



## PACTE DE GOUVERNANCE

### PRÉAMBULE

« Le progrès de la coopération intercommunale se fonde sur la libre volonté des communes d'élaborer des projets communs de développement au sein de périmètres de solidarité ». (Article L. 5210-1 du CGCT).

À l'heure où la collectivité régionale est positionnée comme collectivité chef de file et animatrice du processus de construction d'une véritable stratégie de développement et d'aménagement de son territoire, la Communauté de Communes de Cattenom et Environs (CCCE) doit se saisir de cette opportunité pour s'inscrire dans un projet frontalier qui se dessine entre le Grand-Duché de Luxembourg et l'aire urbaine de Thionville.

La CCCE se caractérise également par un riche tissu associatif et sportif, de nombreux sites remarquables, un patrimoine historique et naturel diversifié et vivant, ainsi que des équipements culturels et sportifs qui offrent tous les atouts d'une qualité de vie soutenue, en dehors des métropoles.

La CCCE se trouve face au défi d'une véritable montée en puissance de sa capacité à produire de l'action et des politiques publiques dans le cadre d'un projet de territoire à construire, explicité et assumé. Ce projet, s'appuyant sur les conclusions des Assises du Territoires qui se sont déroulées en 2018, doit notamment permettre de :

- renforcer son rôle structurant à une échelle frontalière voire transfrontalière, comme acteur majeur d'un système local dynamique,
- valoriser ses forces et atouts dans une approche de complémentarité et non de concurrence avec les structures intercommunales voisines, mais aussi avec les espaces périurbains et ruraux qui la composent,
- assurer l'équilibre interne, les synergies et le dialogue entre toutes les Communes du territoire ainsi qu'avec celles de son aire d'influence,
- encourager et assurer la cohésion sociale,

Face à ces enjeux, la CCCE, intercommunalité intégrée et disposant de compétences fortes, apparaît comme l'échelon idéal pour mettre en place les grands projets indispensables à l'attractivité et au dynamisme de son territoire.



À travers les attributions essentielles qu'elle exerce d'ores et déjà (développement économique, promotion du tourisme, collecte et gestion des déchets...), l'intercommunalité ne doit pas se limiter à une simple juxtaposition d'intérêts communaux. Sa force est de se placer dans un ensemble largement supérieur à la somme des parties, encouragée en cela par les politiques de mutualisation et d'intégration de l'Etat, toujours plus ambitieuses, mais dans le respect des identités communales.

Ce Pacte de Gouvernance affirme nettement la volonté très forte des élus du territoire de s'unir pour être en capacité de mettre en place une stratégie globale de développement et d'impulser une dynamique basée sur la concertation et la mise en réseau des acteurs du territoire.

L'objectif est de donner les moyens à l'intercommunalité d'accueillir et d'accroître sa population, ses activités, en s'appuyant sur ses richesses environnementales, patrimoniales, économiques et humaines afin de construire un avenir innovant et de qualité.

Pour porter ce projet, les élus locaux affirment leur ambition de bâtir une gouvernance respectueuse de la richesse et de la diversité des territoires. Ils souhaitent construire une nouvelle organisation permettant de relever le défi du développement tout en préservant les services de proximité, les identités et les spécificités territoriales.

Le présent Pacte de Gouvernance est l'expression du pacte communautaire entre les Communes membres. Il en expose le projet politique, affirme les valeurs partagées de l'Intercommunalité sur notre territoire, détermine les grands principes de la relation entre la Communauté de Communes et les Communes qui la composent, ainsi qu'entre les Communes elles-mêmes. Il précise ainsi la construction du processus décisionnel ainsi que les modalités de fonctionnement qui en garantissent le respect, pour le mandat à venir.

À cet effet, il se structure autour de quatre grands objectifs :

- renforcer l'échelon intercommunal, initiateur et animateur de politiques publiques, dans le respect de la légitimité démocratique des élus communaux ;
- placer le développement, la solidarité et la proximité au cœur de la coopération intercommunale ;
- poser les bases d'une Communauté de Communes arbitrée, dimensionnée et opérationnelle au service du territoire et de ses habitants ;
- garantir une solidarité au travers du principe d'équité entre toutes les Communes du territoire, qui sont à l'image de la CCCE depuis sa création en 1986 sous la forme d'un district rural.



