



LIEGE ZONE 2
I I L E - S R I

EVALUATION 2023 PLAN STRATEGIQUE 2023-2025

Conseil d'Administration du 6 novembre 2023

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 18 DECEMBRE 2023

(Article L1523-13, §4 du CDLD)



Table des matières

INTRODUCTION.....	5
1. Spécificité de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI	5
2. Missions générales de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI	7
3. Contexte général	8
SECTEUR A.....	15
1. NOTE STRATEGIQUE	16
1.1. Direction générale.....	17
1.1.1. Missions de la Direction générale	17
1.1.2. Niveau de qualité atteint	20
1.1.3. Vision stratégique	20
1.2. Service opérationnel	32
1.2.1. Missions	32
1.2.2. Niveau de qualité atteint	34
1.2.3. Vision stratégique	42
1.3. Services Administration et Ressources Humaines	53
1.3.1. Missions	53
1.3.2. Niveau de qualité atteint	56
1.3.3. Vision stratégique	59
1.4. Département logistique	66
1.4.1. Missions	66
1.4.2. Niveau de qualité atteint	67
1.4.3. Vision stratégique	71
1.5. Département informatique.....	73
1.5.1. Missions	73
1.5.2. Niveau de qualité atteint	74
1.5.3. Vision stratégique	75
2. NOTE FINANCIERE	79
2.1. Introduction	80
2.1.1. Clé de répartition du déficit entre les communes associées.....	80
2.1.2. Répartition des charges 2022	81
2.1.3. Répartition des produits 2022	82
2.2. Investissements	96



2.2.1. Planification et coût des investissements.....	96
2.2.2. Amortissements et financement des investissements.....	110
2.3. Fonctionnement.....	111
2.3.1. Coût lié aux « Rémunérations, charges sociales et pensions »	111
2.3.2. « Approvisionnements et services et biens divers ».....	121
2.4. Reconstitution du besoin du fonds de roulement et prévision du déficit résultant du fonctionnement du secteur A pour les années 2023 à 2025	125
2.4.1. Formule de reconstitution du besoin du fonds de roulement.....	125
2.4.2. Prévision des emprunts d'investissements annuels	126
2.4.3. Prévision des déficits 2023-2025 du secteur A et des quotes-parts communales/provinciale y relatives	127
3. SUIVI D'EXECUTION : GESTION DE PERSONNEL DU SECTEUR A.....	145
3.1. Suivi mensuel de l'évolution de l'effectif.....	145
3.2. Suivi mensuel de l'évolution du taux d'absentéisme.....	145
SECTEUR B	146
1. NOTE STRATEGIQUE	147
2. NOTE FINANCIERE.....	150
2.1. Introduction.....	151
2.1.1. Commune rattachée financièrement au secteur B	151
2.1.2. Répartition des charges et produits 2022.....	151
2.1.2.1. Répartition des charges 2022.....	151
2.1.2.2. Répartition des produits 2022.....	152
2.2. Investissements.....	161
2.2.1. Planification et coût des investissements.....	161
2.2.2. Financement des investissements.....	161
2.3. Fonctionnement.....	162
2.3.1. Masse salariale et charges sociales y afférentes	162
2.3.1.1. Effectif au 1 ^{er} octobre 2023	162
2.3.1.2. Evolution de la masse salariale et charges sociales y afférentes	163
2.3.2. « Approvisionnements et services et biens divers ».....	166
2.3.2.1. Refacturation de frais de personnel du secteur A au secteur B.....	166
2.3.2.2. Autres charges liées aux approvisionnements et services et biens divers.....	168
2.4. Reconstitution du besoin du fonds de roulement et prévision du déficit résultant du fonctionnement du secteur B pour les années 2023 à 2025.....	168
2.4.1. Reconstitution du besoin en fonds de roulement	168



2.4.2. Prévision des déficits 2023 à 2025 du secteur B et des quotes-parts communale/provinciale y relatives.	168
3. SUIVI D'EXECUTION – GESTION DE PERSONNEL DU SECTEUR B	179
3.1 Suivi mensuel de l'évolution de l'effectif pompiers volontaires.....	179

INTRODUCTION

1. Spécificité de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI

1.1. Pour rappel, l'année 2015 a été marquée par un évènement majeur pour l'intercommunale. En date du 1^{er} avril 2015, l'Intercommunale d'Incendie de Liège et Environs SCRL (IILE-SRI) a en effet été intégrée aux zones de secours.

L'article 19 de la loi du 15 mai 2007 relative à la réforme de la Sécurité civile prévoyant que la zone de secours peut être organisée sous la forme d'une intercommunale si l'un des services d'incendie présents sur son territoire était organisé sous la forme d'une intercommunale à la date du 10 août 2007 et confiant dans ce cas l'exercice des compétences du conseil et du collège de zone aux organes spécifiques de l'intercommunale, notre institution a pu poursuivre, à dater de son passage en zone de secours, son fonctionnement en structure intercommunale tel que précédemment.

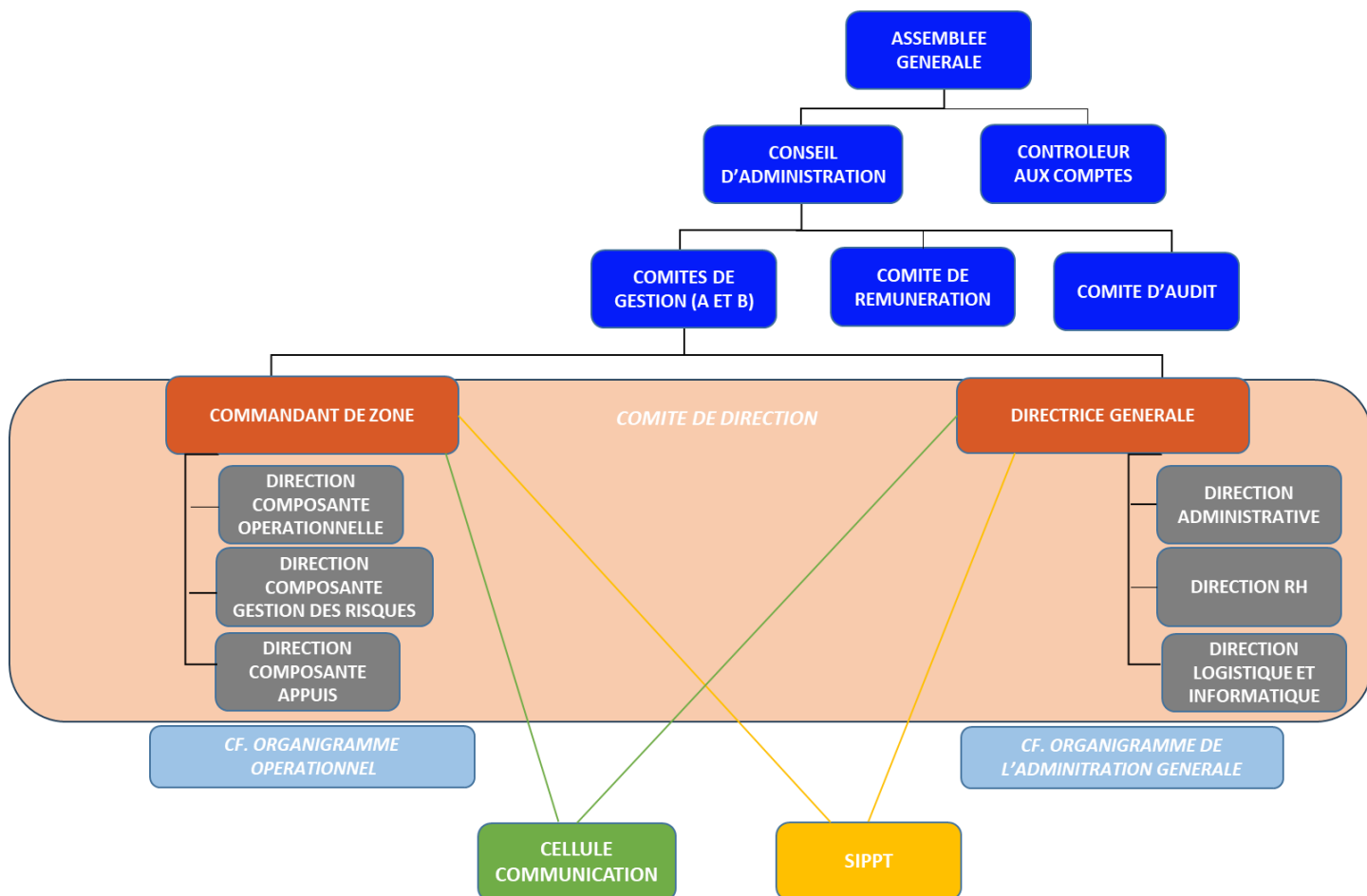
Suite au passage en zone, l'Assemblée générale extraordinaire des associés de l'intercommunale a approuvé, en sa séance du 15 juin 2015, la modification de la dénomination de l'intercommunale et l'adoption de la dénomination suivante :
« LIEGE ZONE 2 INTERCOMMUNALE D'INCENDIE DE LIEGE ET ENVIRONS - SERVICE REGIONAL D'INCENDIE », en abrégé « LIEGE ZONE 2 IILE-SRI ».

En outre, rappelons que l'Assemblée générale extraordinaire du 20 juin 2016 a décidé de renouveler l'intercommunale pour une nouvelle période de 30 ans (modification de l'article 4 des statuts de l'intercommunale).

1.2. Compte tenu de ses spécificités (zone de secours organisée sous forme d'intercommunale), LIEGE ZONE 2 IILE-SRI dispose d'un Directeur général et d'un Commandant de zone (cf. *infra* : organigramme de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI), lesquels veillent de manière coordonnée à une efficace administration des différents secteurs de gestion de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (binôme directionnel). A l'instar du Directeur général, le Commandant de zone dispose d'une voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration et du Comité de Gestion.



1.3. Organigramme de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI :





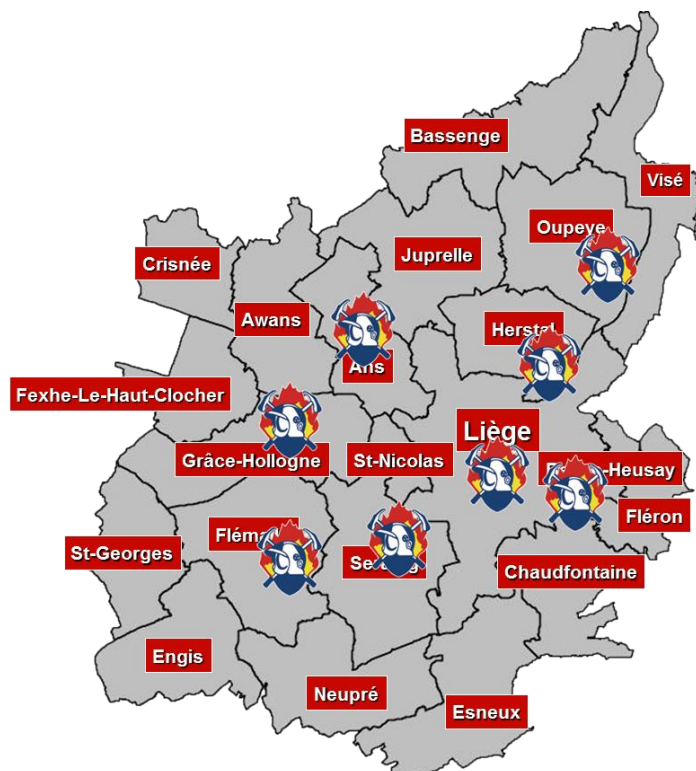
2. Missions générales de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI

La zone de secours de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI assume l'ensemble des missions qui lui incombent conformément à la Loi du 15 mai 2007 relative à la Sécurité civile et ses arrêtés d'exécution. Il s'agit notamment :

- des missions opérationnelles (not. lutte contre l'incendie et l'explosion, lutte contre la pollution et contre la libération de substances dangereuses, sauvetage de personnes et l'assistance aux personnes dans des circonstances dangereuses et la protection de leurs biens, etc.) ;
- des missions de prévention incendie ;
- des missions d'aide médicale urgente telle que définie à l'article 1^{er} de la loi du 8 juillet 1964 relative à l'aide médicale urgente ;
- des missions de planification d'urgence.

