



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

**SYNDICAT MIXTE DU PARC NATUREL
RÉGIONAL DU MASSIF DES BAUGES**
(Département de la Savoie)

Exercices 2015 et suivants

Synthèse

Juin 2022

AVERTISSEMENT

Cette synthèse est destinée à faciliter la lecture et l'utilisation du rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes, délibérées le 5 avril 2022.

Seul le rapport engage la chambre.

La réponse au rapport est publiée à la suite du rapport, dans l'espace réservé

SYNTHESE

La chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes a procédé, dans le cadre de son *programme de travail*, au contrôle des comptes et de la gestion du syndicat mixte du parc naturel régional du massif des Bauges (PNR des Bauges) pour les exercices 2015 et suivants, en veillant à intégrer, autant que possible, les données les plus récentes.

Le PNR des Bauges a été créé en 1995. Il s'insère dans la chaîne des parcs préalpins, avec le PNR du Vercors et le PNR de Chartreuse. Bien délimité par le massif et disposant d'une unité géographique et culturelle qui a prévalu à son classement, le parc regroupe la quasi-totalité des collectivités du massif : 67 communes, les deux départements savoyards, la région Auvergne-Rhône-Alpes ainsi que les six « villes-portes » qui bordent le massif et, depuis le 1^{er} janvier 2020, les sept intercommunalités du territoire.

Ces collectivités sont regroupées autour d'un projet de territoire : la charte du parc. La charte actuelle, votée en 2008, arrivera à échéance en 2023. Le parc est engagé depuis 2018 dans une procédure de renouvellement qui apparaît longue et complexe. Elle représentera un enjeu de gouvernance majeur pour les deux années qui viennent. Il s'agira de rassembler les adhérents autour d'un projet qui devra concilier les contraintes de la préservation du territoire avec les nécessités de son développement, autour d'enjeux particulièrement structurants comme le changement climatique.

La participation au parc étant basée sur l'adhésion, le PNR a *construit une gouvernance équilibrée propre à créer du consensus autour de l'intérêt partagé pour le développement du territoire. Sa capacité à lisser les oppositions, dépasser les clivages et fédérer les acteurs locaux pour porter un projet de territoire est importante et s'est renforcée depuis sa création.*

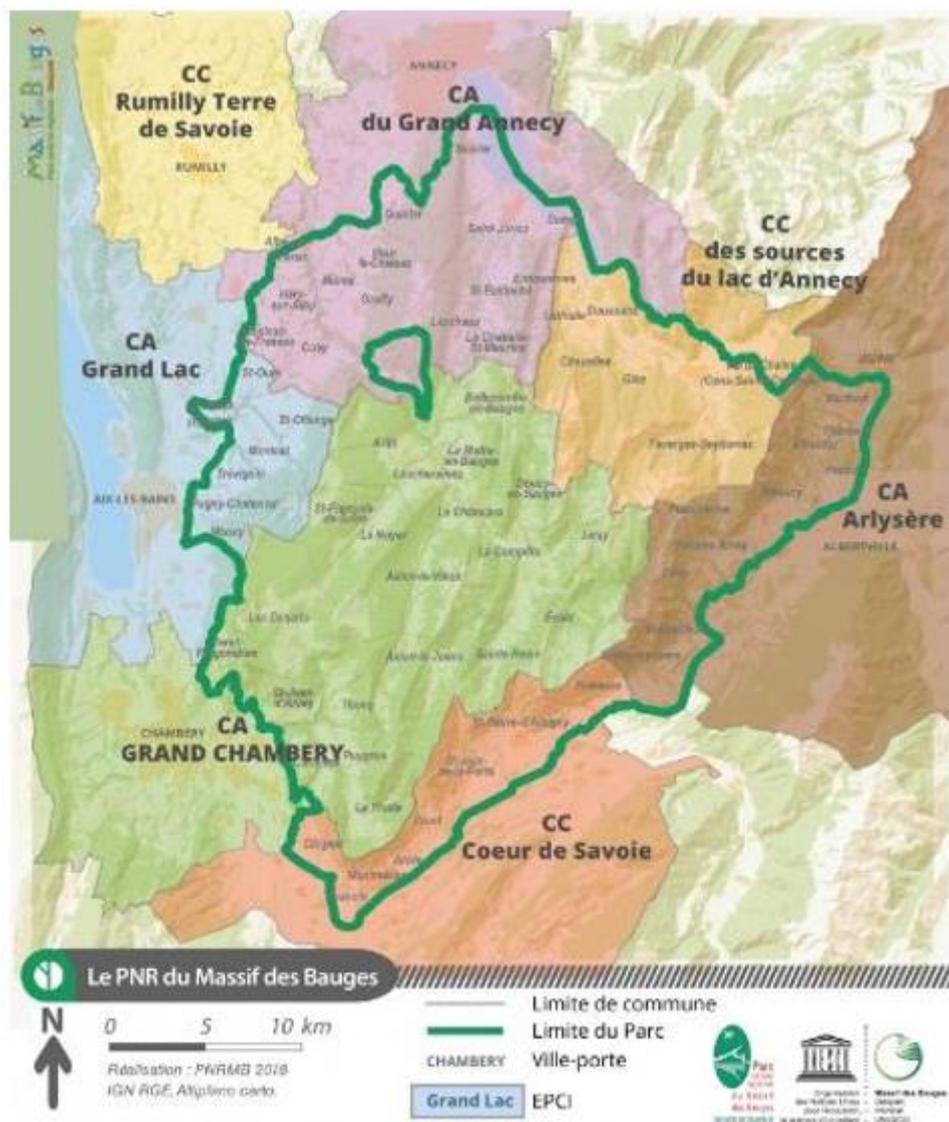
L'élaboration et la mise en œuvre de la charte ont été confiées à un syndicat mixte. Celui-ci ne dispose d'aucune compétence propre transférée ou déléguée par ses adhérents. Il n'est donc compétent que pour les matières sur lesquelles ses adhérents lui demandent d'agir. Sans ressources fiscales propres, il dépend en outre totalement des ressources que ses adhérents conviennent de lui octroyer. La bonne coordination avec les autres acteurs du territoire apparaît, dès lors, comme une condition essentielle de son efficacité.