Au-delà de ces grands principes, le présent pacte définit :

- **les valeurs qui guident l'action de la Communauté de Communes de Cattenom et Environs (I) ;**
- **les rôles respectifs des instances communautaires (II) ;**
- **une gouvernance renouvelée autour de l'articulation des actions entre intercommunalité et Communes en veillant à réaffirmer la place de la Commune et de son Maire au cœur du dispositif intercommunal (III) ;**
- **les modalités d'exercice des compétences de l'Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) (IV) ;**
- **les principes directeurs relatifs aux engagements fiscaux et financiers associés à l'exercice des compétences de la Communauté de Communes (V).**

### I. LES VALEURS QUI GUIDENT L'ACTION DE LA COMMUNAUTE DE COMMUNES DE CATTENOM ET ENVIRONS

La coopération intercommunale de notre territoire s'appuie sur des axes fondamentaux à savoir :

**La solidarité :** consolider des liens entre Communes et Communauté de Communes quelle que soit leur spécificité, liens basés sur des principes de respect et d'échanges mutuels ;

**La complémentarité :** assurer une réelle complémentarité entre les plus petites Communes et les plus importantes, entre urbain et rural. La complémentarité s'exprime également au travers des bassins de vie ;

**La multipolarité :** la Communauté de Communes s'oblige en conséquence à un aménagement multipolaire, consacrant le rôle des pôles structurants du territoire ;

**L'équilibre :** donner à chaque partie du territoire une place ;

**Un développement économique maîtrisé et équilibré :** répartir et promouvoir le développement économique sur tout le territoire en fonction des opportunités et de leur pertinence ;

**L'équité et l'égalité :** valeurs fondamentales et fédératrices, afin de permettre à chaque citoyen d'avoir accès aux services sur le territoire et afin d'assurer l'équité des Communes par rapport aux politiques à mettre en œuvre ;

**La coopération :** favoriser les démarches participatives au sein du bloc communal /intercommunal mais également envers toutes les structures intéressées par le développement du territoire ;



## COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DE CATTENOM ET ENVIRONS

**La mutualisation** : rechercher les solutions les plus harmonieuses et les plus cohérentes en matière de services et de moyens pour apporter des réponses adaptées et optimisées en matière d'équipements et de services publics ;

**La proximité** : une préoccupation constante, la place de l'habitant doit être définie autour des principes suivants :

- Renforcer la territorialisation des politiques publiques pour un meilleur service ;
- Réaffirmer la nécessité de maintenir la gestion de proximité inhérente à certains services ;
- Assurer un développement attractif du territoire.

**Le respect des valeurs fondatrices** de l'intercommunalité, le respect de l'identité des Communes et des différentes composantes du territoire, et le respect par les Communes du principe d'exclusivité ;

**La confiance mutuelle** et l'engagement de chacun pour la construction du projet de territoire et sa mise en œuvre, reconnaître et respecter le rôle des différentes instances de gouvernance de l'EPCI ;

**La transparence** : rendre compte, mutuellement, des activités et de l'utilisation des ressources, de l'intercommunalité et des Communes membres.

## II. LES INSTANCES POLITIQUES DE LA COMMUNAUTE DE COMMUNES DE CATTENOM ET ENVIRONS

La Communauté de Communes de Cattenom et Environs dispose, pour son fonctionnement, d'instances délibératives que sont le Conseil communautaire (A), le Bureau communautaire (B) et des Commissions thématiques (C), d'une instance de pilotage prospectif : la Conférence des Maires (D) et d'une instance de démocratie participative : le Conseil de Développement (E).

Ces instances respectent les dispositions du Code général des collectivités territoriales et un règlement intérieur qui en précise le fonctionnement et leur composition.

### A. Le Conseil communautaire

Le Conseil communautaire rassemble l'ensemble des 48 conseillers communautaires de chacune des Communes de la Communauté de Communes. Il définit les actions mises en œuvre dans le cadre des politiques publiques relevant de la compétence de l'EPCI, des orientations stratégiques et projets structurants établis par le Bureau et la Conférence des Maires, et affecte les budgets et moyens afférents à ces actions. Il rend compte auprès de la Conférence des Maires de la mise en place de ces actions et de l'utilisation des moyens mobilisés. Les procès-verbaux du Conseil communautaire seront communiqués à l'ensemble des conseillers communautaires ainsi qu'aux Communes.



