



# **RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES**

## **PARC NATUREL RÉGIONAL DE LORRAINE**

**(Département de Meurthe-et-Moselle)**

**Exercices 2018 et suivants**

# TABLE DES MATIÈRES

|                                                                                                                                                           |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>SYNTHÈSE.....</b>                                                                                                                                      | <b>5</b> |
| <b>RECOMMANDATIONS.....</b>                                                                                                                               | <b>6</b> |
| <b>RAPPELS DU DROIT.....</b>                                                                                                                              | <b>6</b> |
| <b>PROCÉDURE.....</b>                                                                                                                                     | <b>7</b> |
| <b>INTRODUCTION.....</b>                                                                                                                                  | <b>8</b> |
| 1 LA CHARTE DU PNRL : UN PROJET DE TERRITOIRE<br>STRUCTURANT AVEC DES MOYENS INÉGALEMENT REPARTIS .....                                                   | 11       |
| 1.1 La charte 2015-2030 du PNR Lorraine : un projet de territoire structurant<br>sur quinze ans .....                                                     | 11       |
| 1.1.1 Les missions légales d'un parc naturel régional.....                                                                                                | 11       |
| 1.1.2 La charte 2015-2030 du parc naturel régional de Lorraine .....                                                                                      | 12       |
| 1.2 Des moyens inégaux selon les missions mises en œuvre .....                                                                                            | 13       |
| 1.2.1 Une concentration des moyens du parc sur la préservation et la<br>promotion de la biodiversité.....                                                 | 13       |
| 1.2.2 Des actions plus récentes du PNR Lorraine sur l'attractivité du<br>territoire .....                                                                 | 15       |
| 1.2.2.1 Des contributions récentes et prometteuses en matière d'attractivité<br>touristique.....                                                          | 15       |
| 1.2.2.2 Un soutien déterminant à des projets innovants pour le développement<br>économique durable du territoire.....                                     | 17       |
| 1.2.3 Une action pédagogique forte du parc en direction des publics<br>scolaires .....                                                                    | 18       |
| 1.3 L'action du PNR Lorraine au sein du dispositif « inter-parcs ».....                                                                                   | 19       |
| 2 LE PILOTAGE DU PARC : UNE GOUVERNANCE PERFECTIBLE ET<br>UNE COMMUNICATION À RENFORCER .....                                                             | 22       |
| 2.1 Une efficacité évolutive des instances.....                                                                                                           | 22       |
| 2.1.1 Le renforcement de la représentativité du comité syndical du parc .....                                                                             | 22       |
| 2.1.2 Des instances de décision peu actives, voire non mises en place .....                                                                               | 24       |
| 2.1.2.1 Le comité syndical : un rouage essentiel qui, en dépit des modifications<br>statutaires récentes, pâtit d'un faible niveau de participation ..... | 24       |
| 2.1.2.2 Le bureau syndical : une instance essentielle mais peu attractive pour ses<br>membres .....                                                       | 24       |
| 2.1.2.3 Un exécutif qui se substitue au bureau .....                                                                                                      | 25       |
| 2.1.3 Des modalités de fonctionnement variables des autres instances .....                                                                                | 25       |
| 2.1.3.1 La conférence annuelle des territoires : un vecteur de communication<br>insuffisamment exploité jusqu'à présent .....                             | 25       |

|         |                                                                                                                                                                    |    |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.3.2 | Un conseil scientifique embryonnaire et un collège des experts inexistant.....                                                                                     | 26 |
| 2.1.3.3 | Des commissions à compétence technique ou thématique non sollicitées .....                                                                                         | 27 |
| 2.1.3.4 | La conférence du réseau Éducation : une instance de débat active .....                                                                                             | 27 |
| 2.2     | La nécessaire intensification de la communication du parc sur le territoire .....                                                                                  | 28 |
| 2.2.1   | Les limites d'ordre structurel .....                                                                                                                               | 28 |
| 2.2.2   | Une communication à intensifier .....                                                                                                                              | 29 |
| 2.3     | Une évaluation à mi-parcours des actions du parc à réaliser pour relancer la dynamique autour de la charte à échéance 2030 .....                                   | 30 |
| 2.3.1   | Le caractère ambivalent de l'instrument charte : une tension forte entre objectifs de court et long terme qui complexifie sa mise en œuvre .....                   | 30 |
| 2.3.2   | Des indicateurs de fréquentation à élaborer .....                                                                                                                  | 31 |
| 2.3.3   | La démarche évaluative à mi-parcours de la charte 2015-2030 : un processus encore inachevé dont la vocation mobilisatrice n'a pas été pleinement appréhendée ..... | 32 |
| 2.3.4   | En 2024, une démarche évaluative relancée mais à amplifier .....                                                                                                   | 32 |
| 2.3.4.1 | Un processus d'évaluation relancé et à l'ambition désormais rehaussée.....                                                                                         | 32 |
| 2.3.4.2 | Une démarche à intensifier par une réflexion approfondie sur le fonctionnement et les missions du parc .....                                                       | 33 |
| 3       | UNE SITUATION FINANCIÈRE EN VOIE DE FRAGILISATION .....                                                                                                            | 34 |
| 3.1     | Une information budgétaire à renforcer .....                                                                                                                       | 35 |
| 3.2     | L'analyse financière : des recettes provenant avant tout de subventions.....                                                                                       | 36 |
| 3.2.1   | Le poids croissant des dépenses de personnel dans les charges de gestion .....                                                                                     | 36 |
| 3.2.1.1 | Des charges à caractère général maîtrisées, à l'exception du coût de location du siège social .....                                                                | 36 |
| 3.2.1.2 | Un poids croissant du personnel non titulaire dans les charges de personnel.....                                                                                   | 37 |
| 3.2.1.3 | Des indemnités de fonction conformes .....                                                                                                                         | 38 |
| 3.2.1.4 | Des dépenses exceptionnelles en 2019 et 2020 .....                                                                                                                 | 38 |
| 3.2.2   | Des produits dépendant quasi exclusivement de dotations institutionnelles .....                                                                                    | 39 |
| 3.3     | Un investissement structurellement limité .....                                                                                                                    | 40 |
| 3.3.1   | Le financement de l'investissement .....                                                                                                                           | 40 |
| 3.3.2   | Des opérations d'investissement orientées vers l'accompagnement de tiers (c/458).....                                                                              | 41 |
| 3.4     | Une capacité d'autofinancement (CAF) récemment dégradée.....                                                                                                       | 42 |
| 3.5     | La trésorerie : une épargne de précaution encore importante .....                                                                                                  | 42 |
| 4       | LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES : UNE FONCTION À RENFORCER, DES OBLIGATIONS LEGALES À RESPECTER.....                                                            | 44 |
| 4.1     | Une part croissante d'agents contractuels pour répondre à l'augmentation des missions techniques du parc.....                                                      | 44 |
| 4.2     | Un absentéisme marqué.....                                                                                                                                         | 45 |
| 4.3     | Un suivi de la durée du temps de travail à développer.....                                                                                                         | 46 |
| 4.4     | Des bilans sociaux à conforter.....                                                                                                                                | 47 |

|                                                                                      |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ANNEXES.....</b>                                                                  | <b>49</b> |
| Annexe n° 1. Glossaire.....                                                          | 50        |
| Annexe n° 2. Les données financières .....                                           | 52        |
| Annexe n° 3. L'investissement.....                                                   | 56        |
| Annexe n° 4. État du personnel au 31 décembre (hors emplois non<br>permanents) ..... | 59        |

## SYNTHÈSE

La Chambre régionale des comptes Grand Est a contrôlé les comptes et la gestion du parc naturel régional de Lorraine (PNRL) à compter de l'exercice 2018.

Les travaux de la Chambre ont porté sur les missions et la gouvernance du parc, l'examen de la fiabilité des comptes et de l'équilibre financier, ainsi que sur les ressources humaines. Ce contrôle s'inscrit plus largement dans le cadre d'une enquête régionale réalisée à l'échelle des six parcs naturels régionaux du Grand Est.

### ***Le PNR Lorraine, un acteur important pour la mise en œuvre de la transition écologique***

Créé le 17 mai 1974, le PNRL contribue aujourd'hui au développement de la connaissance des écosystèmes et à la sauvegarde de la biodiversité sur son territoire. Agence technique dotée d'une capacité d'ingénierie, il met son expertise à la disposition des collectivités engagées dans la transition écologique et l'adaptation au changement climatique. Comme partenaire privilégié de l'Éducation nationale, il contribue, depuis 1993, à l'éducation au territoire de 35 000 à 40 000 élèves par an. Enfin, à travers ses nombreux chantiers participatifs, le parc naturel régional est un acteur engagé dans la sensibilisation du grand public aux enjeux environnementaux.

Le parc naturel régional reste paradoxalement confronté à une forme de confidentialité voire d'invisibilisation de son action en raison de la faiblesse de sa communication jusqu'en 2024.

### ***Une démarche d'évaluation à renforcer***

Initiée dans le contexte de la crise sanitaire, la démarche de suivi-évaluation de la charte 2015-2030 du PNR Lorraine est demeurée un processus inachevé jusqu'à fin 2023. Début 2024 le processus a été relancé et son ambition rehaussée, mais une réflexion plus large reste à mener sur le fonctionnement et les missions exercées par le PNRL, en particulier celles renforçant sa notoriété ou développant ses sources de financement.

### ***Une politique de recrutement pesant sur les charges de gestion***

Depuis 2021, le parc naturel régional a souhaité accélérer la mise en œuvre de sa charte 2015-2030. À cette fin, il a mis en œuvre une politique de recrutement, se traduisant par une nette augmentation de sa masse salariale. Dans ce contexte, les recettes de fonctionnement du parc, stables et constituées en majorité de dotations institutionnelles, permettent plus difficilement de couvrir les charges de gestion directement affectées par cette augmentation récente des dépenses de personnel. Si la trésorerie encore conséquente permet au parc d'équilibrer son fonctionnement courant, une meilleure maîtrise des charges est nécessaire à court terme, accompagnée, le cas échéant, d'une recherche de financements complémentaires.

La Chambre formule cinq recommandations, ainsi que deux rappels du droit.

## RECOMMANDATIONS

**Recommandation n° 1.** Simplifier les instances de gouvernance du parc afin d'améliorer leur fonctionnement et d'augmenter la participation des membres désignés.

**Recommandation n° 2.** Amplifier la stratégie de communication du parc naturel régional, afin de mieux faire connaître son action auprès du grand public et de ses partenaires.

**Recommandation n° 3.** Doter le parc naturel régional d'outils de pilotage intermédiaires de la charte 2015-2030, de type « feuilles de route » stratégiques et opérationnelles, afin d'en décliner plus aisément les grands objectifs sur des périodes de deux à trois ans.

**Recommandation n° 4.** Arrêter à brève échéance une stratégie permettant au PNRL d'arbitrer entre la location de locaux assortie d'une renégociation du loyer, et l'éventuelle acquisition d'un siège social.

**Recommandation n° 5.** Mettre en place un dispositif de suivi du temps de travail selon des modalités à arrêter par le PNR Lorraine.

## RAPPELS DU DROIT

**Rappel du droit n° 1 :** Conformément aux dispositions de l'article R. 333-3 du code de l'environnement, déployer l'ensemble du dispositif d'évaluation de la mise en œuvre de la charte 2015-2030.

**Rappel du droit n° 2 :** Conformément à l'article R. 2313-8 du CGCT, mettre à la disposition du public les documents d'information budgétaire sur le site internet du syndicat mixte.

## PROCÉDURE

En application des articles L. 211-3 et L. 211-4 du code des juridictions financières, la Chambre régionale des comptes Grand Est a inscrit à son programme 2023 le contrôle des comptes et de la gestion du parc naturel régional de Lorraine (PNRL). Il porte sur les exercices 2018 à la période la plus récente. Il s'agit du premier contrôle des comptes et de la gestion de cet organisme.

Des lettres d'ouverture du contrôle ont été adressées par le président de la juridiction le 8 novembre 2023 à M. Jérôme END, ordonnateur en fonctions depuis le 18 novembre 2021, et à l'ordonnateur précédent, M. Christian GUIRLINGER.

Les entretiens préalables de fin de contrôle, prévus à l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, ont été réalisés le 29 février 2024 avec l'ordonnateur en fonctions et le 6 mars 2024 avec l'ancien ordonnateur.

Le rapport d'observations provisoires a été adressé à l'ordonnateur en fonctions le 2 août 2024. Des parties et extraits au précédent ordonnateur et aux tiers mis en cause ont été envoyés le même jour.

Après analyse des réponses, le présent rapport d'observations définitives a été délibéré par la chambre le 5 novembre 2024.

## INTRODUCTION

Les parcs naturels régionaux (PNR) sont des acteurs majeurs de la protection et de la promotion de la biodiversité en France, qui participent au développement raisonné des activités humaines sur un territoire. À cet égard, leur action bénéficie aujourd'hui d'une triple reconnaissance.

Au niveau international, tout d'abord, leur légitimité s'est vue pleinement renforcée lors de la conférence des parties pour la biodiversité réunie à Montréal au mois de décembre 2022 (COP 15), qui a fixé pour objectif de porter à 30 % le ratio d'aires protégées par pays à horizon 2030. Représentant à eux seuls près de 20 % du territoire national, les parcs naturels régionaux permettent chaque année à la France de remplir les deux-tiers de l'objectif fixé par les Nations Unies.

Au niveau national, les PNR ont été de véritables précurseurs en matière de limitation de l'étalement urbain et de maîtrise du foncier. Le processus d'artificialisation des sols y est, en effet, deux fois moins élevé que dans le reste du territoire<sup>1</sup>.

Au niveau local, enfin, les parcs naturels régionaux sont, de par leur expertise reconnue en matière de biodiversité, des agences techniques de proximité incontournables pour des acteurs locaux engagés dans des démarches d'aménagement durable, mais ne disposant pas toujours de l'ingénierie nécessaire. Inscrivant leur action dans le cadre d'une charte mise en œuvre sur une période de quinze ans, les PNR sont des partenaires clés des politiques d'adaptation au changement climatique dans la durée.

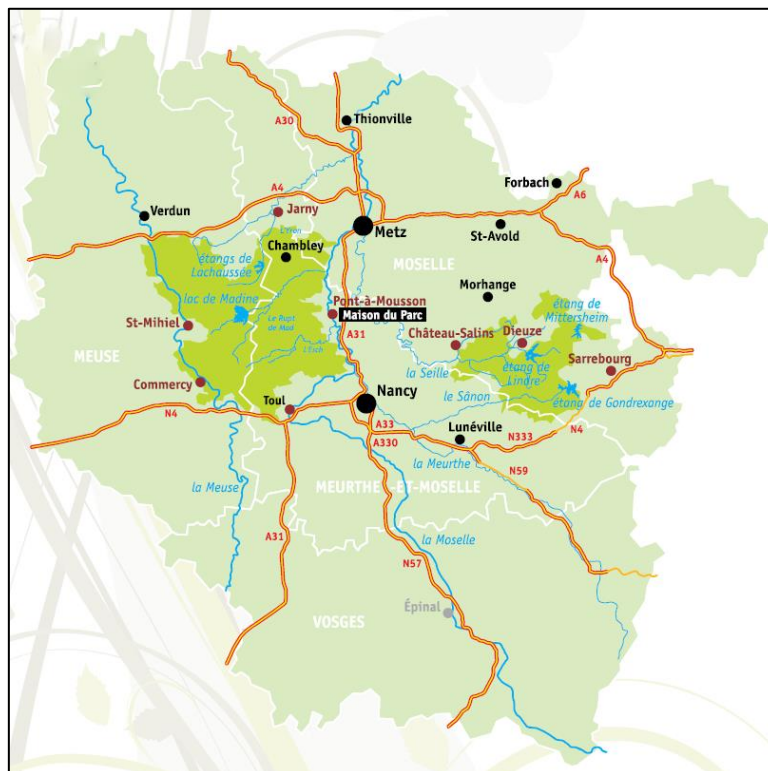
Le parc naturel régional de Lorraine (PNRL), institué par décret n° 74-479 du 17 mai 1974, s'étend sur trois des quatre départements de l'ex-région Lorraine (Meurthe-et-Moselle, Meuse, et Moselle).

---

<sup>1</sup> Étude publiée par la fédération des parcs naturels régionaux pour les 50 ans des PNR, en 2017, intitulée *Valeur spécifique de l'action des PNR* (page 18).



Carte n° 1 : Le périmètre du PNR Lorraine



Source : PNR Lorraine

Spécificité unique en France, le PNRL se subdivise en deux territoires distincts séparés par un axe autoroutier, l'A31, reliant les agglomérations de Metz au nord, et de Nancy au sud. Cette subdivision historique ne semble cependant pas soulever de difficultés particulières dans le fonctionnement de la structure.

Situé à proximité presque immédiate des deux agglomérations précitées, le parc naturel régional de Lorraine est ainsi au contact direct du « sillon lorrain », l'un des axes majeurs du développement économique et touristique régional. Inscrit dans une aire géographique plus vaste qui est celle de la Grande Région<sup>2</sup>, le PNR Lorraine bénéficie, à ce titre, d'un véritable positionnement stratégique transfrontalier qui lui permet de rayonner au-delà de son seul périmètre.

Le PNRL est organisé sous la forme juridique d'un syndicat mixte ouvert<sup>3</sup> d'aménagement et de gestion dont le régime juridique est défini par les articles L. 5721-1 et suivants du code général des collectivités territoriales (CGCT). D'une superficie de

<sup>2</sup> Pour l'Union européenne, le vocable de *Grande Région* représente l'espace de coopération transfrontalier constitué des cinq régions présentes dans les quatre pays fondateurs de l'UE : le Grand-Duché du Luxembourg ; la Wallonie, avec la Fédération Wallonie-Bruxelles incluant l'Ostbelgien en Belgique ; le territoire lorrain de la région Grand Est, en France ; la Rhénanie-Palatinat, ainsi que la Sarre, en Allemagne.

<sup>3</sup> Un syndicat mixte est dit "ouvert" dès lors qu'il intègre, en plus des communes et des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), d'autres personnes morales de droit public. Il peut être constitué "en vue d'œuvres ou de services présentant une utilité pour chacune de ces personnes morales" (articles L. 5721-1 à L. 5722-11 du CGCT).

210 000 hectares, dont 74 357 ha (34 %) en Meurthe-et-Moselle, 77 570 ha (35 %) en Meuse et 67 909 ha (31 %) en Moselle, il compte 183 communes (78 en Meurthe-et-Moselle, 51 en Meuse et 54 en Moselle) appartenant à 11 communautés de communes et une métropole, et 78 000 habitants en 2020, soit une densité d'environ 38 habitants au km<sup>2</sup>.

Il accueille par ailleurs neuf villes-portes (Pont-à-Mousson, Jarny, Toul, Verdun, Saint-Mihiel, Commercy, Château-Salins, Dieuze et Sarrebourg) qui en leur qualité de « communes urbaines de proximité » entretiennent des relations privilégiées avec le parc.

