission, haut-fonctionnaire pouvant à échéance être nommé préfet du nouveau territoire Saint-Martinois. Ce chargé de mission, rattaché directement au préfet de région Guadeloupe et installé sur place, aurait la tâche unique d'animer, coordonner et piloter le travail restant à faire pour permettre le passage dans les meilleures conditions possibles vers la nouvelle collectivité. Il serait d'autre part l'interface entre l'État local, et le Ministère de l'Outre-Mer et les administrations centrales. Aujourd'hui existe un manque évident de communication et de circulation de l'information entre tous ces partenaires.

## **4.3- Niveau Région et Département**

Les deux collectivités rencontrées ont clairement exprimé leur engagement dans la démarche entreprise sur Saint-Martin et ont fait part de leur volonté d'aider la future collectivité dans toute réflexion et étude pouvant apparaître nécessaires. Ce fut le cas d'ailleurs dans le travail entrepris sous l'égide du préfet courant du premier semestre 2006. Toutes les deux ont été cependant unanimes pour regretter le manque de retour des résultats de cette réflexion. Abstraction faite sur l'opinion plusieurs fois mentionnée dans ce rapport concernant cette absence d'information, le souhait des 2 collectivités majeures de participer aux étapes à venir dans l'évolution statutaire de Saint-Martin est un facteur positif qui doit être saisi.

Ainsi le domaine Santé-Solidarité qui est certainement le plus délicat à mettre en oeuvre pourrait faire l'objet d'une sollicitation de la commune de Saint-Martin pour la désignation d'un cadre compétent du Conseil Général qui aurait pour mission durant l'année 2007 d'aider la future collectivité à se structurer en fonction des politiques sociales qui pourraient être envisagées (en particulier l'aide sociale à l'enfance, la protection maternelle infantile, les personnes âgées...). Il semble d'ailleurs que cette possibilité ait déjà été esquissée sans conclusion finale; une nouvelle intervention devrait être engagée auprès du Conseil Général.

De tout ceci, il demeure un déficit très net de communication, qui s'exprime par le regret de ne pas avoir de pilote de la démarche.

#### **4.4- Niveau Sint-Maarteen**

L'île de Saint-Martin a la particularité unique d'être coupée en deux parties: Saint-Martin, côté français; Sint-Maarteen, côté hollandais. La mission n'a pas abordé cet aspect bi-national, bien que divers sujets traités aient mis en avant cette bicéphalité et des sujets communs (le traitement des déchets ménagers, les liaisons aériennes et les aéroports, l'hôpital, l'enseignement et établissements scolaires, la fiscalité...).

Ces questions qui sont majeures devront être traitées en profondeur, mais principalement avec la nouvelle collectivité une fois celle-ci installée. Il n'en demeure pas moins qu'un travail amont est indispensable, ce d'autant que le statut de la partie hollandaise est également en pleine évolution : elle quitte la Fédération des Antilles Néerlandaises, pour s'orienter vers un statut de pays rattaché directement à la Hollande. Une opportunité d'harmonisation entre les deux entités doit être saisie à cette occasion.

### **5 – CONCLUSION et PROPOSITIONS d' ACTIONS**

S'il fallait conclure en peu de mots sur l'opinion qui prévaut de la mission menée sur Saint-Martin durant une dizaine de jours, c'est que la collectivité communale s'est mise en état de marche pour réussir son passage vers le nouveau statut dans le même temps où l'État local apparaît moins présent après une période d'activité intense. De plus, transparait auprès des divers intervenants, qu'ils soient État ou Collectivités, un sentiment de frustration liée à un manque manifeste de communication à plusieurs niveaux, y compris le plus élevé. Ce constat, s'il peut paraître sévère, ne fait que refléter ce qui a été rapporté à la mission par tous les intervenants rencontrés.

La collectivité a rétabli une gestion financière délicate, et est en mesure aujourd'hui de présenter un budget 2007 équilibré et d'engager de ce fait des actions concrètes lui permettant d'avoir une organisation administrative plus efficace, malgré toujours une absence de management fort. Toutefois, un travail important reste à faire, et la volonté communale n'est pas en mesure de répondre seule aux exigences imposées pour un passage en douceur vers le nouveau statut.

A ce stade, le rôle de l'État est fondamental. Aujourd'hui, l'État local est physiquement inexistant. Il fonctionne par un apport extérieur en provenance de la préfecture de région Guadeloupe. Cela ne peut perdurer, et l'État au niveau le plus élevé doit en prendre acte. Le travail restant à réaliser est conséquent, et nécessite un véritable pilote capable d'impulser une dynamique auprès des différents intervenants dont la commune, mais aussi les conseils général et régional et les administrations centrales. Parmi les actions à engager sans tarder, la communication est un des constituants majeurs..