Conformément aux dispositions légales, la zone de secours assure ses missions légales sur son secteur d'intervention, soit **21 communes**, ainsi qu'en dehors en qualité de renfort ou dans le cadre de l'aide adéquate la plus rapide, notamment avec les Zones 3 (HEMECO – Huy), 4 (Vesdre Hoëgne Plateau - Verviers) et 1 (HESBAYE – Hannut) et, de manière plus marginale, la zone 5 (WAL).

Pour assurer l'ensemble des missions qui lui sont dévolues, la zone comprend **7 postes de secours (six professionnels et un volontaire)** ainsi qu'un site hébergeant la Composante Gestion des Risques (Départements Prévention et Prévisions) :



Superficie: 61.911 ha
Population: 566.086 habitants

3. Contexte général

3.1. Tout un chacun connaît le contexte extrêmement préoccupant pour les finances locales. Depuis plusieurs années, les pouvoirs locaux doivent déjà supporter le coût de réformes structurelles entreprises à d'autres niveaux de pouvoir et qui sont devenues particulièrement préjudiciables à leur santé financière, notamment le financement des pensions statutaires locales et l'impact du Tax shift. Les autorités locales ont en outre dû faire face à deux années de gestion de la crise sanitaire et leurs conséquences, ce à quoi est venue s'ajouter la gestion de la catastrophe des inondations de juillet 2021. La situation géopolitique inattendue résultant de la guerre en Ukraine, la flambée des prix de l'énergie qu'elle a entraînée et les conséquences de cette dernière sur le niveau de l'inflation, sont venues exacerber les difficultés déjà graves vécues par les pouvoirs locaux. Le Conseil d'Administration, présidé par M. Michel FAWAY, a comme objectif de poursuivre le développement de notre intercommunale en la dotant de moyens techniques performants pour faire face à tous les niveaux (formation du personnel, matériel, protections individuelles, ...) à l'évolution du métier de sapeur-pompier. La sécurité du personnel et par conséquent celle du citoyen est priorité absolue. Toutefois le contexte extrêmement préoccupant pour les finances locales susmentionné laisse difficilement entrevoir la réalisation certaine de tous les objectifs fixés. Comme le souligne l'UVCW, *« un refinancement sérieux de la sécurité civile est capital si l'on souhaite éviter que les communes ne se retrouvent dans une telle difficulté financière qu'elles ne seront plus à même de remplir leurs missions de service public. »*.

L'analyse des risques opérationnelle des zones de secours vise à couvrir un maximum de risques en y adaptant l'emplacement des postes (stratégie immobilière), le matériel et le recrutement de personnel professionnel et volontaire. Dans le courant de l'année 2020, l'analyse des risques opérationnelle de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI a été réévaluée sur base notamment des statistiques des trois dernières années et en fonction principalement de la problématique de la mobilité dans le centre-ville de Liège, de l'arrivée prochaine du tram et du développement économique au sein de la zone (ce qui engendre des nouveaux risques sur son territoire) (cf. décision du Conseil d'Administration du 19 octobre 2020). Compte tenu des conclusions de cette analyse, il faudrait idéalement, afin de permettre de rencontrer les objectifs majeurs de l'institution qui visent une organisation optimale des secours à la population et l'amélioration de la sécurité des citoyens et des secouristes, poursuivre la mise en œuvre du plan de personnel opérationnel ainsi que le renouvellement du matériel et des équipements de protection.

Il est également impératif pour l'intercommunale d'arrêter, en accord avec ses associés, la stratégie immobilière tenant compte d'une part des résultats de l'étude, réalisée par la SPI, analysant le positionnement géographique le plus adéquat des différents services et fonctions de la zone de secours et, d'autre part, des éléments nouveaux intervenus depuis la remise de ces conclusions, à savoir la nouvelle étude commandée par la Province à la SPI similaire dans sa finalité à celle demandée initialement par l'intercommunale mais couvrant cette fois l'ensemble du territoire provincial, les inondations de juillet 2021 et la découverte (en septembre 2021) d'amiante dans les enduits muraux de la caserne Ransonnet..

On rappellera déjà ici qu'une première étape a été franchie dans le courant du mois de novembre 2022 puisqu'en sa séance du 7 novembre 2022, le Conseil d'Administration a marqué son accord sur le principe d'une rénovation en profondeur (ou reconstruction) du site Ransonnet. Signalons aussi qu'une nouvelle option est apparue début 2023, à savoir la construction d'une nouvelle caserne sur le site de la Haute École de la Province de Liège situé

Quai Godefroid Kurth. Au moment de rédiger ces lignes, les deux options sont toujours ouvertes même s'il n'est toujours pas confirmé que le site « Kurth » puisse être effectivement libéré.

On notera également déjà ici qu'il est nécessaire de trouver une solution afin de rénover (ou remplacer) la caserne du Sart-Tilman. Ce poste, mal isolé et dont la structure externe a relativement mal vieilli, doit en effet être rénové et agrandi.

L'étude commandée par le Province à la SPI, lancée en 2021 et dont les résultats étaient initialement attendus en 2022, a quant à elle été réactivée mi-octobre 2023 après une pause de plusieurs mois, et devrait livrer ses conclusions à ses commanditaires avant la fin de l'année 2023.

Concernant la stratégie immobilière de la zone, il est renvoyé aux points 1.1.3., 4° et 1.2.3.3. de la note stratégique du secteur A ainsi qu'au point 2.2. « Investissements » de la note financière du secteur A.

L'unité de position du Conseil d'Administration est un gage de stabilité, de consensus et un atout fondamental pour répondre à ces défis de performance, sans oublier un investissement politique réel en faveur de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

Les Comités de Gestion A et B, bien coordonnés, s'appliquent à renforcer cette unité nécessaire de sain fonctionnement démocratique.

Chaque échelon de l'Institution y contribue également :

- Le Comité de Direction insuffle un dynamisme nécessaire à parfaire et à atteindre les objectifs définis ainsi qu'à appliquer les décisions prises par l'Autorité.
- La Hiérarchie a un rôle primordial dans ce fonctionnement : donner l'exemple, faire respecter les valeurs, assurer un vecteur correct de communication, être un relais constant entre l'Autorité, la Direction et le Personnel.

Quant au personnel, qui jour après jour s'active à assurer ses missions, parfois périlleuses pour le personnel d'intervention, mais toujours avec le savoir-faire et le professionnalisme dont tout membre de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI peut s'enorgueillir, il s'attache à collaborer à la préservation de l'essence même de notre société en envisageant de réinstaurer par l'exemple, des valeurs trop bafouées, amenées par la recherche du « toujours plus et plus vite » qui engendre un matérialisme et individualisme sans issue. Le respect des valeurs suppose des devoirs et des droits que chacun doit prendre en considération pour aborder consciemment le monde de demain en pleine mutation.

3.2. Financement de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

Notre institution est touchée de plein fouet par les difficultés financières que vivent ses associées depuis de nombreuses années et que l'explosion généralisée de l'inflation est encore venue aggraver (cf. *supra* point 3.1.).

Jusqu'à récemment, les communes affiliées constituaient, malgré l'augmentation progressive des subsides octroyés (notamment les dotations fédérales aux zones de secours), les principaux bailleurs de fonds financiers permettant d'équilibrer les comptes annuels de l'institution.

La situation a évolué suite à la mise en œuvre, dès 2020, de la réforme prévue par la déclaration de politique régionale 2019-2024 en vue notamment de soulager les finances communales. Conformément à la déclaration susmentionnée, les 14 mai et 9 juillet 2020, le Gouvernement wallon a en effet décidé du mécanisme de reprise du financement communal des zones de secours par les Provinces.

Les circulaires ministérielles du 17 juillet 2020 à destination des communes et de la Province dans le cadre de la reprise du financement communal des zones de secours prévoyaient en effet que les Provinces reprennent à leur charge, et ce dès 2020, une partie du financement communal des zones de secours selon le modèle suivant :

- 20% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2020.
- 30% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2021.
- 40% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2022.
- 50% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2023.
- 60% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2024.

Les communes associées ou rattachées financièrement au secteur A de l'intercommunale versant leur intervention financière dans la perte de l'exercice N (2019) du secteur A au cours de l'exercice N+1 (2020), nous observons déjà concernant l'exercice 2019, qu'en raison du financement communes/province 80/20 susvisé, si l'intervention de celles-ci était toujours la principale source de financement de l'Intercommunale (61,09%), elle l'était toutefois dans une moindre mesure par rapport aux années précédentes (61,09% contre environ 75% auparavant)¹².

¹ Rappelons que seule la commune de Flémalle a participé au déficit de l'exercice 2019 du secteur B de l'intercommunale. En effet, jusqu'à l'exercice 2020 inclus, dans le cadre de son intervention financière dans la perte de l'exercice N du secteur B, la commune de Flémalle versait, au cours de l'exercice N, des avances d'un montant total correspondant au déficit N du secteur B tel qu'estimé dans le plan stratégique ; une régularisation ayant lieu au cours de l'année N+1 en fonction du déficit de l'exercice N tel que résultant de la clôture des comptes annuels au 31 décembre N. Les modalités de paiement de l'intervention de la commune de Flémalle dans la perte du secteur B n'étaient donc pas alignées sur les modalités applicables aux communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A. La Province n'interviendra donc dans la perte du secteur B de l'intercommunale qu'à partir de l'exercice 2020 (financement Flémalle/Province 80/20).

Considérant que la coexistence de modalités de paiement différentes en fonction du secteur venait compliquer inutilement la gestion financière de l'institution et qu'il était donc opportun d'aligner les modalités de paiement de l'intervention de Flémalle sur les modalités de paiement de l'intervention des communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Gestion B, a décidé à l'unanimité, en sa séance du 18 octobre 2021, de modifier les modalités de paiement de l'intervention de la commune de Flémalle dans la perte du secteur B afin de les aligner sur les modalités applicables aux communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A.

² Concernant l'exercice 2019 de l'intercommunale, l'intervention financière des 21 communes associées à l'intercommunale (secteurs A et B) représente 61,21% des sources de financement de l'intercommunale.

A la clôture des comptes annuels de l'intercommunale au 31 décembre 2020, nous constatons que l'intervention financière des 21 communes associées (secteurs A et B) représentait 51,75% des sources de financement de l'Intercommunale³ et ce, compte tenu essentiellement de l'évolution de l'intervention financière de la Province telle que prévue dans les circulaires du 17 juillet 2020 susmentionnées⁴.

Par la suite, les choses ont encore évolué concernant la reprise du financement communal des zones de secours : Le Gouvernement wallon a en effet décidé, le 14 juillet 2021, de fixer une trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise du financement communal des zones de secours.

Une circulaire du 3 septembre 2021 du Ministre des Pouvoirs locaux reprend ainsi la part du financement communal des zones de secours que les Provinces devront reprendre à leur charge d'ici 2024, ainsi que le détail de la reprise par zone de secours.

Plus particulièrement, cette circulaire fixe la trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise partielle du financement de l'intercommunale par la Province de Liège comme suit :

Budget Province 2021 (Exercice IILE 2020)	Budget Province 2022 (Exercice IILE 2021)	Budget Province 2023 (Exercice IILE 2022)	Budget Province 2024 (Exercice IILE 2023)
11.919.320,95	16.342.862,59	20.864.536,17	25.263.550,91

Cette intervention provinciale devant encore être répartie entre le secteur A et le secteur B de l'intercommunale, le montant à attribuer au secteur B sera déterminé en appliquant le pourcentage obtenu en faisant le rapport suivant : coût du secteur B sur coût de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (cf. *infra* : note financière des secteurs A et B).