En 2018, le parc naturel régional est composé de 58 % de territoires agricoles et de seulement 3 % d'espaces artificialisés, moitié moins que dans le reste de l'ex-région Lorraine (8 %<sup>4</sup>).

Les milieux naturels du PNRL se singularisent par la présence de nombreuses zones humides, de pelouses calcaires, de forêts (37 % du territoire), de mares salées, ainsi que par celle de 340 cours d'eau et étangs (de 0,1 ha à plus de 1 100 ha). Le parc naturel régional accueille une flore et une faune diversifiées. C'est un territoire particulièrement renommé pour la conservation des oiseaux.

Les espaces naturels d'exception du PNRL sont protégés par 16 sites Natura 2000, dont 12 sont gérés directement par le parc ; 150 zones naturelles d'intérêt écologique, faunistique et floristique (ZNIEFF) ; ainsi que par une réserve naturelle régionale sur le site des étangs de Lachaussée (Meuse). Les zones humides des étangs de la Woëvre (Meuse), et de Lindre (Moselle), sont des espaces remarquables reconnus d'intérêt international et labellisés Ramsar (cf. *infra*).

Depuis 2021, le syndicat est partenaire de la réserve de biosphère de Moselle Sud, inscrite dans le cadre du programme de recherche « Man and Biosphere » de l'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) pour encourager la protection de l'environnement tout en conciliant les pratiques de développement durable sur les territoires (cf. *infra*).

Le contrôle porte sur les missions du PNRL et leur évaluation, la gouvernance et les dispositifs de pilotage, la fiabilité des comptes, l'analyse financière et les ressources humaines. Il s'inscrit dans le cadre d'une enquête thématique sur les parcs naturels régionaux de la région Grand Est.

---

<sup>4</sup> Source : observatoire du parc et Corine Land Cover 2018.

**Points de repères sur la classification des sites naturels protégés :**

Site Natura 2000 :

La labellisation Natura 2000 a pour objet la préservation de la diversité biologique en Europe, ainsi que la protection d'habitats naturels exceptionnels en tant que tels, ou en ce qu'ils sont nécessaires à la conservation d'espèces animales et végétales. Les habitats et espèces concernés sont mentionnés dans les directives européennes « Oiseaux » et « Habitats ».

Site Ramsar :

La convention sur les zones humides, dite de « Ramsar », du nom de la ville d'Iran où a été signé un traité intergouvernemental le 2 février 1971, sert de cadre à l'action nationale et à la coopération internationale en matière de conservation et d'utilisation rationnelle des zones humides. L'inscription d'un site Ramsar n'impose pas de protection réglementaire particulière, celui-ci devant être préalablement protégé selon la législation nationale. En 2024, 54 sites Ramsar sont ainsi recensés en France, dont quatre situés dans la région Grand Est.

Réserve de biosphère :

Une réserve de biosphère est un site, désigné par l'UNESCO, qui permet de tester des approches interdisciplinaires afin de comprendre et de gérer les changements et les interactions entre systèmes sociaux et écologiques, y compris la prévention des conflits, et la gestion de la biodiversité. La France compte 16 réserves de biosphère dont deux transfrontalières.

## **1 LA CHARTE DU PNRL : UN PROJET DE TERRITOIRE STRUCTURANT AVEC DES MOYENS INÉGALEMENT REPARTIS**

### **1.1 La charte 2015-2030 du PNR Lorraine : un projet de territoire structurant sur quinze ans**

#### **1.1.1 Les missions légales d'un parc naturel régional**

Structures relativement anciennes, les PNR sont organisés sous la forme de syndicats mixtes dits « ouverts », au sens des articles L. 5721-1 à L. 5721-7 du code général des collectivités territoriales (CGCT). Contrairement à une collectivité, ces syndicats mixtes ne tirent pas leurs compétences de leurs membres mais du code de l'environnement qui, aux articles L. 333-1 à L. 333-4 et R. 333-1 et suivants, leur attribuent cinq missions légales :

- la protection et la gestion du patrimoine naturel et culturel, notamment par une gestion adaptée des milieux naturels et des paysages ;

- l'aménagement du territoire, en contribuant à la définition et à l'orientation des projets d'aménagement ;
- le développement économique et social, d'une part en animant et en coordonnant les actions favorisant la qualité de vie sur le territoire, d'autre part en soutenant les entreprises respectueuses de l'environnement qui valorisent ses ressources naturelles et humaines ;
- l'accueil, l'éducation et l'information du public, en favorisant le contact avec la nature, et en sensibilisant les habitants aux problèmes environnementaux ;
- l'expérimentation et la recherche, en contribuant à des programmes de recherche, et en réalisant des actions expérimentales ou exemplaires dans les domaines exposés précédemment.

### 1.1.2 La charte 2015-2030 du parc naturel régional de Lorraine

La charte d'un PNR est le contrat qui concrétise le projet de protection et de développement durable élaboré pour un territoire. La charte du PNRL a ainsi été élaborée dans le cadre d'une vaste enquête publique initiée dès 2012, et qui a mobilisé pendant trois ans, collectivités locales, élus, acteurs privés, et habitants du territoire.

Mise en œuvre sur une période de quinze ans<sup>5</sup> à compter de l'année 2015, la charte du PNRL est un véritable « projet de territoire » qui enjambe les différents cycles électoraux. Structurante pour tous les acteurs, elle fixe des objectifs à atteindre et des orientations en matière de protection, de mise en valeur, et de développement. Elle permet d'assurer la cohérence et la coordination des actions menées sur un territoire par les diverses entités publiques signataires de la charte, parmi lesquelles la région Grand Est, les départements de Meurthe-et-Moselle, de Meuse, et de Moselle, 183 communes, ainsi que 11 établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) et deux Métropoles, celles de Metz et du Grand Nancy.

L'ambition principale du projet 2015-2030 porté par le PNRL est de lier étroitement connaissance, valorisation, et protection de son patrimoine naturel. Pour y parvenir, le parc naturel régional de Lorraine a souhaité placer les habitants au cœur de son projet.

La charte 2015-2030 du PNRL s'organise autour de trois « vocations » :

- vocation 1 : préserver et valoriser les espaces du parc, ses ressources naturelles, et ses diversités (sites remarquables, forêts, eau et agriculture), « cœur de métier » historique du PNRL ;
- vocation 2 : participer à l'attractivité de l'ex-région Lorraine au sein d'un territoire d'accueil plus vaste, intégré à celui de la Grande Région, par la valorisation des richesses naturelles du parc et la construction d'un tourisme de qualité ;
- vocation 3 : participer à la construction économique et sociale du territoire, par le soutien à des initiatives économiques et culturelles de proximité, mais aussi par l'accompagnement des modes de vie et le renforcement du lien social.

---

<sup>5</sup> Initialement prévue sur une période de 12 ans, la durée de vie d'une charte « PNR » a été portée à 15 ans par la loi n° 2016-1087 du 8 août 2016 pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages, dite loi « Biodiversité ».

Les trois « vocations » précitées ont été déclinées au sein de la charte en dix objectifs stratégiques et vingt-huit objectifs opérationnels.

Enfin, un dispositif de suivi et d'évaluation constitué de vingt-six questions accompagne la mise en œuvre de la charte à l'échéance de 2030.

## 1.2 Des moyens inégaux selon les missions mises en œuvre

### 1.2.1 Une concentration des moyens du parc sur la préservation et la promotion de la biodiversité

Les interventions du PNR de Lorraine représentent deux-tiers de son budget, soit 2,1 M€ en 2022 sur un total de 3 M€, la différence concernant les frais de structure.

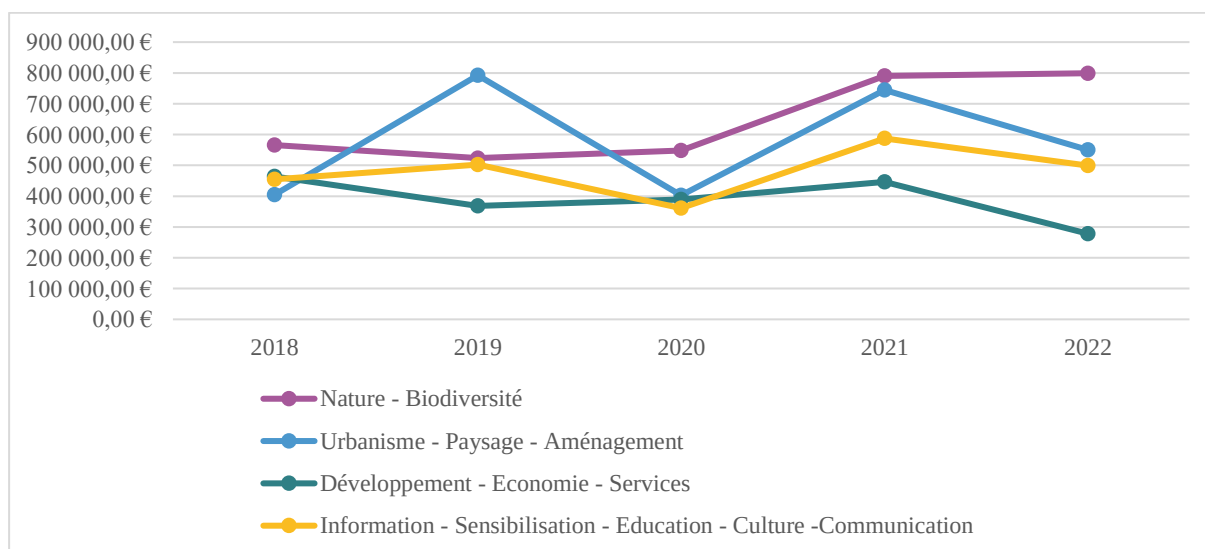
Près de 800 000 € sont consacrés à la préservation et à la promotion de la biodiversité en 2022, soit 38 % du total des dépenses hors fonction supports. Cette mission constitue le premier poste de dépense du PNRL et son cœur de métier historique. Viennent ensuite les dépenses relatives à l'urbanisme, au paysage, et à l'aménagement qui, avec 549 666 € en 2022, représentaient 26 % du total des dépenses d'intervention. Les dépenses relatives à l'information et à l'éducation du public en représentent, avec 499 580 €, 23 %. Enfin, les dépenses relatives au développement économique durable, avec 278 206 €, en constituent 13 %.

Les dépenses relatives aux fonctions supports et aux services généraux représentent, pour leur part, une moyenne annuelle de 0,9 M€. Elles enregistrent sur les années 2018 à 2022 une croissance régulière, à l'exception de la période marquée par la crise sanitaire.

**Tableau n° 1 : Dépenses par domaines d'intervention**

| <b>DEPENSES PAR DOMAINES<br/>D'INTERVENTION (en €)</b>                         | <b>2018</b>      | <b>2019</b>      | <b>2020</b>      | <b>2021</b>      | <b>2022</b>      |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <i>Nature - Biodiversité</i>                                                   | 565 926          | 523 556          | 547 853          | 790 707          | 799 012          |
| <i>Urbanisme - Paysage - Aménagement</i>                                       | 404 311          | 792 239          | 402 619          | 744 863          | 549 666          |
| <i>Développement - Économie - Services</i>                                     | 463 751          | 368 660          | 389 059          | 446 497          | 278 206          |
| <i>Information - Sensibilisation -<br/>Éducation - Culture - Communication</i> | 454 725          | 502 047          | 361 038          | 587 234          | 499 580          |
| <b>Total dépenses par domaines<br/>(hors services supports)</b>                | <b>1 888 714</b> | <b>2 186 501</b> | <b>1 700 569</b> | <b>2 569 301</b> | <b>2 126 463</b> |
| <b>Total global des dépenses</b>                                               | <b>2 693 376</b> | <b>2 991 905</b> | <b>3 198 436</b> | <b>2 990 759</b> | <b>3 018 015</b> |

Source : PNRL

**Graphique n° 1 : Évolution des dépenses par domaine d'intervention du PNR Lorraine**

Graphique : CRC Grand Est, d'après base de données PNRL

Agence technique de proximité, le parc naturel régional de Lorraine a pour mode principal d'intervention le soutien à l'ingénierie de projets portés par les partenaires publics et privés de son territoire. De manière complémentaire, il peut se voir confier en propre des missions relevant notamment de la préservation de la faune et de la flore.

Au titre des missions structurantes confiées à la responsabilité directe du PNR Lorraine figure la gestion et l'animation de 12 sites Natura 2000, sur les 16 actuellement présents sur le territoire du parc<sup>6</sup>. La gestion des 4 sites Natura 2000, dont le périmètre dépasse partiellement la frontière du parc, relève aujourd'hui de structures tierces.

Cœur de métier du parc naturel régional, la gestion de ces sites Natura 2000 a pour objet de concilier l'activité humaine avec la préservation et le maintien en bon état des espèces et des milieux naturels à la fois rares et en danger, à l'échelle européenne.

Pour mener son action de protection, le parc dispose d'outils contractuels : contrats Natura 2000 sur les espaces tant forestiers que non-forestiers (six contrats conclus de 2021 à 2022) ou contrats agricoles intégrant des mesures agro-environnementales et climatiques (MAEC) de la politique agricole commune (PAC) à l'échelle du parc.

La gestion et l'animation des sites Natura 2000 a représenté pour le parc un coût total de 220 435 € en 2022 ; montant pour lequel il a bénéficié de cofinancements de la part de l'État via la Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) à hauteur de 27 % ; de l'Agence de l'Eau Rhin-Meuse (AERM) à hauteur de 46 % ; et enfin de l'Union européenne sur enveloppe Fonds européen de développement régional (FEDER) à hauteur de 27 %.

<sup>6</sup> Il s'agit des 12 sites Natura 2000 suivants : les vallons de Gorze ; la grotte de Robert Fey ; la forêt humide de la Reine ; le complexe de l'étang de Lindre (deux sites) ; l'étang et les forêts de Mittersheim ; le lac de Madine ; la vallée de la Seille ; la vallée de la Meuse ; la Meuse et ses annexes hydrauliques ; l'étang de Lachaussée ; le site de Jarny.

En matière de restauration de la biodiversité, le PNR Lorraine contribue de manière significative aux objectifs d'amélioration des Trames verte et bleue<sup>7</sup> (TVB) sur son territoire.

Il participe ainsi depuis 2015 à l'inscription des objectifs TVB dans les documents d'urbanisme des collectivités du territoire.

Le parc a également contribué à la réalisation de nombreux chantiers de plantation de haies dans le cadre d'une stratégie d'agroforesterie portée auprès des exploitants agricoles. Entre 2018 et 2022, le PNRL a accompagné 24 projets d'agroforesterie représentant 46,6 km de linéaires de haies plantées sur le territoire du parc, dont 18 km sur la seule année 2022. Cofinancés par l'AERM, la région Grand Est, et le Plan de relance, leur coût total a représenté 206 126 € sur cinq ans.

Parallèlement, le parc a participé à la création d'une vingtaine de mares, et à la restauration d'une quinzaine d'autres, renforçant ainsi la fonctionnalité faunistique et floristique de ses différentes zones humides. Représentant un coût total de 119 603 € pour le PNRL en 2022, le soutien à la préservation et à l'amélioration des Trames verte et bleue a ainsi mobilisé des financements de la région Grand Est (6 %), de la DREAL (19 %), de l'AERM (50 %), et du FEDER (25 %).

## **1.2.2 Des actions plus récentes du PNR Lorraine sur l'attractivité du territoire**

### **1.2.2.1 Des contributions récentes et prometteuses en matière d'attractivité touristique**

Fort de la richesse de ses paysages et de sa biodiversité, en 2015, le parc naturel régional s'est vu confier l'objectif de contribuer au développement et à l'attractivité de la Lorraine au sein de l'espace transfrontalier de la Grande Région, d'une part, par la valorisation de ses richesses naturelles et patrimoniales, d'autre part, par l'élaboration d'un véritable territoire d'accueil touristique.

Parmi les principaux leviers de valorisation, le parc dispose aujourd'hui de nombreuses zones humides dont la densité et la diversité leur confèrent une singularité, mais aussi, un caractère remarquable, mis en avant dans le cadre d'un programme INTERREG, baptisé « Itinérance aquatique », destiné à la valorisation artistique et touristique des milieux humides de la Grande Région.

Deux sites Natura 2000 situés en Moselle et en Meuse, et bénéficiant à ce jour d'une reconnaissance mondiale, ont ainsi été identifiés par le parc naturel régional aux fins de leur mise en valeur. Labellisés Ramsar en 1991, puis en 2003, ces derniers abritent aujourd'hui un grand nombre d'espèces d'oiseaux classées « vulnérables », de mammifères et d'amphibiens, mais aussi de plantes et d'insectes rares : il s'agit respectivement, de l'étang de Lindre (1991), à

---

<sup>7</sup> La Trame verte et bleue est un réseau formé de continuités écologiques terrestres et aquatiques. Elle contribue à l'amélioration de l'état de conservation des habitats naturels et des espèces, ainsi qu'au bon état écologique des masses d'eau.

l'est et des étangs de la petite Woëvre, dont font partie les étangs de Lachaussée (2003), à l'ouest du parc.

Fort de cette labellisation, le PNR Lorraine a souhaité porter un ambitieux projet de valorisation touristique du site de l'étang de Lindre. En partenariat avec la commune de Tarquimpol, située au cœur de ce site Ramsar, le parc naturel a ainsi contribué à l'écriture d'un projet de développement du territoire agrégeant valorisation écologique, patrimoniale, scientifique, et éducative, mais aussi culturelle du site.

Début 2024, la première phase de ce projet a été matérialisée par un nouveau « tiers-lieu » emblématique situé au cœur de la presqu'île de Tarquimpol (Moselle) : *la Maison du Pays des étangs*. Constitué d'un centre d'interprétation archéologique, d'un lieu d'éducation au patrimoine naturel, ainsi que d'un espace muséographique, ce lieu est également envisagé comme le possible site d'implantation d'une future agence du parc.

Par ailleurs, le PNRL s'est engagé à contribuer à l'élaboration d'un territoire d'accueil touristique. En la matière, plusieurs initiatives méritent d'être relevées.

En collaboration avec la fédération nationale des parcs naturels régionaux et 15 autres parcs, le PNRL a contribué à faire émerger une « destination parcs » qui s'est traduite en 2021, par le lancement d'une plateforme de commercialisation en ligne (<https://www.destination-parcs.fr>) proposant des séjours en immersion et des hébergements engagés dans des démarches de tourisme durable.

À l'échelle du PNRL, cette stratégie de développement éco-touristique s'est appuyée très largement sur le programme européen « Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale » (LEADER), dont les cofinancements ont permis au parc de venir en soutien de nombreuses actions, par exemple la création d'une filière de guides nature (2020), l'élaboration d'itinéraires de randonnées réservés à la mobilité douce (2020) ou le développement d'une nouvelle offre d'hébergements insolites et d'écogites (2021 et 2022). L'installation de résidences d'architecture et de paysage dans le cadre d'opérations de revitalisation économique et touristique de communes rurales (2021 et 2022) a, pour sa part, fait l'objet de financements au titre de projets inter-parcs par convention entre la Région Grand Est et les six parcs naturels régionaux.

