



# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES SANS RÉPONSE

## SYNDICAT MIXTE DU PÔLE D'ÉQUILIBRE TERRITORIAL ET RURAL DU PAYS DE THIÉRACHE

*dont enquête nationale sur les Pôles d'équilibre territorial et  
rural et les projets de territoire*

(Département de l'Aisne)

Exercices 2015 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés, a été délibéré par la chambre le 9 avril 2021



## TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE .....	3
RECOMMANDATIONS* .....	4
INTRODUCTION.....	6
1 PRESENTATION DU PETR DU PAYS DE THIERACHE.....	7
1.1 Le périmètre et les membres du PETR .....	8
1.2 L'objet du PETR .....	9
1.3 Le territoire de l'arrondissement de Vervins et ses enjeux de développement.....	10
1.3.1 Les caractéristiques de l'arrondissement de Vervins.....	10
1.3.2 Les enjeux du territoire .....	10
2 LES MISSIONS EXERCEES .....	12
2.1 Des missions définies dans le projet de territoire et qui doivent être organisées dans une convention territoriale.....	12
2.1.1 Le projet de territoire .....	12
2.1.2 La convention territoriale .....	13
2.2 Les missions du PETR du pays de Thiérache .....	14
2.2.1 Développement du tourisme et de l'économie de proximité .....	14
2.2.2 Biodiversité, agriculture et alimentation durables .....	16
2.2.3 Habitat .....	18
2.2.4 Mobilité et transports.....	18
2.2.5 Urbanisme et aménagement spatial .....	19
2.3 Le PETR n'est pas toujours reconnu comme le pilote légitime des contractualisations territoriales transversales .....	20
2.3.1 Le contrat de ruralité.....	21
2.3.2 Le programme LEADER.....	21
2.3.3 La contractualisation avec la région .....	22
3 LA GOUVERNANCE .....	24
3.1 Le président, le comité syndical et le bureau .....	24
3.1.1 Le président .....	24
3.1.2 Le comité syndical et le bureau .....	25
3.2 Les organes spécifiques aux PETR : la conférence des maires et le conseil de développement territorial .....	26
3.2.1 La conférence des maires.....	26
3.2.2 Le conseil de développement territorial.....	27
4 LE FONCTIONNEMENT INTERNE ET LES RESSOURCES HUMAINES.....	30
4.1 L'organisation des services et les effectifs .....	30
4.2 Le régime indemnitaire .....	31

5	LA FIABILITE DES COMPTES ET LA SITUATION FINANCIERE .....	34
5.1	La qualité de l'information comptable, budgétaire et financière .....	34
5.1.1	L'information budgétaire.....	34
5.1.2	L'information comptable .....	36
5.2	La situation financière.....	38
5.2.1	Les produits de fonctionnement.....	39
5.2.2	Les charges de fonctionnement.....	42
5.2.3	Le financement des investissements .....	43
5.2.4	La trésorerie.....	45
6	ETAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES .....	47
6.1	État des lieux.....	47
6.1.1	Le périmètre du PETR du pays de Thiérache est remis indirectement en question par les partenaires institutionnels.....	47
6.1.2	La légitimité du PETR n'est pas toujours reconnue par les communautés de communes membres .....	48
6.2	Perspectives.....	49
	ANNEXES .....	50

## SYNTHÈSE

Le pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) du pays de Thiérache, dont le siège est à Vervins (Aisne), regroupe quatre établissements publics de coopération intercommunale comptant environ 73 000 habitants. Né de la transformation du syndicat mixte du pays de Thiérache, il a été créé en octobre 2014, et ses statuts ont été actualisés en 2016. Il dispose d'une dizaine d'agents et d'un budget d'1 M€.

La transformation en PETR a eu pour conséquence de nouvelles obligations qui n'ont été que partiellement satisfaites. Le projet de territoire n'a pas été adopté dans les 12 mois suivant sa création, mais plus de deux ans après. La convention territoriale n'est toujours pas signée avec les communautés de communes membres. Celle-ci permettrait pourtant d'arrêter le périmètre précis de ses missions et d'éclairer le citoyen et les élus sur les conditions matérielles, humaines et financières de mise en œuvre du projet de territoire.

Le PETR a un champ d'intervention relativement étendu. Il exerce ses missions dans les domaines du tourisme et de l'économie de proximité, de la biodiversité, de l'agriculture et de l'alimentation durables, de l'habitat, de la mobilité et des transports, ainsi que dans l'urbanisme et l'aménagement spatial. Ce dernier secteur est peu investi. En effet, alors même qu'il inscrit chaque année depuis 2018 les crédits correspondants aux budgets primitifs, fin 2020, le recrutement de l'agent dédié à cette mission n'était toujours pas réalisé et aucune action n'était entreprise. Il en est de même pour le plan climat air-énergie territorial.

Les contractualisations transversales avec l'État et la région permettent au PETR de renforcer son rôle d'animateur du projet de territoire, ce qui a permis à celui-ci de recevoir 8,6 M€ à ce titre depuis 2015. Cependant, le PETR n'est pas partie prenante dans certaines contractualisations à la préparation desquelles il a pourtant contribué, comme par exemple la convention Pacte pour la réussite de la Sambre Avesnois Thiérache. Il n'est pas non plus associé à la démarche « territoires d'industrie ». Le pôle semble donc souffrir d'un manque de « visibilité » de la part des partenaires institutionnels.

Le conseil de développement territorial, organisé sous forme associative depuis 2017 en impliquant la société civile, remplit son rôle d'instance consultative. En revanche, la gouvernance de la conférence des maires doit être revue afin de conférer à celle-ci le rôle que lui assigne la loi.

Alors que le PETR permet au territoire de la Thiérache de bénéficier d'une organisation supra-intercommunale qui lui donne l'opportunité de développer des stratégies et de percevoir de financements dédiés, il serait souhaitable qu'il dispose des moyens nécessaires pour assurer ses missions et qu'une réflexion soit menée sur la pertinence de son périmètre géographique.

**RECOMMANDATIONS\***  
(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)

**Rappels au droit (régularité)**

	<i>Totalement mis en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre en cours</i>	<i>Mise en œuvre incomplète</i>	<i>Non mis en œuvre</i>	<i>Page</i>
<b>Rappel au droit n° 1</b> : respecter l'article L. 5741-2 du code général des collectivités territoriales qui prévoit l'établissement d'une convention territoriale et l'élaboration d'un rapport annuel d'activité.				X	14
<b>Rappel au droit n° 2</b> : réunir la conférence des maires, conformément à l'article L. 5741-1 du code général des collectivités territoriales.				X	27
<b>Rappel au droit n° 3</b> : mettre en œuvre le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel, conformément au décret n° 2020-182 du 27 février 2020 relatif au régime indemnitaire des agents de la fonction publique territoriale.		X			32
<b>Rappel au droit n° 4</b> : renseigner les annexes des documents budgétaires conformément aux dispositions de l'article R. 2313-3 du code général des collectivités territoriales.				X	34
<b>Rappel au droit n° 5</b> : tenir un inventaire physique et comptable, et fiabiliser les amortissements des biens, conformément aux dispositions de l'article 53 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.		X			37

\* Voir notice de lecture en bas de page.

<b>NOTICE DE LECTURE</b>	
<b>SUR L'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RAPPELS AU DROIT ET DES RECOMMANDATIONS</b>	
<i>Les recommandations de régularité (rappels au droit) et de performance ont été arrêtées après examen des réponses écrites et des pièces justificatives apportées par l'ordonnateur en réponse aux observations provisoires de la chambre.</i>	
<b>Totalement mise en œuvre</b>	L'organisme contrôlé indique avoir mis en œuvre la totalité des actions ou un ensemble complet d'actions permettant de répondre à la recommandation, même si les résultats escomptés n'ont pas encore été constatés.
<b>Mise en œuvre en cours</b>	L'organisme contrôlé affirme avoir mis en œuvre une partie des actions nécessaires au respect de la recommandation et indique un commencement d'exécution. L'organisme affirme, de plus, avoir l'intention de compléter ces actions à l'avenir.
<b>Mise en œuvre incomplète</b>	L'organisme contrôlé indique avoir mis en œuvre une partie des actions nécessaires sans exprimer d'intention de les compléter à l'avenir.
<b>Non mise en œuvre</b>	Trois cas de figure : - l'organisme contrôlé indique ne pas avoir pris les dispositions nécessaires mais affirme avoir l'intention de le faire ; - ou il ne précise pas avoir le souhait de le faire à l'avenir ; - ou il ne fait pas référence, dans sa réponse, à la recommandation formulée par la chambre.

## Recommandations (performance)

	<i>Totalement mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre en cours</i>	<i>Mise en œuvre incomplète</i>	<i>Non mise en œuvre</i>	<i>Page</i>
<b>Recommandation n° 1</b> : engager la révision du projet de territoire afin de permettre sa validation dans les douze mois suivant le renouvellement des organes délibérants de ses membres, en veillant à recueillir l'avis préalable de la conférence des maires et du conseil de développement territorial.				X	13
<b>Recommandation n° 2</b> : veiller à respecter strictement le principe d'indépendance de l'office de tourisme, constitué en établissement public industriel et commercial.				X	15
<b>Recommandation n° 3</b> : engager sans délai une démarche d'élaboration d'un schéma de cohérence territoriale suivant le périmètre fixé par arrêté préfectoral.				X	19

## INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion du syndicat mixte du pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) du pays de Thiérache (Aisne) pour les années 2015 et suivantes a été ouvert par lettres du président de la chambre du 2 octobre 2020, adressées à M. Olivier Cambraye, président du syndicat mixte depuis le 17 septembre 2020, et à M. Thierry Verdavaine, ancien président.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, les entretiens de fin de contrôle ont eu lieu respectivement les 14 et 18 décembre 2020 avec les deux ordonnateurs successifs.

La chambre, dans sa séance du 7 janvier 2021, a formulé des observations provisoires notifiées le 26 janvier 2021 à l'ordonnateur en fonctions. Des extraits ont également été adressés le même jour à l'ancien ordonnateur, ainsi qu'aux présidents de la région Hauts-de-France, des intercommunalités membres du PETR, et du conseil de développement territorial.

Seuls l'ordonnateur en fonctions, les présidents de la région Hauts-de-France et du conseil de développement territorial ont répondu à la chambre.

Après avoir examiné ces réponses, la chambre, dans sa séance du 9 avril 2021, a arrêté les observations définitives suivantes.

Celles-ci s'inscrivent dans le cadre d'une enquête commune aux chambres régionales des comptes<sup>1</sup> portant sur les PETR et les projets de territoire, et concernent les enjeux et le périmètre du pôle, la stratégie et les missions exercées par le syndicat mixte, la gouvernance, les modalités de mise en œuvre des missions et les moyens mobilisés, ainsi que la fiabilité des comptes et la situation financière.

### AVERTISSEMENT

Le contrôle de la chambre régionale des comptes s'est déroulé durant l'entrée en vigueur du décret n° 2020-1257 du 14 octobre 2020, pour faire face à l'épidémie de Covid-19 dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire.

De telles mesures sont susceptibles d'affecter la situation financière du syndicat pour les exercices 2020 et suivants.

---

<sup>1</sup> Bourgogne-Franche-Comté, Hauts-de-France, Nouvelle Aquitaine et Occitanie.

## 1 PRESENTATION DU PETR DU PAYS DE THIERACHE

L'article 79 de la loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014<sup>2</sup> de modernisation de l'action publique et d'affirmation des métropoles a créé les Pôles d'équilibre territorial et rural (PETR), qui se veulent un pendant aux pôles métropolitains. Ils ont vocation à être un outil de collaboration entre établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) sur les territoires situés hors métropoles, ruraux ou non. Pour ce faire, la loi a introduit la possibilité pour d'anciens syndicats mixtes composés exclusivement d'EPCI à fiscalité propre de se transformer en PETR. La plupart des PETR créés depuis 2014 sont donc d'anciens pays ou syndicats mixtes du schéma de cohérence territoriale. C'est le cas de la structure, objet du présent rapport.

Les PETR font l'objet de dispositions législatives contraignantes telles que, notamment, prendre la forme juridique d'un syndicat mixte fermé (cf. *infra*) et comporter au moins deux EPCI, sans condition de seuil démographique. Leur périmètre géographique doit être d'un seul tenant et sans enclave. Leur création doit être décidée par délibérations concordantes des organes délibérants des intercommunalités, puis approuvée par arrêté du préfet. Chaque PETR doit élaborer un projet de territoire dans les douze mois suivant sa création « pour le compte et en partenariat avec les EPCI qui le composent ».

Les premiers projets de territoire portés par des PETR ont donc été élaborés en 2015-2016 avant d'être impactés par les schémas départementaux de coopération intercommunale entrés en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Les PETR doivent ensuite élaborer un rapport annuel sur la mise en œuvre de ce projet de territoire.

Le PETR du pays de Thiérache, dont le siège est à Vervins (Aisne) est un syndicat mixte fermé<sup>3</sup> créé par arrêté préfectoral du 27 octobre 2014, par transformation du syndicat mixte du pays de Thiérache, lui-même créé en 2004. Cette évolution a fait suite à l'intervention des services de l'État, suivant les dispositions de l'article L. 5741-5 du code général des collectivités territoriales, qui entraînent, sauf avis contraire des communautés de communes membres, la transformation du pays en PETR dans les neuf mois qui suivent la promulgation de la loi de modernisation de l'action publique et d'affirmation des métropoles du 27 janvier 2014.

Même si l'arrêté de création précise dans son article 2 que « *l'ensemble des biens, droits et obligations du syndicat mixte sont transférés au PETR, qui est substitué de plein droit au syndicat dans toutes les délibérations et tous les actes de ce dernier* », le syndicat mixte aurait dû disposer de statuts dans les semaines suivant sa transformation, afin de tenir compte notamment des obligations spécifiques qui s'imposent aux PETR et qui ne s'appliquaient pas aux pays.

---

<sup>2</sup> Article L. 5741-1 du code général des collectivités territoriales.

<sup>3</sup> Le PETR est un syndicat mixte fermé, suivant l'article L. 5741-1 du code général des collectivités territoriales, soit une structure administrative associant uniquement des communes et/ou des établissements publics de coopération intercommunale.

Or, ses nouveaux statuts n'ont été validés par le comité syndical que le 16 octobre 2015, soit un an après sa transformation, et arrêtés par le préfet le 26 février 2016. Dans l'intervalle, les instances du syndicat mixte ont fonctionné suivant les modalités de gouvernance du pays.

## 1.1 Le périmètre et les membres du PETR

À sa création, le PETR comprenait cinq communautés de communes regroupant 160 communes pour une population totale d'environ 73 000 habitants, correspondant au périmètre de l'arrondissement de Vervins.

**Tableau n° 1 : Liste des communautés de communes membres du PETR du pays de Thiérache en 2015**

Nom	Nombre de communes	Population	Superficie (km <sup>2</sup> )	Densité (hab./km <sup>2</sup> )
Région de Guise	24	11 607	228,20	51
Thiérache d'Aumale	12	5 929	238,32	59
Thiérache du centre	68	26 531	722,10	37
Portes de la Thiérache	30	7 056	257,20	27
Pays des Trois Rivières	26	21 510	349,20	62
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>72 633</b>	<b>1 795,02</b>	<b>47,2 (moy.)</b>

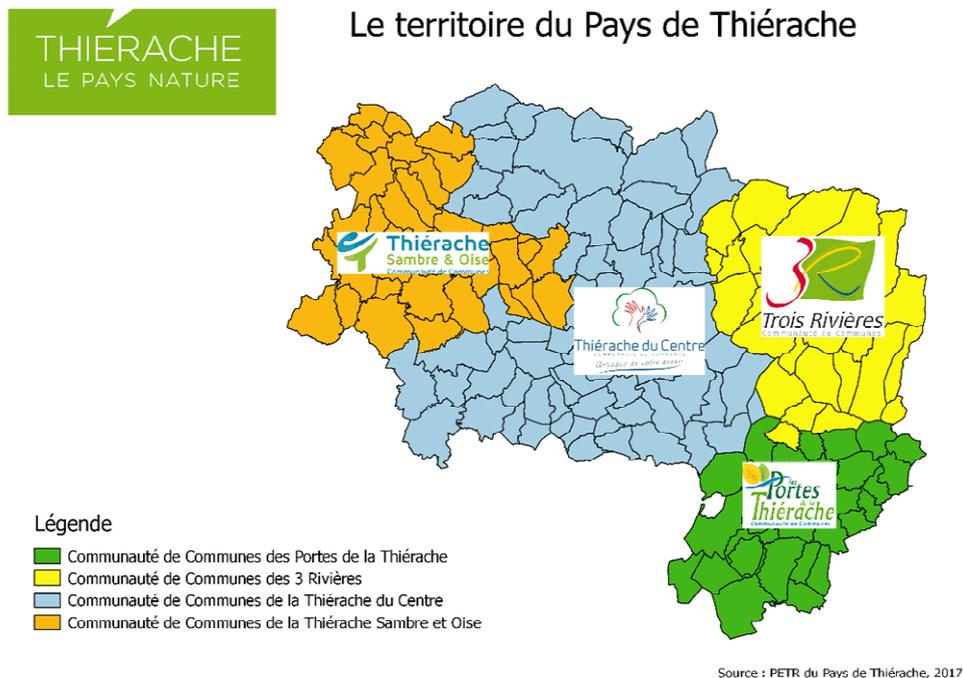
Source : chambre régionale des comptes à partir des données disponibles.

La composition du pôle d'équilibre territorial et rural a été indirectement modifiée par le schéma départemental de coopération intercommunale arrêté le 30 mars 2016. En effet, la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, en posant l'obligation pour les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre d'avoir un minimum de 15 000 habitants, a entraîné, au 1<sup>er</sup> janvier 2017, la fusion des communautés de communes de la Région de Guise et de la Thiérache d'Aumale, pour former la communauté de communes Thiérache Sambre et Oise.

Ainsi, depuis 2017, le PETR du pays de Thiérache comprend quatre communautés de communes (arrêté préfectoral du 30 mai 2017) : celles de la Thiérache Sambre et Oise, de la Thiérache du centre, des Portes de la Thiérache et des Trois Rivières<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> La communauté de communes du Pays des Trois Rivières a pris le nom de communauté de communes des Trois Rivières en janvier 2017 (arrêté préfectoral du 31 janvier 2017).

Carte n° 1 : Périmètre du PETR du pays de Thiérache depuis 2017



Source : PETR du pays de Thiérache.

## 1.2 L'objet du PETR

Selon ses statuts<sup>5</sup>, le PETR du pays de Thiérache a pour objet « de définir les conditions d'un développement économique, écologique, culturel et social dans son périmètre ».

Il a vocation à « exercer, en lieu et place des communautés de communes qui le composent, les activités d'études, d'animation et de coordination nécessaires à la mise en œuvre des projets économiques, sociaux, environnementaux, culturels et touristiques d'intérêt collectif à l'échelle du pays ».

Plus précisément, il est chargé d'« élaborer et mettre en œuvre un projet de territoire ; exercer les fonctions de représentation du PETR auprès des pouvoirs publics et de négocier en son nom ; conduire des réflexions et mener des études à l'échelle du PETR, notamment dans les domaines suivants : politique de l'habitat, transports (collectifs et à la demande), économie, environnement, technologies d'information et de communication, réseau de services ; porter en tant que maître d'ouvrage des opérations dont l'intérêt est défini à l'échelle du pays de Thiérache dans tout domaine touchant à l'aménagement et à la valorisation du territoire, de son patrimoine culturel et de ses savoir-faire ; porter et mettre en œuvre les différents

<sup>5</sup> Arrêté préfectoral du 26 février 2016.