### **B. Le Bureau communautaire**

Le Bureau communautaire établit l'ordre du jour du Conseil communautaire et peut recevoir délégation d'une partie des attributions du Conseil communautaire.

Afin de respecter les principes de confiance et de transparence, le Président communiquera l'ensemble des décisions prises par le Bureau à l'ensemble des conseillers communautaires ainsi qu'à chaque commune de l'EPCI, qui ne siègent pas à cette instance à chaque séance du Conseil communautaire.

### **C. Les commissions thématiques**

Des commissions thématiques de travail et d'étude sont instaurées par le Conseil communautaire où siègent tous les conseillers communautaires en fonction de leurs compétences respectives. Pour favoriser la participation effective des Communes membres, des conseillers municipaux qui ne sont pas délégués communautaires peuvent participer aux travaux de ces commissions. Elles sont chargées de débattre des dossiers qui relèvent de leur compétence et de valider les délibérations et décisions qui seront soumises au Bureau et Conseil communautaire.

La participation à ces commissions thématiques de conseillers municipaux, non élus communautaires, peut être envisagée, aux fins d'une parfaite représentation et expertise. Le cas échéant, des personnes extérieures peuvent être associées aux travaux et/ou entendues, de façon ponctuelle. Afin de garantir la parfaite information, les comptes rendus des commissions seront adressés à chaque conseiller communautaire et aux Communes membres.

Pour une transparence exemplaire, la commission des finances sera composée des 20 Maires des Communes membres de la CCCE, et la commission du suivi des travaux, sera composée des 20 Adjointes aux Maires, délégués aux travaux des Communes du périmètre.

### **D. La Conférence des Maires**

La Conférence des Maires est une instance de pilotage prospectif et d'évaluation qui débat et définit des ambitions pour le territoire et la mise en œuvre de son projet. Elle s'appuie sur le bilan de territoire et le suivi de celui-ci. Lieu de partage et de discussions entre les Maires des Communes et l'EPCI, elle est un lieu de débat et d'arbitrage sans préjudice des prérogatives du Conseil, du Bureau et du Conseil de Développement communautaires.

Elle est composée des Maires de chaque Commune membre et du Président de l'EPCI. Ceux-ci peuvent se faire représenter par la personne élue de leur conseil municipal (non fonctionnaire) de leur choix en cas d'empêchement. La Conférence des Maires est présidée par le Président de l'EPCI.



## COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DE CATTENOM ET ENVIRONS

Elle se réunit au minimum 1 fois l'an, au maximum 4 fois par an et en tant que de besoin à l'initiative du Président de l'EPCI ou à la demande d'un tiers des Maires.

L'ordre du jour de la Conférence des Maires est alors établi par le Président de l'EPCI. Des points peuvent être ajoutés à l'ordre du jour lorsqu'un tiers des membres le demande.

Elle s'assure en outre du respect du Pacte de Gouvernance par l'ensemble des élus communautaires.

Toute modification des statuts, du périmètre ou des compétences sera soumise à la Conférence des Maires pour une réflexion préalable approfondie et un débat avant toute prise de décision, dans un esprit de consensus et de coopération.

Tous les projets importants y seront systématiquement débattus avant d'être présentés aux instances délibérantes ainsi que tout sujet d'intérêt communautaire ou relatif à l'harmonisation de l'action de la Communauté de Communes et des Communes. De même, il sera fait un compte rendu du suivi de la réalisation de ces projets au début de chaque réunion de la Conférence des Maires.

En outre, la Communauté de Communes de Cattenom et Environs s'appuiera sur le projet d'aménagement du territoire que constitue le SCOTAT, avec une représentation au sein de cet organisme. Cette politique d'aménagement et de cohérence de l'espace doit être complétée par des exercices de planification thématique, permettant ainsi d'affiner les objectifs. La déclinaison opérationnelle de la planification du SCOTAT, au niveau local, sera systématiquement abordée en Conférence des Maires.