En application de la circulaire du 3 septembre 2021 susvisée, contrairement à ce qui était indiqué dans le rapport de gestion de l'exercice 2020 de l'institution, l'intervention de la Province dans le déficit de l'exercice 2020 du secteur A s'élèvera *in fine* au montant de 11.765.775 €⁵ (et non au montant de 11.870.340 € qui correspondait au financement communes/province 70/30 annoncé dans la circulaire ministérielle du 17 juillet 2020). La différence a été prise en charge via une utilisation des réserves disponibles (cf. comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2021).

A la clôture des comptes annuels de l'intercommunale au 31 décembre 2021, nous constatons que l'intervention financière des communes associées (secteurs A et B) représentait 42,78% des sources de financement de l'Intercommunale et ce, compte tenu notamment de l'évolution de l'intervention financière de la Province tel que prévue par la circulaire du 3 septembre 2021 susvisée.

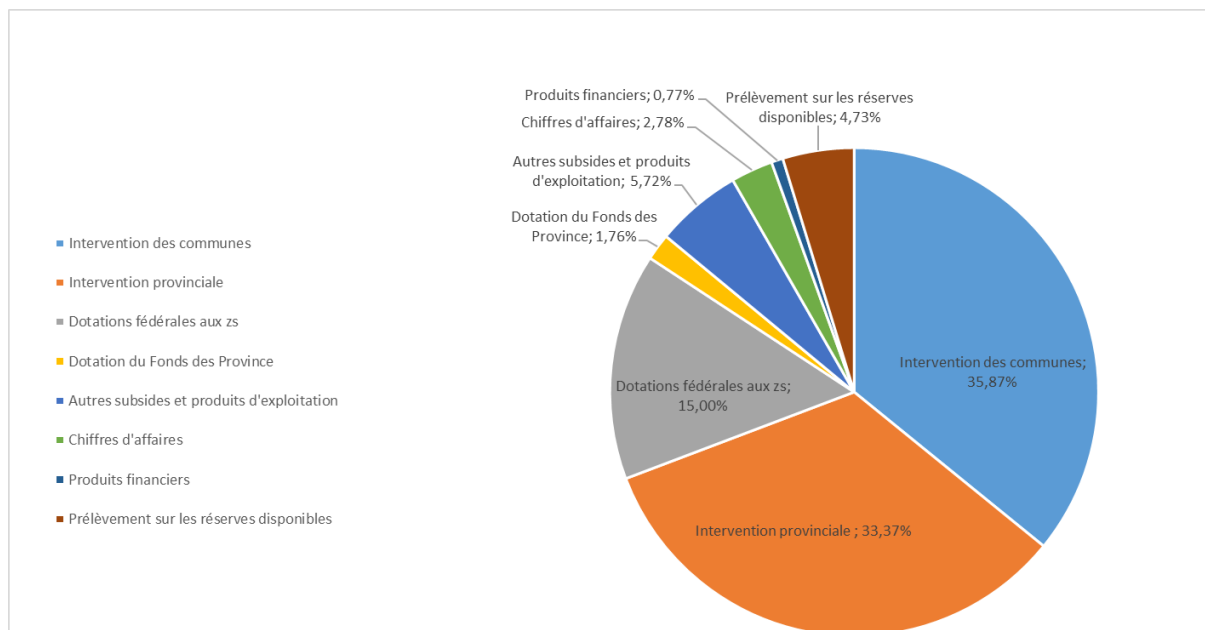
³ cf. comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2020.

⁴ - Financement communes du secteur A/province 70/30 (décalage lié aux modalités de paiement applicables aux communes associées ou rattachées financièrement au secteur A de l'intercommunale) ;
 - Financement Flémalle(secteur B)/Province 80/20.

⁵ Soit le montant de l'intervention provinciale 2021 (11.919.320,95 €) diminué de la partie de l'intervention financière provinciale revenant, sur base de la règle de répartition susvisée, au secteur B.

Sur la base du graphique circulaire « répartition des produits 2022 »⁶ repris ci-dessous, nous constatons, concernant l'exercice 2022 de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI, que l'intervention financière des communes associées (secteurs A et B) représentait 35,87% des sources de financement de l'Intercommunale et ce, compte tenu notamment de l'évolution de l'intervention financière de la Province tel que prévue par la circulaire du 3 septembre 2021 susvisée.

Répartition des produits 2022



Précisons que les contours de la mise en œuvre de ce financement provincial ne sont pas encore totalement définis et devront faire l'objet d'indispensables éclaircissements de la part de la Wallonie, notamment concernant les années 2025 et suivantes.

On rappellera que, complémentairement à la reprise du financement communal des zones de secours, les provinces doivent continuer à affecter au financement des zones une somme équivalente à 10 % de leur dotation au Fonds des provinces (CDLD, art. L2233-5, al. 1^{er}).

Dans le courant du dernier trimestre 2021, LIEGE ZONE 2 IILE-SRI a conclu avec la Province de Liège une convention portant sur les dotations provinciales aux zones de secours 2021-2024 (cf. délibération du Conseil d'Administration du 16 novembre 2021). Cette convention précise notamment les modalités de paiements des dotations provinciales 2021-2024 (quatre paiements trimestriels d'égal montant). Elle prévoit également que dans le cadre de la mise en œuvre de l'article L2233-5 du CDLD précité, la Province soutiendra les projets proposés par les zones de secours qui contribuent à renforcer la mutualisation et les synergies entre au moins deux des six zones de secours. L'éventuel solde sera reversé aux zones de secours selon la clé de répartition de la dotation fédérale.

⁶ Répartition des produits 2022 telle qu'arrêtée à la clôture des comptes annuels au 31 décembre 2022.

Concernant les dotations fédérales aux zones de secours, rappelons ici qu'en octobre 2020 le gouvernement a décidé d'une augmentation progressive du montant total des dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU de Bruxelles entre 2021 et 2024 afin d' « évoluer vers un équilibre au niveau du financement des services d'incendie » : +25 millions d'euros en 2021, + 10 millions supplémentaires en 2022, + 2 millions supplémentaires en 2023 et + 5 millions d'euros supplémentaires en 2024, soit une augmentation de 42 millions d'euros en 4 ans à l'échelle nationale. En 2021, les dotations fédérales pour LIEGE ZONE 2 IILE-SRI ont donc été augmentées de 16% (étant entendu que le montant 25 millions d'euros constitue une augmentation d'environ 16% du total des dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU). Ces crédits supplémentaires sont à présent structurellement intégrés aux dotations fédérales aux zones de secours.

Dans le cadre de l'adoption du budget 2022, le gouvernement a décidé d'appliquer une économie linéaire sur tous les crédits fédéraux, y compris les dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU. Cette économie s'est chiffré, en 2022, à 1.688.000 euros. Il en résulte que l'augmentation finale des dotations fédérales pour l'année 2022 a été de 8.312.000 euros » (en lieu et place des 10.000.000 euros initialement annoncés). Ces moyens supplémentaires sont également structurellement intégrés aux dotations fédérales.

Pour l'année 2023, les crédits complémentaires provenant de la provision interdépartementale « Politiques nouvelles » s'élevaient à 2 millions d'euros afin d'augmenter structurellement les dotations aux zones de secours et au SIAMU. Comme pour l'année 2022, le gouvernement a décidé d'appliquer une économie linéaire sur ces crédits. Il en résulte qu'après application de l'économie linéaire, c'est un montant de 303.000 euros qui a été réparti entre les zones de secours et qui est intégré de façon structurelle aux dotations fédérales.

Pour l'année 2024, après application de l'économie linéaire, c'est un crédit de 3.212.000 euros provenant de la provision interdépartementale « Politiques nouvelles » qui sera réparti entre les zones de secours. Comme pour l'année 2022, le gouvernement a décidé de demander aux zones de secours d'affecter ces crédits à une mesure spécifique, à savoir le financement de mesures d'aménagement de fin de carrière du personnel opérationnel.

On rappellera ici que le législateur de 2007 n'a prévu aucun mécanisme d'indexation des dotations fédérales aux zones de secours. Cette absence de prise en charge fédérale de l'inflation au niveau des coûts des zones de secours pèse également lourdement sur les budgets des autorités locales.

En 2023, le gouvernement fédéral a décidé d'indexer les dotations fédérales aux zones de secours. Cela a représenté une augmentation totale des dotations fédérales de 18 millions d'euros. Toutefois, il s'agissait d'une mesure ponctuelle et limitée à une année. Les crédits relatifs à cette indexation n'ont donc pas été intégrés dans les dotations fédérales pour les années suivantes.

La question de l'indexation structurelle des dotations aux zones de secours a été discutée récemment (automne 2023). Malheureusement, le projet visant à inscrire l'indexation des dotations fédérales dans la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile n'a pas abouti.

Enfin, on insistera à nouveau sur la problématique liée à la mise en œuvre effective de l'article 67 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile.

Le 8 septembre 2021, le Tribunal de Première Instance de Namur, saisi dans le cadre de l'action collective introduite par les communes de la zone de secours NAGE, condamnait l'Etat Belge pour non-respect du mécanisme de financement des zones de secours et plus précisément à adopter un arrêté royal d'exécution de l'article 67 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile (carence réglementaire dans le chef de l'Etat belge).

Pour rappel, l'article 67, al.2, de la loi du 15 mai 2007 sur la sécurité civile, dispose que :
« *Aussi longtemps que le ratio entre les moyens des autorités communales et fédérale prévus en application de cette loi, n'est pas égal à un, les communes d'une zone ne devront pas, ensemble, contribuer davantage en termes réels que leur apport actuel. Le Roi détermine, par arrêté délibéré en Conseil des ministres, après avoir entendu les représentants des villes et communes, ce ratio au 31 décembre 2007 ainsi que les postes de revenus et des dépenses qui entrent en ligne de compte pour calculer ce ratio.* ».

Cet article prévoit donc une garantie pour les communes contre les surcoûts liés à la réforme incendie tant que le ratio 50/50 n'est pas atteint entre les apports fédéraux et les communaux⁷.

Suite à cette condamnation sous astreinte, l'Etat fédéral était tenu d'adopter pour le 12 juillet 2022 l'arrêté royal visé à l'article susvisé. A cette fin, la commission d'accompagnement de la réforme de la sécurité civile, visée à l'article 16 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, a mis en place, début 2022, un groupe de travail. Le 14 juillet 2022 est entré en vigueur l'arrêté royal du 27 juin 2022 déterminant le ratio au 31 décembre 2007 entre les moyens des autorités communales et fédérale, ainsi que les postes des revenus et des dépenses qui entrent en ligne de compte pour calculer ce ratio, en exécution de l'article 67, alinéa 2, de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile (M.B. 04.07.2022).

Contrairement à ce qu'on aurait pu espérer, cet arrêté du 27 juin 2022 ne porte que sur la détermination du ratio local/fédéral⁸, et non sur la détermination des surcoûts qui seraient indument assumés par les communes et *a fortiori* la manière de les compenser. De nouvelles négociations politiques devront donc encore avoir lieu à cet égard dans un contexte financier et politique pour le moins peu propice. La mise en œuvre effective de l'article 67 et *de facto* l'évolution vers un financement équilibré des zones de secours entre le fédéral et les pouvoirs locaux se voient à nouveau postposées.

Au risque de nous répéter, nous terminerons ce point en insistant sur la nécessité d'un refinancement sérieux de la sécurité civile si l'on souhaite éviter que les pouvoirs locaux ne se retrouvent dans une telle difficulté financière qu'ils ne seront plus à même de remplir leurs missions de service public.

⁷ L'article 67, alinéa 2 constitue une garantie pour les communes, à savoir qu'elles ne devront pas payer plus pour les services d'incendie que ce qu'elles payaient au 31/12/2007 et qu'il revient à l'Etat fédéral de supporter les coûts supplémentaires résultant de la réforme.