*dispositifs de contractualisation à l'échelle du PETR avec l'État, la région, le département et l'Union européenne (en particulier le programme LEADER) ; porter en tant que chef de file, participer, coordonner (notamment pour le compte de ses membres) et mettre en œuvre tout projet de coopération européenne ; mettre en place tout service d'ingénierie (technique et financière) pour accompagner les communautés de communes adhérentes et les communes dans la mise en œuvre de leurs projets d'intérêt de pays (dont la finalité et le rayonnement dépassent les frontières administratives du maître d'ouvrage), en matière d'urbanisme, d'habitat, environnement, tourisme, culture, services à la population, et dans une perspective de mutualisation des moyens ; en matière de tourisme, d'accompagner l'activité de l'office de tourisme du pays de Thiérache ».*

### **1.3 Le territoire de l'arrondissement de Vervins et ses enjeux de développement**

#### **1.3.1 Les caractéristiques de l'arrondissement de Vervins**

Selon les données de l'Insee<sup>6</sup> les plus récentes, en 2017, l'arrondissement de Vervins comptait 71 641 habitants, ce qui représente une diminution de 3,51 % par rapport à 2012 en raison du solde naturel négatif et du solde des entrées et sorties également négatif. La densité moyenne de population s'établit à seulement 43,2 habitants par km<sup>2</sup>, contre 117 au plan national.

Le territoire connaît un léger vieillissement de sa population, les plus de 60 ans en représentant 28,1 %, contre 25,6 % en 2012.

Les logements sont constitués à 84 % de résidences principales, dont 66,4 % en propriété. Près de 12 % sont vacants.

Le taux de scolarisation des jeunes de 18 à 24 ans est de 27,3 %<sup>7</sup>.

La population active est majoritairement composée d'ouvriers et d'employés (64,8 %), et de professions intermédiaires (16,7 %). Les cadres et professions intellectuelles supérieures ne représentent que 4,8 %, et les artisans, commerçants et chefs d'entreprises, 5,5 %. Enfin, les agriculteurs ne sont que 4,2 %.

Le taux de chômage des 15 à 64 ans y était plus élevé en 2017 (dernière année disponible) que dans la région : 20,1 % contre 16,8 %.

#### **1.3.2 Les enjeux du territoire**

Le territoire de la Thiérache de l'Aisne doit relever d'importants enjeux en matière d'attractivité résidentielle (qualité de vie, connexion numérique, emploi, mobilité, etc.) et économique (développement des entreprises et l'économie de proximité).

---

<sup>6</sup> Insee, dossier complet arrondissement de Vervins (025), chiffres détaillés publiés le 16 février 2021 : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=ARR-025#chiffre-cle-5>.

<sup>7</sup> Par ailleurs, 14 % de la population non scolarisée de 15 ans ou plus est titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur, et 34,9 % n'a aucun diplôme.

Le diagnostic territorial, réalisé en 2015 identifie des opportunités, telles que la situation géographique de la Thiérache, l'existence d'équipements touristiques à fort potentiel, ainsi que la possibilité d'expérimenter de nouveaux modes de vie en milieu rural et de diversifier des activités économiques.

**Tableau n° 2 : Synthèse du diagnostic territorial du PETR du pays de Thiérache**

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une grande qualité environnementale et paysagère.</li> <li>▪ Une identité territoriale marquée et reconnue.</li> <li>▪ La présence d'équipements à fort potentiel de rayonnement suprarégional.</li> <li>▪ Une organisation multipolaire du territoire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un tissu économique fragile et/ou dépendant de centres de décisions extérieurs.</li> <li>▪ Une population à faibles ressources et vieillissante.</li> <li>▪ Des carences en matière de couverture numérique.</li> <li>▪ Une faible attractivité pour les nouveaux résidents et les emplois qualifiés.</li> </ul>
OPPORTUNITES	INQUIETUDES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une situation géographique régionale et interrégionale à exploiter.</li> <li>▪ L'expérimentation de nouveaux modes de vie en milieu rural (télétravail / e-services).</li> <li>▪ Une diversification des activités économiques en lien avec les préoccupations environnementales croissantes.</li> <li>▪ Des activités économiques émergentes en lien avec les services à la population.</li> <li>▪ Des équipements touristiques à fort potentiel (Famillistère, l'Euro Vélo 3, Parfondeval, Château fort de Guise, patrimoine religieux, site de Blangy, Canal de la Sambre à l'Oise, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'état dégradé du patrimoine fortifié.</li> <li>▪ Une mutation agricole portant atteinte à l'activité d'élevage.</li> <li>▪ La présence des agglomérations environnantes confortant la fuite des compétences.</li> <li>▪ Une poursuite de la baisse de la population liée au recul attendu du solde naturel.</li> </ul>

Source : délibération du PETR du pays de Thiérache du 5 décembre 2016<sup>8</sup>.

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

*Le PETR du pays de Thiérache, créé fin 2014, est composé de quatre communautés de communes depuis 2017, qui regroupent 160 communes pour une population totale d'environ 73 000 habitants, et couvre l'arrondissement de Vervins. Ses statuts n'ont été approuvés par le comité syndical qu'un an après la transformation du pays qui lui préexistait.*

*En perte constante de population, le territoire doit faire face à d'importants défis en matière d'attractivité, d'emploi et de qualité du cadre de vie. Le rôle du PETR est d'y contribuer aux côtés des intercommunalités et des communes.*

<sup>8</sup> Le projet de territoire a été adopté le 5 décembre 2016, soit plus de deux ans après la création du PETR.

## 2 LES MISSIONS EXERCEES

### 2.1 Des missions définies dans le projet de territoire et qui doivent être organisées dans une convention territoriale

#### 2.1.1 Le projet de territoire

##### 2.1.1.1 Les conditions d'élaboration et d'adoption du projet de territoire

Le pôle a adopté un projet de territoire le 5 décembre 2016, soit plus de deux ans après la transformation du pays en PETR, alors que l'article L. 5741-2 du code général des collectivités territoriales prévoit qu'il soit adopté dans les 12 mois après sa création.

Face aux difficultés rencontrées par le PETR pour l'élaborer, l'État a alloué un financement de 10 000 € au titre du fonds national d'aménagement et de développement du territoire pour missionner un prestataire extérieur, dont le coût représente 31 000 € HT.

De plus, le projet de territoire n'a pas fait l'objet d'un avis préalable du conseil de développement et de la conférence des maires.

##### 2.1.1.2 Les axes du projet de territoire

L'attractivité, la qualité du cadre de vie et l'innovation territoriale constituent les trois axes de la stratégie territoriale<sup>9</sup>, et se déclinent en 18 orientations prioritaires pour le développement du pays de Thiérache.

La dernière orientation « *créer les conditions d'une gouvernance territoriale au service de l'intérêt général* » rejoint pleinement l'objet du PETR, tel que défini à l'article L. 5741-2 précité. La délibération du 5 décembre 2016 précise qu'elle se mettra en œuvre, notamment, en généralisant l'évaluation des politiques publiques et dispositifs conduits sur le territoire.

Toutefois, bien qu'une « boîte à outil » évaluative ait été élaborée en 2017, la généralisation des politiques publiques et dispositifs conduits sur le territoire ne s'est pas concrétisée. Seules les contractualisations l'imposant ont fait l'objet d'une évaluation, comme le dispositif LEADER, par exemple. D'ailleurs, s'agissant du projet de territoire lui-même, il n'est pas possible d'en évaluer les résultats, dans la mesure où il n'a fait l'objet ni d'une déclinaison en plan d'actions ou fiches actions, ni d'objectifs opérationnels précis ou de critères d'évaluation.

---

<sup>9</sup> Voir détail en annexe n° 1.

Par ailleurs, alors que le même article L. 5741-2 dispose que le projet de territoire fait l'objet d'un rapport annuel d'activité adressé à la conférence des maires, au conseil de développement territorial et aux établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre membres du pôle, le PETR n'en a réalisé que trois sur la période contrôlée : 2015, 2016-2018 et 2019-2020.

Quand bien même l'ancien ordonnateur fait valoir que cela n'aurait pas nui à l'information des élus qui en disposaient dans les bilans par actions réalisés en comité syndical, la chambre invite le PETR à se mettre en conformité sur ce point avec la réglementation.

### 2.1.1.3 La révision du projet de territoire

Le PETR doit réviser son projet de territoire dans les 12 mois suivant le renouvellement général des organes délibérants des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre qui le composent. Or, fin décembre 2020, aucun calendrier ni méthodologie n'étaient arrêtés.

**Recommandation n° 1 : engager la révision du projet de territoire afin de permettre sa validation dans les douze mois suivant le renouvellement des organes délibérants de ses membres, en veillant à recueillir l'avis préalable de la conférence des maires et du conseil de développement territorial.**

En réponse au rapport d'observations provisoires de la chambre, le président du PETR s'engage à réviser le projet de territoire et à respecter les règles de consultation du conseil de développement territorial et de la conférence des maires.

### 2.1.2 La convention territoriale

Conformément à l'article L. 5741-2 II du code général des collectivités territoriales, les modalités de mise en œuvre du projet de territoire doivent être précisées dans une convention territoriale signée entre le pôle d'équilibre territorial et rural, d'une part, et les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre qui le composent, d'autre part. Il est prévu que la convention fixe la durée, l'étendue et les conditions financières de la délégation, ainsi que les conditions dans lesquelles les services des établissements publics de coopération intercommunale sont mis à disposition du pôle d'équilibre territorial et rural, le cas échéant.

Le PETR du pays de Thiérache n'a pas élaboré de convention territoriale.

En revanche, le pôle contractualise annuellement avec chacune des communautés de communes. La contractualisation a été mise en place en 2001, avant la création du pays. À l'époque, chaque intercommunalité était chef de file d'une thématique, et portait une ou plusieurs opérations pour le compte de tous. Une convention était donc établie entre les établissements publics de coopération intercommunale, action par action, afin de fixer les modalités de mise en œuvre, notamment financières.

Par la suite, cela a évolué vers une convention annuelle afin de déterminer le plan d'actions du PETR et les modalités de contribution financière de chacun des membres (voir *infra*).

Cette absence de convention territoriale globale prive les citoyens et les élus d'une information claire quant au périmètre et conditions matérielles, humaines et financières de mise en œuvre des missions du PETR dans leur globalité. Celui-ci doit donc y remédier<sup>10</sup>.

**Rappel au droit n° 1 : respecter l'article L. 5741-2 du code général des collectivités territoriales qui prévoit l'établissement d'une convention territoriale et l'élaboration d'un rapport annuel d'activité.**

Le président du PETR indique, dans sa réponse aux observations provisoires, que le rapport d'activité sera dorénavant élaboré chaque année, précisant également qu'il convient que la convention annuelle de partenariat ne peut être assimilée à une convention territoriale.

## **2.2 Les missions du PETR du pays de Thiérache**

Le PETR a un champ d'intervention relativement étendu. Il exerce ses missions dans les domaines du tourisme et de l'économie de proximité, de la biodiversité, de l'agriculture et de l'alimentation durables, de l'habitat, de la mobilité et des transports, ainsi que de l'urbanisme et de l'aménagement spatial, même si cette dernière compétence est peu investie.

### **2.2.1 Développement du tourisme et de l'économie de proximité**

#### **2.2.1.1 Une politique de développement du tourisme qui s'appuie sur un office de tourisme intercommunautaire**

Le PETR, tout comme le pays qui lui préexistait, s'appuie sur l'office de tourisme intercommunautaire, qu'il a créé le 20 juin 2014 sous forme d'établissement public à caractère industriel et commercial, afin de structurer la démarche permettant de faire de la Thiérache une destination touristique à part entière.

En plus des missions d'accueil, d'information<sup>11</sup> et de coordination du réseau d'acteurs, le PETR confie à l'office de tourisme la promotion et la communication de la destination Thiérache, la communication numérique, et l'activité commerciale relative à l'offre de séjour individuelle et de groupe.

---

<sup>10</sup> Le PETR peut trouver conseil et assistance méthodologique auprès de l'association nationale des pôles d'équilibre territoriaux et ruraux et des pays, à laquelle il adhère.

<sup>11</sup> Élaboration d'un schéma d'accueil touristique, aménagement de l'espace accueil de l'office du tourisme, mise en place d'une signalétique, création d'une boutique, etc.

Pour mener ses missions, l'office dispose d'une équipe de sept agents, dont plusieurs ont été mis à disposition par le PETR jusqu'en 2017 (voir *infra*). Il reçoit également une participation du PETR, correspondant à une partie de la contribution statutaire des communautés de communes, qui varie en fonction des besoins de la structure. Cela représente en moyenne 332 428 € chaque année. Des conventions annuelles d'objectifs et de moyens encadrent l'utilisation de la participation et arrêtent les programmes d'actions.

Bien que l'office de tourisme soit un établissement public à part entière, et qu'à ce titre, il doive disposer d'une autonomie administrative et financière, notamment vis-à-vis du PETR, certaines pratiques démontrent une relative confusion entre les deux entités : absence de convention de mise à disposition gracieuse de locaux ; transfert de la maîtrise d'ouvrage de travaux d'aménagement des locaux de l'office de tourisme au PETR d'un montant de 250 500 € sans garantie d'obtention des co-financements (172 000 €) ; prise en charge des dépenses d'investissement relatives à la création du site internet de l'office de tourisme pour un montant de 33 966 €, sans en demander le remboursement, afin de bénéficier des subventions LEADER et de récupérer le FCTVA ; paiement des supports de communication de l'office en 2015.

La chambre recommande au PETR de faire preuve de davantage de rigueur dans le respect du principe d'indépendance de l'établissement public qui lui est rattaché, notamment s'agissant de la prise en charge de ses dépenses, comme en dispose l'article L. 2224-2 du code général des collectivités territoriales.

**Recommandation n° 2 : veiller à respecter strictement le principe d'indépendance de l'office de tourisme, constitué en établissement public industriel et commercial.**

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du PETR s'engage à ce que le principe d'indépendance entre le pôle d'équilibre territorial et l'office de tourisme soit respecté, sans pour autant apporter d'explication sur les différentes prises en charge de dépenses de l'office de tourisme par le PETR.

#### 2.2.1.2 Les projets structurants en matière de tourisme

L'office de tourisme mène de nombreux projets visant à favoriser le rayonnement touristique du territoire. Parmi ces actions, figurent la diffusion d'un Guide du routard et la signature d'un contrat avec la région.

En 2017, le PETR du pays de Thiérache a été retenu dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt lancé par les éditions Hachette et l'association nationale des pays et des PETR pour réaliser un Guide du routard, édité à 15 000 exemplaires en 2019.

Il a répondu, avec le parc naturel régional de l'Avesnois (département du Nord), à l'appel à manifestation d'intérêt lancé par la région Hauts-de-France afin de conclure un contrat de rayonnement touristique, qui a pour objet de faire converger les stratégies d'action des collectivités vers un objectif commun : « *le tourisme comme facteur de développement économique et vecteur d'attractivité* ». Il s'agit donc de faire émerger des offres adaptées aux attentes des clientèles dans une logique de performance économique et d'attractivité globale.

Dans ce cadre, la région a incité les deux territoires à développer une coopération afin de ne signer qu'un seul contrat. Un travail a donc été engagé sur la thématique de l'itinérance (cycliste et pédestre), qui permet de valoriser le patrimoine commun aux deux territoires : le bocage, le maroilles, la Sambre, le parcours Stevenson, la mémoire du travail, etc. La préparation de la contractualisation nécessite d'élaborer une stratégie et un plan de développement de l'itinérance entre la Thiérache et la Sambre-Avesnois. Les 40 000 € du poste d'assistant d'étude, porté par le parc naturel régional Sambre Avesnois, sont co-financés par les deux territoires, qui sollicitent les fonds LEADER respectifs (axe coopération) à hauteur de 80 %.

### 2.2.1.3 Développement économique de proximité

Entre 2016 et 2018, le PETR a porté l'élaboration d'une stratégie de développement de l'économie de proximité qui cible trois principaux objectifs : améliorer la performance des entreprises ; repenser la fonction commerciale des centres-bourgs ; et renforcer l'attractivité commerciale du territoire. Outre des actions de communication, le plan opérationnel prévoit d'agir sur l'urbanisme commercial (en lien avec les communes) et directement auprès des entreprises, afin de favoriser le développement de leurs activités. Pour assurer l'animation et le suivi de la mise en œuvre du plan d'actions, le PETR a recruté un chef de projet artisanat – commerce le 1<sup>er</sup> mars 2019. Ses principales missions sont d'accompagner les entreprises au quotidien (identification des besoins, orientation, conseil, appui dans les démarches) et d'accompagner les collectivités territoriales en matière d'aménagement commercial, notamment dans le cadre des projets de revitalisation des centres-bourgs.

Outre la définition d'une signalétique harmonisée à l'échelle du territoire et la réflexion qui sera engagée en 2021 sur la vacance commerciale, le PETR a déployé, en juin 2020, une application numérique de fidélisation des clients, dénommée « *je shop'in Thiérache* », qui permet de développer un programme de fidélité multi-commerces.

Le déploiement d'un service « *click and collect* » à partir de la même application était prévu en 2021, mais le calendrier de mise en œuvre a été accéléré avec le second confinement instauré dans le cadre de la crise sanitaire.

## 2.2.2 Biodiversité, agriculture et alimentation durables

### 2.2.2.1 Mesures agro-environnementales

Afin de favoriser des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement, le PETR est opérateur de mesures agro-environnementales, visant à prévenir le risque d'érosion des sols, favoriser la faune sauvage, garantir les ressources en eau, maintenir ou préserver le paysage, etc. Cela permet aux agriculteurs du territoire d'accéder aux dispositifs financiers mis en place par l'Union européenne et la région Hauts-de-France. Les subventions sont accordées contre des engagements environnementaux (entretien du bocage, entretien des mares, bandes enherbées, etc.).

Le PETR n'a pas été en mesure de transmettre les éléments de bilan (nombre de contrats signés, montants attribués) et a déclaré rencontrer une réelle difficulté à récupérer ces données auprès de l'association et de la chambre d'agriculture.

#### 2.2.2.2 Chartes paysagère et ruminants

En janvier 2016, le PETR a arrêté une stratégie de préservation paysagère, formalisée dans une charte. Celle-ci ne possède toutefois pas de caractère opposable aux tiers ; ce que permettrait la reprise de ces orientations dans le cadre du schéma de cohérence territoriale (SCoT).

Par ailleurs, le PETR soutient le projet de charte ruminants, porté par l'association de développement durable agricole « l'Atelier agriculture Avesnois Thiérache », qui vise à revaloriser le revenu des éleveurs de la filière lait-viande, à travers la mise en place de l'herbe au cœur de l'alimentation des ruminants, la diminution de l'utilisation des intrants et la protection du patrimoine bocager.

#### 2.2.2.3 Valorisation de la biodiversité

La préservation du paysage bocager ne va pas sans celle de la biodiversité. Aussi, le PETR agit par des actions de sensibilisation aux richesses de la biodiversité du territoire (sorties nature) et aux enjeux environnementaux et à la préservation du patrimoine bocager pour les jeunes générations (classes bocage). Il organise également des activités culturelles et environnementales (festival de l'oiseau et de la nature en Thiérache).

#### 2.2.2.4 Plan alimentaire de territoire

Depuis 2016, le PETR est engagé dans une démarche de projet alimentaire de territoire, qui vise à rapprocher les consommateurs des productions locales en développant les circuits courts de proximité. Il a également pour objectif de promouvoir une image positive des savoir-faire de la Thiérache vers les territoires voisins. Pour cela, un travail d'animation et de coordination de l'ensemble des acteurs<sup>12</sup> est mené suivant quatre objectifs : valorisation et promotion des produits locaux ; développement d'une agriculture durable ; lutte contre le gaspillage alimentaire ; sensibilisation à une consommation locale et durable.

Le plan alimentaire de la Thiérache se traduit par des actions concrètes menées au profit des habitants et acteurs locaux, et qui s'inscrivent pleinement dans les orientations du projet de territoire : étude visant à identifier les leviers et les freins au développement de l'agriculture biologique, structuration d'une filière d'approvisionnement local pour les restaurants collectifs, actions de lutte contre le gaspillage alimentaire et de sensibilisation à la consommation locale et durable.

---

<sup>12</sup> Exploitants agricoles, entreprises de transformation et de distribution, organismes consulaires, collectivités territoriales, etc.