### **E. Le Conseil de Développement :**

Outil dédié à la démocratie participative, permettant l'association de la société civile à l'action des élus locaux, en faveur du développement durable et de la transition écologique du territoire, le Conseil de Développement est envisagé comme un véritable organe au sein des EPCI, ce qui se traduit par des compétences élargies. Il aura toute latitude pour explorer l'avenir souhaité pour le territoire, afin de suggérer des idées et pistes d'actions aux élus communautaires, ou formuler des avis sur les projets et décisions importantes de l'intercommunalité.

L'instance est obligatoirement consultée sur l'élaboration du projet de territoire, les documents de prospective et de planification en résultant et sur la conception et l'évaluation des politiques locales de promotion du développement durable du périmètre de l'EPCI.

Le Conseil de Développement peut donner son avis ou être consulté sur toute autre question relative au périmètre de l'établissement public concerné. Il pourra décider de s'autosaisir de toute question intéressant le territoire pour lequel il a été institué et ainsi être force de proposition dans la construction des politiques publiques pour lesquelles il sera amené à donner son avis.



### **F. Le Conseil des Sages :**

Le Conseil des Sages est une instance de réflexion et de propositions. Par ses avis et ses études, il éclaire le Conseil communautaire sur les différents projets intéressant la Communauté de Communes et apporte une critique constructive. Le Conseil des Sages n'est pas un organisme de décision. Composé d'anciens élus communautaires retirés de la vie publique active, ayant occupé durant au moins 9 ans la charge de Vice-Président au sein de la CCCE, il organise ses travaux, si possible en accord avec les commissions communautaires thématiques. Élus et techniciens référents peuvent alors apporter ponctuellement leur concours.

Les membres du Conseil des Sages peuvent identifier et approfondir des sujets spécifiques. Ils les soumettent alors au Président de la CCCE, pour approbation.

Le Conseil des Sages est saisi par le Président au moyen d'une lettre de mission qui spécifie les questions sur lesquelles leur regard lui est nécessaire. Ce mode de fonctionnement permet de concentrer les énergies sur les points qui posent le plus de questions et montre aux Sages l'utilité de leur implication ainsi que de leur mémoire.

### **III. UNE GOUVERNANCE RENOVÉE CENTRÉE SUR LA RELATION COMMUNES - INTERCOMMUNALITÉ**

#### **Un projet commun garant des identités locales : le droit de réserve communal**

La Communauté de Communes est riche de la diversité et de la complémentarité des espaces ruraux et urbains de son territoire. La valorisation de cette richesse passe par une préservation attentive du patrimoine bâti et environnemental et des identités locales. La Communauté de Communes de Cattenom et Environs opère une recherche permanente de consensus. Elle est garante de l'intérêt général des populations et du respect de l'identité de chacune des Communes qui la composent, ainsi que de la libre volonté des Communes d'élaborer des projets communs de développement intercommunal.

A cet effet, chaque Maire dispose toutefois d'un « droit de réserve ». Ainsi, tout projet communautaire implanté dans une Commune mais qui recueillerait un premier vote négatif de la part du Conseil municipal (« droit de réserve ») conduit la Communauté de Communes et plus particulièrement la Conférence des Maires à rechercher à nouveau par voie du consensus l'adaptation du projet initial avant le vote en Conseil communautaire.

En cas d'un nouveau désaccord, qui serait confirmé par un second vote négatif du Conseil municipal concerné, le Président de la Communauté de Communes choisit de présenter ou non le projet au vote du Conseil communautaire.

Ce respect des identités communales propres traduit la volonté d'ancrer la gouvernance de la Communauté de Communes dans le plus grand respect des Communes.

La CCCE n'a pas vocation, et ne cherche pas, à se substituer aux Communes dans l'exercice de leurs compétences. Elle s'attache en priorité au développement harmonieux du territoire, et à tout ce qui est nécessaire pour accroître la compétitivité de celui-ci. Les Communes restent souveraines dans l'exercice de leurs compétences propres.