Enfin, dans le cadre d'un programme de coopération transfrontalière INTERREG relatif à la valorisation et à la sauvegarde d'un patrimoine culturel et écologique<sup>8</sup> présent sur le territoire de la Grande Région, le parc naturel régional s'est engagé depuis 2017 dans la préservation et la restauration d'ouvrages patrimoniaux réalisés en pierre sèche (assemblage sans mortier). Cette technique de construction ancestrale, longtemps oubliée mais retrouvée sur des murs de soutènement en lisière de parcelles agricoles ou de chemins de randonnées et servant à freiner l'érosion des sols, est aujourd'hui reconnue par l'Union européenne pour ses nombreuses valeurs écologiques, paysagères, agronomiques, mais aussi économiques.

Entre 2017 et 2022, aux côtés de six partenaires wallons et luxembourgeois, le PNRL a ainsi piloté de nombreux chantiers de restauration qui ont contribué à la reconnaissance du savoir-faire de la pierre sèche en tant que patrimoine immatériel, mais aussi, à l'émergence de

---

<sup>8</sup> Programme de coopération transfrontalière INTERREG VA Grande Région 2016-2022 : objectif thématique 6 (environnement) & objectif spécifique 4 (renforcer la valorisation culturelle et touristique du patrimoine). Budget du programme : 233 M€, avec un cofinancement FEDER à 60 %.



nouveaux projets entrepreneuriaux désormais porteurs de ce savoir-faire à l'échelle du territoire grand-régional.

#### 1.2.2.2 Un soutien déterminant à des projets innovants pour le développement économique durable du territoire

Partenaire privilégié de la région Grand Est pour la sauvegarde de la biodiversité, le PNR Lorraine est associé aux politiques régionales en matière de développement de filières économiques, agricoles, forestières, artisanales, et énergétiques. Des conventions d'objectifs et de moyens triennales déclinent cette contribution du parc aux grands objectifs régionaux. La convention en vigueur couvre la période 2023-2025.

Entre 2017 et 2020, le parc naturel régional de Lorraine a ainsi été associé à un projet innovant mené dans le cadre d'un programme de coopération transfrontalière INTERREG. Ce programme, baptisé DÉFI-Laine<sup>9</sup>, vise aujourd'hui à promouvoir la compétitivité et le développement économique durable de la Grande Région, par la création d'une filière de valorisation de laines produites localement.

Le projet DÉFI-Laine part du constat suivant : au sein de l'espace grand-régional, la quasi-totalité de la production lainière est aujourd'hui exportée en Asie pour y être transformée, avant d'être réimportée sous la forme de biens de consommation courante. Cette chaîne de valorisation s'avère aujourd'hui non vertueuse, tant sur le plan économique, que sur le plan environnemental.

Le projet DÉFI-Laine repose sur une triple ambition :

- soutenir la profession d'éleveur ovin par la revalorisation économique de la production lainière locale dans un secteur d'activité qui demeure fragile ;
- s'inscrire dans la transition écologique et énergétique en proposant de nouveaux débouchés commerciaux à la production lainière ;
- allier efficacité économique et innovation sociale en créant de la valeur et des emplois pérennes non délocalisables.

La production lainière lorraine représentant la part la plus importante de la production grand-régionale<sup>10</sup>, le PNR Lorraine a souhaité, aux côtés de partenaires belges et luxembourgeois, être associé aux réflexions menées afin d'aboutir à la création d'une filière industrielle de valorisation de la laine produite localement.

Le parc naturel régional a ainsi piloté et coordonné pendant trois ans la réalisation de toutes les études et expérimentations menées au titre de la partie française du programme « DÉFI-Laine ».

---

<sup>9</sup> Le projet de l'Union européenne DÉFI-Laine s'inscrit dans le cadre de l'axe 4 du programme INTERREG « Renforcer la compétitivité et l'attractivité de la Grande Région » - objectif stratégique 9 « Favoriser les capacités d'innovation des acteurs économiques au service de la compétitivité de la Grande Région ». Son budget global sur la période 2017-2020, estimé à 2 400 300 €, a été financé à 60 % par le FEDER.

<sup>10</sup> Si, avec 365 tonnes par an, la production lainière lorraine ne représente que 2,6 % de la production nationale (estimée à 14 000 tonnes), elle en représente à l'échelle de la Grande Région 87 %.

Au terme de cette séquence de maturation, un projet d'implantation d'une usine de transformation située sur le site de l'ancienne friche industrielle de *Bataville*, en Moselle, a émergé, assorti de nouveaux débouchés commerciaux portant sur des matériaux d'isolation biosourcés pour de l'éco-construction. Parallèlement, le parc a piloté plusieurs expérimentations d'isolation thermique et phonique à base de produits issus de laine locale sur des bâtiments témoins : salle des fêtes de Mandres-aux-Quatre-Tours ; mairie de Réchicourt-le-Château ; siège de la Chambre d'agriculture de la Moselle.

Encore à l'étude sur le plan architectural au premier trimestre 2024, cette nouvelle structure industrielle dont le coût est estimé à 3,4 M€ devrait être exploitée sous la forme d'une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) baptisée « MOS-Laine ». Créée en 2021, cette SCIC est constituée d'actionnaires publics et privés. Le PNR Lorraine, avec 10 000 € de prise de participation au capital de la société, en est l'un des actionnaires fondateurs. La SCIC a pu bénéficier d'un soutien de la part de l'État au titre du Plan de relance.

En 2023, fort de son savoir-faire et de son expertise acquise sur le programme DÉFI-Laine, le PNRL a été sollicité par la région Grand Est afin d'apporter une contribution scientifique et organisationnelle à la valorisation d'une autre filière agroéconomique d'importance pour le Grand Est : la filière brassicole.

En tant que pilote du programme de recherche régional LIFE Biodiv'Est (cf. *infra*) portant sur l'adaptation d'espèces prairiales au changement climatique, le PNRL, qui réalisera les premières études de faisabilité devant accompagner la structuration d'une filière brassicole biologique régionale à partir de 2024-2025, sera aussi chargé d'apporter une contribution scientifique déterminante pour la sauvegarde de la filière.

### 1.2.3 Une action pédagogique forte du parc en direction des publics scolaires

En étroite collaboration avec l'Éducation nationale, le parc naturel régional de Lorraine a mis en place, depuis 1993, une politique active d'éducation au territoire ayant abouti à la création d'un réseau dense de 46 partenaires<sup>11</sup> publics et privés représentatifs des activités déployées sur le parc, à l'échelle des départements de la Moselle, de la Meuse, et de la Meurthe-et-Moselle.

Au cours de ses 30 années d'expérience, le parc naturel régional a progressivement étoffé et structuré son offre éducative. Aujourd'hui, cette politique s'appuie sur trois « piliers » constitués du réseau éducation précité, d'un programme de sensibilisation baptisé « Connais ton parc », et enfin, d'un partenariat avec l'Éducation nationale autour d'animations labellisées Charte Qualité et de chantiers écoles, jeunes, et participatifs.

Outil pédagogique de formation et d'information, le réseau éducation permet ainsi aujourd'hui aux élèves du Grand Est, soit entre 35 000 et 40 000 par an, d'aller à la rencontre d'acteurs du territoire du parc afin d'en découvrir les richesses faunistiques et floristiques, les écosystèmes, et de comprendre les enjeux environnementaux liés au changement climatique.

---

<sup>11</sup> Partenaires éducatifs (établissements d'enseignement primaires et secondaires, dont un lycée agricole), culturels, et collectivités territoriales, pour le secteur public ; exploitants agricoles, et associations pour le secteur privé.

Outil de sensibilisation et de communication, le programme « Connais ton parc » vise par ailleurs à développer la connaissance des grands enjeux environnementaux auprès d'un plus large public, sur la base de journées d'animation thématiques, que ce soit sur la faune (actions de type « Pas de printemps sans hirondelles » ; Butor étoilé ; Loche d'étang, etc.), la flore (connaissance de la Trame verte et bleue), ou encore le patrimoine.

Enfin, le PNRL propose à différents publics scolaires de participer à des chantiers sur le territoire du parc, tels que le creusement et la restauration de mares dans les zones humides, la plantation de haies dans le cadre d'opérations d'agroforesterie, ou encore la restauration de murs en pierres sèches dans le cadre d'actions patrimoniales. Ces chantiers écoles permettent également aux lycées agricoles régionaux ainsi qu'aux Maisons familiales rurales (MFR) de dispenser les enseignements relevant de leur formation initiale.

Des chantiers participatifs, mobilisant le réseau « Les amis du Parc », habitants, bénévoles, agriculteurs, mais aussi techniciens du parc, complètent les dispositifs d'actions de sensibilisation et de formation en faveur des paysages du parc et de sa biodiversité.

Le partenariat avec l'Éducation nationale se traduit enfin par la mise à disposition<sup>12</sup> du parc de deux enseignants à titre permanent : un enseignant du 1<sup>er</sup> degré exerçant à temps complet et une enseignante du second degré exerçant à temps partiel (six heures par semaine).

### **1.3 L'action du PNR Lorraine au sein du dispositif « inter-parcs »**

En 2019, la région Grand Est a réinterrogé sa politique en direction des six parcs naturels régionaux et a élaboré dans ce cadre une stratégie lui permettant de contribuer, d'une part, à la montée en compétences des six PNR du Grand Est, d'autre part, d'assurer une meilleure lisibilité de sa politique.

Articulée autour de six plans d'actions thématiques, cette stratégie « inter-parcs » vise à encourager les mutualisations et les collaborations entre les parcs du Grand Est sur la base d'un soutien aux priorités suivantes : biodiversité ; aménagement durable des villes et des villages ; politiques de filières ; formation et éducation à l'environnement ; tourisme durable ; et enfin, culture et ruralité.

Depuis 2019, deux conventions inter-parcs triennales (2020-2022 et 2023-2025) ont ainsi décliné ces priorités, et confié la responsabilité à chaque PNR de piloter l'un des six plans d'action thématiques.

Au cours de la période 2020-2022, le PNR Lorraine a été désigné territoire d'expérimentation du tourisme durable, en charge de promouvoir un produit écotouristique commun avec les cinq autres parcs régionaux. Le budget prévu par la convention inter-parcs 2020-2022 sur cette action est de 150 000 € pour le PNRL.

---

<sup>12</sup> La rémunération de ces deux enseignants est assurée par l'Éducation nationale.

À l'issue de cette première expérimentation, une offre d'hébergement écologique, de type « aire de bivouacs », a ainsi été proposée. Toutefois, celle-ci n'a rencontré qu'un faible écho auprès des parcs partenaires<sup>13</sup>.

La Chambre régionale invite le PNRL à faire un bilan de cette expérimentation, en particulier sur les concertations préalables ayant conduit à la fixation des objectifs de cette première convention inter-parcs 2020-2022.

Sur la période 2023-2025, le parc naturel régional de Lorraine s'est vu confier le pilotage de trois nouveaux plans d'actions dans le cadre de la convention inter-parcs 2023-2025 :

- un plan relatif à la diffusion de connaissances en matière d'agroforesterie doté de 50 000 € ;
- un plan co-piloté avec le PNR des Ardennes, destiné au développement d'un tourisme sans barrière facilitant l'accessibilité des sites et la formation des professionnels du tourisme à l'accueil de personnes en situation de handicap doté de 25 000 € ;
- enfin, un plan relatif à un projet de création artistique en collaboration avec le pôle national des arts du cirque de Châlons-en-Champagne doté de 40 000 €.

À l'occasion de cette seconde convention inter-parcs, la Chambre constate une amélioration des objectifs dévolus au PNRL, plus en phase avec ses spécificités, mais aussi avec son expertise. Toutefois, elle invite le PNRL à être plus vigilant sur les modalités de cette coopération, au risque de ne pouvoir satisfaire l'un des objets principaux de « l'inter-parcs » : la mutualisation des pratiques.

---

<sup>13</sup> Le PNR des Vosges du Nord dispose de ses propres aires de bivouacs ; le PNR des Ardennes trouve la proposition peu adaptée à son territoire ; enfin, les trois autres parcs (PNR de la Forêt d'Orient ; des Ballons des Vosges ; et de la Montagne de Reims) n'expriment pas de besoins particuliers en la matière.

---

## CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

---

*Le parc naturel régional de Lorraine est chargé de mettre en œuvre un projet de territoire structurant inscrit dans sa charte 2015-2030.*

*Cœur de métier historique du parc naturel régional, la préservation et la promotion de la biodiversité concentre aujourd'hui l'essentiel de ses moyens (38 % du total des dépenses). Fort d'une connaissance des différents milieux naturels acquise sur une longue période, et d'une capacité d'ingénierie propre, le PNRL est aujourd'hui un acteur important pour l'accompagnement des collectivités engagées dans la transition écologique.*

*Si les autres missions légales assumées par le parc naturel régional bénéficient de moyens encore inégaux, des contributions significatives du PNRL ont toutefois été apportées à quelques grands projets structurants et prometteurs : en matière d'éco-tourisme, mais aussi de développement de filières économiques durables.*

*Parallèlement, le parc naturel régional mène depuis trente ans une politique active d'éducation au territoire dans le cadre d'un partenariat privilégié avec l'Éducation nationale au sein d'un réseau de 46 partenaires. Chaque année, plus de 35 000 élèves issus du premier degré, des lycées agricoles, et des Maisons familiales et rurales, sont ainsi accompagnés dans le cadre d'animations labellisées Charte Qualité et de chantiers participatifs menés à l'échelle du parc.*

*Enfin, l'action du PNRL s'inscrit dans le cadre de conventions partenariales avec les cinq autres parcs du Grand Est, dites conventions « inter-parcs ». Destinées à assurer un partage des innovations et une mutualisation des bonnes pratiques, ces conventions inter-parcs n'ont, toutefois, pas encore pleinement satisfait leurs objectifs.*

---

## **2 LE PILOTAGE DU PARC : UNE GOUVERNANCE PERFECTIBLE ET UNE COMMUNICATION À RENFORCER**

### **2.1 Une efficacité évolutive des instances**

#### **2.1.1 Le renforcement de la représentativité du comité syndical du parc**

Les statuts du syndicat mixte du parc, entrés en vigueur en 2015, ont été élaborés dans le respect des dispositions des articles L. 5721-1 à L. 5721-8 et L. 5722-1 à L. 5722-6 du CGCT et L. 333-1 à L. 333-4, ainsi que des articles R. 333-1 et suivants du code de l'environnement.

L'objet du syndicat mixte est de mettre en œuvre la charte du parc, de la faire respecter et de conduire la révision de celle-ci.

Les statuts prévoient également la dénomination et la composition du syndicat mixte, le périmètre de ses interventions, la localisation de son siège dans la commune de Pont-à-Mousson, sa durée illimitée, les modalités de fonctionnement de ses instances, ainsi que celles relatives à l'adhésion et au retrait d'une collectivité ou d'un EPCI. Enfin, ils prévoient les modalités portant sur les ressources du syndicat.

Les statuts ont été modifiés par deux fois au cours de la période 2018-2023 : lors des séances des comités syndicaux en date du 12 mai 2021 et du 13 avril 2023.

Par délibération du 12 mai 2021, le comité syndical du parc a souhaité, d'une part, entériner la recomposition du paysage de l'intercommunalité issue de la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe) n° 2015-991 du 7 août 2015 ; d'autre part, augmenter le nombre des représentants au sein de ce dernier, rééquilibrer la représentativité des communes et des communautés de communes à la suite des différents scrutins électoraux survenus entre 2020 et 2021 et accroître l'implication des élus.

La révision des statuts de 2021 a ainsi porté sa composition de 26 à 45 délégués avec ou sans voix délibérative (article 7 des statuts).

Par la délibération du 12 mai 2021, la région Grand Est a bénéficié d'un délégué supplémentaire (de six à sept délégués), ce qui a eu pour effet de porter à 42,4 % le total possible de ses suffrages. La région constitue le premier financeur institutionnel du syndicat (60 %).

Les trois conseils départementaux dont la représentation n'a pas évolué, constituent moins de 10 % des voix du comité syndical, avec une participation financière annuelle de 20 000 € par département, correspondant à 2,2 % des dotations financières institutionnelles.

Le nombre de délégués des communes et EPCI s'accroît (portés à 18 et 11) afin de répondre à un rééquilibrage de leur représentativité. Toutefois, leur participation financière statutaire demeure faible (6,6 %) alors qu'elles disposent globalement de 44 % des voix au sein du comité syndical (29/66). La contribution annuelle des EPCI en appui à leurs communes adhérentes, fixé par les statuts à 500 € ou 1 000 €, représente hors contribution de la métropole du Grand Nancy (24 000 €) un montant annuel moyen de 20 000 €.

L'article 13 des statuts du syndicat mixte prévoit que « *Le comité syndical pourra modifier par délibération le montant ou les modalités de calcul de ces participations* ». En 2023, l'exécutif du parc n'avait pas encore utilisé de sa faculté de modifier la participation des autres acteurs institutionnels.

**Tableau n° 2 : L'évolution de la composition du comité syndical**

|                               | Statuts de 2015 |                  |                 |             | Statuts 2021 |                  |                 |             |                          |
|-------------------------------|-----------------|------------------|-----------------|-------------|--------------|------------------|-----------------|-------------|--------------------------|
| Membres                       | Nb délégués     | Voix par délégué | Total suffrages | % suffrages | Nb délégués  | Voix par délégué | Total suffrages | % suffrages | % Part financière 2023** |
| Région                        | 6               | 3                | 18              | 43,9        | 7            | 4                | 28              | 42,4        | 57,5                     |
| Départements                  | 3               | 2                | 6               | 14,6        | 3            | 2                | 6               | 9,1         | 2,2                      |
| Communes                      | 12              | 1                | 12              | 31,7        | 17           | 1                | 17              | 27,3        | 4,7                      |
| Villes-portes                 | 1               | 1                | 1               |             | 1            | 1                | 1               |             |                          |
| EPCI                          | 3               | 1                | 3               | 9,8         | 12           | 1                | 9*              | 16,7        | 1,9                      |
| Métropole (ex CU) Grand Nancy | 1               | 1                | 1               |             | 1            | 1                | 1               |             |                          |
| Métropole Metz                |                 |                  |                 |             | 1            | 1                | 1               |             |                          |
| CESER                         |                 |                  |                 |             | 1            | 1                | 1               | 1,5         | -                        |
| Agence rég. tourisme          |                 |                  |                 |             | 1            | 1                | 1               | 1,5         | -                        |
| Conseil scientifique          |                 |                  |                 |             | 1            | 1                | 1               | 1,5         | -                        |
| <b>Total</b>                  | <b>26</b>       | <b>-</b>         | <b>41</b>       | <b>100</b>  | <b>45</b>    | <b>-</b>         | <b>66</b>       | <b>100</b>  | <b>-</b>                 |

Source : Statuts et comptes de gestion

\*Trois communautés de communes ayant moins de cinq communes classées ne disposent pas de voix délibérative.