### 2.2.3 Habitat

Le PETR est engagé dans un programme d'intérêt général labellisé « Habiter mieux » avec l'agence nationale de l'amélioration de l'habitat (ANAH) depuis 2014. Le programme en cours couvre la période 2020-2025, et consiste à soutenir les propriétaires privés dans leurs travaux d'amélioration de l'habitat (économies d'énergie, adaptation à la perte d'autonomie et lutte contre l'insalubrité et l'habitat indigne).

Le dispositif concernant la période avril 2014-avril 2019 a permis de monter 572 dossiers représentant 11,67 M€ de travaux. Ces opérations ont bénéficié directement aux habitants du territoire à hauteur de 5,84 M€ de subventions publiques de l'ANAH (71 %), de la région (9 %), des communautés de communes du territoire (9 %), du département de l'Aisne (4 %) et de partenaires spécifiques, tels que la caisse d'allocations familiales, les caisses de retraites, ou la maison départementale des personnes handicapées (3 %).

Pour renseigner et accompagner les porteurs de projets dans leurs démarches, le PETR mobilise un chargé de mission et une assistante, avec huit lieux de permanence en sus du siège du pôle. Cette organisation a été labellisée « guichet unique de l'habitat » par la région Hauts-de-France en décembre 2019.

### 2.2.4 Mobilité et transports

Le territoire de la Thiérache est confronté à des enjeux importants en matière de mobilité, notamment pour permettre l'accès à l'emploi et à la formation, mais également aux services publics et à l'offre de soins. Les difficultés rencontrées sont accentuées par une offre de transports collectifs limitée.

Jusqu'en 2017, le PETR était organisateur d'un service de transport à la demande interurbain dénommé Herbus, par délégation du département de l'Aisne (convention de délégation de janvier 2014 à janvier 2017), qui apportait 50 % du financement du service. La compétence ayant été transférée à la région Hauts-de-France au 1<sup>er</sup> janvier 2017, le conseil régional a délibéré le 14 décembre 2016 pour prolonger la délégation accordée au PETR sur la base organisationnelle pré-existante en 2017, et validé le principe d'une participation financière à hauteur de 50 %, plafonnée à 80 000 €. Dans ces conditions, le pôle a signé un avenant de prolongation du marché de deux mois. Toutefois, en l'absence de convention signée par la région en octobre 2017, le comité syndical a décidé d'interrompre le service et de déclarer la procédure de marché sans suite.

Par ailleurs, l'association « Tac Tic Animation » a été chargée, conjointement par la sous-préfecture de Vervins et le PETR, d'élaborer un plan de mobilité – transports à l'échelle du pays, de mener des actions expérimentales (covoiturage, auto-partage, plateforme mobilité, etc.), et de coordonner et animer des événements afin de promouvoir l'éco-mobilité. « Tac Tic animation » a recruté un chargé de mobilité en juillet 2020 pour une durée d'un an. Sa mission est de réaliser un diagnostic des besoins en mobilité sur le territoire. Celui-ci sera étendu à la Sambre Avesnois à partir de fin 2021. Cette étude doit être complétée par un parangonnage pour repérer les actions expérimentales, et formuler des propositions. Ce travail est d'autant plus important qu'en vertu des dispositions de la loi du 24 décembre 2019 d'orientation des mobilités, le processus de détermination des communautés de communes quant à leur prise de compétence en matière de transports était en cours au premier trimestre 2021.

## 2.2.5 Urbanisme et aménagement spatial

### 2.2.5.1 Le schéma de cohérence territoriale et le plan climat air-énergie territorial

Le territoire du pays de Thiérache n'est pas couvert par un schéma de cohérence territoriale (SCoT), alors que depuis juillet 2010 (Grenelle de l'environnement) ils sont obligatoires pour l'ensemble du territoire national. Cela a notamment pour conséquence, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, de placer les communes sous le régime de la constructibilité limitée et de ne plus pouvoir ouvrir de zones d'urbanisation future, conformément à l'article L. 122-2 du code de l'urbanisme. Jusqu'alors, le préfet a toujours accordé les dérogations au principe d'urbanisation limitée, ce qui n'a pas encouragé les intercommunalités à s'inscrire dans un SCoT. Le PETR<sup>13</sup> a toutefois décidé, par délibération du 18 décembre 2017, d'engager une démarche d'élaboration d'un SCoT ; le périmètre ayant été fixé par arrêté préfectoral du 23 octobre 2017.

Cependant, les élus n'ont pas souhaité recruter un agent dédié à cette mission, et bien que, comme le permet l'article L. 132-5 du code de l'urbanisme, les services départementaux de l'État (direction départementale des territoires) soient mis à disposition du pôle depuis mars 2018 pour l'accompagner dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage de la procédure, le travail n'a pas débuté.

Pourtant, chaque année depuis 2018, les crédits correspondants sont inscrits au budget primitif du pôle, et une subvention de 52 000 € a été perçue au titre de la dotation générale de décentralisation en 2018.

Par ailleurs, alors que le PETR a inscrit des crédits au budget primitif 2018 en vue de l'élaboration d'un plan climat air-énergie territorial (PCAET), aucune démarche n'a été engagée alors que deux de ses membres (communautés de communes de la Thiérache du centre et des Trois Rivières) avaient pour obligation d'en adopter un avant le 31 décembre 2018<sup>14</sup>. Le préfet de l'Aisne a d'ailleurs précisé, dans un courrier de décembre 2017, aux présidents du PETR et des quatre communautés de communes membres qu'il était possible pour les intercommunalités de transférer cette compétence au pôle et de mener les démarches d'élaboration du SCoT et du PCAET de manière concomitante, afin de mutualiser les moyens et de « *se doter d'une vision globale de son territoire* ».

**Recommandation n° 3 : engager sans délai une démarche d'élaboration d'un schéma de cohérence territoriale suivant le périmètre fixé par arrêté préfectoral.**

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du PETR s'engage à initier, en 2021, les démarches relatives à l'élaboration du schéma de cohérence territoriale et du plan climat air-énergie territorial.

<sup>13</sup> L'article L. 143-16 du code de l'urbanisme prévoit au 2° que « le Schéma de cohérence territoriale est élaboré par un syndicat mixte ou un pôle d'équilibre territorial et rural constitué exclusivement des communes et établissements publics de coopération intercommunale compétents compris dans le périmètre du schéma ».

<sup>14</sup> Article L. 229-26 du code de l'environnement.

### 2.2.5.2 Participation à l'avis du Schéma régional d'aménagement durable et d'égalité des territoires (SRADDET)

Le PETR du pays de Thiérache a répondu à l'invitation de la région en apportant sa contribution au SRADDET, adopté le 30 juin 2020, qui trouve sa traduction dans une nouvelle politique régionale d'aménagement et d'équilibre des territoires (PRADET) pour la période 2016-2021.

Toutefois, le pôle n'a pas exprimé un avis (favorable ou défavorable ; avec ou sans réserve) vis-à-vis du projet de SRADDET lui-même, mais a décliné les propositions d'orientations régionales pour son territoire. En l'absence d'un agent qualifié en matière d'urbanisme au sein de l'équipe, le PETR n'a pas été en capacité d'analyser les documents transmis par la région ni d'identifier les points de blocage éventuels du schéma régional pour la réalisation des projets locaux.

## 2.3 Le PETR n'est pas toujours reconnu comme le pilote légitime des contractualisations territoriales transversales

En sus des conventions thématiques, certaines contractualisations transversales avec l'État et la région permettent au PETR de renforcer son rôle d'animateur du projet de territoire<sup>15</sup>, notamment au travers du contrat de ruralité, du programme européen LEADER, et de l'accord-cadre signé avec la région Hauts-de-France à l'occasion de la mise en œuvre de la politique régionale d'aménagement durable du territoire (PRADET). Ces accords contractuels ont permis au territoire de bénéficier de 8,6 M€ depuis 2015<sup>16</sup>.

En revanche, il est parfois écarté de la contractualisation alors qu'il a fortement contribué à sa préparation, comme par exemple la convention Pacte<sup>17</sup> pour la réussite de la Sambre Avesnois Thiérache<sup>18</sup>, qui a été signée en 2018 uniquement par les communautés de communes du territoire, alors que le contrat de transition écologique et solidaire, volet transition écologique du Pacte, a été signé avec les intercommunalités et le PETR en décembre 2019. De même, le poste de chargé de mission dédié à son animation aurait pu être porté par le PETR, or, c'est le département de l'Aisne qui en assure le pilotage avec des co-financements des communautés de communes membres du PETR.

Le pôle n'est pas non plus associé à la démarche « territoires d'industrie », portée par l'association dénommée « maison des entreprises de la Thiérache ».

Le PETR semble donc souffrir d'un manque de « visibilité » de la part des partenaires institutionnels.

---

<sup>15</sup> Voir annexe n° 2 : articulation entre le projet de territoire et les contractualisations transversales.

<sup>16</sup> Voir annexe n° 8 : synthèse des financements obtenus pour le territoire dans le cadre des principales contractualisations transversales (depuis 2015).

<sup>17</sup> La convention Pacte n'a pas été communiquée à la chambre.

<sup>18</sup> Voir carte en annexe n° 13.

### **2.3.1 Le contrat de ruralité**

Depuis 2017, le PETR est signataire d'un contrat de ruralité avec l'État, les communautés de communes membres, la région, le département et la Caisse des dépôts et consignations, afin de mieux coordonner les moyens techniques, humains et financiers nécessaires à la mise en œuvre du projet de territoire.

Le contrat s'articule autour de six volets d'actions qui répondent aux enjeux du territoire : accessibilité aux services et aux soins, attractivité du territoire, revitalisation des bourgs-centres, mobilités, transition écologique et énergétique, et cohésion sociale.

Chaque année, une convention de financement précise les crédits alloués à la mise en œuvre des actions, ainsi que leur origine. Les crédits de l'État sont essentiellement des crédits de droit commun valorisés dans le cadre du contrat de ruralité, comme la dotation d'équipement des territoires ruraux (DETR)<sup>19</sup> ou la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL).

Au total, le territoire du pays de Thiérache a obtenu 6,18 M€ de financement<sup>20</sup> pour des projets dont le montant total s'élève à 21,93 M€, soit un taux de participation de 28,2 %. Ce sont principalement les communautés de communes qui bénéficient des fonds du contrat de ruralité, dans la mesure où ils portent une grande partie des projets. Le PETR a toutefois perçu 65 690 €.

### **2.3.2 Le programme LEADER**

Le principal dispositif de contractualisation transversale porté par le pôle est le programme européen « Liaison entre actions de développement de l'économie rurale » (LEADER), dont l'initiative est confiée aux acteurs locaux dans le cadre des groupes d'action locale, composés de représentants des intérêts socio-économiques locaux, publics et privés. La liste des membres du groupe n'ayant pas été communiquée à la chambre<sup>21</sup>, il lui a été impossible d'en examiner la composition.

La stratégie 2014-2020 a pour finalité de « *renforcer l'attractivité productive et résidentielle de la Thiérache* », et pour objectifs de « *préserver et promouvoir l'image et l'identité de la Thiérache ; redynamiser le territoire en offrant des services propices au maintien et à l'accueil de la population ; et favoriser la création de richesses en dynamisant l'économie thiérachienne* ».

---

<sup>19</sup> Article L. 2334-2 du code général des collectivités territoriales.

<sup>20</sup> Voir détail en annexe n° 3.

<sup>21</sup> Seule la composition du comité de programmation (collèges privé et public) a été communiquée.

Sa mise en œuvre s'appuie sur sept fiches actions<sup>22</sup>, qui correspondent à une enveloppe d'1,7 M€ de fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER). En décembre 2020, le territoire avait réussi à programmer la moitié de l'enveloppe (0,89 M€), et à en mandater un tiers (0,59 M€).

Ces résultats sont satisfaisants dans la mesure où le programme a démarré tardivement et sera prolongé jusqu'en 2022. La direction du PETR fait valoir que, d'une part, de nombreux projets seraient en attente de programmation ; les confinements et les élections municipales auraient fortement impacté le rythme de programmation de la région. D'autre part, le territoire disposerait d'un réservoir d'une douzaine de projets en attente d'instruction par le groupe d'action locale. Une actualisation de la maquette financière intégrant les prévisions de projets à venir devrait être opérée par la région et devrait s'accompagner d'une rallonge financière pour compléter l'enveloppe initiale.

### 2.3.3 La contractualisation avec la région

L'ancienne région Picardie avait arrêté une politique régionale d'aménagement du territoire 2014-2020, qui constituait une base de contractualisation avec les territoires.

Dans ce cadre, le PETR était signataire d'un contrat territorial d'objectifs, qui reposait sur deux axes :

- axe 1 - projets d'échelle régionale issus des schémas, politiques et référentiels régionaux. Ces projets avaient vocation à être financés au maximum à 50 % par la région ;
- axe 2 - projets intégrés à ancrage local relevant des trois thématiques<sup>23</sup> suivantes : activités économiques et emploi, réussite éducative, et urbanisme et habitat durables.

La région Hauts-de-France a décidé, en 2016<sup>24</sup>, de mettre en œuvre sa politique régionale d'aménagement et d'équilibre des territoires (PRADET) au sein de neuf « espaces de dialogue », dont celui de l'Aisne Nord – Est Somme<sup>25</sup> pour lequel trois axes de développement constituent le socle du cadre stratégique commun : *« encourager le développement d'une économie compétitive pour un territoire attractif ; conforter le maillage de l'armature urbaine existante pour accompagner la qualité de vie des habitants ; et s'appuyer sur les dynamiques de projets structurants infra et supra territoriaux pour renforcer la stratégie de développement du territoire »*. En effet, l'accord-cadre, adopté par la région le 19 octobre 2017, relève que *« le territoire doit faire face à des problématiques communes et à des défis à relever à cette échelle (déprise démographique, faible attractivité économique et résidentielle ...)*. Cependant, des

---

<sup>22</sup> Voir détail annexe n° 4.

<sup>23</sup> La région demandait aux territoires de retenir trois domaines parmi les sept thématiques suivantes : activités économiques et emploi, mobilité, réussite éducative, urbanisme et habitat durables, accès aux services, développement touristique et biodiversité.

<sup>24</sup> Délibération du conseil régional n° 20160871 du 8 juillet 2016.

<sup>25</sup> L'espace de dialogue Aisne Nord – Est Somme arrêté par la région Hauts-de-France couvre le périmètre du PETR du pays de Thiérache, les syndicats mixtes du pays Chaunois et du pays du Santerre Haute Somme, la communauté d'agglomération du Saint-Quentinois et les communautés de communes du pays Vermandois et du Val de l'Oise.

*complémentarités (cadre de vie, activités économiques, équipements structurants...) sont à exploiter et à développer afin de répondre aux enjeux du territoire. » Dans ce cadre, 30,6 M€ pouvaient être attribués par la région au cours de la période 2016-2021 aux territoires de l'espace de dialogue de l'Aisne Nord – Est Somme. Fin 2020, seulement 10,15 M€ étaient effectivement engagés, dont 2,61 M€ au bénéfice de la Thiérache, et 20,45 M€ restaient disponibles. Dans le cadre de ces crédits régionaux, le PETR reçoit également un soutien financier pour son ingénierie, à hauteur de 0,17 M€.*

En conclusion, le PETR mène des actions concrètes visant à améliorer la qualité de vie des habitants dans le cadre des missions qui lui sont confiées par les communautés de communes membres. Toutefois, il peine à conduire certaines démarches structurantes telles que le SCoT ou le PCAET, et sa légitimité n'est pas toujours véritablement reconnue par l'État et la région, ce qui interroge notamment sur la pertinence de son périmètre géographique.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Le PETR du pays de Thiérache a rencontré des difficultés dans la préparation de son projet de territoire, ce qui l'a amené à mettre plus de deux ans pour l'adopter, et n'a pas recueilli les avis formels de la conférence des maires et du conseil de développement territorial. Il doit réviser son projet d'ici septembre 2021.*

*Le pôle n'a pas non plus élaboré de convention territoriale avec ses communautés de communes membres. Il prive ainsi les citoyens et les élus d'une information claire quant au périmètre et conditions matérielles, humaines et financières de mise en œuvre de ses missions.*

*Son champ d'action concerne le développement du tourisme et de l'économie de proximité, la préservation de la biodiversité, l'agriculture et l'alimentation durables, l'habitat, et la mobilité. En revanche, alors qu'il est compétent pour élaborer le schéma de cohérence territoriale, dont le périmètre est arrêté depuis 2017, et qu'il a inscrit les crédits correspondants aux budgets primitifs depuis 2018, la démarche n'était pas engagée fin 2020. Cela place les communes de l'arrondissement de Vervins sous le régime de la constructibilité limitée et contraint potentiellement les projets de développement.*

*Alors qu'il est reconnu dans son rôle de pilote de dispositifs comme le programme LEADER ou le contrat de ruralité, le PETR ne semble pas toujours considéré comme légitime dans le pilotage des contractualisations transversales, telles que le Pacte ou territoires d'industrie.*

*Enfin, son périmètre territorial est parfois interrogé par l'État et la région comme pour le Pacte ou le contrat de rayonnement touristique.*

---

### 3 LA GOUVERNANCE

Lors de la transformation du syndicat mixte du pays de Thiérache en PETR le 27 octobre 2014, la composition des instances et les membres du pays n'ont pas été modifiés. Or, même si la transformation du pays implique le transfert de l'ensemble des « biens, droits et obligations »<sup>26</sup>, le PETR est une personne morale nouvelle qui doit décider de ses propres modalités d'organisation interne.

Il aurait donc dû, dès octobre 2014, délibérer pour arrêter ses statuts, adopter son règlement intérieur, et désigner valablement le président, les vice-présidents et les membres du bureau.

Par ailleurs, fin 2020, bien que l'article 8.4 des statuts arrêtés le 26 février 2016 le prévoit, les modalités relatives à la gouvernance n'étaient toujours pas précisées dans un règlement intérieur. Ainsi, seules les dispositions statutaires s'appliquent s'agissant des pouvoirs du président, du comité syndical et du bureau. La chambre encourage donc le PETR à adopter son règlement intérieur.

La gouvernance du pôle repose sur les organes du syndicat mixte (président, comité syndical et bureau) et des instances qui lui sont propres (conférence des maires et conseil de développement territorial)<sup>27</sup>.

#### 3.1 Le président, le comité syndical et le bureau

##### 3.1.1 Le président

De 2014 à septembre 2020, le président du PETR du pays de Thiérache était M. Verdavaine, maire de Saint-Michel-en-Thiérache et vice-président de la communauté de communes des Trois Rivières. Il a été remplacé, le 17 septembre 2020, par M. Cambraye, maire de Dorenge et président de la communauté de communes de la Thiérache du centre.

Le président assure les fonctions exécutives du syndicat mixte. Dans ce cadre, il prépare et exécute les délibérations du comité syndical. Il est l'ordonnateur des dépenses et il prescrit l'exécution des recettes. Il représente l'établissement en justice.

Par délibérations des 6 juin 2014 et 20 octobre 2017, conformément aux dispositions des articles L. 2122-22 et L. 5211-10 du code général des collectivités territoriales, le comité syndical a délégué un certain nombre d'attributions au président en matière d'emprunts, de commande publique ou encore d'actions en justice.

L'intégralité de ces délégations a été renouvelée lors du comité syndical du 18 septembre 2020.

---

<sup>26</sup> Article 2 de l'arrêté préfectoral du 27 octobre 2014 : « L'ensemble des biens, droits et obligations du syndicat mixte sont transférés au PETR, qui est substitué de plein droit au syndicat dans toutes les délibérations et tous les actes de ce dernier ».

<sup>27</sup> Voir annexe n° 9 – schéma de gouvernance du PETR du pays de Thiérache.

### 3.1.2 Le comité syndical et le bureau

#### 3.1.2.1 Le comité syndical

Le PETR du pays de Thiérache est administré par un comité syndical, qui en constitue l'organe délibérant. Le nombre de délégués par communauté de communes membre est déterminé de la manière suivante :

- deux délégués titulaires pour les communautés de communes de moins de 10 000 habitants et deux délégués suppléants ;
- trois délégués titulaires pour celles entre 10 000 et 20 000 habitants et trois délégués suppléants ;
- quatre délégués titulaires pour celles de plus de 20 000 habitants et quatre délégués suppléants.