Pour apporter sa part contributive à ce vaste chantier, la mission fait part ci-après de quelques recommandations qui lui apparaissent aller dans le sens d'une bonne approche de la résolution du travail restant à réaliser :

1. En action première, il convient à l'État de nommer un chargé de mission de haut grade, qui remplirait exclusivement le rôle de Pilote de la mise en oeuvre finale du statut de Saint-Martin. Il animerait le groupe de réflexion constitué des collectivités communale, départementale et régionale auquel seraient intégrés un ou plusieurs correspondants des ministères (outre-mer, intérieur, budget entre autres). Ce haut fonctionnaire pourrait à échéance de la phase d'installation tenir le poste de représentant de l'État sur Saint-Martin.

2. Parallèlement à ce groupe de travail local, doit être institué un comité d'harmonisation au niveau des administrations centrales (Outre-Mer, Intérieur, Budget, Affaires étrangères et autres au besoin), auquel participerait le préfet de région Guadeloupe et serait associé le chargé de mission local. Ce comité aurait, comme son nom l'indique, mission d'harmoniser les positions de chaque ministère en regard des solutions à apporter à Saint-Martin sur différents sujets: transfert personnel, compensation financière...
  3. Une priorité doit être donnée à la communication et à l'échange d'information. En particulier, le rapport de l'État de juillet 2006, même s'il est imparfait, doit faire l'objet d'une diffusion auprès des participants à cette réflexion.
  4. La commune de Saint-Martin devrait établir une simulation de budget de la future COM, s'appuyant sur les diverses études et réflexions entreprises. Cette simulation doit pouvoir faire émerger les besoins de fiscalité locale propre, et aider la future COM à définir sa politique en ce domaine. Cette simulation devrait être étendue sous la forme d'une programmation pluriannuelle sur cinq ans.
  5. La dynamique d'embauche de cadres amorcée par la collectivité communale doit être menée à son terme si possible dans les toutes premières semaines de 2007. Une embauche d'un chargé de mission de haut niveau, futur directeur général potentiel des services de la COM devrait également être envisagée dès 2007. Ce chargé de mission copiloterait avec le chargé de mission État les réflexions à mener préalablement à l'installation de la COM.
- Un point étape en février/mars 2007 apparaît souhaitable. Ce point étape pourrait être confié à une mission du type de celle présente. A ce propos, il apparaîtrait judicieux qu'une réunion de restitution de la mission qui a été réalisée soit diligentée par le ministère de l'outre-mer, ceci dans un délai des plus courts. Les différents rapports établis indépendamment par les 3 missionnaires devraient pouvoir y trouver une certaine harmonie, mais surtout cette réunion permettrait de fixer les axes de travail des mois à venir. Cette réunion pourrait constituer la préfiguration du « comité d'harmonisation » évoqué ci-dessus.

# **LETTRE DE MISSION**

## MINISTÈRE DE L'OUTRE-MER

CABINET

Paris, le 25 AOUT 2006

Le Ministre de l'outre-mer

A  
Monsieur le Ministre  
des transports, de l'équipement,  
du tourisme et de la mer  
Conseil général des ponts et chaussées  
Tour Pascal B  
92055 la Défense CEDEX

**Objet :** Participation du conseil général des ponts et chaussées à un groupe de travail sur l'avenir de Saint-Martin.

Le projet de loi organique portant dispositions statutaires et institutionnelles relatives à l'outre-mer a été présenté et adopté lors du conseil des ministres du 17 mai 2006 et devrait être inscrit à une prochaine session parlementaire.

Entre autres dispositions, ce projet de loi érige en collectivité d'outre-mer la commune de Saint-Martin qui fait actuellement partie du département de la Guadeloupe. Cette nouvelle collectivité d'outre-mer détiendra de nombreuses compétences, transférées de l'Etat, du conseil régional, du conseil général et de la commune elle-même, en particulier la voirie, la gestion du port et de l'aéroport, l'environnement, l'éducation, la formation professionnelle, l'économie, le tourisme, l'aménagement du territoire, le logement social, la solidarité et la santé, la sécurité des biens et des personnes et la fiscalité.

Dans ce cadre, l'Etat a ouvert une réflexion approfondie sur l'implantation et l'organisation administrative de ses services sur place. A cet effet, j'ai décidé de mettre en place un groupe de haut niveau qui puisse également contribuer à la définition de l'organisation de la future collectivité dans le cadre de ses nouveaux domaines de compétences.

Je vous propose d'associer le conseil général des ponts et chaussées à ce groupe de travail qui se réunira dans les prochaines semaines ; il pourra notamment apporter sa compétence sur le transfert et l'organisation des services techniques de la nouvelle collectivité. Si vous acceptez le principe de ce concours, je vous propose de désigner à cet effet M. Henri Colin, ingénieur général des ponts et chaussées, dont la connaissance du contexte local sera précieuse et qui bénéficie de l'expérience acquise à l'occasion de la mission qu'il a effectuée récemment à Saint-Martin.

Pour le Ministre de l'Outre-Mer  
et par délégation, le Préfet,  
Directeur du Cabinet

Richard SAMUEL

Secrétariat général  
Bureau  
Rapports  
et Documentation  
TOUR PASCAL B  
92055 LA DEFENSE CÉDEX  
Tél. : 01 40 81 68 12/ 45