La reconnaissance d'un intérêt communautaire est opérée au cas par cas, chaque fois que la mise en œuvre d'une action nouvelle le nécessite après concertation et, surtout, après une consultation des Communes. Une Commune, notamment via le régime de l'article L. 5216-7-1 du CGCT, peut toujours se voir rétrocéder la gestion d'une compétence, notamment si la Communauté de Communes venait à gérer cette compétence dans un sens ne satisfaisant pas la Commune.

### **IV. MODALITES D'EXERCICE DES COMPETENCES**

#### **A. Un développement économique maîtrisé et équilibré**

La Communauté de Communes entend promouvoir très activement le développement économique du territoire, en saisissant de façon prioritaire les opportunités et veille à une répartition équilibrée des zones d'activités pour irriguer l'ensemble de son territoire.

En coordination avec les actions initiées par les Communes, la Communauté de Communes proposera une dynamique s'appuyant sur la mise en synergie des politiques d'accompagnement à la création d'entreprise, sur le soutien opérationnel et financier à l'implantation et à la croissance d'activités entrepreneuriales et sur le développement de l'attractivité économique des territoires.

Elle a en charge le pilotage, le développement et l'animation des ZAC de Kanfen et Hettange-Grande, la fin d'aménagement des ZAE de Cattenom, Entringe et Volmerange-les-Mines. À ce titre, elle proposera un plan d'actions propres à générer une dynamique d'échanges et de coopération entre les artisans, commerçants, agriculteurs, entreprises, incubateurs et pépinières... La CCCE s'engage à acquiescer un avis préalable de la Commune concernée avant toute commercialisation de parcelle.

#### **B. Une priorité donnée aux services structurants d'intérêt communautaire et aux économies d'échelles, fondées sur le principe de subsidiarité**

La Communauté de Communes peut, selon les règles de gouvernance définies dans la charte, se doter de nouvelles compétences pour la gestion des équipements structurants qui ont vocation à être reconnus d'intérêt communautaire (vote à la majorité des 2/3 des Conseils municipaux des Communes représentant 1/2 de la population ou la 1/2 des Conseils municipaux représentant les 2/3 de la population, pour mettre en œuvre son projet politique de territoire).

Si le développement des services et leur harmonisation sur le territoire sont un des enjeux de la constitution de la Communauté de Communes, celle-ci n'obéit pas à un principe d'uniformité mais agit localement en fonction des enjeux et des priorités caractérisant chaque bassin de vie.

La CCCE peut également permettre la création d'équipements essentiels au devenir des Communes qui n'auraient pas les moyens, à elles seules d'en assumer la charge, en participant au financement de ces derniers ou en prenant à sa charge leur concrétisation.





Dans tous les cas, il s'agit d'appliquer le principe de subsidiarité : chaque compétence, chaque équipement, n'est dévolu à la Communauté de Communes que s'il est plus pertinent, socialement, démocratiquement et économiquement.

L'enjeu de cette nouvelle gouvernance vise à une association plus étroite des Maires et des conseillers communautaires aux réflexions et à l'information des conseillers municipaux, notamment au travers de commissions élargies.

### **C. Une relation renforcée par le dialogue et la participation décisionnelle entre les Communes et l'Intercommunalité**

Dans le respect des valeurs énoncées ci-dessus, la Communauté de Communes de Cattenom et Environs s'attache à communiquer le plus largement, à relayer un maximum d'informations auprès de chaque élu, acteur de la politique de développement du territoire, afin que chacun appréhende, participe aux réflexions et favorise la réussite des projets intercommunaux.

La Présidence de la CCCE ne peut se réduire à un exercice centralisé et politisé du pouvoir.

Le Président travaille à la recherche de l'intérêt général à l'échelle d'un bassin de vie qui concerne plus de 26 000 habitants. Il le fait avec une équipe, celle des Vice-présidents, et une administration composée des agents intercommunaux avec lesquels il partage la conduite de la Communauté de Communes. Il importe en conséquence que les vice-présidents, dans l'exercice de cette fonction, se détachent de leur position d'élu municipal pour se mettre au service du territoire, de l'intérêt du plus grand nombre à l'échelle communautaire.

Toutefois, le Pacte de Gouvernance de la CCCE inscrit comme principe de fonctionnement le renforcement du bloc Commune /intercommunalité

Il réaffirme que les conseillers municipaux, les élus intercommunaux, dans les différentes instances de réflexion, représentent le premier maillon unifiant le bloc intercommunal.