⁸ Ratio communes et Etat fédéral au 31 décembre 2007 pour LIEGE ZONE 2 IILE-SRI : 93,77 / 6,26 (cf. annexe 5 de l'AR du 27 juin 2022).



SECTEUR A





1. NOTE STRATEGIQUE





1.1. Direction générale

Comme précisé plus haut, compte tenu de ses spécificités (zone de secours organisée sous forme d'intercommunale), la zone de secours LIEGE ZONE 2 IILE-SRI dispose d'un Directeur général et d'un Commandant de zone.

Au-delà de ses autres missions telles que détaillées ci-dessous, le Directeur général veille à une efficace administration des différents secteurs de gestion de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI en coordination avec le Commandant de zone (binôme directionnel). A l'instar du Directeur général, le Commandant de zone dispose d'une voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration et du Comité de Gestion.

1.1.1. Missions de la Direction générale

- Veille au fonctionnement des Instances (Comités de Gestion A et B, Conseil d'Administration, Comité de Rémunération, Comité d'Audit⁹ et Assemblée générale) ;
- Prépare les dossiers soumis auxdites Instances ;
- Assiste aux séances de tous les organes avec voix consultative ;
- Veille à une efficace administration des secteurs de gestion de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (opérationnel, administratif, logistique et informatique) en coordination avec le Commandant de zone (binôme directionnel en raison de la particularité de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (zone de secours organisée sous forme intercommunale). Les réunions du Comité de Direction permettent une coordination de fonctionnement de l'institution ;
- Assure la gestion de la trésorerie (cf. article 25 des statuts) ;
- Assure la gestion des achats d'un montant maximum de 25.000 € HTVA ; les achats supérieurs à 15.000 € HTVA étant cependant conditionnés à l'accord du Président (sur base de la délégation de pouvoir accordée par le Conseil d'Administration à la Directrice générale dans le cadre de la gestion journalière)¹⁰. Présente, tous les six mois au Conseil d'Administration, un rapport récapitulatif des dépenses d'achats supérieures à 10.000 € HTVA et inférieures ou égales à 25.000 € HTVA ;
- Veille au respect des réglementations et procédures légales en toute matière ;
- Participe aux réunions de concertation et négociation syndicales ;
- Transmission mensuelle des décisions des instances aux autorités de tutelle des zones de secours ;
- Assure de façon régulière les contacts avec :
 - o les Autorités de tutelle (SPW, Gouverneur et SPF Intérieur) ;
 - o les communes associées et leur Administration ;
 - o la Province associée et son Administration ;
 - o les autres intercommunales ;
 - o les autres zones de secours ;

⁹ Pour rappel, un Comité d'Audit a été institué conformément au nouvel article L1523-26 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation (cf. Décret du 29 mars 2018 modifiant le Code de la démocratie locale et de la décentralisation en vue de renforcer la gouvernance et la transparence dans l'exécution des mandats publics au sein des structures locales et supra-locales et de leurs filiales.

¹⁰ cf. délibération du Conseil d'Administration du 20 juin 2022.



- les différents Ministères régionaux, fédéraux et leur Administration (essentiellement SPF Intérieur, SPF BOSA, SPF Santé publique, SPF Emploi, Travail et Concertation sociale) ;
 - le Contrôle du Bien-Etre (CBE) ;
 - les institutions financières ;
 - les institutions de formation (IPFASSU, et plus particulièrement, au sein de celui-ci, l'Ecole du Feu et l'EPAMU,...) ;
 - l'U.V.C.W. ; ...
- Dépôt à la Cour des comptes de la liste de mandataires assujettis au sein de l'institution. (via l'application informatique *Regimand* sur le site web de la Cour des comptes). La loi a en effet désigné, pour chaque catégorie d'institution, un informateur institutionnel chargé de transmettre à la Cour la liste des mandataires assujettis, au sein de son institution. Celui-ci est seul responsable du respect des délais et de l'exactitude de la liste transmise. Pour les intercommunales, il s'agit du président du conseil d'administration. Ce dernier a toutefois la possibilité de désigner une personne de contact qui pourra également transmettre la liste des mandataires visés par la loi. En l'occurrence, le Président a désigné la Directrice générale.
- Evolution des missions de la Direction générale suite à la réforme de l'éthique et de la gouvernance dans les structures para et supra-locales wallonnes :
- Le Directeur général assure la fonction d'informateur institutionnel conformément au nouvel article L6411-1 CDLD (inséré par l'article 69 du Décret du 29 mars 2018 modifiant le Code de la démocratie locale et de la décentralisation en vue de renforcer la gouvernance et la transparence dans l'exécution des mandats publics au sein des structures locales et supra-locales et de leurs filiales), et doit à cet titre communiquer à l'Administration wallonne les informations concernant les assujettis de l'institution :
 - Des obligations lui incombent quant à l'alimentation du Registre institutionnel wallon (annuaire dressant la liste des organismes publics et parapublics existants et identifiant l'ensemble des mandats qui y sont exercés). Celui-ci constitue une base de données utile à l'amélioration de la transparence des mandats publics exercés en Wallonie mais également un outil permettant d'identifier précisément les assujettis au contrôle annuel de la Direction du contrôle des mandats locaux. Il est renvoyé aux §4 à 6 de l'article L6411 -1 CDLD pour le contenu des informations à transmettre par l'informateur institutionnel au moment de l'installation des mandataires dans les différents organes suivant les élections communales et ensuite « en flux continu et sans délai » à l'occasion de toute modification.
 - Le Code de la démocratie locale et de la décentralisation oblige également l'informateur institutionnel à établir une liste des personnes élues et non-élues représentant son institution de quelque manière que ce soit et qui sont assujetties au contrôle des mandats et rémunérations (« liste des assujettis ») et à les informer de leurs obligations, au plus tard pour le 30 avril de chaque année.
 - Rappelons que l'entrée en vigueur du Décret du 29 mars 2018 précité a entraîné *ipso facto* une complexification administrative et un surcroît de travail non négligeable pour la Direction générale, et a rendu nécessaire une adaptation de l'organisation et du fonctionnement existants (complexification administrative de la préparation des assemblées générales, fonctionnement des organes également impacté par la réforme, modification des compétences du Comité de Rémunération, création du comité d'audit, organisation de multiples séances d'information relatives aux comptes



et plan stratégique, obligations du directeur général en tant qu'informateur institutionnel comme déjà précisé *supra*, etc.).

- Registre « UBO » :

En tant qu'intercommunale, LIEGE ZONE 2 IILE-SRI est concernée par le registre UBO. La loi du 18 septembre 2017 relative à la prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme et à la limitation de l'utilisation des espèces, et transposant la Directive européenne 2015/859, impose en effet aux sociétés, asbl et autres entités juridiques, l'obligation d'obtenir et de conserver des informations adéquates, exactes et actuelles sur leurs bénéficiaires effectifs (« Ultimate Beneficial Owner » dont l'acronyme est UBO). Elle prévoit également la mise en place d'un registre centralisé reprenant les informations transmises par ces entités sur leurs bénéficiaires effectifs afin de faciliter l'accès à ces informations. Ce registre est dénommé « registre UBO ».

En tant que sociétés, les intercommunales entrent bien dans le champ d'application de la réglementation. Les UBOs, dans le cas des sociétés, sont définis comme :

1. La/les personne(s) physique(s) qui possède(nt) directement ou indirectement un pourcentage suffisant de droits de vote ou une participation suffisante dans le capital de cette société (indice de pourcentage suffisant : plus de 25%) ;
2. La/les personne(s) physique(s) qui contrôlent cette société par d'autres moyens ;
3. La ou les personnes physiques qui occupe(nt) la position de dirigeant principal, si, après avoir épuisé tous les moyens possibles, et pour autant qu'il n'y ait pas de motif de suspicion, aucune des personnes visées précédemment n'est identifiée, ou s'il n'est pas certain que la ou les personnes identifiées soient les bénéficiaires effectifs.

Il semblerait donc qu'en cas d'actionnariat 100 % public, le dirigeant principal sera le UBO à renseigner. La notion de « dirigeant principal » n'est pas définie par la loi. Selon les travaux parlementaires, « *elle doit être comprise comme visant ceux des dirigeants de la société qui exercent, dans la pratique, l'influence la plus déterminante sur la gestion de la société. Il s'agira, en règle générale, du Chief Executive Officer ou du président du comité de direction* ».

Sur recommandation de l'UVCW, le titulaire de la fonction dirigeante locale (soit la Directrice générale de l'intercommunale) a été renseigné en qualité d'UBO.

1.1.2. Niveau de qualité atteint

Pour ce point, il est essentiellement renvoyé au niveau de qualité atteint tel que décrit dans la note stratégique des différents services sous l'autorité de la Directrice générale (cf. *infra*).

Mettons toutefois ici l'accent sur les deux points suivants :

- La promotion de l'image de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI auprès des citoyens de la zone se fait actuellement via le travail de sensibilisation des Conseillers en Prévention Incendie (« CPI »). Hormis cela, force est de constater qu'une communication externe qui permettrait de porter les valeurs et les réussites de la zone à tous les niveaux de pouvoirs ainsi qu'au public n'est à ce jour pas ou trop peu développée. Fixer un plan global de communication faisait dès lors partie des priorités de l'institution. Un plan global de communication a ainsi été présenté aux Instances du 17 janvier 2022. La cellule « Communication », dépendant à la fois de la Directrice générale et du Commandant de zone, a été mise en place le 1^{er} janvier 2023¹¹. Le plan global de communication sera donc amené à évoluer et à être complété/adapté par cette cellule avec l'aide le cas échéant d'une société de communication externe.

Notons d'ores et déjà ici que le développement d'un outil de communication commun aux six zones de secours vers le grand public est l'un des projets communs prioritaires visant à renforcer la mutualisation et les synergies entre les zones de secours de la Province. Il est renvoyé à ce sujet au point 1.1.3., 2. de la présente note stratégique.

- L'institution n'est dotée actuellement d'aucun système de workflow permettant un suivi informatisé et donc dématérialisé des flux de l'ensemble des documents. On rappellera toutefois à ce sujet que la situation a évolué puisque le marché public de services ayant pour objet l'externalisation du courrier sortant dans le but d'améliorer l'efficacité et la fiabilité des processus des services¹², a été attribué en juin 2022. La zone dispose donc à présent d'une solution permettant de suivre une partie du workflow, en l'occurrence la dernière étape (ce qui sort de l'institution). Il s'agira dans une seconde phase de se consacrer à ce qui se passe en amont.

1.1.3. Vision stratégique

1. Tout un chacun connaît le contexte extrêmement préoccupant pour les finances locales. Depuis plusieurs années, les pouvoirs locaux doivent déjà supporter le coût de réformes structurelles entreprises à d'autres niveaux de pouvoir et qui sont devenues particulièrement préjudiciables à leur santé financière, notamment le financement des pensions statutaires locales et l'impact du Tax shift.

Les autorités locales ont en outre dû faire face à deux années de gestion de la crise sanitaire et leurs conséquences, ce à quoi est venue s'ajouter la gestion de la catastrophe des inondations de juillet 2021.

¹¹ cf. Conseil d'Administration du 17 octobre 2022.

¹² Ce marché transfère à un prestataire externe les tâches d'impression, de mise sous enveloppe et d'affranchissement des courriers « papier ».

La situation géopolitique inattendue résultant de la guerre en Ukraine, la flambée des prix de l'énergie qu'elle a entraînée et les conséquences de cette dernière sur le niveau de l'inflation sont venues exacerber les difficultés déjà graves vécues par les pouvoirs locaux.

Dans ce contexte économique extrêmement difficile, les communes, soumises à des contraintes financières toujours plus lourdes, souhaitent limiter autant que possible leur intervention financière et être davantage soutenues.

Comme déjà souligné plus haut, la mise en œuvre dès 2020 du mécanisme de reprise partielle du financement communal des zones de secours par les Provinces permet de soulager les finances communales mais ce, au détriment des finances provinciales.