\*\*L'ensemble ne fait pas 100 % car d'autres financements (État, agences, fonds européens, etc.) viennent abonder les ressources institutionnelles du syndicat.

Par délibération du 13 avril 2023, le comité syndical a, par ailleurs, souhaité créer un statut de « commune associée » permettant à des communes limitrophes du périmètre du parc de collaborer avec ce dernier ou d'avoir vocation à l'intégrer lors de la prochaine révision de la charte, et a fixé à 1,50 € par habitant le montant de la dotation annuelle de ces « communes associées ».

## 2.1.2 Des instances de décision peu actives, voire non mises en place

### 2.1.2.1 Le comité syndical : un rouage essentiel qui, en dépit des modifications statutaires récentes, pâtit d'un faible niveau de participation

Le comité syndical est l'organe délibérant du syndicat mixte. En vertu de l'article 7 des statuts, il délibère sur l'ensemble des affaires intéressant le syndicat mixte (budget, programmes d'actions annuelles, partenariat, règlement intérieur, adhésion, etc.). Un règlement intérieur en précise les modalités de fonctionnement.

Par délibération n° 21-16 du 18 novembre 2021, le comité syndical a donné délégation au bureau syndical et au président du syndicat mixte pour, dans l'intervalle de ses réunions, gérer et prendre les décisions définies dans ladite délibération, notamment en matière financière, de marchés publics, de ressources humaines ou d'urbanisme.

La Chambre constate toutefois que l'évolution de la composition du comité syndical en 2021, et la nouvelle pondération des voix qui en découle, n'ont pas encore permis de constater une progression plus importante du taux de participation de ses membres. En effet, si le taux de participation enregistré ne bloque généralement pas les règles de quorum, en revanche, le niveau de participation demeure, avec une moyenne de 16 à 20 votants seulement (présents ou représentés) par instance, à un niveau particulièrement faible. De plus, il est observé que les membres votants se renouvellent assez peu d'une instance syndicale à l'autre.

### 2.1.2.2 Le bureau syndical : une instance essentielle mais peu attractive pour ses membres

Les statuts du parc prévoient dans leur article 8 un bureau syndical composé de 20 délégués élus en son sein par le comité syndical, ayant voix délibérative, et représentant les différentes strates de collectivités. Le président du syndicat mixte et les vice-présidents figurent ainsi parmi les délégués présents au bureau syndical.

Par délégation du comité syndical, l'article 8-2 des statuts confère au bureau syndical des attributions importantes en matière d'exécution du budget, de passation des marchés publics, ou encore de gestion des ressources humaines.

Le règlement intérieur précise que le bureau « *se réunit dans la mesure du possible au moins une fois tous les deux mois* ». Dans les faits, la Chambre observe que cette périodicité n'a été respectée qu'en 2020 et 2021 (trois et cinq réunions annuelles).

En conséquence, la Chambre invite l'ordonnateur à étudier les possibilités de renforcer l'attractivité du bureau dont les attributions demeurent importantes au regard des statuts ; non seulement pour respecter ses obligations statutaires, mais plus largement, pour donner davantage de visibilité à l'action du parc auprès d'un nombre croissant de membres du bureau autres que le seul exécutif.



### 2.1.2.3 Un exécutif qui se substitue au bureau

L'article 7 du règlement intérieur dispose que « *Le Président du comité syndical est l'organe exécutif du syndicat mixte. Il prépare et exécute les délibérations du comité syndical* ».

Le comité syndical a validé par délibération n° 20-35 du 23 septembre 2020, le renforcement de l'exécutif en portant de quatre à six le nombre de vice-présidents à compter de novembre 2020, soit le nombre maximum de vice-présidents fixé dans les statuts. Cette décision est actée par une volonté d'assurer une meilleure représentation territoriale des élus sur le territoire.

Outre le président chargé des finances, des marchés publics, et des ressources humaines, chaque vice-président dispose d'une délégation sur des périmètres consacrés<sup>14</sup>.

Le comité exécutif se compose du président, et des vice-présidents. Le directeur du parc assiste au comité et ce dernier peut associer des chefs de pôle sur des sujets inscrits à l'ordre du jour et concernant leur domaine d'action.

Il se réunit mensuellement et assure le lien avec les équipes administratives et techniques. Bien que non décisionnaire, l'exécutif est une instance centrale dans la gouvernance du parc, qui se substitue régulièrement au bureau. Sur la base de ce constat, la Chambre invite le PNR Lorraine à formaliser *a minima* des comptes rendus des réunions du comité exécutif.

## 2.1.3 **Des modalités de fonctionnement variables des autres instances**

### 2.1.3.1 La conférence annuelle des territoires : un vecteur de communication insuffisamment exploité jusqu'à présent

Instance de gouvernance à part entière, une conférence annuelle des territoires, prévue à l'article 11-1 des statuts du parc, doit se réunir au moins une fois par an en formation plénière.

Celle-ci a pour objet de débattre des grandes orientations que doit mettre en œuvre le syndicat mixte, de veiller à la cohérence et à la convergence des actions portée par ce dernier, et enfin de participer aux dispositifs de suivi et d'évaluation de la charte du PNRL.

La conférence annuelle des territoires permet de réunir l'ensemble des membres du parc, partenaires institutionnels et représentants de la société civile. Elle offre ainsi l'opportunité de porter la voix du parc auprès des acteurs locaux, de rendre compte de son action par la présentation du rapport d'activité, mais aussi de débattre des futurs programmes d'actions.

Cette conférence ne s'était plus réunie entre 2019 et 2021. Depuis 2022, elle se tient annuellement. La chambre souligne l'importance de cette instance élargie pour valoriser l'implication des acteurs du territoire et permettre au parc de communiquer sur ses missions et actions.

---

<sup>14</sup> Culture, tourisme, et programmation Leader ; Biodiversité, citoyenneté, et relations avec les communes ; Forêt et viticulture ; Aménagement Durable ; Eau et agriculture durable ; Éducation et sensibilisation environnementale.

### 2.1.3.2 Un conseil scientifique embryonnaire et un collège des experts inexistant

La charte du parc 2015-2030 prévoit la création en qualité d'instance consultative et préparatoire d'un conseil scientifique et de prospective dont la composition et les missions ont été élargies, notamment dans le domaine des sciences humaines, par rapport à la structure opérationnelle jusqu'en 2015. Les statuts modifiés du parc précisent en leur article 11-2 que ce conseil est tenu de se réunir au moins une fois par an.

L'article 7 des mêmes statuts précise, par ailleurs, qu'un représentant dudit conseil est membre avec voix délibérative du comité syndical.

Or, l'absence de portage stratégique et l'insuffisante animation des instances de gouvernance du parc identifiées sur la période sous revue n'ont pas permis de mettre en place ce conseil scientifique. Ce retard constitue aujourd'hui un handicap pour le parc en matière de connaissance scientifique du territoire. Pour compenser cette absence, l'ordonnateur indique recourir de manière récurrente à des experts et scientifiques extérieurs pour la conduite de ses missions.

Si aucune disposition réglementaire ne le rend obligatoire, sa mise en place est toutefois recommandée par l'État<sup>15</sup> ainsi que la fédération des PNR.

Conscient de cette difficulté, le PNRL a souhaité bénéficier de l'opportunité offerte par la création en septembre 2021 de la « réserve de biosphère » de Moselle Sud portée par le pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) du Pays de Sarrebourg pour développer un conseil scientifique commun. Selon l'ordonnateur, plusieurs réunions de travail se sont tenues en 2024 afin de préfigurer ledit conseil et définir des objectifs partagés ; celui-ci devrait être mis en place fin 2024 ou début 2025.

Sur le plan financier, le parc a apporté à compter de 2023 une contribution de 12 236 € aux dépenses d'action et de personnel de la réserve de biosphère de Moselle Sud, établie sur la base d'une convention cadre de partenariat signée en 2021 et fixant à 25,41 % la contribution annuelle du parc aux charges.

Le parc exprime néanmoins sa volonté de pouvoir s'appuyer dès que possible sur un conseil scientifique opérationnel à l'échelle du parc afin de pouvoir être accompagné dans ses travaux d'évaluation, et tout particulièrement l'évaluation finale de l'actuelle charte 2015-2030, mais aussi, dans la préparation de la génération suivante.

Cette première initiative commune permettrait au parc de se doter d'un conseil scientifique embryonnaire lui faisant aujourd'hui défaut en matière d'expertise. Cette mutualisation ne devrait toutefois pas constituer un frein à un autre projet d'instance scientifique commune, à la fois cercle de réflexion, de partage d'expériences, et de bonnes pratiques, qui pourrait être constituée à l'échelle plus large de la région Grand Est.

Dans cette perspective, la Chambre invite le PNRL ainsi que la région Grand Est à profiter de la dynamique inter-parcs évoquée précédemment pour étudier la mise en place d'un conseil scientifique mutualisé à l'échelle des six PNR du Grand Est. Outre le fait de contribuer pleinement à l'objectif de mutualisation des pratiques revendiqué par les conventions

---

<sup>15</sup> Cette préconisation figure dans une note technique du ministère de la Transition écologique et solidaire du 7 novembre 2018 (annexe 1) relative au classement et au renouvellement de classement des parcs naturels régionaux et à la mise en œuvre de leurs chartes (NOR : TREL1826915N).

inter - parcs, cette instance scientifique commune permettrait d'assurer un meilleur partage des connaissances scientifiques nécessaires à la conduite de la transition écologique et énergétique des territoires du Grand Est.

Enfin, l'article 7-1 des statuts du parc prévoit la constitution d'un collège permanent des experts devant en principe siéger, au côté du collège des membres du parc, au sein du comité syndical. Ce second collège, composé de membres consultatifs invités à participer au comité syndical et à œuvrer sur des thématiques relatives aux missions du parc, n'a pas été constitué. Son absence prive ainsi le parc, et singulièrement son comité syndical, de personnes qualifiées pouvant apporter une expertise de nature à éclairer pleinement ses prises de décision.

La Chambre invite le syndicat mixte à mettre place ce second collège des experts au sein du comité syndical du PNRL.

#### 2.1.3.3 Des commissions à compétence technique ou thématique non sollicitées

Le comité syndical peut constituer des commissions thématiques ou spéciales chargées d'examiner et de formuler un avis sur des projets ou questions relevant de la charte du PNRL.

La Chambre observe qu'aucune commission de ce type n'a été mise en œuvre sur la période étudiée et invite le syndicat mixte à engager une réflexion sur l'intérêt de mettre en place de telles commissions permettant d'éclairer, par ses avis ou ses propositions, les instances décisionnaires du parc.

#### 2.1.3.4 La conférence du réseau Éducation : une instance de débat active

Les statuts du syndicat mixte prévoient en leur article 11 une conférence annuelle du réseau Éducation permettant de présenter les actions menées sur l'année écoulée, ainsi que les futurs projets éducatifs à programmer l'année suivante (cf. *supra*).

Cette conférence est aujourd'hui régulièrement convoquée par le réseau Éducation qui organise chaque année deux temps d'échanges et de restitution. En pratique, la conférence annuelle des territoires (cf. *infra*) sert d'instance de débat des travaux du réseau Éducation. Aussi, à l'occasion des 30 ans du réseau, la conférence du 30 novembre 2023 avait pour thème central l'éducation au territoire et la mobilisation citoyenne.

|                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Recommandation n° 1.</b> Simplifier les instances de gouvernance du parc afin d'améliorer leur fonctionnement et d'augmenter la participation des membres désignés. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2.2 La nécessaire intensification de la communication du parc sur le territoire

### 2.2.1 Les limites d'ordre structurel

Un parc naturel régional est une structure d'ingénierie légère qui produit essentiellement des « avis ».

D'abord reconnu pour son expertise, un PNR endosse ainsi un rôle de facilitateur et d'appui à l'amorçage de projets portés par des partenaires publics (intercommunalités, communes), et privés (entreprises, associations). De fait, il n'assume qu'à titre exceptionnel la maîtrise d'ouvrage de ces derniers, en l'occurrence lorsqu'aucun autre porteur n'a pu être identifié sur le territoire<sup>16</sup>.

À la faveur des nombreuses collaborations du PNR Lorraine portées à la connaissance de la Chambre, celle-ci a pu constater que ce rôle d'appui et d'assistance à maîtrise d'ouvrage joué par le parc, pourtant essentiel, pouvait être de nature à « invisibiliser » son action derrière les collectivités maîtresses d'ouvrage. Cette invisibilisation relative est dommageable pour le PNRL, car elle ne permet pas au grand public ni à l'ensemble des élus et partenaires du parc de connaître et d'apprécier suffisamment l'étendue et la diversité de ses missions.

Parallèlement, si l'ingénierie proposée par les parcs naturels régionaux est aujourd'hui essentielle et à certains égards pionnière dans la sauvegarde de la biodiversité et l'aménagement du territoire, l'existence juridique des parcs précède néanmoins assez largement la décentralisation, et singulièrement, la montée en puissance du fait intercommunal. De fait, le paysage territorial est aujourd'hui composé de nombreux EPCI qui, de par leurs propres capacités d'ingénierie, sont perçus comme une concurrence objective par les parcs naturels régionaux en matière de capacité de réponse aux appels à projets nationaux et européens.

Face à ces difficultés d'ordre structurel, le PNRL dispose néanmoins d'atouts objectifs qui peuvent lui permettre de conforter sa légitimité et de mieux faire connaître son action et la valeur ajoutée de celle-ci dans l'écosystème d'acteurs territoriaux :

- d'une part, le périmètre géographique du PNRL, qui recouvre actuellement celui de 11 EPCI, excède très largement le périmètre de ces derniers. Cette position surplombante à l'échelle de trois départements (Meurthe-et-Moselle, Meuse, et Moselle) confère ainsi au parc une vision stratégique et une capacité à mettre de la cohérence et de la complémentarité dans les projets d'aménagement locaux ;
- d'autre part, la connaissance approfondie du territoire ajoutée aux compétences techniques acquises depuis 1974 par le PNRL, font de ce dernier le détenteur d'une connaissance scientifique et d'un savoir-faire indispensable à la mise en œuvre de la transition écologique et énergétique à l'échelle de trois départements de l'ex-région Lorraine.

---

<sup>16</sup> Convention d'objectifs et de moyens 2023-2025 entre la région Grand Est et le PNR Lorraine (p. 24)

## 2.2.2 Une communication à intensifier

La Chambre a pu constater la très grande diversité des actions du PNR Lorraine en direction du territoire. Elle observe, en revanche, une trop faible mobilisation des ressources de communication qui lui serviraient à mieux faire connaître son action.

Si le PNRL a effectivement développé une stratégie de communication sur la période 2016-2018, celle-ci ne semble pas avoir été réellement portée en interne et n'a fait l'objet d'aucune actualisation jusqu'à la fin 2023.

Parmi les outils mobilisés, outre le site Internet du PNRL, le principal vecteur de communication externe « grand public » se matérialise chaque semestre par l'édition d'un magazine intitulé « Côté parc », diffusé localement, et mis à disposition des lieux touristiques.

Conscient de l'insuffisante visibilité de son action sur le territoire et désireux de relancer la dynamique initiée en 2018, le PNRL a proposé au mois de novembre 2023 un nouveau plan de communication à son exécutif. Celui-ci, repose sur plusieurs « cibles » : le grand public, les institutionnels et l'équipe du parc. Il se propose de réaliser un diagnostic des outils existants, de fixer de nouveaux objectifs, et à cette fin formule des propositions de rééquilibrage des actions antérieures. La stratégie d'ensemble de ce nouveau plan vise ainsi à renforcer doublement « l'identité du territoire », et « le sentiment d'appartenance chez l'habitant du parc ».

La Chambre observe que les rééquilibrages proposés en matière de communication le sont essentiellement sous forme numérique. En termes de moyens, le parc ambitionne ainsi d'enrichir son site internet refondu fin 2021, par des modules statistiques, des sondages d'opinion en ligne, des pages spécifiques trilingues français – allemand – anglais avec une narration adaptée, et de nouveaux contenus multimédias. Une présence accrue sur les réseaux sociaux est également envisagée afin de toucher des publics plus jeunes.

Ce nouveau plan de communication n'est pas assorti d'indicateurs correspondant aux différents objectifs poursuivis. Elle invite le parc naturel régional à étudier la mise en place de tels indicateurs.

Enfin, le PNRL envisage d'alimenter et d'enrichir l'observatoire du territoire du parc créé en 2021. Véritable dispositif de suivi-évaluation de la charte 2015-2030, son enrichissement reste un enjeu essentiel pour la réussite de l'évaluation à mi-parcours que s'apprête à réaliser le PNR Lorraine (cf. *infra*).

Fort de ces différents constats, la Chambre invite le PNR Lorraine à poursuivre et amplifier fortement cette stratégie de communication destinée à mieux faire connaître son action, en mobilisant l'ensemble des leviers à sa disposition.

En outre, la chambre prend acte de la réorganisation du service communication du parc initiée à la fin du premier semestre 2024 et de l'exploitation du 50<sup>ème</sup> anniversaire du Parc comme vecteur de communication.

Exemples d'actions de communication grand public :

Le rayonnement du PNR Lorraine se mesure également à travers le développement de la marque « Valeurs parc naturel régional », commune à l'ensemble des parcs nationaux. Davantage orientée grand public, celle-ci permet aujourd'hui au PNRL de cibler une population d'utilisateurs autant urbaine que rurale, et auprès de laquelle il valorise les partenaires, patrimoines, et productions du territoire. Outre une page web consacrée à la marque « Valeurs parc naturel régional », un annuaire du réseau des entreprises engagées autour de ces valeurs « parc » est édité et communiqué auprès des services de l'agence régionale du tourisme (ART).

Ainsi, le syndicat mixte est régulièrement mobilisé dans des actions de promotion de filières locales (laine, viande, blé-farine-pain bio, foin des prairies naturelles, etc.), ainsi que dans la valorisation de produits locaux présentés à l'occasion d'événements nationaux, tels que la « Semaine du goût », bénéficiant du parrainage du ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire.

Dans le cadre de la préservation des prairies remarquables, le parc est engagé auprès du zoo d'Amnéville (Moselle) dans des actions de sensibilisation du grand public visant à susciter, au moyen de panneaux pédagogiques, l'intérêt et la compréhension du cheminement opéré par le foin, de la prairie, jusqu'à l'alimentation des animaux du zoo partenaire. Si ces actions de sensibilisation restent difficilement mesurables en termes de fréquentation, celles-ci contribuent néanmoins à une meilleure connaissance du parc et de ses atouts, et représentent une incitation pertinente à venir le découvrir.

**Recommandation n° 2.** Amplifier la stratégie de communication du parc naturel régional, afin de mieux faire connaître son action auprès du grand public et de ses partenaires.