Les orientations, les objectifs, le projet de territoire de la Communauté de Communes sont définis sur des principes de mutualisation, de solidarité et de cohérence partagés au sein du bloc intercommunal.

Les Communes et les conseillers municipaux soutiennent les conseillers communautaires et la Communauté de Communes dans le développement de ses compétences et de ses actions opérationnelles à l'échelle de son périmètre.

Les élus communautaires informent régulièrement leur Conseil municipal respectif des travaux et réflexions intercommunaux en cours et réciproquement.

L'enjeu est notamment de faire en sorte que les Communes bénéficient d'une lisibilité maximale sur la conduite de la politique communautaire et qu'elles bénéficient d'une capacité à participer aux processus de décisions.



## COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DE CATTENOM ET ENVIRONS

Au-delà de cette représentation en Conseil communautaire et Bureau communautaire, l'association des Communes prend notamment 2 formes :

- La participation d'élus communaux, non communautaires, aux commissions thématiques peut être envisagée, conformément aux modalités définies dans le règlement intérieur. Désignés par chacun des conseils municipaux ils peuvent siéger dans l'ensemble des commissions qui constituent un rouage essentiel de la prise de décision communautaire.
- Des échanges réguliers, systématiques, institutionnalisés entre administrations communautaires et communales.

### **D. La solidarité : une nécessité du bien vivre au sein de l'espace de la CCCE**

La Communauté de Communes est fondée géographiquement et économiquement sur la complémentarité entre des espaces très différenciés : des aires urbaines et périurbaines, un réseau de villages qui, ensemble, contribuent à l'équilibre du territoire et à sa qualité patrimoniale et environnementale.

Chacune de ces entités développe des services pour les habitants du territoire : emploi, activité, formation, équipements, espace naturel, habitat, aménités environnementales. Toutefois, chacune est soumise à des difficultés propres : les Communes les plus importantes font face à des charges dites de centralité (gestion d'équipements, du parc social, contraintes et nuisances liées au trafic...). Les villages, quant à eux, sont contraints dans leur développement et voient leur potentiel de ressource fiscale limité.

La bonne conduite de la Communauté de Communes demande que ces situations soient appréhendées avec justesse, ceci conditionnant une action collective juste et solidaire.

### **E. Une communication forte à l'adresse des habitants du territoire et au-delà**

La Communauté de Communes reconnaît qu'il est indispensable qu'elle et son action soient connues de la société civile. Elle doit s'efforcer de réduire au maximum la distance qui la sépare de ses habitants.

Structure de coopération technique à l'origine (gestion intercommunale des déchets), puis structure de projet, la Communauté de Communes intervient de plus en plus nettement dans le développement de services aux habitants.

Quelle que soit sa capacité à accueillir de nouvelles entreprises, l'avenir de la CCCE dépend avant toute chose de sa capacité à se faire connaître, à être identifiée et à susciter l'envie :

- Envie d'y vivre, d'y installer son entreprise,
- Envie d'y consommer, en tant que voisin proche (habitant de l'Intercommunalité), plus lointain (habitant de l'agglomération thionvilloise), encore plus lointain (habitants du Luxembourg, de l'agglomération messine).



Pour être vu, le territoire doit affiner son image, celle qui permettra de l'identifier parmi les multiples autres destinations qui sont nécessairement en concurrence les unes avec les autres. Cette identité est à conforter, ce qui peut être fait en la complétant par d'autres identifiants du nouveau territoire intercommunal, qui peuvent résulter de la mise en valeur de l'ensemble des atouts de son patrimoine.

### **F. Une dynamique de valorisation du patrimoine architectural, culturel, historique et naturel**

La culture est un point fort de l'économie territoriale, notamment à travers une offre très importante de spectacles, d'animations ainsi que d'un patrimoine historique et naturel diversifié. La « marque territoriale » de la CCCE mérite d'être confortée et complétée par la mise en valeur de richesses supplémentaires et la création d'une véritable marque identitaire communautaire contribuant au rayonnement et à l'attractivité du territoire. Il s'agira de développer une véritable mise en réseau de tous ces lieux et éléments, constitutifs d'une même dynamique, qui enrichira considérablement l'offre touristique, tout en consolidant l'identité du territoire.