La prise en charge progressive par la Province d'une partie des contributions communales au financement des zones de secours selon la trajectoire budgétaire établie par le Gouvernement wallon¹³ représente en effet un coût substantiel pour la Province. Sachant en outre que complémentaiement à la reprise partielle du financement des zones de secours, les Provinces doivent continuer, conformément au CDLD, à affecter au financement des zones de secours une somme équivalente à 10% de leur dotation au fonds des provinces. L'accroissement de cette charge liée aux zones de secours pèse lourdement sur le budget provincial et requiert de dégager des moyens financiers supplémentaires non seulement par un recadrage des compétences et activités menées par la Province de Liège mais aussi par l'adoption de mesures structurelles affectant le fonctionnement de l'institution.

Notre institution s'engage donc à poursuivre les efforts de gestion et démarches en vue de réduire, autant que possible, ses dépenses et donc l'intervention financière communale et provinciale.

Nous attirons toutefois déjà l'attention sur le fait que les prévisions financières développées plus loin (cf. *infra* : points 2.3.1.2. et 2.4.3.1.) confirment¹⁴ l'accroissement significatif du coût de l'institution pour l'année en cours et les années suivantes, mais dans une plus forte mesure encore que ce que ne le révélaient les prévisions financières issues du « Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 ».

Nous projetons bien évidemment depuis plusieurs années¹⁵ l'augmentation du déficit résultant du fonctionnement du secteur A, dont l'origine provient essentiellement de la mise en œuvre du plan de personnel mais également du plan d'investissements (cf. plans stratégiques précédents). La priorité de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI est en effet de garantir une organisation optimale des secours à la population et l'amélioration de la sécurité des citoyens et des secouristes¹⁶.

¹³ C.M. du 17 juillet 2020 pour l'année 2020 et C.M. du 3 septembre 2021 pour les années 2021 à 2024.

¹⁴ Les prévisions financières développées dans le « Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 » (approuvé par l'Assemblée générale du 19 décembre 2022) révélaient en effet, dès l'exercice 2022 (budgets communaux et provincial 2023), une augmentation annuelle significative du déficit résultant du fonctionnement du secteur A de l'intercommunale. On rappellera à ce sujet qu'afin de respecter la trajectoire budgétaire telle que prévue dans ledit Plan pour l'exercice 2022 (à savoir une perte de l'exercice 2022 du secteur A - après prélèvement sur les réserves disponibles - égale à 42.613.445 €), un prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant de 2.954.415 € a dû être opéré au 31 décembre 2022 (cf. rapport de gestion de l'exercice 2022).

¹⁵ raison pour laquelle les réserves disponibles ont été majorées de 2015 à 2019, tout en garantissant une intervention financière globale maximale des communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A de 40.167.259 € (cf. *infra* : point 2.1.3.1. de la note financière du secteur A).

¹⁶ Nous renvoyons à ce sujet au point 1.2. de la présente note stratégique ainsi qu'à la note financière.

Les estimations financières (dépenses de personnel, investissements, coût de l'énergie et des approvisionnements) telles qu'établies l'an passé dans le cadre du « Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 » avaient en outre été revues à la hausse en raison du contexte inflationniste rendant encore plus difficile les efforts de gestion et démarches en vue de réduire, autant que possible, les dépenses de l'institution¹⁷.

Cependant, ces prévisions¹⁸ ne tenaient par contre nullement compte de l'éventuelle majoration de la charge liée à la cotisation de responsabilisation qui pourrait se concrétiser si la charge de pension relative aux services prestés par les pompiers antérieurement à la création de l'intercommunale (c-à-d la partie de leur carrière effectuée à la Ville de Liège, plus précisément au Service régional d'incendie de Liège) venait à être imputée à celle-ci, suite à la réclamation par la Ville de Liège, pour la détermination de l'éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation due pour les années 2022 et suivantes. La question de cette prise en charge n'était en effet toujours pas tranchée. Ledit plan précisait donc que dans le cas d'une nouvelle affectation de la charge pension en défaveur de l'intercommunale, le Plan stratégique 2023-2025 devrait être revu et adapté en conséquence.

Cette question a été tranchée dans le courant du mois d'avril 2023. Par délibération du 27 avril 2023, l'assemblée générale extraordinaire des associés a en effet décidé d'approuver la convention entre la Ville de Liège et LIEGE ZONE 2 IILE-SRI relative à l'imputation des charges de pension pour la détermination de l'éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation, en application de la loi du 24 octobre 2011¹⁹.

Plus précisément, cette convention prévoit que soit imputée à l'Intercommunale, pour la détermination de l'éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation due pour les années 2022 et suivantes, la charge de pension relative aux services prestés antérieurement à la création de l'intercommunale (c-à-d la partie de la carrière effectuée à la Ville) par les agents statutaires de la Ville affectés à l'activité de prévention et de lutte contre l'incendie transférée à l'intercommunale.

Elle prévoit également que l'Intercommunale verse à la Ville de Liège le montant des cotisations de responsabilisation calculées depuis 2012 et jusqu'en 2021 inclus sur base des charges de pension visées ci-dessus et payées par la Ville depuis cette date, soit un montant total de 23.265.305 €. Le montant des réserves libres dans le canton « IILE » d'OGEO FUND permettrait un retrait de 23.265.305 € sans mettre en péril la couverture des engagements pensions externalisés dans OGEO FUND. Toutefois une telle demande de récupération d'une partie des réserves libres est soumise à l'approbation de la FSMA. Au moment de rédiger ces lignes, la FSMA n'a pas communiqué ses conclusions.

¹⁷ Notons que sur la base des prévisions d'inflation établies par le Bureau fédéral du Plan (basées sur des observations de Statbel jusqu'au mois de septembre 2023), le taux d'inflation annuel devrait s'élever à 4,1% en 2023 et 3,9% en 2024, contre 9,59% en 2022 et 2,44% en 2021.

¹⁸ À l'instar des prévisions financières prévues dans les plans stratégiques précédents.

¹⁹ Loi du 24 octobre 2011 assurant un financement pérenne des pensions des membres du personnel nommé à titre définitif des administrations provinciales et locales et des zones de police locale et modifiant la loi du 6 mai 2002 portant création du fonds des pensions de la police intégrée et portant des dispositions particulières en matière de sécurité sociale et contenant diverses dispositions modificatives.

Dans le cadre du présent plan stratégique (évaluation 2023), **les prévisions financières ont dès lors été adaptées afin d'intégrer dès 2023 le surcoût annuel conséquent engendré par la décision susmentionnée de l'assemblée générale extraordinaire des associés du 27 avril 2023 d'imputer à l'intercommunale la part de la charge de pension qui se rapporte à la durée des services accomplis par les pompiers au SRI de Liège (avant transfert de l'activité à l'Intercommunale)**. Notons d'ores et déjà qu'il est impossible de chiffrer de manière fiable l'impact de cette imputation, celui-ci dépendant du taux de mortalité et de l'évolution du coefficient de responsabilisation. Le lecteur est renvoyé pour plus d'informations à ce sujet au point 2.3.1.3. de la note financière du secteur A.

2. Dans ce contexte où les perspectives budgétaires tant communales que provinciales apparaissent plus qu'inquiétantes, il est impératif de dégager d'autres pistes d'économie et de rationalisation des coûts.

L'Intercommunale est convaincue que plus on tendra vers un modèle de coordination et de mutualisation entre les zones, plus on pourra rationaliser les coûts tout en assurant la mise à disposition des moyens nécessaires et une efficacité des interventions.

Elle a la volonté de continuer à s'inscrire dans une dynamique de parfaite collaboration avec la Province. Il est plus que primordial de donner la priorité au développement de collaborations et synergies interzonales.

Plus particulièrement, il convient dans un premier temps, dans le cadre du travail d'harmonisation des modes de fonctionnement des zones de secours, de poursuivre et finaliser le projet « dispatching provincial pompiers »²⁰.

A ce sujet, rappelons que le système de dispatching dont disposait jusqu'il y a peu l'intercommunale était devenu obsolète techniquement et présentait un risque permanent de dysfonctionnement susceptible de mettre en péril la bonne organisation des secours et donc la protection de la population. Parallèlement au projet « Dispatching provincial pompiers », LIEGE ZONE 2 IILE-SRI avait donc décidé de renouveler son logiciel d'alerte du Dispatching sans plus attendre. La mise en service du nouveau système, fourni par l'éditeur SYSTEL, a eu lieu en octobre 2020. Rappelons ici que le coût du nouveau système de dispatching fait l'objet d'une prise en charge par la Province de Liège dans le cadre de l'aide financière aux zones de secours en matière de logiciels d'alerte (projet de dispatching provincial pompiers)²¹.

Dans un objectif de synergie interzonale et de mutualisation des moyens, mais également d'uniformisation des procédures opérationnelles au sein des six zones de secours de la Province de Liège, les réflexions en vue de l'extension de l'utilisation du nouveau système de dispatching aux autres zones de secours de la Province ont été menées.

Le nouveau Dispatching de la Zone de secours LIÈGE ZONE 2 IILE-SRI a été présenté aux commandants des six zones de secours de la Province de Liège en octobre 2020.

Par la suite, la Zone de secours HEMECO a manifesté son intérêt à un rapprochement et à la mise en place d'un Dispatching commun avec celui de la Zone de secours LIÈGE ZONE 2 IILE-SRI.

²⁰ Rappelons qu'un Major de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI, le Major Christophe CHARPENTIER, est détaché au Secrétariat de la Direction générale provinciale au sein du Service Sécurité civile en vue d'assurer la coordination opérationnelle du projet de dispatching provincial pompiers et ce, à concurrence d'un ½ temps.

²¹ sur les 10% du Fonds des Provinces dévolus à la Sécurité civile (cf. CDLD, art. L2233-5, al. 1^{er}).



Il est apparu qu'assurer le **Dispatching de la Zone de secours HEMECO depuis le Dispatching de la Zone de secours LIÈGE ZONE 2 IILE-SRI**, sans déploiement d'un Dispatching à Huy, était la solution qui permettait non seulement de réaliser des économies d'échelle (en investissement, en matériel et en ressources humaines), mais également d'apporter un meilleur service aux citoyens.

Un tel projet commun s'inscrivant au surplus dans l'objectif de mutualisation des moyens techniques, logistiques, fonciers, administratifs, humains et financiers des zones de secours sur le territoire de la Province de Liège, objectif poursuivi par les conventions conclues par la province de Liège et les différentes zones de secours de la Province pour les années 2021-2024, la Province de Liège a marqué un accord de principe sur la prise en charge des frais liés à l'extension du Dispatching de la Zone de secours LIÈGE ZONE 2 IILE-SRI à la Zone de secours HEMECO sur les 10% du fonds des provinces dévolu à la sécurité civile conformément à la disposition de l'article 5 de la convention conclue le 16 décembre 2021 par la Province de Liège avec la Zone de secours LIÈGE ZONE 2 IILE-SRI, et portant sur les dotations provinciales aux zones de secours 2021-2024.

Notons que ce projet commun répondait en outre à la circulaire ministérielle du 3 juin 2014 - Dispatching zonal/interzonal/provincial qui invite aussi les zones de secours à collaborer à la création de Dispatchings communs à l'échelle provinciale ou, en tout cas, à mettre sur pied des Dispatchings interzonaux, soit communs à plusieurs zones de secours de même province.

En vue de la réalisation de ce projet commun IILE/HEMECO, le Conseil d'Administration a, en séance du 20 juin 2022, décidé de lancer le marché par procédure négociée sans publication préalable sur base de l'article 42, § 1, 1° d) ii) de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics (le marché ne peut être confié qu'à un opérateur économique : absence de concurrence pour des raisons techniques), et de consulter l'opérateur économique SYSTEL SA.