## **2.3 Une évaluation à mi-parcours des actions du parc à réaliser pour relancer la dynamique autour de la charte à échéance 2030**

### **2.3.1 Le caractère ambivalent de l'instrument charte : une tension forte entre objectifs de court et long terme qui complexifie sa mise en œuvre**

À la fois document stratégique et opérationnel, la charte d'un parc naturel régional fixe un cap politique ambitieux, et prévoit de très nombreux objectifs déclinés dans un large champ d'activités : préservation de la biodiversité ; aménagement du territoire ; développement économique durable ; éducation et cohésion sociale ; enfin, innovation et expérimentation. Prévue pour être accomplie sur une période de quinze années au lieu de douze auparavant en raison de ces nombreux objectifs, la charte d'un PNR s'inscrit résolument dans le temps long.

À cet égard, la Chambre a pu constater que la charte en tant qu'instrument cadre, et outil de pilotage de l'activité, suscitait, de par sa complexité mais surtout de par sa durée, des perceptions ambivalentes de la part des acteurs chargés de sa mise en œuvre.

Pour certains, considérée comme un véritable « projet de territoire » à long terme, la charte PNR enjambrerait les différents cycles électoraux pour mieux s'affranchir de leurs contraintes court-termistes. Dans cette perspective, elle permettrait de mettre pleinement en œuvre des objectifs inscrits dans la durée tels que le « zéro artificialisation nette (ZAN) », ou encore la préservation des ressources rares.

Pour d'autres en revanche, la durée de vie extrêmement longue de la charte susciterait une inéluctable démobilisation des acteurs politiques et des partenaires, voire de la gouvernance du parc elle-même, à l'horizon des quinze années prévues pour sa mise en œuvre. Enfin, le processus d'évaluation de la charte serait également complexe à réaliser, en raison de la même difficulté à porter et piloter cet objectif sur une aussi longue durée.

Sur la base de ces différents constats, la Chambre recommande au parc naturel régional de se doter d'outils de pilotage intermédiaires, tels que des « feuilles de route » stratégiques et opérationnelles déclinant les grands objectifs charte en sous-objectifs réalisables, et surtout mesurables, à horizon de deux ou trois ans seulement. Outils de pilotage stratégique tout autant que leviers de (re)mobilisation managériale, ces feuilles de route devraient, dans un objectif d'efficacité, être fortement soutenues par la gouvernance politique et administrative du parc.

Enfin, la Chambre invite le PNR à utiliser la logique des appels à projets davantage comme levier de mobilisation (ou de remobilisation) de ses partenaires, que comme un simple levier financier par ailleurs tout à fait nécessaire à l'exercice de ses missions.

**Recommandation n° 3.** Doter le parc naturel régional d'outils de pilotage intermédiaires de la charte 2015-2030, de type « feuilles de route » stratégiques et opérationnelles, afin d'en décliner plus aisément les grands objectifs sur des périodes de deux à trois ans.

### 2.3.2 Des indicateurs de fréquentation à élaborer

Il n'existe pas à ce jour, formellement, d'outil spécifique et surtout unique permettant de mesurer la fréquentation du parc naturel régional de Lorraine. Le territoire du parc est par définition fait d'espaces ouverts à la libre circulation du public, qui recoupent par ailleurs le périmètre de plusieurs collectivités et EPCI différents. Les données de fréquentation s'avèrent par conséquent incomplètes ou à tout le moins disséminées entre les différents acteurs précités.

Quelques indicateurs permettent néanmoins de donner un aperçu de l'attractivité et du rayonnement du PNR Lorraine, à défaut de pouvoir en donner une image complète.

Ainsi, dans le cadre de son partenariat privilégié avec l'Éducation nationale, le PNRL accueille chaque année, depuis 1993, entre 35 000 et 40 000 élèves qui bénéficient d'une politique active d'éducation au territoire. Celle-ci permet aux jeunes générations d'élèves de découvrir les richesses faunistiques et floristiques du territoire du parc, mais aussi, d'en comprendre les écosystèmes, tout comme les enjeux environnementaux attachés au changement climatique.

La Chambre invite le PNRL à profiter de la démarche d'évaluation qu'il s'apprête à engager, pour élaborer des indicateurs de fréquentation pertinents au moyen notamment du logiciel EVA (voir *infra*).

### **2.3.3 La démarche évaluative à mi-parcours de la charte 2015-2030 : un processus encore inachevé dont la vocation mobilisatrice n'a pas été pleinement appréhendée**

En application de l'article R. 333-3 du code de l'environnement, la mise en œuvre du projet de territoire porté par le parc naturel régional s'appuie sur un dispositif de suivi - évaluation constitué, d'une part, d'un dispositif de suivi de l'évolution du territoire, d'autre part, d'un dispositif d'évaluation de la charte.

Créé en 2021, l'observatoire du territoire du parc naturel régional a répondu au premier objectif de création d'un dispositif de suivi de l'évolution du territoire. Toutefois, son ambition est à ce jour restée limitée. Destiné à acquérir de l'information sur le territoire et à constituer une base de données scientifiques devant alimenter le processus d'évaluation, cet outil a, dans les faits, pâti d'une animation inégale. De fait, les premières données exploitables et accessibles *via* internet s'avèrent malheureusement insuffisantes.

Préalablement à la création de l'observatoire, le PNRL s'était doté dès 2009 auprès de la fédération des parcs naturels régionaux d'un logiciel de pilotage de l'activité, dénommé EVA. Intégré dans le but de servir de matrice informatique à la démarche d'évaluation en construction, ce dernier a rencontré des difficultés de déploiement et n'a plus été utilisé depuis 2017, pénalisant, de fait, la dynamique d'évaluation.

Enfin, le PNR Lorraine a été confronté dans la préparation de sa démarche d'évaluation, à ce qu'il qualifie d'inadéquation relative du référentiel d'évaluation élaboré conjointement avec la charte en 2015. Ce référentiel, constitué aujourd'hui de 81 indicateurs et de 26 questions évaluatives, ne correspondrait plus exactement aux priorités stratégiques du territoire et proposerait des critères jugés trop nombreux, inadaptés, voire tout simplement obsolètes. Un travail d'actualisation de ce référentiel d'évaluation a été engagé en 2024 pour préparer les évaluations à mi-parcours et finale de la charte 2015-2030.

### **2.3.4 En 2024, une démarche évaluative relancée mais à amplifier**

#### **2.3.4.1 Un processus d'évaluation relancé et à l'ambition désormais rehaussée**

Au début de l'année 2024, le parc naturel régional a souhaité relancer la démarche d'évaluation de sa charte 2015-2030 initiée en 2021 avec la création de l'observatoire du territoire, démarche toutefois restée sans suites.

Inscrit dans le cadre d'une refonte de l'organigramme du parc, le processus d'évaluation de la charte, désormais planifié sur les années 2024 et 2025, a été placé sous la responsabilité d'un chef de projet intégré au comité de direction du parc. Celui-ci s'appuiera, pour son fonctionnement, sur des moyens internes (direction et chargés de mission) constitués autour d'une équipe-projet.

Pleinement adossée au logiciel EVA et à l'observatoire du territoire, cette démarche d'évaluation bénéficiera d'une ambition rehaussée et d'un emprunt méthodologique à l'évaluation des politiques publiques. Entre 2024 et 2025, le processus est séquencé de la façon suivante :



- une première phase préparatoire d'acculturation et de formation des agents du parc au processus d'évaluation continue et à l'utilisation du logiciel EVA, est mise en œuvre sous la responsabilité du chef de projet ;
- une seconde phase porte sur la délimitation du champ de l'évaluation (objectifs et moyens), suivie d'une actualisation du référentiel et des questions évaluatives sur la base des actions les plus significatives réalisées par le parc entre 2015 et 2023 ;
- parallèlement, une réorganisation de la gouvernance politique du processus d'évaluation a été décidée : le comité syndical a ainsi été désigné organe décisionnel de suivi de l'évaluation à mi-parcours. Il est assisté dans cette mission par l'exécutif du PNRL, chargé plus spécifiquement du suivi en continu des travaux d'évaluation ;
- une troisième phase de recueil des données issue du logiciel EVA, puis d'analyse de ces dernières aux fins d'identification des points forts et des difficultés rencontrées par le parc, alimente, ensuite, le travail de bilan mené sur la charte PNRL ;
- enfin, courant 2025, une vaste séquence de restitution auprès des acteurs du territoire clôturera cette démarche d'évaluation de la charte engagée par le PNRL en 2024. Elle sera accompagnée d'une présentation des priorités d'actions couvrant la fin de la Charte sur la période 2025-2030.

#### 2.3.4.2 Une démarche à intensifier par une réflexion approfondie sur le fonctionnement et les missions du parc

Prenant acte de l'ambition affichée par la relance du processus d'évaluation de la charte, la Chambre invite le parc naturel régional à profiter de l'important travail méthodologique qu'il s'appête à engager pour initier une réflexion plus vaste sur le fonctionnement du parc, ainsi que sur les missions qu'il remplit.

Sur le plan des missions exercées, la Chambre incite le PNRL à utiliser cette séquence d'évaluation pour explorer un possible repositionnement de son offre de services vis-à-vis du territoire. Confronté à une certaine « sédimentation » de ses missions avec le temps, le parc pourrait ainsi réinterroger ces dernières afin de pouvoir mieux concentrer ses moyens sur les missions pour lesquelles il estime apporter la plus grande valeur ajoutée.

Dans cette perspective, l'identification de thématiques « charte » insuffisamment traitées jusqu'ici pourraient être soumises à arbitrage politique dans le but d'envisager, après large concertation des adhérents du parc, leur réorientation, voire leur suppression. À cet égard, la Chambre prend note de l'engagement du PNRL lors de son comité syndical du 4 juillet 2024 d'accompagner la démarche d'évaluation d'une recherche de priorisation concertée des actions à mener sur la période 2025-2030.

Parallèlement, de nouvelles stratégies de coopération territoriale du PNR Lorraine avec les EPCI dotés, comme lui, de capacité d'ingénierie, pourraient être explorées, afin d'envisager une offre de service coordonnée apte à susciter effets multiplicateur et économies d'échelle, notamment dans des réponses communes aux appels à projets.

Sur le plan du fonctionnement du parc, parallèlement à une refonte de l'organigramme plus en phase avec les nouvelles missions issues de cette séquence de concertation, un état des lieux des moyens humains et financiers mobilisés par le parc naturel régional pour l'accomplissement de ses missions pourrait être effectué.

Enfin, une démarche de contrôle interne de l'activité du parc pourrait être également impulsée, à terme, sur la base de l'outil de pilotage EVA.

**Rappel du droit n° 1 :** Conformément aux dispositions de l'article R. 333-3 du code de l'environnement, déployer l'ensemble du dispositif d'évaluation de la mise en œuvre de la charte 2015-2030.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Le PNR Lorraine est aujourd'hui confronté à un faible niveau de participation des acteurs du territoire à ses différentes instances.*

*La gouvernance du parc est, à cet égard, constituée d'instances peu actives. La conférence annuelle des territoires, en particulier, ne mobilise pas suffisamment les partenaires du parc autour de ses missions alors qu'elle représente un réel vecteur de communication. Parallèlement, des instances telles que le conseil scientifique ou encore le collège des experts n'ont pas été mises en œuvre, alors qu'elles permettraient, par leurs avis respectifs, d'étayer sur le plan scientifique et stratégique les décisions prises par le parc naturel régional.*

*Plus largement, le PNRL reste confronté à une trop faible visibilité de ses actions sur le territoire. Un positionnement comme « agence technique », ou encore une communication par trop insuffisante, pourraient expliquer ce manque de visibilité.*

*Face à ce constat, l'intensification de la communication du parc, et surtout le renforcement de son pilotage stratégique et politique, constituent aujourd'hui de véritables enjeux existentiels pour ce dernier. Conscient de cette situation, le PNR Lorraine a engagé en 2024 une réorganisation de sa communication.*

*Initiée dans un contexte de crise sanitaire, la démarche de suivi-évaluation de la charte 2015-2030 du PNRL est demeurée un processus inachevé jusqu'en 2023. À partir de 2024, ce processus a été relancé et son ambition rehaussée. Toutefois, le caractère (re)mobilisateur de la démarche doit être davantage perçu. En particulier, le processus d'évaluation pourrait être amplifié par une réflexion plus vaste à mener sur le fonctionnement et les missions du parc.*

---

## **3 UNE SITUATION FINANCIÈRE EN VOIE DE FRAGILISATION**

Le syndicat mixte du parc naturel régional de Lorraine ne comporte qu'un seul budget principal.

Le référentiel budgétaire et comptable M14 s'applique au budget principal jusqu'au 31 décembre 2023. Par délibération CS-23-34 du 22 juin 2023, le comité syndical a approuvé l'application, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024, de l'instruction budgétaire et comptable M57 par

nature, conformément aux termes de l'article 106 III de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République.

En application des dispositions du paragraphe I de l'article L. 5722-1 du CGCT, le syndicat est soumis aux dispositions applicables aux communes de 3 500 à 10 000 habitants.

### 3.1 Une information budgétaire à renforcer

Conformément à l'article L. 2312-1 du CGCT, le syndicat mixte présente chaque année un rapport d'orientation budgétaire. Celui-ci pourrait toutefois être amélioré en intégrant des perspectives pluriannuelles en matière de fonctionnement, celles d'investissement présentant un intérêt moindre au regard du peu de volume financier qu'elle recouvre pour le parc.

Les données sur le personnel sont peu développées alors qu'elles constituent un poste significatif de l'accroissement des dépenses de gestion. La Chambre constate en outre des écarts importants d'information sur la masse salariale, le rapport d'orientation budgétaire (ROB) se limitant en effet à une prévision des charges de personnel sur le seul budget de fonctionnement hors programme d'actions, au final éloignée du montant global inscrit sur le budget primitif (BP). À titre d'exemple, le ROB 2023 présente des dépenses de personnel prévisionnelles de 1,5 M€ pour des montants inscrits sur le BP puis exécutés à la fin de l'exercice de plus de 2 M€. La Chambre invite le PNRL à adapter la présentation de son ROB pour que les informations présentées lors de ce point d'étape de la préparation budgétaire soient davantage en cohérence avec celles qui seront inscrites deux mois plus tard au BP.

L'article R. 2313-8 du CGCT impose par ailleurs une information des citoyens par une mise à disposition sur le site internet des documents d'information budgétaire. Le syndicat mixte ne remplit pas cette obligation, aucun espace du site internet étant consacré aux informations financières de la structure. L'accès aux délibérations du syndicat mixte sur le site internet est quant à lui inactif. La Chambre prend note de l'engagement de l'ordonnateur de publier ces documents d'information budgétaire d'ici la fin de l'année 2024.

**Rappel du droit n° 2 :** Conformément à l'article R. 2313-8 du CGCT, mettre à la disposition du public les documents d'information budgétaire sur le site internet du syndicat mixte.

Les autres points de contrôles relatifs à la fiabilité des comptes n'appellent pas d'observation particulière.

## 3.2 L'analyse financière : des recettes provenant avant tout de subventions

### 3.2.1 Le poids croissant des dépenses de personnel dans les charges de gestion

Sur la période 2018-2023, les charges de gestion (cf. Annexe n° 2 Tableau n° 1 :) enregistrent une augmentation substantielle de 17,2 %, liée principalement à l'accroissement des charges de personnel (+ 23 %). S'élevant à plus de 2 M€ en 2023, ces dernières constituent le premier poste de dépenses du PNR Lorraine et représentent 66,8 % des charges de gestion en 2023, contre 63,6 % en 2018.

Tableau n° 3 : Charges de gestion

| En €                                    | 2018             | 2019             | 2020             | 2021             | 2022             | 2023             | Variation 2018-2023 |
|-----------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|
| <b>Charges de gestion</b>               | <b>2 544 825</b> | <b>2 525 671</b> | <b>2 452 959</b> | <b>2 635 188</b> | <b>2 732 872</b> | <b>2 981 999</b> | <b>17,2 %</b>       |
| <i>Dont charges de personnel</i>        | 1 619 270        | 1 676 654        | 1 639 286        | 1 739 496        | 1 841 795        | 1 991 272        | 23,0 %              |
| <i>Dont charges à caractère général</i> | 883 686          | 807 031          | 769 034          | 731 878          | 814 671          | 870 161          | - 1,5 %             |

Source : Comptes de gestion

#### 3.2.1.1 Des charges à caractère général maîtrisées, à l'exception du coût de location du siège social

Tout en intégrant les conséquences d'une diminution de l'activité et des charges de fonctionnement induites par la crise sanitaire, les charges à caractère général du parc naturel régional sont maîtrisées sur la période 2018-2023 (- 1,5 %).

En 2022 et 2023, le poste de dépense ayant connu la plus forte augmentation est le poste « honoraires, études et recherches ». Cette hausse s'explique par la réalisation d'un inventaire des zones humides - niveau 2 (255 324 €), et d'une étude sur les ressources en eau des bassins versants du Rupt de Mad, de l'Esch, et du Trey (190 000 €).

#### ***La charge financière importante de location d'un siège social***

Le siège social du parc naturel régional est actuellement installé dans des locaux loués à l'association du centre culturel de l'ancienne Abbaye des Prémontrés, à Pont-à-Mousson. Le PNR Lorraine est le seul parc de la région Grand Est à ne pas être propriétaire de son siège social. Sur la période 2018-2024, la Chambre observe que le montant du loyer a enregistré une augmentation de 25,9 %, passant de 157 267 € TTC en 2018 à 173 661 € en 2022 puis 185 671 € en 2023 et 197 966 € en 2024.

Le bail initialement conclu en 2001 a été consenti pour une durée initiale de 12 ans, durée tacitement reconduite depuis par période de trois ans. La dernière échéance court ainsi jusqu'au 20 décembre 2025, et n'a fait à date l'objet d'aucune renégociation.

Le loyer intègre les charges locatives, dont les dépenses de fluides, qui ont été directement affectées par l'inflation à partir de la fin 2022.

Jusqu'en 2024, le loyer a été révisé annuellement sur la base de l'évolution de l'indice national du coût de la construction (ICC) publié par l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE). L'indice de référence retenu était celui du 1<sup>er</sup> trimestre. Ce dernier a connu des progressions modérées mais continues entre 2018 et 2022 de l'ordre de 2,5 % par an. L'évolution plus marquée de l'indice en 2023 et 2024 avec des taux de progression annuelle de près de 7 %, a accéléré l'accroissement constaté, soit une hausse de 28 404 € TTC en cinq ans, voire de plus de 40 000 € TTC à échéance de la fin 2024. À compter de 2025, un avenant au contrat de bail conclu entre l'association gestionnaire et le PNR Lorraine précise que la révision se fera désormais sur la base de l'indice relatif aux loyers des activités tertiaires (ILAT).

Le poids de plus en plus conséquent du loyer versé par le PNRL dans le total de ses charges à caractère général, grève le budget de ce dernier. Dans ce cadre, la Chambre recommande au syndicat mixte d'arrêter à brève échéance une stratégie lui permettant d'arbitrer entre la poursuite d'une location des locaux assortie dans ce cas d'une renégociation du loyer et l'éventuelle acquisition d'un siège social par le PNRL de manière concertée avec la région Grand Est.