Ainsi, le comité syndical a été composé de 15 délégués titulaires et autant de suppléants jusqu'au 31 décembre 2016. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017, du fait des recompositions intercommunales intervenues sur le territoire (voir *supra*), le nombre de sièges est passé à 13. Les communautés de communes n'ayant pas connu de fusion ont conservé le même nombre de délégués. En revanche, alors que celles de la région de Guise et de la Thiérache d'Aumale totalisaient cinq représentants, celle de la Thiérache Sambre et Oise, issue de leur regroupement, n'en compte plus que trois. Cela a pour conséquence de modifier sensiblement les poids respectifs de chacune des intercommunalités dans la gouvernance du pôle.

**Tableau n° 3 : Répartition des délégués syndicaux par communauté de communes**

Communautés de communes	Jusqu'au 31 décembre 2016		Communautés de communes	Depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2017	
	Nombre de délégués	Part dans le comité syndical		Nombre de délégués	Part dans le comité syndical
Thiérache du centre	4	26,67 %	Thiérache du centre	4	30,77 %
Portes de la Thiérache	2	13,33 %	Portes de la Thiérache	2	15,38 %
Pays des Trois Rivières	4	26,67 %	Pays des Trois Rivières	4	30,77 %
Région de Guise	3	20,00 %	Thiérache Sambre et Oise	3	23,08 %
Thiérache d'Aumale	2	13,33 %			
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100 %</b>

*Source : chambre régionale des comptes à partir des statuts du PETR.*

L'assemblée délibérante doit se réunir au moins une fois par trimestre, sur convocation de son président. Sur la période, entre quatre et six réunions annuelles ont été organisées.

Il est prévu que le comité syndical consulte le conseil de développement territorial sur les principales orientations du PETR. Or, les comptes rendus des réunions ne font pas état d'une telle sollicitation.

### 3.1.2.2 Le bureau

Les statuts du 20 juillet 2004 fixaient le nombre de membres du bureau à cinq, président compris, soit un membre par communauté de communes, alors que ceux du 26 février 2016 prévoient qu'il est composé du président, d'un ou plusieurs vice-présidents et, éventuellement, d'un ou de plusieurs autres membres. La composition du bureau doit donc être arrêtée par délibération du comité syndical. Suivant celle du 6 juin 2014, jusqu'en 2020, il comptait cinq membres : le président et les quatre vice-présidents. Lors du renouvellement des instances le 18 septembre 2020, il a été décidé que le bureau serait composé de huit membres : le président, trois vice-présidents et quatre conseillers syndicaux.

Jusqu'en janvier 2021, aucune délégation n'était accordée au bureau ou aux vice-présidents. Toutefois, dans le cadre de la gouvernance récemment instaurée (novembre 2020), les vice-présidents sont chargés « *d'animer des thématiques en binôme avec un agent du PETR* », et ont reçu délégation de fonctions par délibération du 27 janvier 2021.

Dans ce cadre, ils sont chargés de piloter la réflexion et la rédaction du projet de territoire pour ce qui relève de leur secteur ; d'instruire et suivre les dossiers thématiques, en lien avec les porteurs de projets ; et d'assurer la présidence et l'animation des commissions thématiques, en lien étroit avec les agents<sup>28</sup>.

Les statuts ne précisent pas la fréquence de convocation du bureau. Sur la période, ses réunions ne suivent pas forcément le rythme des assemblées délibérantes et leur nombre est passé de 10 séances en 2015 (démarrage du mandat, lancement de l'activité de l'office de tourisme et acquisition des locaux) à 4 en 2020.

## **3.2 Les organes spécifiques aux PETR : la conférence des maires et le conseil de développement territorial**

La loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles a instauré deux instances consultatives propres aux PETR, codifiées à l'article L. 5741-1 du code général des collectivités territoriales : la conférence des maires et le conseil de développement territorial.

### **3.2.1 La conférence des maires**

La conférence des maires est, au cas d'espèce, constituée par les 160 maires des communes situées dans le périmètre du PETR, ou leur représentant. Espace de concertation entre élus, elle doit notamment être consultée lors de l'élaboration, la modification et la révision du projet de territoire. Suivant l'article précité, elle doit se réunir au moins une fois par an.

Le PETR ne respecte pas cette obligation. En effet, sur la période sous revue, l'instance ne s'est tenue que trois fois. Le 5 février 2016, elle avait notamment pour objet de présenter le PETR, ainsi que de manière détaillée, les axes du projet de territoire et leur déclinaison

---

<sup>28</sup> Voir organigramme politique du PETR en annexe n° 5.

opérationnelle. La réunion du 30 janvier 2017 était consacrée au contrat de ruralité, et celle du 10 décembre 2018, au rappel des axes du projet de développement du territoire, à une présentation du pacte Sambre-Avesnois, ainsi qu'aux actions mises en œuvre par le PETR.

Ce dernier ne soumet pas à la conférence des maires les sujets tels que le projet de territoire ou le contrat de ruralité au vote et ne rédige pas de procès-verbal de séance. Il n'y a pas d'avis formel rendu. De plus, les comptes rendus communiqués à la chambre ne mentionnaient pas les participants. Il n'est donc pas possible d'évaluer le niveau de participation des maires à l'instance.

**Rappel au droit n° 2 : réunir la conférence des maires, conformément à l'article L. 5741-1 du code général des collectivités territoriales.**

Le président du PETR indique, dans sa réponse, que la conférence des maires sera réunie *a minima* une fois par an et dès que nécessaire.

### **3.2.2 Le conseil de développement territorial**

Le conseil de développement territorial du PETR du pays de Thiérache a été créé en 2006 suivant les possibilités offertes par la loi du 25 juin 1999 d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire. Organe bénévole formulant des avis simples, il a vocation à apporter aux élus un éclairage citoyen et l'expertise des acteurs locaux, notamment en associant les habitants aux débats et choix du territoire.

Jusqu'en mars 2017, sa formation était informelle et les dispositions le régissant auraient dû être précisées dans les statuts du PETR. Or, ceux-ci renvoient à un règlement intérieur qui n'a jamais été validé.

Afin de faciliter son fonctionnement, il s'est constitué en association<sup>29</sup> au terme d'un accompagnement réalisé par l'Union nationale des acteurs du développement local.

#### **3.2.2.1 La composition du conseil de développement territorial**

Suivant les dispositions de l'article L. 5741-1 du code général des collectivités territoriales et de ses statuts, le conseil de développement territorial réunit les représentants des acteurs économiques, sociaux, culturels, éducatifs, scientifiques et associatifs du territoire sans fixer de nombre maximum de membres. Tout habitant peut intégrer l'instance pour un mandat de six ans sur simple demande. Dans les faits, l'instance compte 39 personnes, qui devront être renouvelées en 2023.

---

<sup>29</sup> Selon une étude de l'association nationale des pôles d'équilibre territoriaux et des pays (ANPP) réalisée en 2018, seuls 25 % des conseils de développement territoriaux sont constitués sous forme associative.

Les membres sont répartis en deux catégories : les adhérents, qui ont voix délibérative, et les membres associés. Seuls ceux de la première catégorie peuvent être élus au conseil d'administration de l'association (11 membres). Ce dernier élit en son sein les membres du bureau, composé d'un président, un vice-président, un trésorier et un trésorier adjoint. Le président de l'association indique une difficulté à intéresser les administrateurs à la gestion de l'instance, et à l'assister dans les tâches administratives.

Afin de faire en sorte que l'assemblée consultative soit la plus représentative possible des habitants du territoire, le PETR a formulé un appel à candidature lors de la constitution en association. Cela a permis d'assurer une représentativité correcte, même si son président regrette une insuffisante mobilisation des organisations syndicales et du monde éducatif.

L'assemblée plénière est l'instance de délibération du conseil de développement territorial. Selon les statuts, elle doit en réunir tous les membres au moins une fois dans l'année. Dans les faits, elle a été convoquée entre trois et sept fois chaque année durant la période sous revue.

### 3.2.2.2 Les missions et le fonctionnement du conseil de développement territorial

Selon les dispositions de l'article précité du code, ce conseil doit être consulté sur les principales orientations du PETR, lors de l'élaboration, la modification et la révision du projet de territoire, et peut donner son avis ou être consulté sur toute question d'intérêt territorial. Il peut également s'autosaisir de tout sujet sur lequel il juge nécessaire d'apporter une expertise et/ou d'exprimer l'avis de la société civile.

Alors que le conseil de développement avait travaillé à la rédaction d'un projet de charte pour le pays en 2007 et qu'il a formulé des propositions d'actualisation en 2014, il n'a pas été formellement consulté pour rendre un avis sur le projet de territoire adopté par le PETR en décembre 2016 (voir *supra*).

En revanche, il a été sollicité pour participer aux réflexions portant sur la prévention en matière de santé, notamment par l'alimentation, le développement culturel, le tourisme, la réforme des collectivités et ses conséquences en matière de fiscalité, la mobilité, etc. Des avis ont également été rendus sur l'attractivité et la place de la Thiérache dans la région et par rapport aux territoires voisins.

De plus, de sa propre initiative, il a travaillé à des propositions s'agissant notamment du plan alimentaire territorial, de l'obtention de labels (reconnaissance en parc naturel régional ou pays d'art et d'histoire) pour rendre plus attractive la Thiérache, ou du développement de l'économie sociale et solidaire. L'instance participative a également réalisé des consultations citoyennes sur le thème de l'alimentation.

Depuis sa constitution sous forme associative, le PETR lui verse une subvention annuelle de fonctionnement de 5 000 €, encadrée par une convention qui précise le programme de travail.

L'instance ne bénéficie d'aucun moyen humain dédié mis à disposition par le PETR ou une des intercommunalités membres. L'intégralité de la charge administrative repose donc sur les bénévoles, et principalement sur le président.

Pour faciliter le dialogue et le fonctionnement entre la gouvernance du pôle et celle du conseil de développement territorial, une commission mixte paritaire a été instaurée. Elle se réunit en général deux fois par an, en juin afin de faire un bilan à mi-parcours des actions menées et en décembre pour préparer le programme de travail de l'année suivante. Elle ne s'est pas réunie en 2020.

Le conseil de développement remet un rapport annuel d'activité au PETR. Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de cette instance estime que celui-ci n'a pas vocation à valoriser son action ni à servir de base pour la communication dans la mesure où il consiste en la synthèse des échanges qui se tiennent dans le cadre des commissions mixtes paritaires semestrielles.

Toutefois, son contenu est si succinct que ce rapport ne valorise pas réellement l'action de l'instance participative, et qu'il ne peut servir de support de diffusion auprès des partenaires et habitants. Seul un encart synthétique lui est consacré dans le rapport d'activité du pôle, et très peu d'informations sont disponibles sur son site internet.

### 3.2.2.3 Les perspectives dans le cadre du mandat 2020-2026

Alors que les instances de gouvernance du PETR ont été renouvelées en septembre 2020, aucune rencontre formelle n'a été organisée avec le conseil de développement. Ainsi, les modalités de fonctionnement et d'articulation n'étaient pas arrêtées en décembre 2020.

De plus, le pôle étant tenu d'actualiser son projet de territoire d'ici septembre 2021 en ayant préalablement recueilli l'avis formel du conseil de développement et de la conférence des maires, il aurait intérêt à définir sans délai les modalités et le calendrier de la concertation.

---

## **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Lors de la transformation du syndicat mixte du pays de Thiérache en PETR au 27 octobre 2014, les statuts n'étaient pas élaborés. Ils n'ont été arrêtés que 16 mois plus tard. Dans l'intervalle, la composition des instances du syndicat préexistant et leurs membres ont été simplement repris sur la base des statuts antérieurs et des élections qui s'étaient tenues en juin 2014, et n'ont pas fait l'objet de nouvelles délibérations. Finalement, elles ont été renouvelées en 2017 en raison de l'évolution de la carte intercommunale, puis en septembre 2020 suite aux élections municipales.*

*Le conseil de développement territorial, organisé sous forme associative depuis 2017, remplit son rôle d'instance consultative en réunissant la société civile pour rendre des avis sur des sujets proposés par le PETR ou en auto-saisine.*

*En revanche, la gouvernance de la conférence des maires doit être revue afin de conférer à celle-ci le rôle que lui assigne la loi.*

---

## 4 LE FONCTIONNEMENT INTERNE ET LES RESSOURCES HUMAINES

Le PETR dispose d'une équipe d'environ 10 agents, chacun accomplissant un temps de travail annuel de 1 607 heures, suivant les dispositions du protocole d'accord relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail, adopté par délibération du comité syndical le 13 juillet 2006.

Suite au confinement imposé au printemps 2020 dans le cadre de la crise sanitaire, les agents ont été placés soit en télétravail à temps complet, soit en autorisation spéciale d'absence<sup>30</sup>. Concernant le confinement de fin octobre 2020, l'option du télétravail a été reconduite avec présence obligatoire un jour par semaine, par roulement. Les conditions d'activité ont évolué par rapport au premier confinement puisque chaque agent dispose dorénavant d'un ordinateur portable et d'un accès au serveur informatique depuis l'extérieur. La bascule du standard est désormais organisée sur le téléphone portable des agents, à tour de rôle.

Les activités du PETR n'ont pas été particulièrement impactées par la crise sanitaire dans la mesure où le premier confinement correspondait à une période de fin de mandat, ce qui limite le lancement de projets. Toutefois, certains calendriers de rendu de travaux ont été modifiés.

### 4.1 L'organisation des services et les effectifs

Les agents du PETR, placés sous l'autorité de la directrice, sont affectés au sein de six pôles depuis septembre 2020<sup>31</sup>. En 2019, deux évolutions importantes sont intervenues : la création du pôle « économie de proximité » en mars, et le remplacement du pôle « environnement et agriculture » en « projet alimentaire de territoire ». Un pôle « environnement » a été créé en septembre 2020 eu égard au développement des projets dans ce domaine.

Les effectifs moyens sont de 8 équivalents temps plein<sup>32</sup>, dont près des trois quarts sont des agents contractuels.

**Tableau n° 4 : Evolution des effectifs en équivalents temps plein au 31 décembre**

En ETP (au 31 décembre)	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (au 30 sept)	Total 2015 à 2019	Moyenne annuelle 2015 à 2019
Titulaires	2,17	1,67	1,67	2,26	2,16	4,16	9,93	1,98
<i>dont mis à disposition</i>	<i>0,51</i>	<i>0,01</i>	<i>0,01</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,53</i>	<i>0,11</i>
Contractuels	4,48	6,13	6,03	5,83	8,2	5,84	30,67	6,13
<b>Total</b>	<b>6,65</b>	<b>7,8</b>	<b>7,7</b>	<b>8,09</b>	<b>10,36</b>	<b>10</b>	<b>40,6</b>	<b>8,11</b>

Source : chambre régionale des comptes à partir des données communiquées par le PETR du pays de Thiérache.

<sup>30</sup> Pour deux agents ayant des enfants scolarisés.

<sup>31</sup> Voir organigramme des services en annexe n° 6.

<sup>32</sup> Les équivalents temps plein correspondent aux effectifs présents à une date donnée, corrigés de leur quotité de travail (temps partiel, temps non complet).

Le pôle ne semble pas rencontrer de problème d'attractivité ou de taux de rotation important du personnel, à l'exception de certains postes tels que le chargé de mission pour le développement de l'économie de proximité.

Alors que le PETR n'a jamais dépassé les 10 postes pourvus durant la période sous revue, il affiche 16 postes budgétaires, ce qui ne répond ni aux besoins de la structure, ni aux enveloppes financières afférentes. Suite au contrôle de la chambre, il a ajusté ses effectifs budgétaires dans l'annexe C1.1 du compte administratif 2020<sup>33</sup>.

Le PETR a mis plusieurs agents à disposition de l'office de tourisme durant la période sous revue. Celles-ci n'appellent pas d'observation de la chambre.

En revanche, il a bénéficié de la mise à disposition d'un agent d'une communauté de communes membre, afin de suppléer l'agent en charge de la comptabilité et de la gestion des ressources humaines, absente<sup>34</sup>, suite à un accident du travail.

Toutefois, même s'il s'agissait d'une solution transitoire face à une situation d'urgence, le PETR aurait dû signer, à cette occasion, une convention avec la communauté de communes et la rembourser à due concurrence des charges supportées, conformément au II de l'article 61-1 de la loi du 26 janvier 1984 et au décret n° 2008-580 du 18 juin 2008 relatif au régime de la mise à disposition applicable aux communes et établissements publics administratifs.

La chambre attire donc l'attention du PETR sur le formalisme à respecter en cas de mise à disposition de personnel, même ponctuelle.

## **4.2 Le régime indemnitaire**

Le PETR a instauré le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP), par délibération du 25 octobre 2019.

Celui-ci s'est substitué aux régimes indemnitaires préexistants, arrêtés dans une délibération unique du 6 décembre 2004<sup>35</sup>.

Alors que le PETR a créé un poste d'adjoint territorial du patrimoine par délibération du 20 juin 2014 et que celui-ci figure toujours au tableau des effectifs, dans sa version la plus récente (17 novembre 2020), il n'a pas délibéré pour mettre en place de régime indemnitaire applicable à la filière culturelle.

---

<sup>33</sup> Source : compte administratif 2020 provisoire transmis par le syndicat mixte le 8 avril 2021.

<sup>34</sup> Les absences concernent les périodes suivantes : du 23 juin 2017 au 13 avril 2018, puis du 18 juin 2018 au 22 mars 2019.

<sup>35</sup> Pour les agents de la filière administrative, suivant les grades et indices : indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires (IFTS) ; indemnité d'exercice des missions des préfectures (IEMP) ; indemnité d'administration et de technicité (IAT) ; et indemnités horaires pour travaux supplémentaires (IHTS). Pour les agents de la filière technique, suivant les grades et indices : prime de service et de rendement (PSR) ; et indemnité spécifique de service (ISS).

Le RIFSEEP est, au cas d'espèce, structuré suivant les catégories des personnels. Cinq groupes de fonctions ont été créés suivant des critères précisés en annexes de la délibération. Celles-ci n'ont pas été communiquées à la chambre malgré plusieurs demandes de transmission.

Pour chacun des groupes, les montants maximums qui peuvent être attribués au titre de l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE) et du complément indemnitaire annuel (CIA), ont été déterminés.

**Tableau n° 5 : Structuration du RIFSEEP instauré par le PETR du pays de Thiérache**

Groupes	Emplois	Montant annuel maximum IFSE	Montant annuel maximum CIA
A1	Directrice	36 210 €	6 390€
A2	Direction de pôle	32 130 €	5 670 €
B2	Poste de coordinateur	16 015 €	2 185 €
C1	Chef d'équipe, gestionnaire, assistant de direction	11 340 €	1 260 €
C2	Agent d'accueil, agent d'exécution	10 800 €	1 200 €

Source : chambre régionale des comptes à partir de la délibération du comité syndical du 25 octobre 2019.

Fin 2020, soit plus d'un an après son adoption, le RIFSEEP n'est, dans les faits, pas mis en place. Les arrêtés individuels d'attribution n'ont pas été rédigés. Or, les collectivités territoriales et leurs établissements publics doivent le mettre en œuvre pour leurs cadres d'emplois, dans un délai raisonnable<sup>36</sup>, à compter de la publication au Journal officiel de l'arrêté interministériel l'instaurant pour les corps équivalents de la fonction publique d'État. Dans la mesure où les premiers arrêtés ont été pris dès 2014 (adjoints administratifs des administrations de l'État, par exemple) et que le décret du 27 février 2020 achève sa mise en place en permettant une application à l'ensemble des cadres d'emplois de la fonction publique territoriale, le PETR est invité à appliquer le régime indemnitaire qu'il a adopté.

**Rappel au droit n° 3 : mettre en œuvre le RIFSEEP conformément au décret n° 2020-182 du 27 février 2020 relatif au régime indemnitaire des agents de la fonction publique territoriale.**

En réponse, le président du PETR précise que les arrêtés individuels relatifs à la mise en œuvre du RIFSEEP sont en cours d'élaboration et seront mis en application dès avril 2021.

<sup>36</sup> La notion de délai raisonnable relève de la jurisprudence et est appréciée, au cas par cas, par le juge administratif.