En outre, fin 2022, LIEGE ZONE 2 IILE-SRI a établi le projet de convention ayant pour objet de régler les modalités de la collaboration entre les deux zones de secours dans le cadre de la mise en place de ce Dispatching commun (notamment les modalités financières, les modalités de communication entre les deux parties, ...).

La convention ayant pour objet la réalisation du Dispatching de la Zone de secours HEMECO depuis le Dispatching de la Zone de secours LIÈGE ZONE 2 IILE-SRI a été conclue entre les deux zones début de l'année 2023 (convention approuvée par décisions du Conseil d'Administration de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI du 23 janvier 2023 et du Conseil de la Zone HEMECO du 15 février 2023). Dans la foulée, la décision d'attribution du marché public de services ayant pour objet l'extension de la couverture du dispatching de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI à la zone HEMECO à la société SYSTEL (fournisseur du nouveau système de dispatching de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI)²², lui a été notifiée.

²² cf. décision du Conseil d'Administration du 23 janvier 2023 d'attribuer le marché à SYSTEL S.A. sur base de son offre finale (introduite après négociation), tout en prévoyant de conditionner la notification de son attribution à la conclusion d'une convention entre les zones de secours LIÈGE ZONE 2 IILE-SRI et HEMECO stipulant notamment qu'en aucun cas, les coûts induits par l'exécution de ce marché ne seront supportés par LIÈGE ZONE 2 IILE-SRI.

Depuis les congés d'été 2023, le projet a démarré concrètement avec SYSTEL SA d'un côté, et la zone HEMECO de l'autre. Au moment d'écrire ces lignes, il est toutefois difficile de présager des éventuels retards qui pourraient survenir et donc de connaître avec précision la date de la mise en production effective du Dispatching de la Zone de secours HEMECO depuis le Dispatching de la Zone de secours LIÈGE ZONE 2 IILE-SRI. Celle-ci devrait en principe pouvoir avoir lieu d'ici la fin de l'année 2024.

Dans le cadre du travail de mutualisation des moyens au sein des six zones de secours de la Province, ajoutons que les réflexions en cours concernant la **stratégie immobilière de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI** devront intégrer les éventuelles synergies qu'il apparaîtrait opportun de réaliser avec les autres zones de secours dans un souci de cohérence et de mutualisation des moyens.

Notons à ce sujet que, mesurant l'enjeu tant opérationnel que financier représenté par les postes de secours et d'intervention, la Province a mandaté la SPI afin qu'elle réalise une étude, portant sur le maillage des infrastructures des zones de secours à l'échelon du territoire provincial. Elle a par ailleurs fait réaliser par ses services un audit technique de l'état des bâtiments en tant que tels afin de pouvoir objectiver et prioriser les interventions de modernisation et de remise aux normes à prévoir à l'avenir.

L'étude commandée par la Province à la SPI, lancée en 2021 et dont les résultats étaient initialement attendus en 2022, a été réactivée mi-octobre 2023 après une pause de plusieurs mois, et devrait livrer ses conclusions à ses commanditaires avant la fin de l'année 2023.

Concernant la stratégie immobilière de la zone, il est renvoyé aux points 1.1.3., 4° et 1.2.3.3. de la note stratégique ainsi qu'au point 2.2. de la note financière (plan d'investissements) du secteur A. On rappellera ici, d'une part, la décision - déjà mentionnée plus haut - du Conseil d'Administration du 7 novembre 2022 de marquer son accord sur le principe d'une rénovation en profondeur (ou reconstruction) de la caserne Ransonnet et, d'autre part, la seconde option apparue début 2023, à savoir la construction d'une nouvelle caserne sur le site de la Haute École de la Province de Liège situé Quai Godefroid Kurth. On rappellera aussi la nécessité de trouver une solution afin de rénover (ou remplacer) la caserne du Sart-Tilman. Ce poste, mal isolé et dont la structure externe a relativement mal vieilli, doit en effet être rénové et agrandi.

Mentionnons également ici la **lettre de mission pluriannuelle, approuvée par l'ensemble des zones de secours dans le courant de l'année 2022**²³, reprenant des objectifs communs aux six zones de secours. La convention de collaboration conclue avec la Province²⁴, et plus particulièrement son article 5, prévoit que dans le cadre de la mise en œuvre de l'article L2233-5 CDLD impliquant l'affectation de 10% du fonds des provinces à la sécurité civile, la Province soutiendra les projets proposés par les zones qui contribuent à renforcer la mutualisation et les synergies entre au moins deux des six zones de secours. Dans ce cadre, le Collège provincial souhaitant renforcer les mutualisations des services et missions entre les différentes zones de secours, a soumis aux zones de secours un projet de lettre de mission pluriannuelle de notre Major détaché à la Province avec des objectifs communs aux six zones de secours²⁵. Cette lettre a été validée par l'ensemble des zones de secours.

²³ cf. délibération du Conseil d'Administration du 6 juillet 2022 pour ce qui concerne notre zone.

²⁴ cf. décision du conseil d'administration du 16 novembre 2021.

²⁵ Projet arrêté par le collège provincial lors de sa séance du 17 février 2022.

En séance du 18 septembre 2023, le Conseil d'Administration a en outre approuvé les priorités²⁶ telles que dégagées lors de la réunion du 6 avril 2023 entre les Commandants de zone et le Département des Relations avec les Territoires, les Villes et les Communes, qui avait pour objet d'affiner les missions du Major détaché à la Province dans le cadre de la lettre de mission mutualisation susmentionnée, à savoir le développement d'un outil de communication commun aux six zones de secours vers le grand public, la gestion des infrastructures zonales et la prise en charge par la Province des frais inhérents à une unité d'intervention spécifique qui serait commune aux six zones.

Pour mémoire, on ajoutera que depuis le 1^{er} janvier 2020, LIEGE ZONE 2 IILE-SRI et les zones de secours VHP et Wal appliquent la même méthode de tarification des prestations de prévention incendie ce qui a permis une certaine harmonisation supra zonale. En effet, les zones de secours VHP et Wal ont adopté leur nouvelle tarification sur base du projet de modification de la méthode de facturation des prestations effectuées par le Département Prévention de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

Au-delà de la mise en place de synergies interzonales en vue de la mutualisation des moyens humains, matériels et financiers, une réflexion sera menée quant à l'opportunité de fusionner l'ensemble ou certaines des zones de secours.

3. Il est peu aisé dans le contexte politique et financier décrit ci-avant dont les paramètres ne sont pas encore clairement définis, d'établir une vision stratégique intégrant de manière concrète ces perspectives. En fonction dès lors des orientations qui pourraient être prises dans ces différents dossiers endéans les prochaines années, la stratégie développée dans le présent plan devra être revue.

En outre, il apparaît que les contours de la mise en œuvre de la reprise partielle et progressive du financement des zones de secours par les Provinces ne sont pas encore totalement définis et devront faire l'objet d'indispensables éclaircissements de la part de la Wallonie, notamment concernant les années 2025 et suivantes.

4. Objectifs stratégiques :

Précisons en premier lieu que la survenance de la crise sanitaire COVID-19 suivie de la gestion de la crise liée à la découverte de l'amiante dans les enduits muraux de la caserne Ransonnet a malheureusement engendré des retards dans la prise en compte de certains objectifs/projets.

Des défis importants doivent être relevés :

- Concilier les conséquences d'une crise financière avec les objectifs majeurs de l'institution qui visent une organisation optimale des secours à la population et l'amélioration de la sécurité des citoyens et des secouristes.

²⁶ Au-delà des projets en cours et du développement à moyen terme d'un dispatching provincial commun.



La garantie d'un niveau de qualité du service optimal est essentiellement dépendante de la poursuite du processus de recrutement conformément à l'analyse de risques de la zone mais également de la mise en œuvre du plan d'investissements.

Les prévisions en termes d'engagements et d'investissements seront, le cas échéant, adaptées en fonction des choix qui seront opérés par les autorités dirigeantes.

- Redéfinition de la stratégie immobilière.

L'intercommunale a demandé en 2020 à la SPI d'étudier le positionnement géographique le plus adéquat des différents services et fonctions de la zone de secours. Le résultat en a été présenté en juin 2021 à notre Conseil d'Administration ; il incluait notamment les conclusions suivantes :

- Il est nécessaire de maintenir une présence en centre-ville Liège afin de conserver une couverture opérationnelle performante dans le centre urbain.
- Certains services pourraient être localisés en périphérie afin d'y mettre en place une plate-forme logistique. Celle-ci pourrait éventuellement aussi abriter un départ incendie et s'accompagnerait alors d'une réorganisation des fonctions entre postes avancés.
- Il est nécessaire de trouver une solution afin de rénover (ou mieux, remplacer) le poste du Sart-Tilman.

Les détails de l'étude sont donnés à la section 1.2.3.3 de la présente note stratégique, à laquelle le lecteur est renvoyé pour plus d'informations.

Il est cependant important de rappeler que depuis lors, de nouveaux éléments sont intervenus.

En premier lieu, comme mentionné plus haut, la Province de Liège a décidé de charger la SPI de réaliser une étude, similaire dans sa finalité à celle demandée initialement par l'intercommunale, mais couvrant cette fois l'ensemble du territoire provincial. L'objectif est d'intégrer les synergies possibles entre zones de secours, dans un souci de cohérence et de mutualisation des moyens. Les résultats de cette étude étaient initialement attendus en 2022 mais sont toujours en cours d'élaboration par la SPI et ont comme nouvelle échéance annoncée, fin 2023.

En second lieu, les inondations que la région liégeoise a connues en juillet 2021 ont mis en exergue que les casernes situées en zone inondable – cette notion étant plus large que celle communément admise jusqu'ici, singulièrement pour ce qui concerne le territoire de la Ville de Liège, centre-ville compris – devaient être l'objet de mesures permettant d'apporter une réponse adéquate en cas de catastrophe de grande ampleur. Il est donc nécessaire d'une part d'améliorer la résilience des sites potentiellement menacés, et d'autre part de prévoir des solutions de repli en cas de perte totale d'un site. Il est à noter qu'aucun bâtiment de la zone n'a été touché par les inondations, bien qu'il s'en soit fallu de peu pour la caserne de la Rue Ransonnet.

Enfin, la découverte d'amiante dans certains enduits de plâtre de la même caserne Ransonnet (septembre 2021) nous a amenés à revoir fondamentalement notre approche en matière de travaux immobiliers sur ce site. Y réaliser une succession de travaux immobiliers d'ampleur relativement modérée (approche suivie jusqu'ici) est en effet devenu impraticable vu les délais et surcoûts provoqués par les travaux de désamiantage préalables à toute intervention.



En novembre 2022, une première étape a été franchie dans le cadre de la stratégie immobilière de l'intercommunale : il a été décidé de conserver le site de la caserne Ransonnet et, dès lors, d'y planifier des travaux de grande ampleur.

Dans la foulée, il a été procédé à la désignation d'une Task Force chargée de lancer le projet.

Début 2023 nous est parvenue l'information selon laquelle le site de la Haute École de la Province de Liège situé Quai Godefroid Kurth 100 à 4020 Liège allait être vendu, libérant de ce fait un espace potentiellement intéressant pour y construire une nouvelle caserne.

Afin de n'écarter aucune piste, la Task Force a reçu mission d'évaluer cette option. La perspective d'éviter la cohabitation entre des travaux et des containers (ce qui serait le cas en cas de rénovation/reconstruction de la caserne Ransonnet sachant que la couverture opérationnelle du centre-ville exige le maintien de pompiers et ambulanciers sur place) représenterait en effet un avantage certain. On rappellera que jusque-là nous n'avions (tant l'intercommunale que la SPI) trouvé aucun site disponible pour accueillir une nouvelle caserne.

2023 a été l'occasion pour la Task Force de recenser les besoins des différents services et départements :

- Pour la caserne Ransonnet après rénovation et le nouveau bâtiment sur le site Kurth ;
- Pour les déménagements temporaires dans l'attente de la réalisation de l'un ou l'autre des deux projets envisagés.