S'agissant de cette dernière hypothèse, la région Grand Est, par l'intermédiaire de sa convention d'objectifs et de moyens 2023-2025 conclue avec le parc naturel régional, s'est engagée à examiner l'octroi d'une aide en investissement d'un montant maximal de 1 M€ pour « la création, l'extension ou la rénovation de la maison du parc ». Celle-ci serait accordée sous réserve que le projet d'acquisition intègre les règles et objectifs du schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET).

**Recommandation n° 4.** Arrêter à brève échéance une stratégie permettant au PNRL d'arbitrer entre la location de locaux assortie d'une renégociation du loyer, et l'éventuelle acquisition d'un siège social.

### 3.2.1.2 Un poids croissant du personnel non titulaire dans les charges de personnel

Un accroissement de 23 % des charges globales de personnel du parc a été constaté sur la période 2018-2023 (cf. Annexe n° 2 - Tableau n° 2 :).

Dans le détail, cet accroissement est lié à une accélération du recrutement du personnel non titulaire depuis 2021 permettant de répondre aux objectifs de la charte 2015-2030 du PNRL et, plus particulièrement, d'engager de nouvelles actions s'inscrivant dans des programmes européens. Les charges de rémunération du personnel non titulaire enregistrent ainsi une progression de 79,4 % entre 2018 et 2023, cette dernière année étant marquée par une poursuite de cette hausse avec un montant annuel de 650 117 €, soit une charge supplémentaire en un an de 135 293 € (+ 26,3 % - cf. *infra*).

Pour leur part, les charges de rémunération du personnel titulaire restent stables sur la période, et ne progressant que de 1,3 % sur six ans. Elles s'élèvent à 772 187 € en 2023.

### 3.2.1.3 Des indemnités de fonction conformes

Conformément aux dispositions des articles L. 333-3 et D. 333-15-1 du code de l'environnement, le comité syndical a approuvé par délibération n° 20-40 du 23 septembre 2020 le versement d'une indemnité mensuelle de fonction au président et aux vice-présidents du parc, avec un taux respectif de 33 % et de 8,5 % applicable à l'indice brut terminal de l'échelle indiciaire de la fonction publique territoriale. Les six vice-présidents du PNRL étant régulièrement titulaires d'une délégation, ces derniers peuvent, conformément à l'article 7 du règlement intérieur, bénéficier d'une indemnité de fonction.

L'accroissement du nombre de vice-présidents consécutif à la délibération du comité syndical prise en 2021 (cf. *supra*) a eu comme conséquence une augmentation du montant global des indemnités versées passant de 28 127 € en 2018, à 39 891 € en 2022 et 40 882 € en 2023.

### 3.2.1.4 Des dépenses exceptionnelles en 2019 et 2020

Les dépenses exceptionnelles élevées en 2019 et 2020 s'inscrivent dans le cadre du programme de certifications d'économies d'énergie (CEE) délivrées dans les territoires à énergie positive pour la croissance verte (TEPCV). Lauréat de ce dispositif, le parc s'est vu confier la responsabilité de regrouper les CEE des collectivités du territoire engagées dans une démarche de réduction des besoins énergétiques de leurs bâtiments et de leur éclairage public, se traduisant par la réalisation de travaux ciblés (installation de luminaires LED, de variateur d'intensité, etc.).

Les CEE ainsi obtenus<sup>17</sup> ont, ensuite, été vendus auprès d'un énergéticien « obligé », expliquant ainsi le montant conséquent des produits exceptionnels perçus par le syndicat mixte en 2019 et 2020. En contrepartie de cette valorisation, le parc a reversé aux 34 collectivités concernées le taux d'aide leur revenant, soit 342 154 € en 2019 et 633 982 € en 2020, fixé à hauteur de 80 % des dépenses éligibles aux CEE, avec un plafond de 100 000 € de dépenses subventionnables.

Par ailleurs, les CEE ayant été valorisées à un taux bonifié de 120 % par l'énergéticien « obligé » du dispositif, le syndicat mixte a souhaité constituer par délibération du 22 mai 2017 un fonds commun d'initiatives pour la transition énergétique (FCITE), doté de 520 000 €, et destiné à financer de nouveaux projets renforçant l'efficacité énergétique des collectivités du territoire.

Un comité de pilotage a été constitué à cette fin pour sélectionner, sur la base d'appels à projet, et d'un règlement d'attribution des aides financières du FCITE, des projets à dimension communale, intercommunale ou interterritoriale, répondant à des enjeux énergétiques, environnementaux, ou de développement de l'économie locale.

---

<sup>17</sup> Au titre des certificats d'économies d'énergie, les investissements ont porté sur 1,2M € et les aides pour un montant de près de 1 M€ ; 739 MWh ont été économisés.

Par son rôle actif de centralisateur du volume de CEE à valoriser, puis de pilote du dispositif FCITE, le PNR Lorraine a contribué au soutien de 27 initiatives pour la transition énergétique sur son territoire pour un montant total de 350 000 €.

La mission de centralisation des demandes a conduit le parc à percevoir en 2019 et 2020 des produits exceptionnels (936 511 € et 526 121 €) dans le cadre de ce programme d'aide à la rénovation énergétique de l'éclairage et des bâtiments publics. Ces produits exceptionnels relatifs à la certification d'économies d'énergie (CEE) ont fait l'objet d'un reversement aux collectivités bénéficiaires au titre des travaux réalisés.

### 3.2.2 Des produits dépendant quasi exclusivement de dotations institutionnelles

Les produits de gestion du parc naturel régional (cf. Annexe n° 2 - Tableau n° 3 :) enregistrent une forte évolution selon les années, de 2,1 M€ en 2019 à plus de 3,2 M€ en 2021. Sur les deux derniers exercices 2022 et 2023, les produits restent stables à 2,7 M€, proches du montant perçu en 2018.

**Tableau n° 4 : Produits de gestion**

| En €                                    | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | Variation 2018-2023 |
|-----------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------------|
| <b>Produits de gestion</b>              | 2 727 683 | 2 120 998 | 2 846 722 | 3 237 403 | 2 715 485 | 2 739 439 | 0,4 %               |
| <i>Dont dotations et participations</i> | 2 727 415 | 2 120 747 | 2 846 720 | 3 237 387 | 2 715 482 | 2 716 995 | - 0,4 %             |

Source : Comptes de gestion

La quasi-totalité des ressources du parc est constituée de dotations et participations (cf. Annexe n° 2 - Tableau n° 3 :). Le syndicat mixte ne perçoit aucune recette d'exploitation, à l'exception de quelques produits qui étaient générés par une unique régie de recettes clôturée le 31 décembre 2020.

Les ressources institutionnelles se composent à près de 60 % de participations de la région Grand Est (cf. Annexe n° 2 - Tableau n° 4 :). Sa contribution statutaire au fonctionnement du parc était ainsi de 1 420 856 € jusqu'en 2022. À l'occasion de la nouvelle convention d'objectifs et de moyens 2023-2025, la région Grand Est a opéré un rééquilibrage progressif des dotations statutaires entre les parcs naturels régionaux en vertu du principe d'équité territoriale sur la base d'une valeur cible proche de 5 000 € par commune pour chacun des parcs.

De fait, la dotation statutaire régionale du PNRL baissera de 300 000 €, passant ainsi de 1 320 000 € en 2023, à 1 220 000 € en 2024, puis à 1 120 000 € en 2025 ; soit une diminution de 21,2 % de cette ressource institutionnelle.

La Chambre observe toutefois que la Région Grand Est s'est engagée en septembre 2024 à soutenir la dynamique de réorganisation interne entreprise par le PNRL, au moyen d'un soutien financier exceptionnel de 110 000 €.

La région Grand Est apporte, par ailleurs, au titre de sa politique « parcs », un concours financier pour la mise en œuvre du programme d'actions porté par le PNRL, dans la limite

d'une enveloppe triennale maximale de 390 000 € en fonctionnement et de 450 000 € en investissement.

En 2020 et 2021, la région a ainsi attribué au syndicat mixte des subventions de 25 000 € (fonctionnement) et de 12 500 € (investissement) pour la réalisation, en sa qualité de maître d'ouvrage, du plan d'actions 2020 inter-parcs « développement de l'écotourisme », visant à promouvoir une offre d'hébergement écologique innovante.

La participation 2022 de la région Grand Est allouée au PNRL - fonctionnement et programme d'actions - est de 1 618 768 €, proche du montant moyen de la période 2018-2022 (1,6 M€). La participation 2023 enregistre une diminution de 3,6 % pour s'établir à 1 561 182 €.

Le PNRL bénéficie par ailleurs de crédits européens au travers des programmes FEDER et « liaison entre actions de développement de l'économie rurale » (LEADER) / « fonds européen agricole pour le développement rural » (FEADER) pour le développement touristique en milieu rural et le soutien au fonctionnement des groupes d'action locale (GAL), ainsi que de fonds INTERREG pour des projets de coopération transfrontalière.

Sur la période 2018-2023, l'ensemble des fonds européens mobilisés représente ainsi un montant global de 1,6 M€, dont 224 947 € en 2023.

Parallèlement, la convention d'objectifs 2023-2025 avec la région Grand Est prévoit d'appuyer par des financements européens de type FEDER les projets inter-parcs pilotés ou co-pilotés par le PNR Lorraine (50 000 € pour l'action agroforesterie, 190 000 € pour l'action « tourisme sans barrière » et 40 000 € pour la création artistique inter-parcs).

Les subventions des autres organismes, d'un montant global de 2 M€ sur la période, se sont par ailleurs accrues ces trois dernières années. S'élevant en moyenne annuelle à hauteur de 512 600 €, ils proviennent majoritairement de l'agence de l'Eau Rhin-Meuse (AERM) et visent principalement le soutien à des projets Natura 2000, ou encore à l'inventaire de zones humides.

La participation des communes et de leurs groupements (EPCI) s'élève en moyenne à 187 000 €. L'accroissement relevé en 2023 pour les EPCI s'explique par la prise en compte de la cotisation de la métropole du Grand Nancy (24 000 €), précédemment imputée à tort sur le poste « communes ».

La Chambre constate que les modalités de financement du PNRL par des réponses à appels à projets entraînent des décalages de perception de recettes à l'origine de difficultés financières pour ce dernier. Face à cette situation, elle invite le parc naturel régional à instaurer un suivi précis du versement de ses recettes.

### **3.3 Un investissement structurellement limité**

#### **3.3.1 Le financement de l'investissement**

Le PNRL n'a contracté ni remboursé aucun emprunt au cours de la période de contrôle.



Les dépenses d'investissement du parc naturel régional sont restreintes, d'un montant cumulé de 1 070 554 € sur la période 2018-2023, soit une moyenne annuelle de 178 426 €. Le faible niveau d'investissement observé est cohérent au regard d'un patrimoine immobilier limité (ce dernier possède *la Maison du Clément* en Moselle<sup>18</sup>, ainsi qu'une carrière dans la Meuse), conforme à la fonction « d'agence technique » du parc dont le cœur de métier reste l'accompagnement en ingénierie.

Les dépenses d'équipement représentent, pour leur part, un montant global de 650 435 € sur la période 2018-2023, soit une moyenne annuelle de 108 406 €.

Le PNRL dispose, au regard de son niveau de dépenses d'investissement relativement faible, d'une capacité de financement variant de 144 783 € en 2018 à 460 064 € en 2021. En revanche, cette capacité de financement se dégrade et devient même négative à compter de 2022 (soit - 125 338 €, puis - 250 437 € en 2023). Celle-ci ne permettant plus de couvrir les dépenses d'investissement, depuis 2022 le syndicat mixte est ainsi conduit à prélever sur son fonds de roulement le besoin de financement nécessaire aux dépenses d'investissements (cf. Annexe n° 3 - Tableau n° 1 :).

Le syndicat mixte n'envisage pas d'élaborer un plan pluriannuel d'investissement, considérant qu'il ne porte pas d'investissement suffisamment important ; le seul de dimension potentiellement structurante serait la construction ou l'acquisition d'un nouveau siège évoquée *supra*.

### 3.3.2 Des opérations d'investissement orientées vers l'accompagnement de tiers (c/458)

Depuis 2020, le PNRL a nettement accru son implication dans la réalisation d'opérations sous mandat ou pour compte de tiers au bénéfice de communes, d'exploitants agricoles, ou d'autres propriétaires privés. Ainsi, sur un total de 21 opérations ayant fait l'objet de mouvements budgétaires entre 2018 et 2023 (cf. Annexe n° 3 - Tableau n° 2 :), 14 opérations ont été effectivement lancées de 2020 à 2023, pour un montant total de dépenses de 408 521 €. Celles-ci portent sur la plantation de haies, la création/restauration de mares, des projets agro-forestiers, ou encore de préservation et restauration d'ouvrages en pierre sèche.

Ces projets sous mandat relèvent pleinement de la vocation du parc consistant à renforcer les zones emblématiques du territoire, et plus particulièrement la préservation et la gestion de la Trame verte et bleue (TVB).

Avec un total de recettes perçu s'élevant à 424 700 €, le compte d'opérations sous mandat est équilibré et présente un solde positif global sur la période 2018-2023 de 16 179 €. Selon les exercices, ce dernier peut être amené à enregistrer des fluctuations. Toutefois, celles-ci demeurent principalement liées à des décalages de recettes ; les versements étant en effet réalisés par application du service fait, c'est-à-dire après constatation des travaux effectués.

Il n'en demeure pas moins que les taux d'exécution de ces opérations pour compte de tiers restent faibles, principalement en dépenses, avec une moyenne globale de 42,8 % sur les

---

<sup>18</sup> Maison de 1750 située à Belles-Forêts (57), restaurée dans un souci d'exemplarité, qui témoigne de l'histoire locale des Hommes et de l'architecture paysanne Lorraine.

quatre derniers exercices. Les taux d'exécution en recettes sont, pour leur part, plus satisfaisants, et ont même tendance à s'améliorer (86,5 % en 2023) (cf. Annexe n° 3 - Tableau n° 3 :).

Pour garantir la qualité de l'information budgétaire, la Chambre invite le syndicat mixte à mieux évaluer le montant prévisionnel annuel de ses opérations sous mandat pour accroître leur sincérité budgétaire.

### **3.4 Une capacité d'autofinancement (CAF) récemment dégradée**

La situation financière du PNRL ne présente pas de difficultés particulières entre 2018 et 2021, avec un excédent brut de fonctionnement (EBF) positif et une CAF brute en croissance régulière (de 181 641 € en 2018 à 619 430 € en 2021), exception faite de l'année 2019, qui présente un déficit brut de fonctionnement de 404 673 €, lié notamment à des opérations de rattachement de fonds européens à l'exercice 2018 (240 120 €). Ce déficit a été toutefois corrigé par un solde positif des produits et charges exceptionnelles à hauteur de 626 447 €.

En l'absence d'encours de dette sur la période sous revue, la CAF brute est égale à la CAF nette. Elle représente 10,4 % des produits de gestion en 2019, 12 % en 2020, et 19,1 % en 2021. Sur cette période, elle bénéficie ainsi de la stabilité des charges de gestion et de l'accroissement des ressources institutionnelles.

En revanche, la situation financière du syndicat mixte se dégrade nettement à partir de 2022 avec une CAF brute négative de 23 193 € en 2022 (- 0,9 % des produits de gestion), puis de 251 850 € en 2023 (- 9,2 % des produits de gestion). Cette dégradation de la trajectoire financière s'explique par un accroissement de 9,1 % des charges de gestion entre 2022 et 2023 tandis que, dans le même temps, une stagnation des produits de gestion (+ 0,9 %) est observée.

En conséquence, la Chambre invite le syndicat mixte à s'assurer que les opérations nouvelles portées par ce dernier disposent du financement nécessaire à leur réalisation.

### **3.5 La trésorerie : une épargne de précaution encore importante**

Le fonds de roulement net global du parc demeure élevé sur la période sous revue, tout en enregistrant une dégradation relative passant de 2 M€ en 2021 à 1,8 M€ en 2022, puis 1,6 M€ en 2023 (cf. Annexe n° 2 - Tableau n° 5 :).

Le niveau du fonds de roulement couplé à un besoin en fonds de roulement<sup>19</sup> négatif sur les années 2019 à 2021 permet au syndicat de présenter une trésorerie nette en amélioration de 0,4 M€ en 2018 à 1,8 M€ fin 2022 (soit 242 jours de charges courantes). À partir de 2023 cependant, la dégradation relative du fonds de roulement net global conduit à un affaiblissement de la trésorerie (1,3 M€ à fin 2023, soit encore 159 jours de charges courantes pour le PNRL).

---

<sup>19</sup> Le besoin en fonds de roulement, correspond au décalage temporel entre l'encaissement des recettes et le décaissement des dépenses.

Le niveau de trésorerie, qui reste élevé, permet au parc d'assumer les avances de financement nécessaires à la réalisation de projets bénéficiant de fonds européens dont les délais de versement peuvent être effectivement longs.

Toutefois, il peut apparaître discordant au regard du faible volume d'investissement réalisé en propre par le parc naturel régional et d'un patrimoine immobilier limité.

Seul le projet évoqué de « Maison du parc » destiné à accueillir le siège social du PNRL à terme, pourrait, en l'absence de tout autre projet d'investissement structurant, venir justifier un tel niveau de trésorerie, dans l'hypothèse où un financement total ou partiel sur fonds propres pourrait s'avérer nécessaire.

---

### CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

---

*Fort d'une situation financière satisfaisante sur la période 2018-2021, le parc naturel régional enregistre, depuis 2022, une dégradation relative de son autofinancement. Ses recettes de fonctionnement, stables et constituées en majorité de dotations institutionnelles, permettent plus difficilement de couvrir ses charges de gestion directement affectées par l'augmentation récente des dépenses de personnel.*

*Toutefois, la trésorerie encore conséquente du parc (1,3 M€ en 2023) peut être mobilisée par ce dernier pour faire face à de possibles retards de perception des dotations européennes ou de la part d'autres organismes.*

*De par sa vocation d'animateur de réseau et d'appui aux acteurs locaux, le PNRL ne porte pas directement d'investissements significatifs et n'a souscrit aucun emprunt.*

*Le poids de plus en plus conséquent du loyer versé par le PNRL pour la location de son siège social nécessite d'arrêter à brève échéance une stratégie : soit poursuivre la location de ses locaux, mais à assortir dans ce cas d'une renégociation du loyer ; soit envisager l'acquisition d'un siège social de manière concertée avec la région Grand Est.*

---

## **4 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES : UNE FONCTION À RENFORCER, DES OBLIGATIONS LEGALES À RESPECTER**

La gestion des ressources humaines est assurée par un seul agent, placé sous la responsabilité du directeur du parc, en lien avec la responsable des finances pour les éléments nécessaires à la paye.

Cette organisation est aujourd'hui source de risque et peut être à l'origine d'un fonctionnement dégradé du parc en cas d'absence prolongée de la titulaire du poste. La Chambre invite donc le PNRL à organiser la fonction ressources humaines afin d'assurer une suppléance.