---

**CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Le PETR du pays de Thiérache dispose d'un effectif d'environ 10 agents, principalement contractuels. Le temps de travail annuel de ses agents est conforme à la durée légale.*

*Les effectifs budgétaires prévisionnels doivent être revus pour donner une information réaliste des besoins du pôle.*

*Le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel a été formellement adopté en 2019 mais n'était toujours pas effectif en décembre 2020.*

---

## 5 LA FIABILITE DES COMPTES ET LA SITUATION FINANCIERE

### 5.1 La qualité de l'information comptable, budgétaire et financière

#### 5.1.1 L'information budgétaire

##### 5.1.1.1 La présentation du budget

Le PETR dispose uniquement d'un budget principal, qui couvre l'intégralité de ses missions.

Les annexes aux budgets primitifs et comptes administratifs portant sur l'état de la dette, les amortissements, les entrées et sorties d'immobilisations, ou encore la liste des concours attribués à des tiers, sont incomplètes ou manquantes, ne respectant pas les dispositions de l'article R. 2313-3 du code général des collectivités territoriales, reprises dans l'instruction budgétaire et comptable M14.

L'absence de ces annexes nuit à la transparence de l'information budgétaire.

**Rappel au droit n° 4 : renseigner les annexes des documents budgétaires conformément aux dispositions de l'article R. 2313-3 du code général des collectivités territoriales.**

En réponse aux observations provisoires, le président du PETR indique que toutes les mesures correctives ont été entreprises pour se conformer aux obligations comptables de la structure. Toutefois, la chambre constate que seule l'annexe relative aux méthodes utilisées pour les amortissements (annexe A3) a été complétée au compte administratif 2020<sup>37</sup>.

##### 5.1.1.2 Les orientations budgétaires

Conformément aux articles L. 2312-1 et L. 5211-36 du code général des collectivités territoriales, le PETR a tenu un débat d'orientations budgétaires dans les deux mois qui précédaient le vote du budget.

---

<sup>37</sup> Source : compte administratif provisoire communiqué le 8 avril 2021 par le syndicat mixte.

Depuis 2018, les rapports sur les orientations budgétaires<sup>38</sup> présentent l'avantage de la permanence des méthodes entre les exercices. Cependant, ils ne donnent pas d'indications pluriannuelles, tant en recettes qu'en dépenses, ce qui limite la visibilité des élus et du personnel quant à la prospective à moyen terme.

Par ailleurs, l'article D. 2312-3 du code précité dispose que le rapport sur les orientations budgétaires doit contenir des informations relatives aux dépenses de personnel comportant, notamment, la rémunération telle que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les nouvelles bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées, les avantages en nature, la durée effective du travail et l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel. Or, en matière de ressources humaines, les rapports du PETR ne mentionnent que les effectifs permanents.

La chambre recommande au pôle de se conformer aux dispositions du code susvisé et d'enrichir ses rapports d'une dimension pluriannuelle.

#### 5.1.1.3 La sincérité des prévisions budgétaires et des restes à réaliser de la section d'investissement

Les taux d'exécution budgétaire traduisent le rapport entre les prévisions de dépenses et de recettes votées par l'assemblée délibérante et les mandats et titres réellement réalisés. Ils témoignent de la sincérité des montants ouverts au budget primitif<sup>39</sup>.

Concernant la section de fonctionnement, le PETR n'a adopté aucune décision modificative durant la période sous revue. Les taux d'exécution en dépenses sont faibles (71 % en moyenne sur la période). Ils atteignent au maximum 83 % en 2015 et sont inférieurs à 70 % en 2017 (52 %) et 2018 (69 %).

Les taux d'exécution des recettes sont plus satisfaisants avec une moyenne de 95 % sur la période. Cependant, ils n'atteignent que 67 % en 2017 (voir *infra*).

S'agissant de la section d'investissement, le PETR a enregistré des restes à réaliser<sup>40</sup> chaque année, à l'exception de l'exercice 2019, et adopté une décision modificative en 2016. En tenant compte, les taux d'exécution des dépenses sont à peine de 22 % en moyenne sur la période. Seul l'exercice 2016 atteint 64 % grâce à l'acquisition des locaux du pôle, qui s'est élevée à 380 000 €. Le niveau d'exécution, meilleur en 2015, semble dû à une inscription injustifiée (voir *infra*).

Les restes à réaliser doivent correspondre aux dépenses engagées juridiquement et non mandatées au 31 décembre de l'exercice. Or, les contrôles opérés sur les exercices 2015 et 2018 ont révélé l'incapacité du PETR à les justifier. En 2015, le PETR a ainsi inscrit 460 000 € pour

---

<sup>38</sup> Le rapport sur les orientations budgétaires doit présenter les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels, et la structure et la gestion de la dette. L'article D. 2312-3 du code général des collectivités territoriales détermine le contenu exhaustif de ce rapport.

<sup>39</sup> Voir détail en annexe n° 7.

<sup>40</sup> Les restes à réaliser correspondent aux dépenses engagées non mandatées au 31 décembre de l'exercice et aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre.

l'achat de ses locaux, sans avoir signé de compromis de vente. Il semblerait qu'il s'agissait de minimiser les effets d'un emprunt contracté pour le même montant de manière injustifiée (voir *infra*). S'agissant des restes à réaliser inscrits en 2018, le PETR n'a pu justifier que de 20 039 € sur les 22 893 € inscrits.

Les taux d'exécution des recettes sont plus satisfaisants (80 % en moyenne sur la période), mais ils s'avèrent particulièrement bas en 2017 (50 %) dans la mesure où il s'agit essentiellement de transferts de crédits entre sections du budget.

#### 5.1.1.4 La sincérité des rattachements de charges et de produits de la section de fonctionnement

Durant la période sous revue, le PETR a rattaché des charges et des produits<sup>41</sup> de la section de fonctionnement, chaque année, pour un volume global moyen de 4,5 % s'agissant des charges et d'environ 15 % pour les recettes.

Le volume global annuel moyen des rattachements de produits, relativement élevé, est constitué de subventions à percevoir, mais également des contributions des communautés de communes pour ce qui concerne la part relative au financement des actions du pôle (voir *infra*). Le PETR perçoit un acompte de 70 % des contributions N-1 en début de chaque année. Le solde est versé suivant le niveau de réalisation du programme d'actions par le pôle, qui dispose de deux ans pour faire le bilan des dépenses réalisées. Des inscriptions en restes à réaliser semblent donc théoriquement justifiées. Toutefois, des écarts ont été relevés entre les rattachements opérés en 2017 et les pièces justificatives correspondantes.

Afin de fiabiliser les inscriptions en restes à réaliser et en rattachement et garantir, ainsi, le respect du principe d'annualité budgétaire, la chambre demande au PETR de faire preuve de davantage de rigueur dans la justification de ses inscriptions et de renforcer son suivi extra comptable des dépenses éligibles au titre des contributions de ses membres.

### 5.1.2 L'information comptable

#### 5.1.2.1 Le suivi patrimonial

Le patrimoine d'un établissement public figure à son bilan et doit donner une image fidèle, complète et sincère de la situation patrimoniale, conformément aux dispositions de l'article 53 du décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique. Pour cela, l'ordonnateur est chargé du recensement des biens et de leur identification au sein d'un inventaire, alors que le comptable public est responsable de leur enregistrement et de leur suivi à l'actif du bilan. L'inventaire et l'état de l'actif doivent correspondre.

---

<sup>41</sup> La procédure de rattachement des charges et des produits à l'exercice résulte du principe d'indépendance des exercices. Elle a pour finalité de faire apparaître dans le compte de résultat l'intégralité des charges et des produits ayant donné lieu à service fait au cours d'un exercice, même si les pièces comptables correspondantes n'ont pas encore été reçues ou émises.

Or, le PETR ne tient aucun inventaire (physique ou comptable) de son patrimoine, ce qu'il conviendra de corriger.

#### 5.1.2.2 Les amortissements

Une dépréciation des immobilisations est toutefois constatée chaque année au travers des amortissements, à hauteur de 29 239 € en moyenne annuelle sur la période.

Pour cela, jusqu'en janvier 2021, le PETR disposait d'une délibération du 13 juillet 2006 du pays de Thiérache, qui suit les recommandations de l'instruction M14 en matière de durées.

Mais, en pratique, les dispositions de la délibération n'étaient pas toujours respectées.

Par ailleurs, même si le PETR pratiquait généralement des amortissements linéaires: c'est-à-dire que les dépréciations étaient réparties de manière égale sur la durée de vie du bien, il variait dans ses pratiques en l'appliquant, soit à compter de l'année d'entrée du bien dans le patrimoine, sur la base du *pro rata temporis*, soit à partir de l'année qui suit la mise en service des biens. Le pôle est invité à faire preuve de permanence dans sa méthode de calcul des dotations aux amortissements.

De plus, de nombreuses erreurs relatives au calcul des dotations ont été relevées.

L'absence de tenue d'un inventaire rend plus difficile le calcul des dotations aux amortissements des biens. Aussi, la chambre rappelle l'obligation de tenir un inventaire et la nécessité de fiabiliser le calcul des amortissements<sup>42</sup>.

**Rappel au droit n° 5 : tenir un inventaire physique et comptable, et fiabiliser les amortissements des biens, conformément aux dispositions de l'article 53 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.**

En réponse aux observations de la chambre, le président du PETR précise que la délibération du comité syndical du 27 janvier 2021 respecte à présent les durées des amortissements préconisées par l'instruction budgétaire M14, qu'un inventaire de l'ensemble des biens du PETR est en cours, et qu'un travail de régularisation a été entrepris en lien avec la trésorerie, ce dont la chambre prend bonne note.

---

<sup>42</sup> Voir instruction NOR INTB1501664J du 27 mars 2015 relative aux modalités de recensement des immobilisations et à la tenue de l'inventaire et de l'état de l'actif.

## 5.2 La situation financière

Afin de pouvoir réaliser une analyse de l'évolution des recettes et des dépenses du PETR, ainsi qu'une comparaison entre exercices, un retraitement a été nécessaire afin de corriger des erreurs de comptabilisation des versements des contributions des communautés de communes membres à l'office de tourisme. En effet, jusqu'en 2019 ces versements ont été inscrits en « autres charges exceptionnelles » (compte 6748). Afin de donner une image plus fidèle des comptes du pôle, ils sont présentés dans les charges de fonctionnement en « contribution aux organismes de regroupement » (6554) sur l'ensemble de la période.

Tableau n° 6 : Évolution de la situation financière

(en €)	2015	2016	2017	2018	2019	2020 <sup>43</sup>	2015-2020	
							Évolution	Évolution moyenne annuelle
<b>Produits de fonctionnement (A)</b>	<b>1 192 191</b>	<b>1 073 106</b>	<b>832 450</b>	<b>1 084 454</b>	<b>931 933</b>	<b>1 002 073</b>	<b>- 15,9 %</b>	<b>1 002 073</b>
<i>dont ressources institutionnelles</i>	<i>1 181 393</i>	<i>1 057 732</i>	<i>826 813</i>	<i>1 083 371</i>	<i>880 665</i>	<i>1 011 077</i>	<i>- 14,4 %</i>	<i>1 011 077</i>
<i>dont ressources d'exploitation</i>	<i>10 798</i>	<i>15 375</i>	<i>5 637</i>	<i>1 083</i>	<i>23 700</i>	<i>2 714</i>	<i>- 74,9 %</i>	<i>2 714</i>
<i>dont taxe de séjour collectée nette</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>27 568</i>	<i>- 11 718</i>	<i>-</i>	<i>15 850</i>
<b>Charges de fonctionnement (B)</b>	<b>1 089 952</b>	<b>948 433</b>	<b>729 754</b>	<b>789 957</b>	<b>939 058</b>	<b>937 371</b>	<b>- 14 %</b>	<b>937 371</b>
<i>dont charges à caractère général</i>	<i>325 120</i>	<i>255 896</i>	<i>165 677</i>	<i>166 849</i>	<i>154 345</i>	<i>142 276</i>	<i>- 56,2 %</i>	<i>142 276</i>
<i>dont charges de personnel</i>	<i>299 307</i>	<i>334 236</i>	<i>358 024</i>	<i>347 016</i>	<i>430 414</i>	<i>444 295</i>	<i>48,4 %</i>	<i>444 295</i>
<i>dont subventions de fonctionnement</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>5 000</i>	<i>5 000</i>	<i>5 000</i>	<i>0</i>	<i>-</i>	<i>0</i>
<i>dont contribution aux organismes de regroupement</i>	<i>465 525</i>	<i>358 300</i>	<i>201 053</i>	<i>271 092</i>	<i>349 299</i>	<i>350 800</i>	<i>- 24,6 %</i>	<i>350 800</i>
<b>Excédent brut de fonctionnement (C = A-B)</b>	<b>102 239</b>	<b>124 673</b>	<b>102 696</b>	<b>294 497</b>	<b>- 7 125</b>	<b>64 703</b>	<b>- 36,7 %</b>	<b>64 703</b>
Résultats exceptionnel (D)	- 340	- 5 897	- 12 639	- 63 766	- 21 555	- 5 877	-	- 5 877
Résultat financier (E)	- 4 632	- 8 677	- 7 681	- 7 414	- 3 607	- 7 013	- 51,4 %	- 7 013
<b>Capacité d'autofinancement brute (F = C+D+E)</b>	<b>97 267</b>	<b>110 100</b>	<b>82 376</b>	<b>223 317</b>	<b>- 32 287</b>	<b>51 812</b>	<b>- 46,7 %</b>	<b>51 812</b>
Annuité en capital de la dette (G)	0	15 333	28 237	35 903	15 333	15 333	-	15 333
<b>Capacité d'autofinancement nette (H = F-G)</b>	<b>97 267</b>	<b>94 767</b>	<b>54 139</b>	<b>187 414</b>	<b>- 47 620</b>	<b>36 479</b>	<b>- 62,5 %</b>	<b>36 479</b>
Recettes d'investissement hors emprunt (I)	83	3 126	7 202	79 085	1 412	964	1 061,4 %	964
<b>Financement propre disponible (J = H+I)</b>	<b>97 350</b>	<b>97 893</b>	<b>61 341</b>	<b>266 499</b>	<b>- 46 208</b>	<b>37 443</b>	<b>- 61,5 %</b>	<b>37 443</b>
Dépenses d'équipement et participations et investissements financiers nets <sup>44</sup> (K)	43 905	380 003	8 433	5 877	25 261	21 266	- 51,6 %	21 266
<b>Besoin (-) ou capacité (+) de financement (L = J-K)</b>	<b>53 445</b>	<b>- 282 110</b>	<b>52 908</b>	<b>260 621</b>	<b>- 71 470</b>	<b>16 177</b>	<b>- 69,7 %</b>	<b>16 177</b>
Encours de dette	501 140	485 807	457 570	421 667	406 333	391 000	- 22 %	391 000
Capacité de désendettement en années (dette/CAF brute)	5,2	4,4	5,6	1,9	- 12,6	7,5	-	7,5

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

<sup>43</sup> Source : compte administratif provisoire communiqué le 8 avril 2021 par le syndicat mixte.

<sup>44</sup> Les participations et investissements financiers ne concernent que l'exercice 2016 pour un montant de 239 €.

À l'exception notable de l'exercice 2019 où les charges de fonctionnement (0,94 M€) ont été supérieures aux produits (0,93 M€) et où l'excédent brut de fonctionnement, qui résulte de leur différence, n'a pas été suffisant pour couvrir les résultats financier et exceptionnel, la capacité d'autofinancement brute du PETR est positive sur l'ensemble de la période, permettant de couvrir les annuités en capital de la dette et de dégager, ainsi, une capacité d'autofinancement nette qui couvre en moyenne 83 % de ses dépenses d'équipement.

## 5.2.1 Les produits de fonctionnement

Les produits de fonctionnement sont constitués de participations publiques, de recettes d'exploitation et, depuis 2019, de la taxe de séjour pour un montant total annuel moyen d'1 M€, hors restitutions. En constante diminution entre 2015 et 2019, à raison de - 6 % d'évolution moyenne annuelle, ils augmentent de 7,5 % en 2020.

### 5.2.1.1 Les contributions des communautés de communes

Les participations publiques<sup>45</sup>, qui représentent 98 % des ressources de fonctionnement, sont principalement constituées par les contributions des communautés de communes membres (78 %). Elles sont composées de deux parts : une contribution statutaire, qui en représente 72 %, et une part relative au financement des actions.

**Tableau n° 7 : Évolution des contributions réelles des communautés de communes au PETR**

(en €)	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (BP)	2015-2019	
							Évolution	Évolution moyenne annuelle
<b>Contributions totales</b>	<b>962 522</b>	<b>831 572</b>	<b>731 955</b>	<b>751 150</b>	<b>650 128</b>	<b>755 150</b>	<b>- 32,46 %</b>	<b>- 9,34 %</b>
<i>dont contributions statutaires</i>	<i>202 990</i>	<i>165 854</i>	<i>236024</i>	<i>293197</i>	<i>192 175</i>	<i>272 976</i>	<i>- 5,33 %</i>	<i>- 1,36 %</i>
<i>dont participation au financement des actions</i>	<i>759 532</i>	<i>665 718</i>	<i>495 930</i>	<i>457 953</i>	<i>457 953</i>	<i>482 174</i>	<i>- 39,71 %</i>	<i>- 11,88 %</i>

*Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes administratifs, du budget primitif 2020, et des délibérations du comité syndical du PETR.*

<sup>45</sup> Voir détail en annexe n° 10.

### 5.2.1.1.1 La contribution statutaire

Conformément à l'article 15 de ses statuts, le pôle fixe la contribution statutaire annuelle de ses membres par délibération du comité syndical. Elle est destinée à couvrir les frais de structure du pôle<sup>46</sup>, mais également, à compter de 2015, ceux de l'office de tourisme, et jusqu'en 2017, le service de transport à la demande (service Herbus).

**Tableau n° 8 : Contributions statutaires des communautés de communes au PETR**

(en €)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Délibération PETR</i>	<i>20/02/15</i>	<i>11/03/16</i>	<i>31/03/17</i>	<i>30/03/18</i>	<i>12/04/19</i>	<i>07/03/20</i>
Frais de structure PETR	2,80	2,96	2,96	2,50	1,75	1,76
Frais de structure office de tourisme	6,30	4,82	2,70	3,65	4,70	4,73
Service Herbus	1,10	1,16	1,00	Sans objet	Sans objet	Sans objet
<b>Contribution par habitant</b>	<b>10,20</b>	<b>8,94</b>	<b>6,66</b>	<b>6,15</b>	<b>6,15</b>	<b>6,49</b>

Source : chambre régionale des comptes à partir des délibérations du comité syndical du PETR.

La contribution statutaire des membres est particulièrement élevée en 2015 (10,20 € par habitant), notamment en raison d'une participation importante aux frais de structure de l'office de tourisme (6,30 € par habitant) car le budget de sa première année de fonctionnement a été surévalué. Les montants ont, par la suite, été mieux adaptés aux besoins de la structure, tant en termes de moyens humains que de moyens d'actions (4,12 € par habitant en moyenne annuelle de 2016 à 2020).

La participation des communautés de communes reste importante en 2016 (8,94 € par habitant), sous l'effet cumulé de la contribution à l'office de tourisme qui reste élevée (4,82 € par habitant) et de l'augmentation de la part relative aux frais de structure du PETR (2,96 € par habitant), résultant d'un ajustement aux coûts réels supportés par le pôle.

Depuis 2016, le syndicat mixte appelle, au cours du premier trimestre de l'année, 70 % du montant de la cotisation statutaire de l'année précédente, afin de limiter les tensions de trésorerie rencontrées les années précédentes.

### 5.2.1.1.2 La participation au financement des actions du PETR<sup>47</sup>

Chaque année, entre février et avril, le PETR détermine le budget relatif au programme d'actions, et évalue la contribution globale de ses membres, une fois déduites les participations prévisionnelles des financeurs.

<sup>46</sup> Les frais de structure pris en compte sont notamment les postes d'assistante administrative et de comptable, les frais de formation, de déplacement, les frais généraux et le remboursement de l'emprunt. Le poste de direction n'est pas repris dans la mesure où il est financé par la région.