La programmation des deux projets a été lancée ; elle consiste à réaliser des études techniques et financières de nos besoins fonctionnels et à définir le cadre général des deux projets à l'étude. Cette mission a été confiée à un bureau d'étude externe, l'intercommunale ECETIA, dans le cadre d'un marché *in house*.

Au cours de cette étape, les besoins fonctionnels ont été collectés dans le but d'établir un programme immobilier concret et chiffré, répondant aux exigences fixées pour des immeubles à la fonctionnalité comparable, et répondant à nos exigences.

Notons d'ores et déjà que si aujourd'hui deux options sont sur la table, nous avons fait le choix, dans le cadre de l'établissement des prévisions financières et *de facto* du plan d'investissements, de retenir l'option consistant à rénover/reconstruire la caserne Ransonnet. Au moment de rédiger ces lignes (automne 2023), il n'est en effet pas confirmé que le site « Kurth » puisse être effectivement libéré. Les décisions de principe quant à l'avenir de ce site restent à prendre par la Province.

Le lecteur trouvera plus d'informations à ce sujet au point 2.2. « Investissements » de la note financière du secteur A.

- Mettre en place une politique générale externe de communication afin de tendre vers une communication plus « professionnelle », efficace et organisée qui sera un outil de gestion supplémentaire au sein du service. Il apparaît opportun de renforcer la promotion de l'image du LIEGE ZONE 2 IILE-SRI auprès des citoyens de la zone, de porter ses valeurs et ses réussites à tous les niveaux de pouvoirs et, de manière plus générale, de faire connaître notre institution. Fixer un plan de communication faisait dès lors partie des priorités de l'institution ; un tel plan peut en effet donner davantage de poids à la communication générale de l'institution et faciliter l'intégration des décisions prises. Un plan global de communication a ainsi été présenté aux Instances du 17 janvier 2022. Y sont abordés les aspects de communication institutionnelle, mais



aussi ceux liés à la communication spécifique vers les différents publics cibles identifiés. Ledit plan sera amené à évoluer et à être complété/adapté par la cellule « communication » mise en place depuis le 1^{er} janvier 2023, avec l'aide le cas échéant d'une société de communication externe. Comme déjà évoqué plus haut, le développement d'un outil de communication commun aux six zones de secours vers le grand public est l'un des projets communs prioritaires visant à renforcer la mutualisation et les synergies entre les zones de secours de la Province (cf. *supra* : point 1.1.3., 2. de la présente note stratégique).

- Dans un objectif de synergie interzonale et de mutualisation des moyens, mais également d'uniformisation des procédures opérationnelles au sein des deux zones de secours, concrétiser le projet de dispatching opérationnel de la zone HEMECO depuis le dispatching de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (cf. *supra* : point 1.1.3., 2°).
- Rétablir un dialogue avec certains représentants du personnel.
- Optimiser le fonctionnement du Service Interne pour la Prévention et la Protection du travail (SIPPT).

Pour rappel, des mesures ont été prises afin de répondre à l'objectif d'optimisation du fonctionnement du SIPPT :

- Inscription de la conseillère en prévention responsable du SIPPT à la formation de CP niveau 1. Cette dernière a obtenu son niveau 1 en octobre 2022.
- Développer davantage de synergies avec la ligne hiérarchique de l'ensemble des services de l'institution : en cours.

Relevons notamment :

- La mise en place d'un groupe de travail dans le but de revoir la stratégie d'approche concernant l'analyse des risques globale et le plan global de prévention : en cours.
- Les mesures mises en place dans le cadre d'un plan d'actions afin d'améliorer la procédure des 3 feux verts (mise en place de la réunion « interservices » hebdomadaire, création d'une équipe Teams « Suivi des demandes », ...).
- L'organisation de la participation régulière des conseillers en prévention à des interventions, exercices et/ou formations (GRIMP, PLONGEURS, CBRN, inventaire de véhicules opérationnels, exercice incendie véhicule dans un parking sous-terrain, prévention lors de matches de football au Standard, formation Tram, etc.) tous les deux mois en principe (de manière alternée avec les visites des sites).
- Au vu de la charge conséquente de travail pesant sur le conseiller en prévention interne (dont l'adjoint avait démissionné en date du 15 janvier 2021) et eu égard aux objectifs fixés dans le plan d'action afin de lever l'ensemble des manquements aux dispositions légales relatives au bien-être des travailleurs constatés par l'inspection sociale (visite d'inspection du 7 septembre 2020), il était impératif de renforcer le service :
 - Après un premier appel public infructueux en vue du recrutement d'un conseiller en prévention interne de niveau 2, un second appel a finalement pu aboutir à l'engagement au 1^{er} septembre 2022 d'un conseiller en prévention (niveau 2). Des efforts importants ont été et devront encore être consentis afin de résorber l'arriéré et d'optimiser le fonctionnement du SIPPT, mais la nouvelle dynamique



insufflée au sein du service depuis l'entrée en fonction du second conseiller en convention est de bon augure.

- Dans l'attente de l'aboutissement de la procédure susmentionnée en vue du recrutement d'un conseiller en prévention interne de niveau 2, l'intercommunale avait conclu une convention de collaboration avec le service externe (Cohézio) ayant pour objet la mise à disposition de deux conseillers en prévention de niveau 1 à concurrence l'un de trois jours par semaine et l'autre de 2 jours par semaine. Il a été décidé de prolonger cette collaboration au-delà de l'entrée en fonction du CP niveau 2 dans le but de parvenir à résorber l'arriéré plus rapidement. Les deux conseillers en prévention de niveau 1 ont pour mission de participer à la réalisation d'analyses de risques.
- Il est envisagé de renforcer prochainement le secrétariat du SIPPT (actuellement, une employée est affectée à concurrence d'un mi-temps au secrétariat du service interne).
- Il est prévu de revoir prochainement le plan de personnel opérationnel afin, entre autres, de permettre le recrutement de plusieurs Officiers supplémentaires. La ligne hiérarchique opérationnelle renforcée, le travail d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation/adaptation des analyses de risques liées à l'activité opérationnelle pourra progresser plus rapidement et efficacement. Cela facilitera aussi *de facto* la rédaction, la mise en œuvre et l'adaptation du plan global de prévention et du plan annuel d'action.
- Rationalisation des processus.

Que ce soit pour des raisons économiques, écologiques ou d'efficacité/rapidité, nous devons dématérialiser les flux d'information internes et externes partout où cela est possible. Les travaux importants de rénovation qui s'annoncent à la caserne Ransonnet en sont une motivation supplémentaire assez évidente, vu l'éloignement géographique entre services qu'ils impliqueront.

Parmi les réalisations allant dans ce sens et ayant abouti en 2022, nous pouvons citer :

- l'externalisation du courrier sortant (marché attribué en juin 2022 et qui transfère à un prestataire externe les tâches d'impression, de mise sous enveloppe et d'affranchissement des courriers « papier »),
- la généralisation de l'utilisation des signatures électroniques (marché attribué en 2020 concernant initialement les rapports de prévention, mais dont la portée s'est désormais étendue aux autres départements de la zone),
- le déploiement en interne de l'e-Guichet (utilisé jusque-là par le département Prévention pour certains contacts avec les citoyens) afin de simplifier les formalités administratives concernant les effets de la masse d'habillement (d'autres processus vont suivre, comme les recrutements externes).

Ce mouvement est sans aucun doute appelé à se poursuivre. Un investissement spécifique est notamment prévu pour la numérisation des archives.

- Projet « Eco-Zone » : Les petits gestes quotidiens peuvent avoir un impact important sur la planète. La zone entend mener une réflexion globale sur le développement durable en son sein.

Parmi les actions déjà prises par l'institution, citons les travaux d'amélioration des performances énergétiques des postes d'Ans, de Grivegnée et de Grâce-Hollogne (réduction des consommations énergétiques) et le tri des déchets.



Les travaux de rénovation/construction concernant la caserne Ransonnet et le poste du Sart-Timan (cf. *infra* : point 2.2. « Investissements ») intégreront l'objectif de réduction de la consommation énergétique.

On notera également qu'il est prévu d'installer des bornes de recharge pour véhicules électriques sur les différents postes (travaux préliminaires : 2025 / installation : 2026) (cf. *infra* : point 2.2. « Investissements »).

Le projet d'acquisition d'un système de workflow permettant un suivi informatisé et, donc, dématérialisé des flux de l'ensemble des documents prévu au plan d'investissements (cf. *supra*) s'inscrit également dans cet objectif de zéro déchet et de respect de la nature. Notons que le rajout de clauses sociales et environnementales dans les marchés publics est également envisagé (notamment dans l'objectif de lutter contre l'obsolescence programmée de certaines machines).

Les petites actions « vertes » à mettre en place par chacun peuvent avoir un impact sur la quantité de déchets générée et l'environnement très rapidement. La Direction entend donc traquer le papier aluminium, les gobelets en plastique, les « touillettes » en plastique, les capsules de lait et les sucres emballés individuellement, les lumières et écrans d'ordinateurs restés allumés, ...

Il s'impose de prendre rapidement des décisions radicales pour réduire drastiquement la quantité de déchets plastiques générée. Les agents seront dès lors invités à utiliser une gourde puisque l'utilisation de gobelets en plastique n'est évidemment pas envisagée. La Direction entend également rappeler (par voie d'affichage notamment) des initiatives de bon sens, comme d'éteindre son PC et son imprimante en fin de journée, utiliser une boîte à tartines réutilisable plutôt que du papier aluminium, utiliser le chauffage et l'air conditionné avec parcimonie, ne pas imprimer à outrance (et surtout, dans ce cas, opter pour le recto-verso), etc.

La Direction est convaincue qu'un grand nombre d'agents de la zone sont prêts à essayer de vivre autrement. Pour preuve, certains membres du personnel souhaitant voir se multiplier les mesures « vertes » dans la sphère professionnelle en vue d'une zone « zéro déchets », ont proposé à la Direction de mettre en place un groupe de sensibilisation et de consommation responsable, une sorte de comité vert qui serait animé par un groupe d'agents motivés et plein d'idées, et qui aurait pour objectif de proposer à la Direction la mise en place de diverses actions concrètes « vertes ». Le comité de direction, convaincu du bienfondé de cette initiative, a soutenu la mise en place d'un tel groupe. À la suite d'un appel à candidatures lancé durant la période estivale 2023, un groupe de travail a pu être constitué ; il est fort à espérer que le projet Eco-Zone aboutisse à des propositions de mesures « vertes » dans le courant 2024. Le comité de direction s'est fixé pour objectif de prendre, avec l'aide de ces membres du personnel sensibilisés à l'enjeu du réchauffement climatique, certaines décisions pratiques et sensibiliser au maximum les agents à d'autres pratiques dans l'entreprise mais chez eux aussi.

1.2. Service opérationnel

1.2.1. Missions

La zone de secours de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI assume l'ensemble des missions qui lui incombent conformément à la Loi du 15 mai 2007 relative à la Sécurité civile et ses arrêtés d'exécution. Il s'agit notamment :

- des missions opérationnelles (not. lutte contre l'incendie et l'explosion, lutte contre la pollution et contre la libération de substances dangereuses, sauvetage de personnes et l'assistance aux personnes dans des circonstances dangereuses et la protection de leurs biens, etc.) ;
- des missions de prévention incendie ;
- des missions d'aide médicale urgente telle que définie à l'article 1^{er} de la loi du 8 juillet 1964 relative à l'aide médicale urgente ;
- des missions de planification d'urgence.

Conformément aux dispositions légales, la zone de secours assure ses missions légales sur son secteur d'intervention, soit **21 communes**, ainsi qu'en dehors en qualité de renfort ou dans le cadre de l'aide adéquate la plus rapide, notamment avec les Zones 3 (HEMECO – Huy), 4 (Vesdre Hoëgne Plateau - Verviers) et 1 (HESBAYE – Hannut) et, de manière plus marginale, la zone 5 (WAL).