Déjà fortement impliquée dans l'action culturelle, la CCCE doit ainsi porter une action particulière à cette action de valorisation du patrimoine dont la finalité est également d'obtenir des retombées touristiques, avec en perspectives des retombées économiques. Le développement d'un réseau secondaire autour de l'axe de voie cyclable douce « Charles le Téméraire », afin de capter les flux pour une attractivité culturelle mais aussi économique, est à poursuivre.

### **V. Un Pacte de Gouvernance fiscal et financier guidé par un objectif de mutualisation**

#### **A. Un Pacte fiscal et financier**

Les élus de la Communauté de Communes s'engagent à mener une réflexion autour du pacte fiscal et financier ce qui peut conduire à proposer une relecture de l'offre de services communautaires, à mieux cibler les interventions publiques, à en revoir l'organisation et le financement en vue d'optimiser les moyens. Cet exercice doit être l'occasion de poser les bases, à l'échelle des 20 Communes, d'une politique active de solidarité communautaire qui prendra en compte l'ensemble de ces spécificités dans l'objectif d'une allocation juste et optimale des moyens sur le territoire.

Cette démarche place le pacte financier au cœur de la gouvernance territoriale : il sort des domaines strictement fiscal et financier pour devenir un outil de mise en œuvre du projet politique pour le territoire.

Le pacte fiscal et financier et projet de territoire sont liés. Il s'inscrit ainsi dans une approche globale du territoire, tant en matière de diagnostic fiscal et financier qu'en ce qui concerne la prise en compte des projets de développement et leur financement. Il doit constituer un cadre de concertation permettant d'assurer la justesse des relations financières entre Communes et



intercommunalité ; entre les polarités urbaines, amenées à porter le développement territorial, et les polarités rurales préservées au titre de la qualité environnementale du territoire.

Le Pacte fiscal et financier doit prioritairement poursuivre comme objectifs :

- La correction des écarts de richesse,
- Le soutien de la capacité financière des Communes,
- L'optimisation du levier fiscal à l'échelle du bloc communal,
- L'optimisation des possibilités de subventions et de financement extérieur.

Le Pacte Financier et Fiscal, sous l'égide du principe de solidarité doit permettre de coordonner la programmation des investissements entre Communes et Communauté de Communes, de définir les priorités, de s'accorder sur les stratégies fiscales en vue d'optimiser les ressources et la capacité d'investissement du territoire. Il a vocation à évoluer dans le temps, ce qui signifie qu'il est un élément cadre de la gouvernance, soumis à évaluation permanente et à clause de réactualisation.

La CCCE est attendue pour améliorer le service aux populations. Ceci induit nécessairement des charges supplémentaires. Pour répondre à cette demande dans un contexte de baisse des dotations et de raréfaction de l'argent public, elle doit maîtriser ses coûts de fonctionnement et consacrer sa capacité à ses actions d'intérêt communautaire.

Pour la maîtrise de l'équilibre financier, chaque compétence nouvelle, chaque équipement nouveau, ne pourra être dévolu à la Communauté de Communes que s'il est plus pertinent socialement, démocratiquement et économiquement, de le porter à l'échelle intercommunale. Il fera préalablement l'objet d'un examen au sein de la Conférence des Maires.

### **B. La mutualisation : principe de bonne gouvernance financière**

La recherche de maîtrise de coût doit également être profitable aux Communes. La recherche de l'appui porté aux Communes doit être une constante de la dynamique de mutualisation.

Ceci passe par une généralisation des pratiques de mutualisation entre Communes et intercommunalité, véritable « boîte à outils » librement consentie : mise à disposition de services, mise en place de services communs, mise en commun de moyens techniques et matériels, mise en commun des achats.

Elle progressera uniquement à la demande des Communes qui, en réponse à des besoins spécifiques et précis, pourront solliciter le recours à un service commun ou à des moyens mutualisés, existants ou à développer.

La dynamique de mutualisation fera l'objet d'un examen préalable au sein de la Conférence Territoriale des Maires, qui désignera en qualité de référent un membre du Conseil Communautaire.