<sup>47</sup> Voir annexe n° 11 – détail des contributions des communautés de communes membres au titre du financement du plan d'actions.

La part de chacune des communautés de communes est ensuite calculée, pour les exercices 2015 à 2017, à partir d'une clé de répartition<sup>48</sup> et basée sur le potentiel fiscal (70 %) et le nombre d'habitants (30 %). Depuis 2018, le potentiel financier agrégé remplace le potentiel fiscal, ce qui a eu pour conséquence de faire évoluer sensiblement les taux de participation. Aucune délibération arrêtant ces principes n'a été communiquée à la chambre.

**Tableau n° 9 : Évolution des taux de participation des communautés de communes au financement des actions du PETR**

Communautés de communes	2015 à 2016	2017	Depuis 2018
Thiérache du centre	39,00 %	39,00 %	37,08 %
Portes de la Thiérache	8,33 %	8,33 %	9,25 %
Pays des Trois Rivières	27,05 %	27,05 %	28,22 %
Région de Guise	14,80 %	Sans objet	Sans objet
Thiérache d'Aumale	10,82 %	Sans objet	Sans objet
Thiérache Sambre et Oise	Sans objet	25,62 %	25,45 %

*Source : chambre régionale des comptes à partir des conventions de partenariat signées entre le PETR et les communautés de communes membres.*

Les conventions prévoient que les communautés de communes versent un acompte de 80 % à la signature de la convention, puis le solde sur production d'un bilan financier de l'opération, sur la base des dépenses effectivement réalisées et d'un bilan d'activités, transmis dans un délai maximum de deux ans.

Enfin, il est prévu que si le coût définitif de l'action était inférieur au montant prévisionnel mentionné dans la convention, la participation des communautés de communes serait révisée à due concurrence. Cela a été le cas en 2017 (- 64 579 €) et 2018 (- 26 798 €) et explique les résultats exceptionnels particulièrement dégradés de ces deux exercices.

#### 5.2.1.2 Les autres participations institutionnelles

Ce sont les fonds LEADER (voir *supra*) et les participations de l'État qui ont le plus soutenu les projets de la Thiérache, avec respectivement 0,36 M€ et 0,34 M€ entre 2015 et 2019.

Les recettes LEADER ont, toutefois, été nulles en 2016 et 2017 car le programme précédent a été soldé en 2015 et il n'y a pas eu de nouvelle convention avant 2018.

L'État a essentiellement apporté son concours aux dépenses d'animation et d'ingénierie, ainsi qu'à divers travaux, tels que l'étude pré-opérationnelle du programme « Habiter mieux » ou le plan alimentaire de territoire.

<sup>48</sup> Clé de répartition qui aurait été décidée lors de l'adoption de la charte d'aménagement et de développement du pays en 2001.

La région soutient également l'ingénierie, à raison de deux postes maximum par an. Ont été éligibles aux aides régionales, les postes de direction (chaque année sauf en 2017), de chargé de mission économie de proximité (2019), de chef de projet du plan alimentaire de territoire (2018), et des chargés de mission habitat et environnement (en 2015 et 2016). La région a également financé quelques actions en 2016 et 2017, telles que le service de transport à la demande, la préparation du programme LEADER, ou l'élaboration de la stratégie en matière d'économie de proximité.

Le département de l'Aisne a financé le service de transport à la demande jusqu'en 2016, à hauteur de 70 000 € par an environ. Le PETR ne perçoit plus aucun soutien financier depuis l'arrêt du service en octobre 2017.

#### 5.2.1.3 La taxe de séjour

Le PETR collecte la taxe de séjour depuis 2019<sup>49</sup> (27 568 € en 2019 et 15 850 € en 2020), qu'il reverse ensuite intégralement à l'office de tourisme (90 %), conformément à l'article L. 133-7 du code du tourisme et, au département, dans le cadre de la taxe de séjour additionnelle (10 %). Il s'agit donc d'une opération neutre pour lui.

Il a refusé d'adhérer à la démarche du département de développement d'une plateforme numérique<sup>50</sup> car il n'a pas été associé à son déploiement et a été informé tardivement de sa mise en place. La collecte de la taxe est donc assurée par l'office de tourisme auprès des hébergeurs, qui doivent remplir un tableau trimestriellement accompagné d'un chèque à l'ordre du PETR. À défaut, cela donne lieu à l'émission d'un titre de recettes.

La taxe de séjour nette est négative en 2020, car les versements à l'office de tourisme et au département ont été opérés avec un an de décalage. Le montant 2020 correspond donc à une collecte de 15 850 € au titre de 2020 moins les 27 568 € reversés au titre de 2019.

#### 5.2.1.4 Les recettes d'exploitation

Le pôle dispose de recettes d'exploitation d'un montant moyen annuel de 11 000 € sur la période. De 2015 à 2017, cela correspond aux recettes du service de transport à la demande, et à la vente du guide sur les églises fortifiées. En 2018, elles ne sont générées que par ce dernier, et depuis 2019 s'y ajoute le Guide du routard.

### 5.2.2 Les charges de fonctionnement

Les charges de fonctionnement ont diminué de 14 % sur la période au rythme annuel moyen de 3 %, passant d'1,09 M€ en 2015 à 0,94 M€ en 2020.

---

<sup>49</sup> La taxe de séjour a été instaurée par délibérations du comité syndical des 30 septembre 2016 et 21 septembre 2018.

<sup>50</sup> La plateforme numérique a pour objet de faciliter la déclaration et le versement de la taxe de séjour par les hébergeurs.

Toutefois, en 2019, elles marquent une reprise à la hausse d'environ 19 %, retrouvant quasiment leur niveau de 2016, sous l'effet d'une importante augmentation des charges de personnel (24 %) et des versements à l'office de tourisme (29 %). Le PETR indique que cette évolution est liée à l'activité et due à la présence en année pleine de nouveaux collaborateurs.

Il verse peu de subventions de fonctionnement, à l'exception d'une aide annuelle de 5 000 € attribuée au conseil de développement de 2017 à 2019.

Les charges à caractère général<sup>51</sup> représentent 24 % des dépenses de fonctionnement sur la période. Elles ont diminué de moitié, au rythme moyen annuel de 15,2 %, et s'établissent à 0,14 M€ en 2020.

Cette importante réduction des charges est principalement liée, d'une part, à l'arrêt du service de transport à la demande et au contrat de prestation de service qui lui était associé (0,14 M€ en 2015 et 0,13 en 2016) et, d'autre part, à la fin de la location des locaux du pôle à compter de juillet 2016 (environ 0,03 M€ en année pleine).

Les dépenses relatives aux « honoraires, recherches et études » et à celles se rattachant aux « autres services extérieurs » représentent 10 % et 17 % des charges à caractère général.

Les frais de publicité, publications et relations publiques sont importants (13 % des charges à caractère général) et particulièrement en 2015 (35 497 €) et 2018 (74 680 €). La direction du pôle a indiqué que les dépenses 2015 étaient principalement justifiées par l'impression de supports pour l'office de tourisme, l'élaboration d'un plan de communication, l'achat d'objets publicitaires et des insertions dans la presse spécialisée. Pour 2018, les dépenses auraient été générées, notamment, par l'acompte versé pour l'édition du Guide du routard, l'élaboration d'une stratégie de supports de communication et l'achat de cadeaux.

Le poste « frais de déplacements » a très fortement augmenté (78 % en 2019 par rapport à 2015 au rythme annuel moyen de 15,6 %), ce que le PETR explique par les déplacements des chargés de mission LEADER. L'acquisition d'un véhicule de service en 2019 devrait entraîner une réduction de ces frais de déplacement.

Les charges de personnel constituent environ 40 % des dépenses de fonctionnement du PETR. Après déduction des atténuations de charges<sup>52</sup>, elles s'élèvent à 0,44 M€ en 2020 et ont augmenté de plus de 48 %, au rythme annuel moyen de 8,2 %. En 2015, elles étaient de 0,30 M€.

### **5.2.3 Le financement des investissements**

Le PETR du pays de Thiérache se caractérise par un faible niveau d'investissements : 0,48 M€ en six ans, dont 0,38 M€ en juin 2016 pour l'acquisition de ses locaux.

---

<sup>51</sup> Voir détail en annexe n° 12.

<sup>52</sup> Le PETR a bénéficié d'atténuations de charges pour les remboursements des arrêts maladie et un agent en contrat aidé jusqu'au 21 février 2017.

Pour financer ses dépenses d'équipement, le PETR a disposé d'un financement propre disponible total de 0,51 M€ sur la période, principalement constitué par une capacité d'autofinancement nette de 0,42 M€ et de 0,09 M€ de recettes hors emprunts, dont 0,07 M€ au titre du fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA).

L'encours de dette représentait 391 000 € au 31 décembre 2020.

#### 5.2.3.1 L'emprunt de 460 000 € contracté en décembre 2015

Pour l'acquisition de ses locaux, le PETR a contracté un emprunt de 460 000 € auprès de la Caisse des dépôts et consignations, à un taux variable d'1,75 % indexé sur le livret A (classification Gissler<sup>53</sup> : 1A), remboursable en 30 ans. Le contrat a été signé le 11 décembre 2015, après validation du comité syndical du 20 novembre 2015, et le versement intégral des fonds demandé le 20 décembre 2015, et ce alors même qu'aucun compromis de vente pour son futur siège n'était signé et que le PETR ne présentait aucune difficulté de trésorerie.

Les comptes rendus des comités syndicaux permettent d'établir que le montant de 460 000 € correspondait au prix proposé par le vendeur, mais que les élus souhaitaient négocier ce prix. Au final, l'acquisition s'est élevée à 380 000 € en juin 2016. Ainsi, le PETR a emprunté plus que de besoin.

Suivant les dispositions du contrat, qui précise que l'emprunt est destiné au financement exclusif de l'opération « siège du PETR » (article 1), l'emprunteur s'engage à « affecter les fonds exclusivement au projet défini » et à « fournir au prêteur, dans les deux années qui suivent la date d'achèvement des travaux, le prix de revient définitif de l'opération financée par le prêt » (article 15). L'article 17.2.3. précise également que l'emprunteur doit rembourser de manière anticipée les fonds empruntés non utilisés conformément à l'objet du prêt, soit 80 000 € dans le cas d'espèce, car les locaux acquis n'auraient pas donné lieu à travaux ; et qu'à défaut de remboursement dans l'année qui suit la clôture de l'opération, les intérêts correspondant à la durée totale de l'emprunt seront dûs.

Ainsi, si le PETR avait remboursé les 80 000 € non justifiés dès qu'il a eu connaissance du montant définitif d'acquisition, soit en juillet 2016, il aurait pu bénéficier d'un ajustement des intérêts, dont le montant total aurait été ramené à environ 102 000 € au lieu de 122 500 €. Cela lui aurait donc permis d'économiser environ 20 000 € d'intérêts et de diminuer ses annuités semestrielles de 1 350 €. Dans la mesure où il n'a pas procédé ainsi, le prêteur est en droit de lui réclamer le remboursement anticipé des 80 000 € ainsi que le paiement immédiat de l'intégralité des intérêts restants dûs sur ces 80 000 €, soit 15 577 €<sup>54</sup>.

Par ailleurs, l'analyse de la situation financière du pôle en 2016 révèle que, eu égard à l'état de ses financements propres, le besoin de recours à l'emprunt se limitait en réalité à 282 000 €. Si le PETR avait emprunté le montant correspondant strictement au prix d'acquisition, aux mêmes conditions, il aurait économisé 12 500 € d'intérêts et aurait réduit

<sup>53</sup> Destinée à favoriser une meilleure compréhension des produits proposés aux collectivités, la classification Gissler permet de les ranger selon une matrice à double entrée : le chiffre (de 1 à 5) traduit la complexité de l'indice servant au calcul des intérêts de l'emprunt et la lettre (de A à E) exprime le degré de complexité de la formule de calcul des intérêts.

<sup>54</sup>  $17,39\% (80\,000\text{ €} / 460\,000\text{ €})$  des intérêts restants dus pour l'ensemble du prêt au 1<sup>er</sup> janvier 2021 ( $89\,566,65\text{ €} = 15\,576,80\text{ €}$ ).

d'environ 1 300 € le montant de ses remboursements semestriels en capital<sup>55</sup>. Dans l'hypothèse où le PETR aurait autofinancé 80 000 € et emprunté 300 000 € aux mêmes conditions, il aurait alors économisé plus de 35 000 € d'intérêts et aurait réduit d'environ 2 000 € le montant de ses remboursements semestriels en capital<sup>56</sup>.

Le PETR n'a pas fait de démarche pour mettre en concurrence le produit proposé par la Caisse des dépôts. Il est rappelé, par ailleurs, l'inscription, au titre de cette acquisition, de 460 000 € en restes à réaliser en dépenses, en l'absence de tout engagement juridique (cf. *supra*).

Le pôle est donc invité à faire preuve de vigilance lorsqu'il aura à recourir à nouveau à l'emprunt.

### 5.2.3.2 Le dispositif de préfinancement du FCTVA mobilisé en 2015

En 2015, le PETR a mobilisé le dispositif de préfinancement du FCTVA proposé par la Caisse des dépôts et consignations, ce qui lui a permis de bénéficier des fonds<sup>57</sup> de manière anticipée, à hauteur de 41 140 €, et de les rembourser dans un délai de deux ans<sup>58</sup> sans paiement d'intérêts, ce qui a été fait en 2016 et 2017.

## 5.2.4 La trésorerie

Jusqu'en 2015, le PETR rencontrait des difficultés de trésorerie en cours d'année et devait mobiliser une ligne de trésorerie de 300 000 €. À compter de 2016, une anticipation du recouvrement des contributions de ses membres lui a permis de ne plus y avoir recours.

**Tableau n° 10 : Évolution de la trésorerie**

Au 31 décembre (en €)	2015	2016	2017	2018	2019	2020 <sup>59</sup>	Variation annuelle moyenne
Fonds de roulement net global	749 617	467 507	520 415	781 037	709 567	725 744	- 1,4 %
- Besoin en fonds de roulement global	57 876	122 494	76 924	174 083	366 047	269 195	58,6 %
<b>=Trésorerie nette</b>	<b>691 741</b>	<b>345 013</b>	<b>443 491</b>	<b>606 953</b>	<b>343 520</b>	<b>456 548</b>	<b>- 16,1 %</b>
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>401,4</i>	<i>210,3</i>	<i>301,8</i>	<i>421,0</i>	<i>211,3</i>	<i>176,5</i>	

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

<sup>55</sup> Dans ce cas, le PETR devrait rembourser semestriellement 6 333 € en capital, et les intérêts totaux se seraient élevés à 110 061 €.

<sup>56</sup> Dans ce cas, le PETR devrait rembourser semestriellement 5 000 € en capital, et les intérêts totaux se seraient élevés à 86 890 €.

<sup>57</sup> Les fonds concernés par le dispositif de préfinancement du FCTVA correspondent à 8,037 % des dépenses inscrites aux comptes 21, 231, 235 et 1675 votées dans le budget primitif 2015, soit 565 033,71 € pour le PETR.

<sup>58</sup> Première échéance de 20 570 € payée en décembre 2017 et la seconde en avril 2018.

<sup>59</sup> Source : chambre régionale des comptes à partir du compte de gestion provisoire.

La situation de la trésorerie est favorable, en raison d'un fonds de roulement confortable, même si le besoin en fonds de roulement est plus conséquent en 2019 (366 047 €) et 2020 (269 195 €), la ramenant à 176,5 jours de charges courantes, contre 421 en 2018.

---

**CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La qualité de l'information et de la prévision budgétaires est perfectible. Un travail est à mener sur la sincérité des budgets primitifs. Le PETR est également invité à faire preuve de davantage de rigueur dans la tenue de sa comptabilité d'engagement et dans la justification des inscriptions en restes à réaliser et en rattachement.*

*La fiabilité des comptes est, quant à elle, compromise par un manque de permanence des méthodes et par plusieurs anomalies significatives en matière de suivi du patrimoine et de calcul des dotations aux amortissements, qui doivent être rapidement corrigées.*

*La situation financière du pôle est satisfaisante, avec toutefois une inflexion défavorable en 2019 qui ne semble pas se confirmer en 2020.*

---

## 6 ETAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES

À partir des constats du présent contrôle, il est possible de dresser un état des lieux et d'esquisser les perspectives qui s'ouvrent au PETR du pays de Thiérache et, plus largement, au territoire qu'il couvre.

### 6.1 État des lieux

#### 6.1.1 Le périmètre du PETR du pays de Thiérache est remis indirectement en question par les partenaires institutionnels

Le PETR du pays de Thiérache couvre le périmètre de l'arrondissement de Vervins, ce qui représente 160 communes pour une population totale d'environ 73 000 habitants ; les communautés de communes qui le composent comptant entre 7 000 et 26 000 habitants. À l'échelle des Hauts-de-France, le territoire peut apparaître trop restreint pour porter un certain nombre de stratégies ou de projets structurants visant à répondre aux défis importants auxquels il doit faire face.

Ainsi, la région, par le biais du contrat de rayonnement touristique, a engagé une démarche de mise en convergence des territoires de la Thiérache et de la Sambre Avesnois pour faire du tourisme un levier de développement économique et un vecteur d'attractivité. Dans ce cadre, elle a incité le PETR du pays de Thiérache et le parc naturel régional de Sambre Avesnois<sup>60</sup>, qui présentent des caractéristiques communes, à travailler ensemble et à proposer une candidature unique.

Ce périmètre avait préalablement été retenu par l'État dans le cadre du contrat Pacte<sup>61</sup> pour la réussite de la Sambre Avesnois Thiérache, afin de renforcer la stratégie territoriale. En effet, la population totale des deux territoires est de 300 000 habitants, ce qui est quatre fois plus important que celle du PETR. Il permet également de réaliser des opérations qui dépassent les limites de chacun des arrondissements.

Le rapprochement des deux territoires est expliqué dans le Pacte par un passé et une situation actuelle similaires : « Ce territoire a connu un âge d'or au 19<sup>ème</sup> siècle : il était alors au cœur du dynamisme français. Il est aujourd'hui pourtant confronté à des difficultés socio-économiques importantes : un taux de chômage moyen de 15,8 % et sept communes parmi les plus pauvres de France. Ceci provoque un sentiment d'abandon et déclassement profond tant chez les élus que chez les habitants du territoire ». Il n'est d'ailleurs plus fait mention de la Thiérache, d'une part, et de la Sambre Avesnois, d'autre part. La Sambre Avesnois Thiérache est considérée comme un seul et unique territoire.

---

<sup>60</sup> Le parc naturel régional couvre une partie majeure du périmètre de l'arrondissement d'Avesnes-sur-Helpe.

<sup>61</sup> Voir annexe n° 13 – Carte Pacte.

Le président du PETR, tout comme son prédécesseur, est conscient de cette évolution de l'approche de l'État et de la région et a bien identifié les enjeux qui en découlent, comme des actions de rapprochements avec ses partenaires nordistes.

Il fait valoir cependant, dans sa réponse, que le périmètre du pôle répond aux enjeux de proximité du territoire, notamment dans les domaines de la mobilité, de l'habitat, de l'économie, des services à la population et de la santé.

### **6.1.2 La légitimité du PETR n'est pas toujours reconnue par les communautés de communes membres**

Le PETR, tout comme le pays qui l'a précédé, présente l'intérêt de fédérer et mutualiser des compétences et missions pour le compte de quatre intercommunalités de taille modeste. Cela offre donc un espace de gouvernance et de contractualisation intéressant, pouvant faciliter le développement de stratégies et projets structurants pour le territoire. Il a également démontré sa capacité à mobiliser largement des financements européens, nationaux, régionaux, et même départementaux, jusqu'en 2017, avec des retombées sur l'ensemble du territoire.

Pourtant, même si l'existence du PETR n'est pas directement remise en question, il semble que les communautés de communes membres ne lui octroient pas une pleine légitimité.

En effet, elles peuvent être amenées à conclure un certain nombre de contractualisations sans exiger de leurs partenaires que le PETR soit signataire, alors qu'il serait pertinent, au regard des missions qui lui sont confiées, qu'il puisse être associé aux côtés des intercommunalités (Pacte, par exemple).