Aux termes de la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, chaque administration doit édicter ses propres lignes directrices de gestion (LDG), qui déterminent la stratégie pluriannuelle des ressources humaines et fixent les orientations générales en matière de promotion. Celles du PNRL ont été adoptées le 13 juin 2024 pour une durée de six ans.

Le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) instauré par le décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 modifié est applicable à l'ensemble des agents titulaires, contractuels, et stagiaires. Le parc a mis en application ces nouvelles dispositions tardivement le 1<sup>er</sup> juillet 2024, à l'exception de celles relatives au complément indemnitaire annuel qui sera déployé lors de la prochaine campagne annuelle d'évaluation.

### **4.1 Une part croissante d'agents contractuels pour répondre à l'augmentation des missions techniques du parc**

Le parc emploie 46 agents fin 2023 dont 42 titulaires et contractuels permanents, ainsi que quatre agents contractuels non permanents. Les postes de contractuels permanents enregistrent une progression de 38 % entre 2018 et 2023 et ont porté sur le recrutement de chargés de mission (Forêt/bois, LIFE Biodiv'Est, communication et valorisation du territoire) et de deux animateurs territoriaux « Éducation au territoire ». Les postes occupés par des titulaires demeurent stables avec une moyenne de 23 agents.

Les agents titulaires et contractuels permanents représentent 39,7 « équivalent temps plein travaillé » (ETPT) fin 2023, répartis entre 22,3 titulaires et 17,4 contractuels (cf. Annexe n° 4). Les quatre emplois non permanents sont pour leur part recrutés pour des missions ou contrats spécifiques (animation du programme « Plantons des haies » et second chargé de mission LIFE Biodiv'Est), voire un accroissement temporaire d'activité.

Les effectifs du parc se composent principalement de catégorie A (16 attachés et 12 ingénieurs) et de quatre techniciens. Les attachés se répartissent entre huit titulaires et huit contractuels (cinq en contrat à durée indéterminée – CDI, et trois en contrat à durée indéterminée – CDD). Les ingénieurs se répartissent entre cinq titulaires, et sept contractuels en CDD.

Ces agents exercent principalement des fonctions d'expertise. Ils sont missionnés pour le montage et le suivi de projets sur une période pouvant être longue et apportent l'ingénierie qui, selon les opérations, peut faire défaut aux collectivités partenaires.

Le syndicat mixte justifie ce recours à des emplois non titulaires par le besoin d'une plus grande flexibilité liée aux nombreux appels à projets dont les financements restent alloués sur la durée de réalisation du programme concerné (Natura 2000, LEADER, LIFE Biodiv'Est), et dont les missions n'ont par conséquent pas vocation à être pérennisées dans le temps.

**Tableau n° 5 : Évolution des effectifs du PNRL**

| <i>Nombre d'agents</i>             | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> | <b>2023</b> |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Fonctionnaires</i>              | 23          | 22          | 23          | 24          |
| <i>Contractuels permanents</i>     | 13          | 14          | 15          | 18          |
| <i>dont CDI</i>                    | 5           | 7           | 6           | 6           |
| <i>Contractuels non permanents</i> | 1           | 3           | 6           | 4           |
| <b>Total</b>                       | <b>37</b>   | <b>39</b>   | <b>44</b>   | <b>46</b>   |

Source : Synthèses RSU annuels pour 2020 à 2022 et état PNRL pour 2023

## 4.2 Un absentéisme marqué

Le syndicat mixte a enregistré un accroissement de l'absentéisme des agents permanents sur la période sous revue. Le taux d'absentéisme médical (tous motifs d'absences) est ainsi passé de 6,2 % en 2020, à 9,5 % en 2022.

Cet absentéisme est principalement marqué chez les personnels titulaires, lesquels présentent ainsi en 2022 des taux d'arrêts maladie compressibles (maladies ordinaires et accidents du travail) de 8,9 %, là où le même type d'arrêts n'est que de 1,6 % pour les agents contractuels permanents. Symétriquement, l'absentéisme pour tous motifs médicaux (incluant les arrêts maladie longue durée) reste également plus marqué chez les personnels titulaires (14,7 %), que chez les agents contractuels permanents (1,6 %).

En 2022, le syndicat enregistre ainsi 59,6 jours d'absence pour tout motif médical, dont 53,7 jours pour le seul personnel fonctionnaire dont le parc naturel régional précise que la moyenne d'âge reste plus élevée que le personnel contractuel permanent (soit 49,24 ans contre 36,17 ans).

En raison d'un effectif restreint, il convient toutefois de préciser que la variation du taux d'absentéisme reste particulièrement sensible et dépendante de situations particulières, telles que des arrêts maladies longue durée.

Conscient de cette problématique, le syndicat mixte recourt aux services de la médecine préventive (aménagement de postes de travail, visites sur site, etc.), et dispose à cet effet d'une convention de partenariat avec le centre de gestion (CDG) de Meurthe-et-Moselle.

Le parc naturel régional s'appuie, enfin, sur le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) qui lui permet de renforcer la sécurité des agents de terrain fréquemment confrontés, de par leurs missions, à divers risques corporels. Dans ce cadre, des procédures adaptées et des équipements de protection individuelle (EPI) sont notamment proposés.

**Tableau n° 6 : Évolution de l'absentéisme**

|                                                                         | 2020  | 2021   | 2022   |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|--------|--------|
| <b>Fonctionnaire</b>                                                    |       |        |        |
| Absentéisme compressible (maladies ordinaires et accidents du travail)  | 5,3 % | 7,6 %  | 8,9 %  |
| Absentéisme médical (toute absence pour motif médical)                  | 9,6 % | 13,2 % | 14,7 % |
| Jours d'absence pour tout motif médical par fonctionnaire               | 35,1  | 48,2   | 53,7   |
| <b>Contractuel permanent</b>                                            |       |        |        |
| Absentéisme compressible (maladies ordinaires et accidents du travail)  | 0,3 % | 1,7 %  | 1,6 %  |
| Absentéisme médical (toute absence pour motif médical)                  | 0,3 % | 1,7 %  | 1,6 %  |
| Jours d'absence pour tout motif médical par agent contractuel permanent | 1     | 6,1    | 5,9    |
| <b>Ensemble agents permanents</b>                                       |       |        |        |
| Absentéisme compressible (maladies ordinaires et accidents du travail)  | 3,5 % | 5,3 %  | 6,0 %  |
| Absentéisme médical (toute absence pour motif médical)                  | 6,2 % | 8,7 %  | 9,5 %  |

Source : Synthèse rapport social unique (RSU)

### 4.3 Un suivi de la durée du temps de travail à développer

L'article L. 611-2 du code général de la fonction publique détermine les règles relatives à la définition, à la durée, et à l'aménagement du temps de travail des agents territoriaux fixées par la collectivité ou l'établissement dans les limites applicables aux agents de l'État.

La durée du travail effectif est fixée à 35 heures par semaine, soit une durée annuelle de travail effectif de 1 607 heures, sans préjudice des heures supplémentaires susceptibles d'être effectuées.

Le parc a formalisé les modalités de temps de travail dans le document précité intitulé « Le parc mode d'emploi », actualisant les dispositions en la matière contenues dans les statuts

du personnel de 2003, notamment celles relatives à l'application de la loi relative aux 35 heures et à la réduction du temps de travail (RTT).

Ce document ancien, qui ne constitue pas un véritable règlement intérieur, contient dans un chapitre « Personnel » une partie spécifique à l'organisation du temps de travail (respect de l'horaire, présence au poste de travail, heures supplémentaires, obligation du personnel en cas d'absence, etc.).

Initialement fixée à 39 heures, la durée hebdomadaire de travail a été ramenée à 35 heures pour libérer 19 jours de RTT. À cela s'ajoutent 25 jours de congés annuels. Les deux journées « Président » précédemment accordées chaque année ont été supprimées.

En référence au décret n° 2000-815 du 25 août 2000 et au regard notamment du nombre important de chargés de mission appelés à se déplacer, les statuts précisent que l'amplitude maximale d'une journée de travail est de 12 heures et qu'un repos minimum quotidien de 11 heures doit être respecté. La durée hebdomadaire maximale de travail effectif est de 48 heures, heures supplémentaires comprises, sachant que ces dernières ne sont pas rémunérées et doivent obligatoirement faire l'objet de récupération. Le repos hebdomadaire (comprenant en principe le dimanche) ne peut être inférieur à 35 heures.

À défaut de mise en place d'un dispositif de contrôle des horaires de travail et sur la base des consignes d'ordre général définies dans le document précité, les temps de présence attendus se fondent ainsi sur la confiance, avec des plages horaires journalières fixes de six heures et des plages horaires mobiles pendant lesquelles l'agent choisit quotidiennement et librement ses heures d'arrivée et de départ, sous réserve des nécessités du service. Les modalités opérationnelles de temps de travail des agents se fondent sur une amplitude journalière de huit heures du lundi au jeudi et de sept heures le vendredi. Le non recours à un système de contrôle n'autorise pas le report d'heures d'une semaine sur l'autre.

La Chambre invite le syndicat mixte à renforcer les modalités de contrôle et de suivi des horaires de travail effectifs de ses agents, par l'intermédiaire de l'applicatif métier de son choix pour les postes le permettant, et ainsi, garantir la durée hebdomadaire de travail tout comme la justification des jours de RTT.

**Recommandation n° 5.** Mettre en place un dispositif de suivi du temps de travail selon des modalités à arrêter par le PNR Lorraine.

#### 4.4 Des bilans sociaux à conforter

Jusqu'en 2020, le bilan social établi par le parc était relativement succinct et ne répondait que très partiellement aux dispositions fixées par l'article 33 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, et à celles du décret n° 97-443 du 25 avril 1997 modifié, fixant une présentation au comité technique<sup>20</sup> par l'autorité territoriale au moins tous les deux ans d'un rapport indiquant, notamment, les moyens budgétaires et en personnel dont dispose la structure, le bilan des

---

<sup>20</sup> Désormais comité social territorial

recrutements et avancements, les actions de formation, ou les conditions dans lesquelles sont respectées les obligations de l'employeur en matière de droit syndical.

Depuis 2020, l'établissement d'un rapport social unique (RSU) établi sur la base des informations communiquées via l'application [www.bs.donnees-sociales](http://www.bs.donnees-sociales) du centre de gestion permet aujourd'hui au syndicat mixte de mieux répondre à ses obligations par la présentation d'un document de dialogue social conforme aux dispositions précitées. La Chambre observe, toutefois, que ce bilan social ne fait l'objet d'aucune présentation devant le comité syndical.

La formation des agents fait l'objet d'une présentation synthétique dans le RSU. La Chambre observe que le parc a souhaité renforcer la structuration de ses actions de formation par l'élaboration d'un plan triennal de formation couvrant la période 2023-2025. Dans ce cadre, elle relève également l'intérêt de la constitution d'un groupe de travail « Ressources-humaines inter parcs du Grand Est » qui permet de proposer, en lien avec le CNFPT, des formations spécifiques aux métiers des six parcs naturels régionaux.

Par ailleurs, le parc est engagé dans une démarche de prévention des risques professionnels transcrite dans le DUERP présenté chaque année en comité syndical et accompagné d'un programme annuel de prévention. L'importance de ce document est ici relevée s'agissant d'une structure dans laquelle de nombreux agents travaillent en extérieur, et effectuent de longs déplacements.

Enfin, en l'absence de comité technique interne et conformément à l'article L. 231-4 du code général de la fonction publique, la Chambre invite le syndicat mixte à présenter les bilans sociaux au comité syndical pour porter à la connaissance de ce dernier les informations relatives à l'emploi, aux rémunérations, et aux conditions de travail des agents.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Depuis 2021, le syndicat mixte enregistre un accroissement de ses effectifs se traduisant par un recours plus important à des agents contractuels recrutés sur des missions spécifiques (chargés de mission, gestionnaires LEADER, etc.).*

*Un absentéisme marqué est par ailleurs relevé, principalement chez les personnels titulaires (15 % en 2022).*

*L'absence de mise en place d'un dispositif de contrôle du temps de travail ne permet pas de s'assurer aujourd'hui de la réalisation effective des 1 607 heures annuelles par les agents du parc. La mise en œuvre d'un dispositif de suivi du temps de travail dont les modalités sont laissées à l'appréciation du syndicat mixte s'avère par conséquent nécessaire.*

---



## ANNEXES

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Annexe n° 1. Glossaire.....                                                      | 50 |
| Annexe n° 2. Les données financières .....                                       | 52 |
| Annexe n° 3. L'investissement.....                                               | 56 |
| Annexe n° 4. État du personnel au 31 décembre (hors emplois non permanents)..... | 59 |

## Annexe n° 1. Glossaire

AERM : agence de l'eau Rhin-Meuse  
 ART : agence régionale du tourisme  
 BP : budget primitif  
 CAF : capacité d'autofinancement  
 CAUE : conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement  
 CDD : contrat à durée déterminée  
 CDI : contrat à durée indéterminée  
 CEE ou C2E : certificat d'économie d'énergie  
 CESER : conseil économique, social et environnemental régional  
 CGCT : code général des collectivités territoriales  
 CGFP : code général de la fonction publique  
 CIA : complément indemnitaire annuel  
 CNFPT : centre national de la fonction publique territoriale  
 CST : comité social territorial  
 DETR : dotation d'équipement des territoires ruraux  
 DREAL : direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement  
 DSIL : dotation de soutien à l'investissement local  
 DUERP : document unique d'évaluation des risques professionnels  
 EBF : excédent brut de fonctionnement  
 EPCI : établissement public de coopération intercommunale  
 EPI : équipement de protection individuelle  
 ETPT : équivalent temps plein travaillé  
 FCITE : fonds commun d'initiatives pour la transition énergétique  
 FEADER : fonds européen agricole pour le développement rural  
 FEDER : fonds européen de développement régional  
 GAL : groupe d'action locale  
 CDG : centre de gestion  
 GPEEC : gestion prévisionnelle de l'emploi, des effectifs et des compétences  
 ICC : indice national du coût de la construction  
 IEMP : indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires  
 IFTS : indemnité d'exercice des missions des préfetures  
 ILAT : indice relatif aux loyers des activités tertiaires  
 ISS : indemnité de sujétions spéciales  
 LDG : lignes directrices de gestion  
 LEADER : liaison entre actions de développement de l'économie rurale  
 MAEC : mesures agro-environnementales et climatiques  
 MFR : maison familiale rurale  
 PAC : politique agricole commune  
 PETR : pôle d'équilibre territorial et rural  
 PNR : parc naturel régional  
 PNRL : parc naturel régional de Lorraine  
 PSR : prime de service et de rendement  
 RAR : restes à réaliser  
 RIFSEEP : régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel  
 ROB : rapport d'orientation budgétaire

RSU : rapport social unique

RTT : réduction du temps de travail

SCIC : société coopérative d'intérêt collectif

SRADDET : schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité  
des territoires

TEPCV : territoire à énergie positive pour la croissance verte

TVB : trame verte et bleue

UNESCO : organisation des nations unies pour l'éducation, la science et la culture

ZAN : zéro artificialisation nette

ZNIEFF : zone naturelle d'intérêt écologique, faunistique et floristique

## Annexe n° 2. Les données financières

Tableau n° 1 : Les charges

| <i>En €</i>                                     | 2018             | 2019             | 2020             | 2021             | 2022             | 2023             | Variation<br>2018-2023 |
|-------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|
| <b>Charges à caractère général</b>              | <b>883 686</b>   | <b>807 031</b>   | <b>769 034</b>   | <b>731 878</b>   | <b>814 671</b>   | <b>870 161</b>   | - 1,5 %                |
| <i>dont achats (y.c variat. stocks)</i>         | 255 516          | 316 417          | 159 826          | 39 386           | 37 816           | 43 874           | - 82,8 %               |
| <i>dont locations/charges copro.</i>            | 177 884          | 168 828          | 169 966          | 171 879          | 177 065          | 173 094          | - 2,7 %                |
| <i>dont entretien et réparations</i>            | 39 236           | 69 102           | 68 868           | 78 698           | 65 524           | 55 227           | 40,8 %                 |
| <i>dont autres services ext.</i>                | 45 749           | 62 859           | 117 462          | 165 157          | 140 673          | 175 146          | 282,8 %                |
| <i>dont honoraires/études/rech.</i>             | 187 412          | 53 437           | 120 923          | 112 393          | 239 750          | 275 195          | 46,8 %                 |
| <i><sup>2</sup>dont pub/relations publiques</i> | 60 679           | 53 325           | 71 126           | 88 631           | 59 740           | 46 048           | - 24,1 %               |
| <i>dont déplacements/missions</i>               | 53 876           | 38 602           | 20 010           | 23 562           | 28 538           | 40 546           | - 24,7 %               |
| <i>Dont frais postaux et télécom</i>            | 50 036           | 29 758           | 28 812           | 32 504           | 45 828           | 41 950           | - 16,2 %               |
| <b>Charges de personnel*</b>                    | <b>1 619 270</b> | <b>1 676 654</b> | <b>1 639 286</b> | <b>1 739 496</b> | <b>1 841 795</b> | <b>2 013 714</b> | <b>24,4 %</b>          |
| <i>dont rémunération titulaire</i>              | 762 252          | 751 726          | 774 803          | 761 997          | 790 978          | 772 187          | 1,3 %                  |
| <i>dont rém. non titulaire</i>                  | 362 378          | 373 568          | 336 017          | 456 443          | 514 824          | 650 117          | 79,4 %                 |
| <i>dont charges sociales</i>                    | 498 579          | 505 417          | 498 716          | 482 529          | 508 522          | 554 174          | 11,2 %                 |
| Subventions fonctionnement                      | -                | -                | -                | 53 969           | 16 030           | 17 913           | -                      |
| <b>Autres charges de gestion</b>                | <b>41 868</b>    | <b>41 986</b>    | <b>44 640</b>    | <b>109 845</b>   | <b>60 376</b>    | <b>80 211</b>    | <b>91,6 %</b>          |
| <b>Total charges de gestion*</b>                | <b>2 544 825</b> | <b>2 525 671</b> | <b>2 452 959</b> | <b>2 635 188</b> | <b>2 732 872</b> | <b>2 981 999</b> | <b>17,2 %</b>          |
| Charges financières                             | 750              | 750              | 750              | 1 215            | 1 691            | 1 594            | 112,5 %                |
| Charges exceptionnelles                         | 1 742            | 365 090          | 636 085          | 22 335           | 5 121            | 7 806            | 348,1 %                |
| <i>dont autres charges except</i>               | -                | 363 145          | 633 982          | 20 000           | 244              | 7 030            | -                      |
| <b>Total charges</b>                            | <b>2 547 317</b> | <b>2 891 511</b> | <b>3 089 794</b> | <b>2 658 738</b> | <b>2 739 684</b> | <b>2 991 399</b> | <b>17,4 %</b>          |
| <i>Opérations transfert entre sect.</i>         | 85 943           | 74 837           | 79 310           | 77 871           | 107 001          | 97 749           | 13,7 %                 |
| <i>dont dot. Amort. immo</i>                    | 85 543           | 74 837           | 79 310           | 77 871           | 98 481           | 97 749           | 14,3 %                 |