Le parc est ainsi reconnu comme l'intervenant essentiel sur les missions qui constituent son cœur de métier et de mission : la préservation des espaces naturels. Sur d'autres missions, comme sur l'inventaire et la valorisation du patrimoine, il a su construire sa légitimité en intervenant en complémentarité de ses adhérents. La restructuration de la carte intercommunale et la montée en compétence des agglomérations sur des champs d'intervention historiques du parc doivent en revanche inciter le PNR à revoir son positionnement et sa complémentarité avec ses nouveaux adhérents. Ses interventions en matière d'urbanisme ou de gestion de la forêt pourraient par exemple être repensées dans le cadre d'un conventionnement avec les EPCI. Son positionnement de chef de file sur les problématiques qui se posent à l'échelle du massif, qui dépassent le périmètre des intercommunalités comme le tourisme ou la reconversion des stations de sports d'hiver, devrait notamment être mieux assis.

En termes de gestion, le PNR a connu de graves difficultés financières en 2016-2017, liées à des retards de paiement des subventions européennes, qui ont asséché une trésorerie déjà insuffisante et l'ont placé au bord de la cessation de paiement. Une réorganisation complète de l'administration du syndicat a dû être conduite, aboutissant à plusieurs licenciements et

l'abandon ou le report d'une partie de son programme d'actions. Quatre ans après, le syndicat a assaini sa situation, mais les fragilités relevées en début de période demeurent. Le parc apparaît ainsi engagé dans des programmes d'actions qu'il a du mal à exécuter (reports budgétaires très importants et croissants) et dont le pilotage financier est inexistant en raison de l'absence d'un outil analytique performant. En outre, son organisation, qui fait reposer la totalité du pilotage sur l'équipe de direction et un service administratif très peu doté, apparaît fragile. Le parc devra donc renforcer ses moyens sur les fonctions supports, afin de sécuriser sa gestion budgétaire, ses ressources humaines et sa fonction achat.

Carte 1 : Le massif des Bauges et le périmètre classé su PNR



Source : PNR des Bauges

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1 : Simplifier et hiérarchiser les documents de la future charte et en prioriser les objectifs.

Recommandation n° 2 : Redéfinir le périmètre des délégations en précisant les domaines concernés et rendre compte systématiquement de l'exercice des attributions déléguées.

Recommandation n° 3 : Redéfinir les règles de calcul des contributions des adhérents afin d'avoir une meilleure visibilité sur ses ressources.

Recommandation n° 4 : Se doter au plus tôt d'un outil analytique afin de permettre le pilotage, le suivi et le bilan de l'exécution des programmes d'actions.

Recommandation n° 5 : Revoir les conditions financières d'exploitation de la chartreuse d'Aillon avec la communauté d'agglomération de Grand Chambéry.

Recommandation n° 6 : Intégrer au rapport d'activité des éléments financiers permettant de mesurer le degré d'exécution du programme d'actions et des indicateurs de performance ou questions évaluatives prévues par la charte.

Recommandation n° 7 : Mettre en place une comptabilité d'engagement et annuler en fin d'année les opérations non engagées.

Recommandation n° 8 : Renforcer les moyens dévolus à la gestion des fonctions supports, en particulier sur l'achat public, le cas échéant à travers des mutualisations avec certains de ses adhérents.

Les publications de la chambre régionale des comptes
Auvergne-Rhône-Alpes
sont disponibles sur le site :

www.ccomptes.fr/fr/crc-auvergne-rhone-alpes

Chambre régionale des comptes

Auvergne-Rhône-Alpes

124 bd Vivier-Merle - CS 23624

69503 LYON CEDEX 3

auvergnerhonealpes@crtc.ccomptes.fr

 [@crc_ara](https://twitter.com/crc_ara)