Le dispositif de participation financière des membres au PETR est également sujet à questionnement. L'analyse de la contribution statutaire permet d'identifier que la part qui revient au pôle pour financer ses charges de structure est marginale ; l'essentiel étant reversé à l'office de tourisme, et jusqu'en 2017, au service de transport à la demande. La contribution à la réalisation du plan d'actions fait l'objet d'une convention entre le PETR et chaque communauté de communes. La finalisation des opérations doit être justifiée par le pôle dans les deux ans qui suivent et un remboursement intervient en cas de réalisation partielle du programme. Or, pour mener à bien sa mission, c'est-à-dire être un outil commun au service du territoire aux côtés des communautés de communes, il doit bénéficier de la confiance de celles-ci et disposer des moyens nécessaires à son fonctionnement.

Par ailleurs, la difficulté rencontrée par le PETR pour mobiliser ses intercommunalités membres dans la définition de stratégies structurantes, comme le projet de territoire, le schéma de cohérence territoriale ou le plan climat air-énergie territorial, illustre le fait que des synergies restent à parfaire.

Le président du PETR indique, dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, que pour y remédier, des délégations de fonctions aux vice-présidents visant à les impliquer davantage dans les stratégies et projets du pôle ont été instaurées par délibération du comité syndical du 27 janvier 2021.

Enfin, le fonctionnement consistant à valider des actions et leurs inscriptions de crédits lors de l'adoption du budget primitif pour, ensuite, ne pas les mettre en œuvre, fragilise les décisions du comité syndical et constitue un frein majeur à la réalisation des projets. Les travaux d'élaboration du SCoT en sont un exemple puisque, bien qu'inscrits aux budgets primitifs 2018, 2019 et 2020, les crédits afférents n'ont jamais été engagés.

## 6.2 Perspectives

Au regard de cet état des lieux, le territoire de la Thiérache a impérativement besoin d'une structure supra-intercommunale qui porte, à l'échelle de l'arrondissement, les projets indispensables à son essor. Le PETR pourrait y répondre parfaitement, à condition qu'il dispose des moyens nécessaires à son fonctionnement et qu'il soit un interlocuteur reconnu.

Toutefois, il semble que le périmètre géographique du PETR du pays de Thiérache soit trop restreint pour mener une stratégie de développement territorial d'envergure, à moyen et long terme.

Outre l'extension possible du périmètre du parc naturel régional, une des perspectives qui s'offre à lui serait de s'étendre à des intercommunalités de la Sambre Avesnois et obtenir ainsi la taille critique nécessaire pour répondre plus efficacement aux multiples défis à relever.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Le PETR du pays de Thiérache a permis de fédérer et mutualiser des compétences et missions pour le compte de quatre intercommunalités de taille modeste. Il a également favorisé la mobilisation des financements européens, nationaux, régionaux et départementaux au profit du territoire.*

*Toutefois, son périmètre géographique apparaît aujourd'hui trop restreint pour répondre aux enjeux. Il souffre également d'un manque de légitimité auprès de ses communautés de communes membres, ce qui freine son action.*

*Ainsi, il est nécessaire que la confiance de ses membres lui soit acquise, que les actions de coopération avec la Sambre Avesnois soient développées et qu'une évolution de son périmètre soit envisagée, afin qu'il puisse jouer pleinement le rôle de pilote de la stratégie territoriale.*

---

\*  
\* \*

## ANNEXES

Annexe n° 1. Axes et orientations du projet de territoire adopté le 5 décembre 2016.....	51
Annexe n° 2. Articulation entre le projet de territoire et les contractualisations transversales.....	52
Annexe n° 3. Contrat de ruralité 2017-2020 .....	53
Annexe n° 4. Programme LEADER 2014-2020 .....	54
Annexe n° 5. Organigramme politique du PETR du pays de Thiérache depuis le 17 novembre 2020 .....	56
Annexe n° 6. Organigramme des services du PETR du pays de Thiérache depuis septembre 2020....	57
Annexe n° 7. Exécution budgétaire .....	58
Annexe n° 8. Synthèse des financements obtenus pour le territoire dans le cadre des principales contractualisations transversales (depuis 2015).....	60
Annexe n° 9. Schéma de la gouvernance du PETR du pays de Thiérache .....	61
Annexe n° 10. Évolution des participations publiques .....	62
Annexe n° 11. Détail des contributions des communautés de communes membres au titre du financement du plan d'actions .....	63
Annexe n° 12. Évolution des charges à caractère général .....	64
Annexe n° 13. Carte Sambre Avesnois Thiérache.....	65

## **Annexe n° 1. Axes et orientations du projet de territoire adopté le 5 décembre 2016**

*« 1<sup>er</sup> axe de développement - renforcer l'attractivité productive et résidentielle du territoire :*

- *accompagner le développement de l'économie présenteielle ;*
- *développer l'économie productive ;*
- *valoriser les productions locales ;*
- *favoriser un développement économique respectueux de la qualité de l'environnement ;*
- *définir et mettre en œuvre une politique emploi et formation à l'échelle du pays ;*
- *nouer des partenariats avec les chambres consulaires, pôle emploi, la mission locale, le plan local pour l'insertion et l'emploi de la communauté de communes du pays des Trois Rivières et la maison des entreprises de la Thiérache et de la Serre pour l'organisation de temps forts (forums et séminaires de formation) sur le territoire.*

*2<sup>ème</sup> axe de développement : agir pour la diversité et la qualité du cadre de vie des habitants :*

- *engager les nouvelles pratiques urbanistiques pour répondre aux défis environnementaux ;*
- *maintenir et développer les services publics et services au public à l'échelle du pays de Thiérache : contribuer à la réussite éducative des jeunes habitants ; lancer une campagne de recrutement de professionnels de santé ; recenser l'offre de services du territoire pour mieux la valoriser et la structurer ;*
- *développer des animations et événements pour les différents publics, en priorité le public jeune ;*
- *poursuivre la valorisation des espaces naturels, remarquables ou ordinaires ;*
- *développer les mobilités durables et alternatives ;*
- *concilier alimentation de qualité et productions locales ;*
- *affirmer et valoriser "l'identité Thiérachienne".*

*3<sup>ème</sup> axe de développement : engager le pays de Thiérache dans l'innovation territoriale*

- *définir un schéma des usages numériques à l'échelle du Pays de Thiérache ;*
- *conjuguer action publique et innovations sociétales ;*
- *développer les énergies nouvelles renouvelables et favoriser les économies d'énergie ;*
- *passer d'une économie linéaire à une économie circulaire ;*
- *créer les conditions d'une gouvernance territoriale au service de l'intérêt général ».*

## Annexe n° 2. Articulation entre le projet de territoire et les contractualisations transversales

Projet de territoire	Contrat de ruralité	LEADER	Accord-cadre Région Hauts-de-France (PRADET)	Pacte Sambre Avesnois Thiérache
<b>Période</b>	2017/2020	2014/2020	2016/2021	2018/2021
<b>Axe 1- Renforcer l'attractivité productive et résidentielle du territoire</b>	Revitalisation des bourgs-centre. Soutenir et renforcer l'économie de proximité. Valoriser les productions locales. Diversifier l'offre touristique. Développer l'offre en hébergements touristiques. Favoriser la réussite éducative de la jeunesse.	Accompagner et consolider les dynamiques artisanales et commerciales locales. Affirmer la vocation touristique de la Thiérache. Préserver l'identité du territoire en valorisant ses produits, ses savoir-faire et son agriculture.	Favoriser l'implantation d'entreprises en développant une offre de services aux entreprises. Approfondir les échanges intérieurs et extérieurs et développer les partenariats. Déployer et développer une économie de proximité, présente et résidentielle (artisanat, commerces, circuits courts). Mutualiser une stratégie de développement touristique et récréatif concertée.	Fiche action n° 3 : Libérer l'économie pour soutenir l'activité et l'emploi. Fiche action n° 9 : Faire fructifier les richesses agricoles et naturelles du territoire. Fiche action n° 10 : Affirmer le dynamisme de la culture et du tourisme
<b>Axe 2 - Agir pour la diversité et la qualité du cadre de vie des habitants</b>	Améliorer l'accès aux services publics. Faciliter l'accès aux soins. Développer un accueil de qualité pour la petite enfance. Structurer une offre de transport diversifiée. Favoriser la réussite éducative de la jeunesse. Mettre en réseau l'action sociale. Faciliter l'accès au sport pour tous. Améliorer l'offre culturelle.	Améliorer la qualité et l'accessibilité des services à la population. Développer le sentiment d'appartenance et s'ouvrir sur l'extérieur.	Offrir des services mutualisés et complémentaires pour assurer un maillage du territoire. Favoriser la mobilité des habitants et développer de nouveaux modes d'accessibilité. Contribuer à l'amélioration du cadre de vie et à la mixité fonctionnelle. Faciliter le développement de l'enseignement supérieur sur le territoire.	Fiche action n° 2 : Développer les usages de la mobilité et du numérique. Fiche action n° 6 : Garantir l'accès de toutes et tous à la santé. Fiche action n° 7 : Adapter l'éducation aux besoins du territoire. Fiche action n° 8 : Renforcer et moderniser la présence des services publics.
<b>Axe 3 - Engager le Pays de Thiérache dans l'innovation territoriale</b>	Engager une démarche de marketing territorial. Favoriser la mise en réseau des structures du territoire. Agir en faveur des économies d'énergie et promouvoir les énergies durables. Poursuivre la valorisation des déchets. Favoriser la mise en réseau des structures du territoire.	Évaluation du programme et des projets. Développer le sentiment d'appartenance et s'ouvrir sur l'extérieur.	Renforcer le développement et la mise en réseau des démarches intégrées de projets. Favoriser l'animation de l'écosystème local (réseaux d'acteurs, liens entreprises, recherches université). Accompagner l'innovation sous toutes ses formes (ESS, R&D, TRI...) et l'entrepreneuriat innovant dans une logique de coopération.	Fiche action n° 4 : Investir pour l'avenir en entrant dans la troisième révolution industrielle. + Contrat de Transition Ecologique et Solidaire
<b>Date de validation et de signature</b>	Validé par délibération du 5/12/2016. Signé le 30/01/2017 en présence du Ministre de l'aménagement du territoire, de la ruralité et des collectivités territoriale.	Validé par délibération du 10/04/2015. Signé le 18/08/2016 entre le PETR du Pays de Thiérache et la Région Hauts-de-France en sa qualité d'autorité de gestion des fonds européens.	Validé par délibération du 30/10/2017.	Validé par délibération du 28/09/2018. Pacte signé par les communautés de communes le 7 novembre 2018. CTES signé le 16 décembre 2019.
<b>Montant de(s) l'enveloppe(s)</b>	Crédits de l'État (DETR, FSIL, FNADT, ADEME, DRAC, etc.) 2017 : 1 045 350 € 2018 : 2 075 447 € 2019 : 2 171 582 € 2020 : montant non connu en décembre 2020.	1,75 M€ dont 0,24 M€ de bonification obtenue en 2018.	Quatre fonds mobilisables à l'échelle de l'espace de dialogue Aisne Nord/Est Somme. Montant total : 30,6 M€. Montant engagé fin 2020 : 10,15 M€	Pas d'enveloppe définie pour ce contrat. Mobilisation des aides de droit commun pour le financement des projets.

Source : chambre régionale des comptes à partir des informations communiquées par le PETR du pays de Thiérache.

### Annexe n° 3. Contrat de ruralité 2017-2020

Bénéficiaires	Montant total des projets (en €)	Part dans le montant total des projets (en %)	Financement contrat de ruralité (en €)	Part financée par le contrat de ruralité (en %)
PETR	1 131 956	5,16 %	65 690	5,80 %
CC Thiérache Sambre et Oise	3 983 473	18,16 %	1 206 359	30,28 %
CC Thiérache du centre	10 674 476	48,67 %	2 394 511	22,43 %
CC Portes de la Thiérache	2 931 135	13,36 %	1 046 931	35,72 %
CC Trois Rivières	3 210 930	14,65 %	1 468 920	45,75 %
<b>Total</b>	<b>21 931 970</b>	<b>100 %</b>	<b>6 182 411</b>	<b>28,19 %</b>

*Source : chambre régionale des comptes à partir des données communiquées par le PETR du pays de Thiérache.*

**Annexe n° 4. Programme LEADER 2014-2020**

**Tableau n° 11 : Fiches actions**

<b>FICHES ACTIONS FACULTATIVES</b>	
<p><b><u>Fiche action 1 : Accroître la visibilité et promouvoir les atouts du pays de Thiérache</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Marketing territorial (création d'une marque et image territoriale)</i></li> <li>• <i>Événementiel (organisation d'un événement à rayonnement territorial et création du « trophée des excellences »)</i></li> </ul>	<p><b><u>Fiche action 2 : Conforter l'identité de la Thiérache en soutenant la promotion des savoir-faire et la valorisation des patrimoines thiérachiens</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Développement de filières et de circuits courts (lieux et outils de vente ; mise en relation producteurs et restauration ; création de marque et charte de qualité)</i></li> <li>• <i>Préservation du patrimoine naturel</i></li> <li>• <i>Valorisation du patrimoine touristique (création d'outils de médiation ; modernisation et développement d'activités pédestres, cyclables et équestres ; soutien au tourisme fluvial)</i></li> </ul>
<p><b><u>Fiche action 3 : Améliorer la qualité et le maillage des services en matière de culture, loisirs, sports et jeunesse</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Accompagnement du renforcement de l'offre de service et du renforcement de leur qualité</i></li> </ul>	<p><b><u>Fiche action 4 : Soutien le développement et le maintien des activités économiques (hors secteur industriel)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mieux connaître le tissu économique local</i></li> <li>• <i>Accompagnement de tout type d'entreprise, en particulier celles du secteur du tourisme, de l'artisanat et du commerce de proximité</i></li> <li>• <i>Soutien de la filière touristique par une structuration de l'offre et la mise en réseau des acteurs</i></li> <li>• <i>Renforcement de la qualification des actifs « occupés » sur le territoire</i></li> <li>• <i>Valorisation des savoir-faire locaux</i></li> </ul>
<b>FICHES ACTIONS TRANSVERSALES OBLIGATOIRES</b>	
<p><b><u>Fiche action n° 5 : Coopération</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Coopération avec l'Avesnois</i></li> </ul>	<p><b><u>Fiche action n° 6 : Évaluation</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Création d'une boîte à outils évaluative</i></li> <li>• <i>Détermination d'un indicateur participatif de bien-être</i></li> </ul>
<p><b><u>Fiche action n° 7 : Animation</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Améliorer l'animation du programme en faisant évoluer les pratiques du comité de programmation LEADER</i></li> </ul>	

Source : chambre régionale des comptes à partir du compte-rendu du comité syndical du 10 avril 2015.

**Tableau n° 12 : Mobilisation de l'enveloppe LEADER à fin novembre 2020**

Fiches actions LEADER		Nbre de projets	Montant enveloppe (en €)	% de consommation	Coût total opérations engagées (en €)	Montant subvention LEADER programmée (en €)	Montant subvention LEADER mandatée (en €)
FICHE 1	Accroître la visibilité et promouvoir les atouts du pays de Thiérache	4	247 105,37	51,21	159 443,93	126 540,85	87 552,76
FICHE 2	Conforter l'identité de la Thiérache en soutenant la promotion des savoir-faire et la valorisation des patrimoines thiérachiens	9	306 333,78	50,40	273 364,45	154 378,45	58 614,84
FICHE 3	Améliorer la qualité et le maillage des services en matière de culture, loisirs, sports et jeunesse	9	281 839,42	70,79	357 732,02	199 525,42	153 493,48
FICHE 4	Soutenir le développement et le maintien des activités économiques (hors secteur industriel)	9	414 966,03	31,33	396 211,67	129 990,25	86 608,26
FICHE 5	Coopération	1	170 034,60	2,98	6 325,81	5 060,64	0,00
FICHE 6	Évaluation	0	0	0	0	0	0
FICHE 7	Animation	3	355 069,80	77,13	342 323,41	273 858,72	208 518,64
<b>TOTAL</b>		<b>35</b>	<b>1 775 349,00</b>	<b>50,09</b>	<b>1 535 401,29</b>	<b>889 354,33</b>	<b>594 787,98</b>

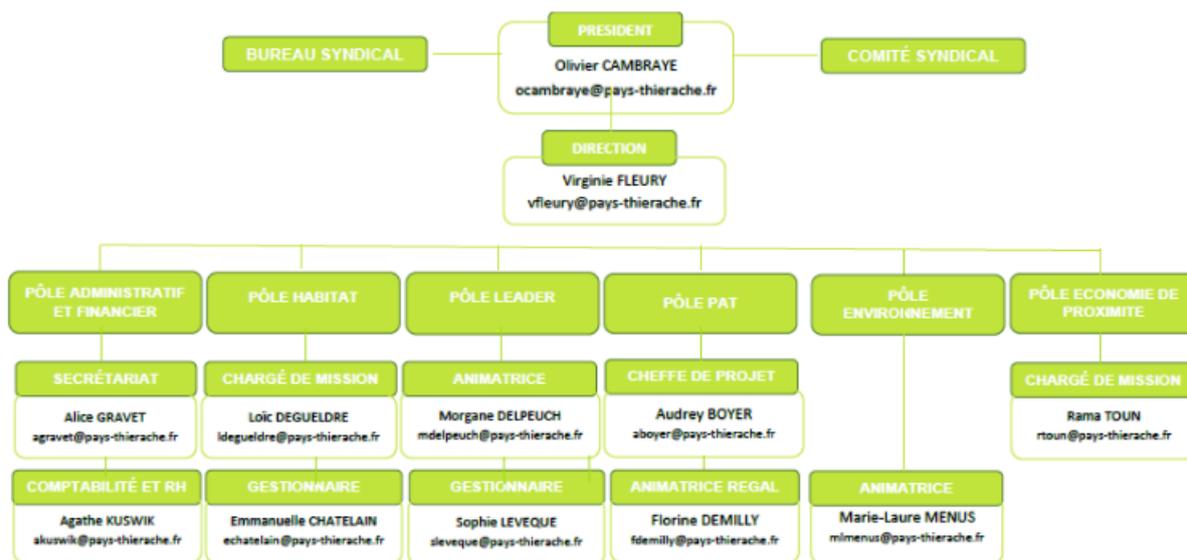
*Source : chambre régionale des comptes à partir des informations communiquées par le PETR du pays de Thiérache.*

**Annexe n° 5. Organigramme politique du PETR du pays de Thiérache depuis le 17 novembre 2020**

<p><b>Président du PETR du Pays de Thiérache</b></p> <p><b>Finances et contractualisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget</li> <li>• Représentation institutionnelle</li> <li>• Office de tourisme</li> <li>• Parc naturel régional Avesnois</li> <li>• Accord-cadre région</li> <li>• Contractualisations avec l'État (LEADER, PACTE, CTES)</li> <li>• Relations avec le département</li> </ul>		
<p>Vice-président Planification et Aménagement du Territoire</p>	<p>Vice-président Développement économique</p>	<p>Vice-président Plan Environnemental</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planification SCoT</li> <li>• Mobilité</li> <li>• Habitat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme revitalisation des centres-bourgs</li> <li>• Économie de proximité</li> <li>• Plan alimentaire territorial</li> <li>• Gaspillage alimentaire</li> <li>• Innovation des systèmes agricoles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Climat Air Energie</li> </ul> <p>Préservation et valorisation du paysage</p> <p>Sensibilisation et promotion de la biodiversité</p>

*Source : chambre régionale des comptes à partir du compte-rendu du comité syndical du 17 novembre 2020.*

**Annexe n° 6. Organigramme des services du PETR du pays de Thiérache depuis septembre 2020**



Source : PETR du pays de Thiérache.