Source : Comptes de gestion

\* après prise en compte atténuation de charges (cf. chapitre 013)

Tableau n° 2 : Les charges de personnel

| <i>En €</i>                                        | 2018             | 2019             | 2020             | 2021             | 2022             | 2023             | Variation<br>2018-2023 |
|----------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|
| <i>Titulaire</i>                                   | 762 252          | 751 726          | 774 803          | 761 997          | 790 978          | 772 187          | 1,3 %                  |
| <i>Non titulaire</i>                               | 362 378          | 373 568          | 336 017          | 456 443          | 514 824          | 650 117          | 79,4 %                 |
| <i>Autres rémunérations</i>                        | 2 503            | 2 335            | 2 688            | 2 703            | 1 291            | 1 345            | - 46,3 %               |
| <i>Atténuation charges</i>                         | 53 921           | 5 226            | 638              | 1 675            | 2 638            | 1 477            | - 97,3 %               |
| <i>Charges sociales</i>                            | 498 579          | 505 417          | 498 716          | 482 529          | 508 522          | 554 174          | 11,2 %                 |
| <i>Impôts et taxes</i>                             | 23 894           | 16 678           | 14 450           | 17 543           | 19 168           | 24 426           | 2,2 %                  |
| <i>Autres</i>                                      | -                | -                | 1 312            | -                | -                | -                | -                      |
| <i>Personnel externe</i>                           | 23 585           | 32 156           | 11 938           | 19 956           | 9 650            | 12 942           | - 45,1 %               |
| <b><i>Total</i></b>                                | <b>1 619 270</b> | <b>1 676 654</b> | <b>1 639 286</b> | <b>1 739 496</b> | <b>1 841 795</b> | <b>2 013 714</b> | <b>24,4 %</b>          |
| <i>Remboursement de<br/>personnel MAD*</i>         | -                | -                | -                | -                | -                | 22 442           | -                      |
| <b><i>Total net des<br/>remboursements MAD</i></b> | <b>1 619 270</b> | <b>1 676 654</b> | <b>1 639 286</b> | <b>1 739 496</b> | <b>1 841 795</b> | <b>1 991 272</b> | <b>23 %</b>            |

Source : Comptes de gestion

\* mis à disposition

Tableau n° 3 : Les produits

| <i>En €</i>                                | 2018             | 2019             | 2020             | 2021             | 2022             | 2023             | Variation<br>2018-2023 |
|--------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|
| <i>FCTVA</i>                               | -                | 107              | -                | -                | -                | 3 765            | -                      |
| <i>État</i>                                | 347 508          | 290 685          | 366 969          | 314 813          | 275 254          | 70 804           | - 79,6 %               |
| <i>Région</i>                              | 1 622 151        | 1 419 154        | 1 709 261        | 1 647 176        | 1 618 768        | 1 561 182        | - 3,8 %                |
| <i>Départements</i>                        | 63 003           | 81 450           | 60 000           | 60 000           | 60 000           | 60 000           | - 4,8 %                |
| <i>Communes membres</i>                    | 161 712          | 168 544          | 162 925          | 174 228          | 152 521          | 128 876          | - 20,3 %               |
| <i>Autres communes</i>                     | -                | -                | -                | 2 149            | 15 381           | -                | -                      |
| <i>GFP de rattachement</i>                 | -                | 10 518           | 6 474            | 6 469            | -                | -                | -                      |
| <i>Autres regroupements</i>                | 18 416           | 3 160            | 12 586           | 15 882           | 27 569           | 50 828           | 176 %                  |
| <i>Fonds européens</i>                     | 298 478          | 7 805            | 433 721          | 463 866          | 197 692          | 224 947          | - 24,6 %               |
| <i>Autres organismes</i>                   | 216 147          | 139 324          | 94 784           | 552 803          | 368 297          | 616 593          | 185,3 %                |
| <b><i>Total Dot. et participations</i></b> | <b>2 727 415</b> | <b>2 120 747</b> | <b>2 846 720</b> | <b>3 237 387</b> | <b>2 715 482</b> | <b>2 716 995</b> | <b>- 0,4 %</b>         |
| Produits des services                      | 31               | -                | -                | 14               | -                | 22 442           | -                      |
| Autres produits gestion                    | 237              | 251              | 2                | 2                | 3                | 2                | -                      |
| <b>Total produits de gestion</b>           | <b>2 727 683</b> | <b>2 120 998</b> | <b>2 846 722</b> | <b>3 237 403</b> | <b>2 715 485</b> | <b>2 739 439</b> | <b>0,4 %</b>           |
| Produits exceptionnels*                    | 1 676            | 991 537          | 584 951          | 40 766           | 9 526            | 110              | - 93,4 %               |
| <i>dont produits except. divers</i>        | <i>1 276</i>     | <i>990 047</i>   | <i>584 951</i>   | <i>40 743</i>    | <i>1 006</i>     | 110              | - 91,4 %               |
| Reprise sur provisions                     | -                | -                | -                | -                | -                | 58 400           | -                      |
| Atténuation de charges ch.013              | 56 040           | 5 226            | 637              | 1 675            | 6 838            | 1 477            | - 97,4 %               |
| <b>Total produits*</b>                     | <b>2 785 399</b> | <b>3 117 761</b> | <b>3 432 310</b> | <b>3 279 844</b> | <b>2 731 849</b> | <b>2 799 426</b> | <b>0,5 %</b>           |
| <i>Quote-part sub inv transférée</i>       | 12 706           | 8 870            | 9 227            | 8 279            | 20 624           | <b>21 945</b>    | <b>72,7 %</b>          |

Source : Comptes de gestion

\* hors quote-part des subventions d'investissement transférées au compte de résultat

**Tableau n° 4 : Dotations et participations annuelles prévisionnelles région Grand Est**

| <i>En €</i>                      | 2018             | 2019             | 2020             | 2021             | 2022             | 2023             | Variation<br>2018-2023 |
|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|
| <b>Dotation statutaire</b>       | <b>1 420 856</b> | <b>1 420 856</b> | <b>1 420 856</b> | <b>1 420 856</b> | <b>1 420 856</b> | <b>1 320 000</b> | <b>- 7,1 %</b>         |
| <b>Programmes actions</b>        |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                        |
| Fonctionnement                   | 249 820          | 215 162          | 158 890          | 130 073          | 101 037          | 131 340          | - 47,4 %               |
| <i>Nb de projets</i>             | 34               | 27               | 19               | 15               | 11               | 18               | - 47,1 %               |
| Investissement                   | 30 000           | 64 800           | 100 000          | 105 050          | 80 000           | 134 990          | 350 %                  |
| <i>Nb de projets</i>             | 3                | 6                | 9                | 9                | 7                | 7                | 133,3 %                |
| <b>Total programme d'actions</b> | <b>279 820</b>   | <b>279 962</b>   | <b>258 890</b>   | <b>235 123</b>   | <b>181 037</b>   | <b>266 330</b>   | <b>- 4,8 %</b>         |
| <i>Actions inter parcs</i>       | -                | -                | 25 000           | 12 500           | -                |                  | -                      |
| <b>Total prévisionnel</b>        | <b>1 700 676</b> | <b>1 700 818</b> | <b>1 679 746</b> | <b>1 655 979</b> | <b>1 601 893</b> | <b>1 586 330</b> | <b>- 6,7 %</b>         |

Source : conventions de financement RGE

**Tableau n° 5 : Les soldes intermédiaires de gestion**

| <i>En €</i>                                    | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | Variation<br>2018-2023 |
|------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------------------|
| Produits de gestion (a)                        | 2 727 683 | 2 120 998 | 2 846 722 | 3 237 403 | 2 715 485 | 2 739 439 | 0,4 %                  |
| Charges de gestion (b)                         | 2 544 825 | 2 525 671 | 2 452 959 | 2 635 188 | 2 732 872 | 2 981 999 | 17,2 %                 |
| Excédent brut de fonctionnement (b-a)          | 182 858   | - 404 673 | 393 763   | 602 215   | - 17 387  | - 242 560 | - 232,6 %              |
| <i>en % des produits de gestion</i>            | 6,7 %     | - 19,1 %  | 13,8 %    | 18,6 %    | - 0,6 %   | - 8,9 %   | -                      |
| +/- Résultat financier                         | - 750     | - 750     | - 750     | - 1 215   | - 1 691   | - 1 594   | -                      |
| - Autres charges excep. réelles                | 2 143     | 365 089   | 636 085   | 22 336    | 13 641    | 7 806     | -                      |
| + Autres produits excep. réels*                | 1 676     | 991 537   | 584 951   | 40 766    | 9 526     | 110       | -                      |
| = CAF brute                                    | 181 641   | 221 025   | 341 879   | 619 430   | - 23 193  | - 251 850 | - 238,7 %              |
| <i>en % des produits de gestion</i>            | 6,7 %     | 10,4 %    | 12 %      | 19,1 %    | - 0,9 %   | - 9,2 %   | -                      |
| Fonds de roulement net global                  | 1 003 699 | 1 163 035 | 1 506 139 | 1 966 203 | 1 840 865 | 1 590 428 | 58,5 %                 |
| - Besoin en fonds de roulement global          | 627 215   | - 62 236  | - 37 741  | - 146 961 | 28 841    | 287 244   | - 54,2 %               |
| Trésorerie nette                               | 376 484   | 1 225 271 | 1 543 880 | 2 113 164 | 1 812 024 | 1 303 184 | 246,1 %                |
| <i>En nombre de jours de charges courantes</i> | 54,0      | 177       | 229,7     | 292,6     | 241,9     | 159,4     | -                      |

Source : CRC d'après les comptes de gestion

\* hors c/777 quote-part des subventions d'investissement transférée au compte de résultat

**Annexe n° 3. L'investissement****Tableau n° 1 : Le financement des investissements**

| <i>En €</i>                                      | <b>2018</b>    | <b>2019</b>    | <b>2020</b>    | <b>2021</b>    | <b>2022</b>      | <b>2023</b>      | <b>Variation<br/>2018-2023</b> |
|--------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|--------------------------------|
| <b>CAF brute</b>                                 | 181 641        | 221 025        | 341 879        | 619 430        | - 23 193         | - 251 850        | - 238,7 %                      |
| - Annuité en capital de la dette                 | -              | -              | -              | -              | -                | -                | -                              |
| + FCTVA                                          | 11 647         | 9 486          | 7 857          | 5 766          | 8 722            | 11 951           | 2,6 %                          |
| + Subventions d'équipement reçus                 | 16 924         | 23 994         | 55 666         | 54 667         | 35 221           | 37 615           | 122,3 %                        |
| + Produits de cession                            | 400            | -              | -              | -              | 8 520            | -                | -                              |
| <b>Financement propre disponible</b>             | 210 612        | 254 505        | 405 402        | 679 863        | 29 270           | - 202 284        | - 196 %                        |
| - Dépenses d'équipement                          | 88 418         | 95 000         | 75 643         | 165 448        | 132 398          | 93 528           | 5,8 %                          |
| - Participations / inv. financiers nets          | 1 600          | -              | -              | 10 000         | -                | -                | -                              |
| +/- Solde opé. pour compte de tiers              | 24 189         | - 169          | 13 345         | - 44 351       | - 22 210         | 45 375           | 87,6 %                         |
| <b>Besoin (-) ou capacité (+) de financement</b> | <b>144 783</b> | <b>159 336</b> | <b>343 104</b> | <b>460 064</b> | <b>- 125 338</b> | <b>- 250 437</b> | <b>- 273 %</b>                 |

Source : CRC d'après les comptes de gestion



**Tableau n° 2 : Liste des opérations sous mandat 2018-2023 (c/458)**

| <b>En €</b>                                                                               | <b>Dépenses</b> | <b>Recettes</b> | <b>Solde</b>     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| 15-06 Création de mares                                                                   | 169             | -               | Opération soldée |
| 16-05 Création de mares                                                                   |                 | 24 189          | Opération soldée |
| 17-25 Pierres sèches                                                                      | 123 974         | 127 209         | 3 234            |
| 17-53 Itinérance Aquatique                                                                | 15 000          | 0*              | Opération soldée |
| 18-032 Mares                                                                              | 4 246           | 4 246           | Opération soldée |
| 18-20 Agroforesterie                                                                      | 4 828           | 4 828           | Opération soldée |
| 19-05 Restauration de mares                                                               | 0               | 10 000          | 10 000           |
| 20 -04 Programme de plantation de haies                                                   | 20 093          | 23 750          | 3 657            |
| 20 -06 Programme de reconquête des mares prairiales                                       | 10 000          | 2 507           | - 7 493          |
| 20-22 Réalisation de 6 projets agroforestiers (diagnostics et travaux)                    | 35 816          | 35 594          | - 222            |
| 20-27 Organiser la découverte du massif forestier de la Reine par les circulations douces | 0               | 3 900           | 3 900            |
| 21-04 Programme de plantation de haies                                                    | 30 223          | 38 608          | 8 385            |
| 21-05 Programme de reconquête des mares prairiales 2021                                   | 33 493          | 27 493          | - 6 000          |
| 21-19 Accompagnement de projets d'agroforesterie                                          | 9 733           | 9 733           | Opération soldée |
| 22-04 Programme de reconquête des mares prairiales 2022                                   | 34 942          | 34 942          | Opération soldée |
| 22-09 Chantiers de gestion écologique zones Natura 2000                                   | 5 461           | 0               | - 5 461          |
| 22-19 Chantiers de restauration de murs en pierres sèches                                 | 30 000          | 0               | - 30 000         |
| 23-03 Mise en œuvre de chantiers en faveur de la TVB                                      | 8 608           | 29 100          | 20 492           |
| 23-04 Programme de reconquête des mares prairiales-2023                                   | 29 516          | 33 600          | 4 084            |
| 23-17 Sensibilisation à l'agroforesterie et réalisation de diagnostics agro-forestiers    | 0               | 0               | 0                |
| 23-23 Consolidation et développement de la filière pierre sèche                           | 12 418          | 15 000          | 2 582            |
| Total                                                                                     | 408 521         | 424 700         | 16 179           |

Source : Comptes de gestion et données PNRL

\*Recettes de 15 000 € perçues en 2017

**Tableau n° 3 : Les taux d'exécution des opérations sous mandat de 2018 à 2023**

| <i>En €</i>                   | 2018   | 2019  | 2020    | 2021    | 2022    | 2023    |
|-------------------------------|--------|-------|---------|---------|---------|---------|
| Dépenses c/4581               |        |       |         |         |         |         |
| Inscription BP + DM (a)       | 57 168 | 169   | 149 767 | 291 910 | 242 985 | 208 175 |
| Dépenses nettes (b)           | -      | 169   | 32 362  | 154 898 | 139 096 | 81 995  |
| <i>Taux d'exécution (b/a)</i> | 0 %    | 100 % | 21,6 %  | 53,1 %  | 57,2 %  | 39,4 %  |
| Recettes c/4582               |        |       |         |         |         |         |
| BP + DM (a)                   | 67 248 | -     | 140 783 | 146 518 | 218 071 | 147 186 |
| Recettes nettes (b)           | 24 189 | -     | 45 707  | 110 547 | 116 887 | 127 370 |
| <i>Taux d'exécution (b/a)</i> | 36,0 % | -     | 32,5 %  | 75,4 %  | 53,6 %  | 86,5 %  |

Source : CRC GE d'après les comptes de gestion

**Annexe n° 4. État du personnel au 31 décembre (hors emplois non permanents)**

| <b>En ETPT</b>                   | <b>2018</b> |           | <b>2019</b> |             | <b>2020</b> |             | <b>2021</b> |             | <b>2022</b> |             | <b>2023</b> |             |
|----------------------------------|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Filière adm.                     | Tit.        | N.tit.    | Tit         | N.tit       | Tit         | N.tit       | Tit         | N.tit       | Tit         | N.tit       | Tit         | N.tit       |
| Cat. A                           | 9           | 8         | 8,7         | 8,4         | 9,9         | 7,6         | 8,9         | 8,6         | 10          | 7,6         | 8,42        | 7,7         |
| Cat. B                           | 3           | -         | 1,8         | -           | 1,8         | -           | 2           | -           | 2           | -           | 2           | -           |
| Cat. C                           | 5           | -         | 4,8         | -           | 4,6         | -           | 4,6         | -           | 2,8         | -           | 4,8         | -           |
| s/total filière adm              | 17          | 8         | 15,3        | 8,4         | 16,3        | 7,6         | 15,5        | 8,6         | 16,8        | 7,6         | 15,2        | 7,7         |
|                                  | 25          |           | 23,7        |             | 23,9        |             | 24,1        |             | 24,4        |             | 22,9        |             |
| Filière technique                |             |           |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| Ingénieur                        | 5           | 2         | 3,5         | 2           | 2,7         | 4           | 2,7         | 4           | 3,7         | 6           | 4,06        | 6,7         |
| Technicien                       | 1           | 1         | 2           | 1           | 2           | 1           | 2           | 1           | 2           | 1           | 3           | 1           |
| Adj. tech. territorial           | -           | -         | 1           | -           | 1           | -           | 1           | -           | -           | -           | -           | -           |
| s/total filière tech             | 6           | 3         | 6,5         | 3           | 5,7         | 5           | 5,7         | 5           | 5,7         | 7           | 7,06        | 7,7         |
|                                  | 9           |           | 9,5         |             | 10,7        |             | 10,7        |             | 12,7        |             | 14,81       |             |
| <b>Animation</b>                 |             |           |             |             |             |             |             |             |             |             | -           | 2           |
| <b>Total ETPT</b>                | <b>23</b>   | <b>11</b> | <b>21,8</b> | <b>11,4</b> | <b>22</b>   | <b>12,6</b> | <b>21,2</b> | <b>13,6</b> | <b>22,5</b> | <b>14,6</b> | <b>22,3</b> | <b>17,4</b> |
|                                  | <b>34</b>   |           | <b>33,2</b> |             | <b>34,6</b> |             | <b>34,8</b> |             | <b>37,1</b> |             | <b>39,7</b> |             |
| <i>Total emplois budgétaires</i> | 25          | 10        | 25          | 10          | 25          | 11          | 25          | 11          | 25          | 13          | 24          | 18          |
|                                  | 35          |           | 35          |             | 36          |             | 36          |             | 38          |             | 42          |             |

Source : comptes administratifs et état PNRL au 31 décembre 2023 pour 2023



*« La société a le droit de demander compte  
à tout agent public de son administration »*

Article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen

L'intégralité de ce rapport d'observations définitives  
est disponible sur le site internet  
de la chambre régionale des comptes Grand Est :  
[www.ccomptes.fr/fr/crc-grand-est](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-grand-est)

**Chambre régionale des comptes Grand Est**

3-5, rue de la Citadelle

57000 METZ

Tél. : 03 54 22 30 49

[www.ccomptes.fr/fr/crc-grand-est](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-grand-est)