## Annexe n° 7. Exécution budgétaire

Tableau n° 13 : Taux d'exécution de la section de fonctionnement

(en €)	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Dépenses</b>					
Prévisions budget primitif	1 367 539,17	1 330 489,73	1 503 073,56	1 375 251,71	1 371 570,95
Réalisation	1 140 391,60	1 025 225,50	802 032,26	947 785,49	1 035 176,69
% exécution budget primitif	83 %	77 %	53 %	69 %	75 %
<b>Recettes</b>					
Prévisions budget primitif	1 261 132,00	1 148 293,00	1 271 462,00	1 067 950,00	869 870,00
Réalisation	1 216 181,16	1 101 640,33	850 722,41	1 142 184,33	974 460,58
% exécution budget primitif	96 %	96 %	67 %	107 %	112 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des budgets primitifs et des comptes administratifs.

N'ont pas été réalisés en 2017, plusieurs études importantes pour un montant total de 231 166 € (les études préalables au SCoT, l'élaboration d'un schéma de services publics à l'échelle de la Thiérache, l'audit du service de transport à la demande, la définition d'un schéma de gouvernance alimentaire et le lancement et l'animation d'une démarche marketing territoriale), la poursuite du service de transport à la demande (133 383 €), ainsi que diverses actions telles que l'édition d'un guide sur la réhabilitation du bâti traditionnel de Thiérache (réalisée en 2018), le recours à un architecte pour des projets de travaux probablement pour l'office de tourisme (17 000 €) et une action de formation en anglais pour les agents (11 272 €). Par ailleurs, le PETR n'a pas obtenu l'aval de la région, autorité de gestion des fonds LEADER, pour mettre en place un fonds de soutien aux porteurs de projets privés afin de justifier du co-financement public exigé dans le cadre des fonds européens. Les crédits n'ont donc pas pu être engagés (100 000 €). La démarche d'élaboration du SCoT n'ayant pas été initiée, le recrutement du chef de projet n'a pas eu lieu (107 794 €).

De même, en 2018, n'ont pas été réalisées plusieurs études représentant 171 220 € (élaboration d'un plan climat air énergie territorial, d'un schéma de services publics, et d'un plan de mobilité rurale – l'étude pré-opérationnelle pour la reconduction du programme « habiter mieux » a été reportée en 2019). Le recrutement d'un chef de projet pour le plan alimentaire territorial ne s'est pas concrétisé car l'institut national de recherche agronomique est intervenu à titre gracieux (109 816 €). Les actions de formation prévues n'ont pas été organisées (18 703 €).

**Tableau n° 14 : Taux d'exécution de la section d'investissement**

(en €)	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Dépenses</b>					
Prévisions BP	570 033,71	160 915,52	286 134,14	357 067,71	286 283,99
Prévisions BP+DM+RAR N-1	570 033,71	620 915,52	290 957,42	358 492,71	309 177,04
Réalisation	43 905,49	395 575,09	36 670,03	41 780,44	40 594,54
% exécution BP	8 %	246 %	13 %	12 %	14 %
<b>% exécution BP+DM+RAR N-1</b>	<b>8 %</b>	<b>64 %</b>	<b>13 %</b>	<b>12 %</b>	<b>13 %</b>
Restes à réaliser N	460 000,00	4 823,28	1 425,00	22 893,05	0,00
Réalisation avec RAR N	503 905,49	400 398,37	38 095,03	64 673,49	40 594,54
Taux d'exécution avec RAR N	88 %	64 %	13 %	18 %	13 %
<b>Recettes</b>					
Prévisions BP	481 408,36	53 494,91	82 261,58	145 379,33	29 841,08
Réalisation	522 700,75	37 050,31	40 887,57	108 003,02	29 840,96
<b>% exécution BP</b>	<b>109 %</b>	<b>69 %</b>	<b>50 %</b>	<b>74 %</b>	<b>100 %</b>

Source : chambre régionale des comptes à partir des budgets primitifs et des comptes administratifs.

S'agissant de la section d'investissement, le PETR a enregistré des restes à réaliser<sup>62</sup> chaque année et adopté une décision modificative en 2016. En tenant compte, les taux d'exécution des dépenses sont à peine de 22 % en moyenne sur la période. Seul l'exercice 2016 atteint 64 % grâce à l'acquisition des locaux du pôle, qui s'est élevée à 380 000 €. En prenant en compte les restes à réaliser de l'exercice, le niveau d'exécution semble meilleur en 2015, mais cela est dû à une inscription injustifiée (voir *infra*).

N'ont notamment pas été réalisés, en 2017, les dépenses prévues pour la confection d'un nouveau site internet et d'une nouvelle charte de communication (40 763 €), des travaux d'aménagement intérieur (74 007 €), des achats de véhicules (82 000 €), et des acquisitions de mobilier et matériels informatiques (11 220 €).

En 2018, ne se sont pas concrétisés les achats de véhicules prévus en cas de relance d'un service de transport à la demande (108 528 €), le projet de création du fonds de soutien aux porteurs de projets privés dans le cadre de LEADER refusé par la région en 2017 et à nouveau proposé par le PETR en dépenses d'investissement (50 000 €), des travaux d'aménagement intérieur (17 000 €), et des acquisitions de mobilier et matériels informatiques (37 520 €).

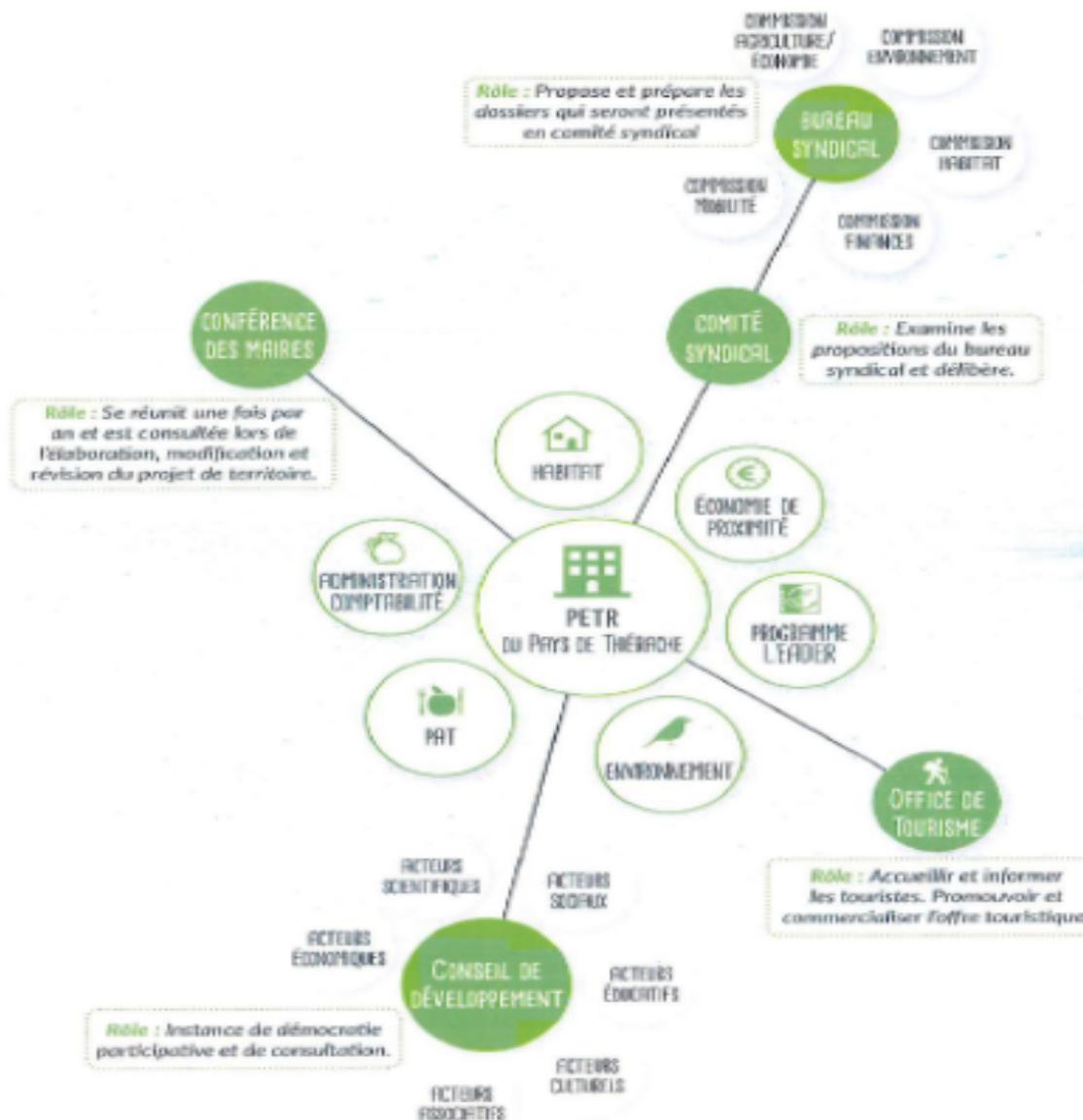
<sup>62</sup> Les restes à réaliser correspondent aux dépenses engagées non mandatées au 31 décembre de l'exercice et aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre.

**Annexe n° 8. Synthèse des financements obtenus pour le territoire dans le cadre des principales contractualisations transversales (depuis 2015)**

Contractualisations	Nombre de projets réalisés	Montant total des projets	Total des aides publiques	Europe	État	Région	Autofinancement
Contrat de ruralité	2017 = 11	5 772 347 €	1 045 350 €		DETR = 1 256 764 € FSIL = 633 691 €		
	2018 = 12	5 721 322 €	2 075 447 €		DSIL : 692 537 € DTER : 587 725 € FNADT : 159 063 €		Communautés de communes : 2 206 550 €
	2019 = 15	8 661 312 €	2 171 582 €		DSIL : 72 989 € DETR : 1 182 398 € FNADT : 228 350 € Autres (DRAC, DRAAF, ADEME) : 1 084 618 €		Communautés de communes : 3 919 322 €
Convention région PRADET	2016 = 3 2017 = 2 2018 = 6 2019 = 5	12 239 586 €	2 613 126 €			2 613 126 €	
Convention Région PRADET (ingénierie)	2016 = 3 2018 = 2 2019 = 20	418 120 €	168 497 €			168 497 €	
PIG	2014/2019 = 529	11 922 488 €	5 957 377 €		ANAH : 4 706 348 €	509 886 €	Porteurs de projets : 509 886 €
LEADER 2014/2020	2018 = 7 2019 = 8 2020 = 9	1 535 401 €	534 712 €	2018 = 124 209 € 2019 = 139 539 € 2020 = 270 964 €			
<b>Total</b>		<b>46 270 576 €</b>	<b>14 566 091 €</b>				

Source : PETR du pays de Thiérache.

**Annexe n° 9. Schéma de la gouvernance du PETR du pays de Thiérache**



Source : rapport d'activité 2019-2020 du PETR.

**Annexe n° 10. Évolution des participations publiques**

(en €)	2015	2016	2017	2018	2019	Évolution moyenne annuelle
État	27 947	99 827	72 800	92 680	48 434	14,7 %
Fonds LEADER	76 912	0	0	145 915	132 973	14,7 %
Région	54 671	61 095	0	58 163	49 903	- 2,3 %
Département	77 271	70 070	0	0	0	- 100,0 %
Groupements	944 592	826 740	754 013	726 666	649 356	- 8,9 %
Autres (agence de l'eau)	0	0	0	7 947	0	-
<b>Total</b>	<b>1 181 393</b>	<b>1 057 732</b>	<b>826 813</b>	<b>1 031 371</b>	<b>880 665</b>	<b>- 7,1 %</b>

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

**Annexe n° 11. Détail des contributions des communautés de communes membres  
au titre du financement du plan d'actions**

(en €)	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (prév.)
<b>Participation prévisionnelle totale (A)</b>	<b>202 990</b>	<b>165 854</b>	<b>300 604</b>	<b>319 996</b>	<b>192 175</b>	<b>272 976</b>
dont Thiérache du centre	79 166	64 683	117 236	118 654	71 258	101 220
dont Portes de la Thiérache	16 909	13 816	25 040	29 600	17 776	25 250
dont Pays des Trois Rivières	54 909	44 863	81 313	90 303	54 232	77 034
dont Région de Guise	30 043	24 547	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
dont Thiérache d'Aumale	21 963	17 945	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
dont Thiérache Sambre et Oise	Sans objet	Sans objet	77 015	81 439	48 909	69 472
<b>Remboursement total (B)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>64 579,03</b>	<b>26 798,86</b>	<b>0</b>	<b>nc</b>
dont Thiérache du centre	0	0	25 185,82	9 937,05	0	nc
dont Portes de la Thiérache	0	0	5 379,43	2 478,90	0	nc
dont Pays des Trois Rivières	0	0	17 468,63	7 562,67	0	nc
dont Région de Guise	0	0	16 545,15	Sans objet	Sans objet	nc
dont Thiérache d'Aumale	0	0		Sans objet	Sans objet	nc
dont Thiérache Sambre et Oise	Sans objet	Sans objet		6 820,34	0	nc
<b>Participation réelle totale (= A-B)</b>	<b>202 990</b>	<b>165 854</b>	<b>236 024,97</b>	<b>293 197,14</b>	<b>192 175</b>	<b>nc</b>
dont Thiérache du centre	79 166	64 683	92 050,18	108 716,95	71 258	nc
dont Portes de la Thiérache	16 909	13 816	19 660,57	27 121,10	17 776	nc
dont Pays des Trois Rivières	54 909	44 863	63 844,37	82 740,33	54 232	nc
dont Région de Guise	30 043	24 547	Sans objet	Sans objet	Sans objet	nc
dont Thiérache d'Aumale	21 963	17 945	Sans objet	Sans objet	Sans objet	nc
dont Thiérache Sambre et Oise	Sans objet	Sans objet	60 469,85	74 618,66	48 909	nc

Source : chambre régionale des comptes à partir des conventions de partenariat signées entre le PETR et les communautés de communes membres et les informations communiquées par le PETR.

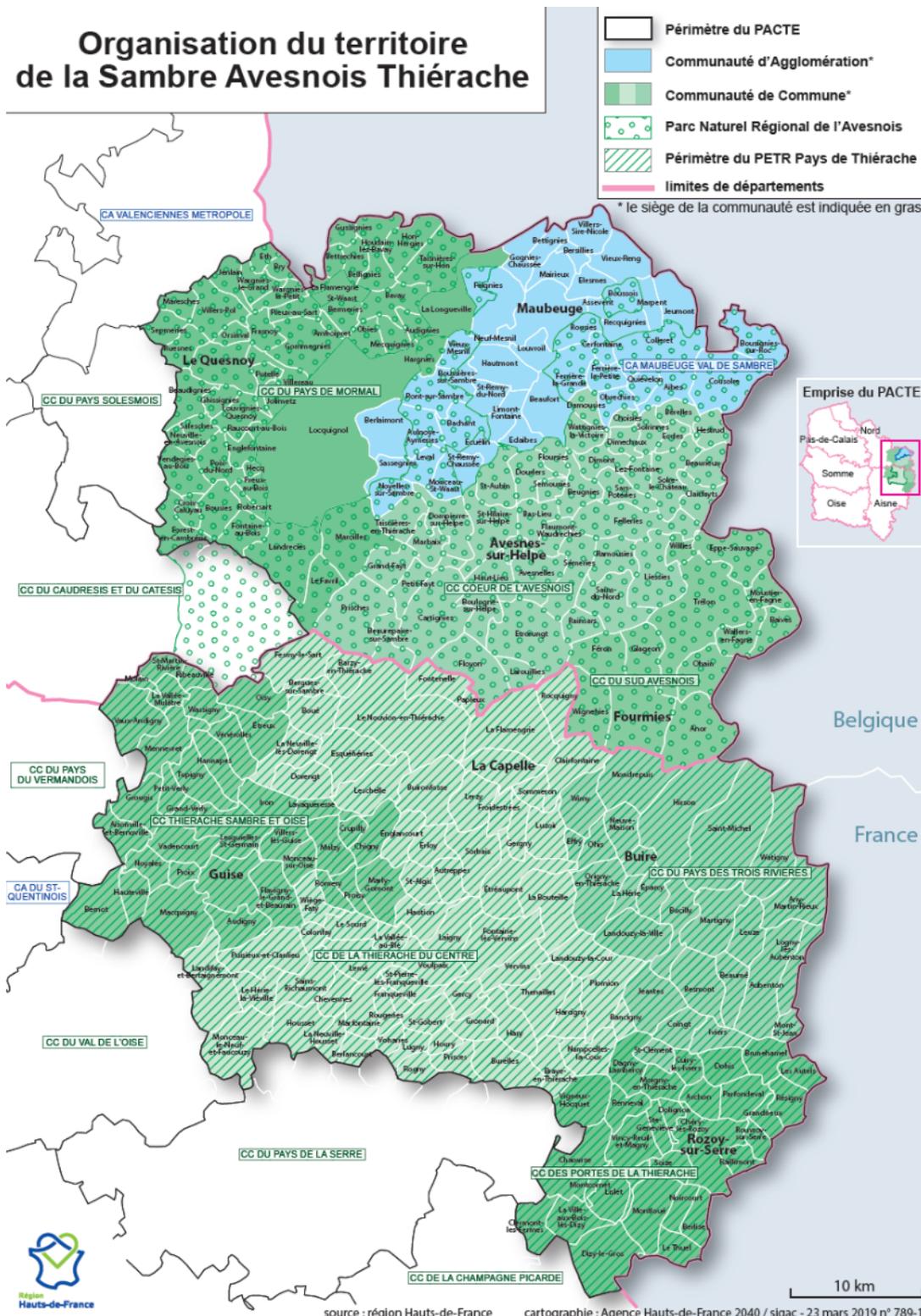
Nc : non communiqué.

**Annexe n° 12. Évolution des charges à caractère général**

(en €)	2015	2016	2017	2018	2019	Évolution 2015/2019	Évolution moyenne annuelle 2015/2019
Achats autres que les terrains à aménager (y c. variations de stocks)	6 776	13 623	9 262	9 513	13 842	104,3 %	19,6 %
Locations et charges de copropriétés	30 415	16 098	13 870	7 262	9 679	- 68,2 %	- 24,9 %
Entretien et réparations	11 025	8 910	10 349	6 709	10 425	- 5,4 %	- 1,4 %
Assurances et frais bancaires	5 444	5 897	5 262	6 178	5 948	9,3 %	2,2 %
Autres services extérieurs	31 346	8 524	14 902	28 558	22 796	- 27,3 %	- 7,7 %
Contrats de prestations de services avec des entreprises	0	0	1 436	1 956	2 499	-	-
Honoraires, études et recherches	37 742	39 728	50 162	6 072	46 469	23,1 %	5,3 %
Publicité, publications et relations publiques	35 497	11 271	8 582	74 680	10 287	- 71,0 %	- 26,6 %
Transports collectifs et de biens	144 597	129 937	26 617	0	0	- 100,0 %	- 100,0 %
Déplacements et missions	9 534	12 025	15 723	14 317	17 006	78,4 %	15,6 %
Frais postaux et télécommunications	12 744	9 882	9 511	11 606	15 395	20,8 %	4,8 %
<b>Total</b>	<b>325 120</b>	<b>255 895</b>	<b>165 676</b>	<b>166 851</b>	<b>154 346</b>	<b>- 52,53 %</b>	<b>- 16,99 %</b>

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

Annexe n° 13. Carte Sambre Avesnois Thiérache



Source : cartothèque région Hauts-de-France.





# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES SANS RÉPONSE

## SYNDICAT MIXTE DU PÔLE D'ÉQUILIBRE TERRITORIAL ET RURAL DU PAYS DE THIÉRACHE

*dont enquête nationale sur les Pôles d'équilibre  
territorial et rural et les projets de territoire*

(Département de l'Aisne)

Exercices 2015 et suivants

Ordonnateurs en fonctions pour la période examinée :

- M. Thierry Verdavaine : pas de réponse.
- M. Olivier Cambraye : pas de réponse.

*« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs » (article 42 de la loi n° 2001-1248 du 21 décembre 2001).*





Les publications de la chambre régionale des comptes  
Hauts-de-France  
sont disponibles sur le site :

[www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france)

**Chambre régionale des comptes Hauts-de-France**  
14 rue du Marché au Filé - 62012 Arras cedex

Adresse mël : [hautsdefrance@ccomptes.fr](mailto:hautsdefrance@ccomptes.fr)