Ajoutons que la zone dispose de plusieurs équipes spécialisées lesquelles sont intégrées dans les missions opérationnelles, à savoir :

- du sauvetage aquatique (PLONG) ;
- du sauvetage par cordage (SRC-GRIMP) ;
- des interventions chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires (CBRN) ;
- de l'aide médicale urgente (AMU) ;
- du sauvetage et déblaiement de premier niveau (USD) ;
- des interventions liées aux incidents ferroviaires (FERRO) ;
- des interventions d'extraction des victimes en zone tactique (dont le risque peut être lié à une activité de terrorisme) : Casualty Extraction Team (CET).

Pour rappel, à la suite de la réforme de la Protection civile, celle-ci ne remplit plus, depuis le 1^{er} janvier 2019, que des missions de deuxième ligne, à savoir des missions pour lesquelles la rapidité et l'urgence sont subordonnées à la complexité et/ou à la longueur de l'intervention. Citons notamment : les missions dans le cadre des risques chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires (CBRN), toutes sortes de missions de recherche sous l'eau qu'en (« Search & Rescue ») ainsi que les missions dans le domaine « Heavy Support & crisis management ». Les missions pour lesquelles la rapidité reste un élément important sont donc devenues le terrain exclusif des zones de secours.

Afin d'assurer ses missions générales, le Service opérationnel de la zone est constitué de 3 composantes, à savoir la Composante Opérationnelle, la Composante Appuis et la Composante Gestion des risques :

- La Composante Opérationnelle organise l'ensemble des compétences liées à l'opérationnel tant pour les métiers de base que pour les spécialités. Elle dispose à cet effet d'une coordination des pelotons chargée de la gestion quotidienne du personnel opérationnel tant volontaire que professionnel et du charroi, d'un département Concept opérationnel et d'un département Opérations.
- La Composante Appuis regroupe les métiers liés à la bonne exécution des interventions. Elle se compose :
 - o du département Instruction lequel est chargé de la formation permanente du personnel opérationnel au niveau des connaissances pratiques et théoriques, du nouveau matériel et des nouvelles procédures. Il encadre les épreuves de recrutement de personnel opérationnel et dispense l'instruction zonale (à savoir la formation des recrues sapeurs-pompiers durant les quatre premiers mois de leur incorporation). En sus des pompiers instructeurs, il compte en son sein deux moniteurs d'éducation physique chargés de l'encadrement sportif des agents opérationnels et de fournir des programmes sportifs adaptés (suivi et entraînement des membres du personnel opérationnel afin de garantir qu'ils soient physiquement aptes pour les tâches opérationnelles).
 - o du département « Analyse et Amélioration » (« A&A ») lequel a, sur base des objectifs fournis par le Commandant de zone, pour mission d'analyser le nouveau matériel opérationnel mais également de proposer à l'Etat-Major le matériel le plus adapté à la zone de secours. Ce département travaille donc en étroite collaboration avec le Département Logistique (élaboration du plan charroi, rédaction des clauses techniques des cahiers des charges, etc.) et le SIPPT.
- La Composante Gestion des risques regroupe l'ensemble des métiers liés à la prévention, la planification et la gestion des grands événements. Elle se compose du département Prévention (TPI²⁷/CPI²⁸), du département Prévision (PLANU) et du département « SIC » (Systèmes d'Information et de Communication) composé essentiellement du Dispatching (gestion de la disponibilité du personnel et des moyens)²⁹. Le département « SIC » est notamment chargé de la vérification de la bonne exécution de la mise en action des moyens, de l'analyse statistique des informations relatives aux interventions, des datas et des communications, de l'étude des couvertures des secteurs d'intervention et développe l'aspect cartographique lié aux interventions et en cas d'interventions de grande ampleur. Il a également la charge de la communication de crise.

²⁷ Cellule Techniciens en Prévention de l'Incendie.

²⁸ Cellule Conseillers en Prévention de l'Incendie.

²⁹ Comme mentionné plus haut, depuis le 1^{er} février 2022, le département SIC est rattaché à la Composante Gestion des Risques (à l'exception du bureau des radios qui est resté attaché à la Composante Appuis).

1.2.2. Niveau de qualité atteint

1.2.2.1. Niveau de service

Conformément à l'arrêté royal du 10 novembre 2012 déterminant les conditions minimales de l'aide adéquate la plus rapide et les moyens adéquats, notre zone de secours s'organise de façon à ce que les moyens arrivent le plus rapidement possible sur les lieux de l'intervention.

Le délai d'intervention normatif de la zone (identique jour et nuit) est fixé à 12 minutes.

Sur base des délais de départ et des durées de parcours évalués, les résultats montrent qu'environ 90% des objets de la zone sont atteints dans ce délai.

Pour environ 6% du nombre d'objets de la zone, le délai d'intervention normatif se situe entre 12 et 14 minutes.

Le degré global de couverture pour l'ensemble de la zone peut dès lors être qualifié de satisfaisant.

Concernant les 4% restant, le délai d'intervention évalué est supérieur à 14 minutes. Sont concernées les communes de Chaudfontaine, Esneux, Engis et Saint-Georges lesquelles sont situées en bordure de la zone. L'analyse de la valeur ajoutée des postes des zones limitrophes montre, d'une part, que l'intervention de la zone de secours HEMECO (zone 3), sur base de l'aide adéquate la plus rapide, permet de rencontrer hypothétiquement le délai d'intervention normatif sur le territoire de la commune d'Engis, d'autre part, que celle de la zone de secours de Hesbaye (zone 1) aide à solutionner hypothétiquement le problème de délai d'intervention sur la commune de Saint-Georges, et enfin que la mise en œuvre de l'aide adéquate la plus rapide ne permet pas d'apporter une réponse opérationnelle pour les communes d'Esneux et de Chaudfontaine.

L'analyse du niveau de service permet de connaître l'impact de la fermeture de l'un ou plusieurs postes de la zone (dégradation du niveau de SLA « Service Level Agreement ») et de conclure que **le seul mode de fonctionnement vers lequel il faut tendre est celui dans lequel l'ensemble des postes de la zone de secours sont fonctionnels.**

Conformément à cette étude, en vue d'optimiser la réponse opérationnelle, une gestion dynamique des départs types et l'uniformisation du fonctionnement de chaque poste (moyens équivalents en personnel et matériel selon les spécialités de chacun) ont été mis en place. Cela permet de faire face à la diversité et à la variabilité de fréquence des interventions de la zone. Actuellement, la zone peut ainsi garantir une autopompe sur chaque poste et le complément de charroi (auto-échelle, citerne et véhicule de désincarcération) en fonction de la disponibilité de celui-ci. En outre, le fonctionnement en réseau de postes permet en tout temps de déployer les moyens nécessaires dans le cadre des interventions.

La zone dispose également de la capacité à déployer une ligne de commandement pour assurer un Plan Mono-Disciplinaire D1 et un passage en phase³⁰.

³⁰ En effet, un nombre suffisant d'officiers de la zone disposent de la certification Dir-Pc Ops permettant d'assurer en tout temps le déploiement d'une ligne de commandement.

Le niveau de service de la zone est dépendant de l'état de l'effectif, de son niveau de formation, de l'implantation des postes de secours ainsi que du matériel opérationnel à disposition. Ces points sont donc développés ci-dessous :

1.2.2.1.1. Moyens humains

La priorité de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI est de garantir la sécurité tant des citoyens que de son personnel.

La garantie d'un niveau optimal de qualité du service aux citoyens est essentiellement conditionnée à la poursuite du processus de recrutement conformément à l'analyse de risques de la zone.

- Effectif des cadres de base et moyen professionnels :

Pour rappel, un outil de répartition du personnel et des moyens dénommé « CODEX » (Coordination Opérationnelle InDEX) a été mis en place afin de permettre une répartition adéquate du personnel sur tous les postes de la zone en fonction des effectifs réels ainsi qu'une meilleure gestion opérationnelle des secteurs en cas de défection élevée du personnel.

En se référant à cet outil, il apparaît que l'« index 80 » (à savoir 10 cadres moyens et 70 cadres de base par garde de 24h00) permet d'assurer l'ensemble des hypothèses suivantes en « 24/7/365 » : l'ensemble des postes sont ouverts ; chaque poste garantit au moins une articulation de base constituée d'une autopompe et d'un autre vecteur (auto-échelle, citerne, véhicule désincarcération) ; deux interventions de type incendie (départs types) doivent pouvoir être assurées de manière simultanée. C'est sur cette base que le plan du personnel opérationnel a été élaboré.

Ledit plan prévoit donc, sur base de l'analyse de risques opérationnelle (CODEX80), le personnel nécessaire pour assurer les missions opérationnelles définies à l'article 11 de la loi du 15 mai 2007 relative à la Sécurité civile et détermine donc les moyens humains adéquats spécifiques à LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

L'effectif professionnel nécessaire au bon fonctionnement opérationnel de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (poste de travail occupé 24h/24 et ce, toute l'année) tel que repris dans le plan du personnel opérationnel, a bien entendu été déterminé en prenant en considération un coefficient multiplicateur tenant compte des règles applicables en matière de temps de travail, du temps consacré à la formation mais également des absences du personnel.

Pour rappel, une réserve de recrutement de sapeurs-pompiers professionnels a été établie le 18 février 2019. **Six sessions de recrutement ont eu lieu entre 2019 et 2023 permettant l'engagement de 60 lauréats.** L'appel interne pour le transfert du personnel ambulancier vers le personnel pompier a également permis de renforcer l'effectif existant (en principe de sept unités).

Sur les 344 emplois de sapeur-pompier professionnel prévus dans le plan du personnel du personnel opérationnel de la zone, seuls 319 sont toutefois effectivement occupés au 1^{er} octobre 2023. Si cet écart tend à se réduire, il apparaît toujours nécessaire, tenant de plus compte des départs à la pension mais également du nombre de réaffectations pour raisons médicales, de poursuivre les recrutements de sapeurs-pompiers professionnels afin d'atteindre le nombre tel que prévu dans le plan du personnel opérationnel et d'ainsi assurer de manière optimale l'ensemble des missions dévolues à la zone de secours.

Conscient de cette nécessité, le Conseil d'Administration a voté, lors de sa séance du 18 septembre 2023, le lancement d'un nouvel appel public en vue de la constitution d'une nouvelle réserve de recrutement de sapeurs-pompiers professionnels ainsi que l'engagement de 12 lauréats (dans l'ordre du concours) à l'automne 2024.

On rappellera à ce propos la modification du règlement complétant le statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours et, plus précisément, des dispositions relatives à l'épreuve supplémentaire (tests d'aptitude physique) du concours de recrutement³¹, dont l'objectif est de faire correspondre au plus près les tests d'aptitude physique aux situations de terrain.

L'engagement de trois sessions supplémentaires de douze candidats respectivement en 2025, 2026 et 2027 permettrait au Service Opérationnel de rencontrer ses objectifs majeurs visant une organisation optimale des secours à la population et l'amélioration de la sécurité des citoyens et des secouristes.

- Effectif du cadre supérieur professionnel :

Il est également primordial afin de permettre au Service opérationnel de fonctionner de manière optimale et dès lors de pouvoir également garantir les missions dévolues au cadre supérieur, d'atteindre, endéans les trois prochaines années, 31 cadres supérieurs.

Le plan de personnel opérationnel comptant actuellement 24 emplois de cadres supérieurs (tous occupés), il s'agira de revoir prochainement le plan de personnel opérationnel afin d'y ajouter les 7 emplois d'officier supplémentaires nécessaires (5 par recrutement externe et 2 par promotion interne).

Afin d'atteindre cet effectif, un appel public en vue de la constitution d'une réserve de recrutement de capitaines professionnels avait été lancé le 22 octobre 2021. La réserve de recrutement constituée à la suite de cet appel est actuellement active et comporte 6 lauréats. En outre, à la suite d'un appel à promotion interne au grade de Lieutenant professionnel, une réserve de promotion comportant deux lauréats a été constituée en décembre 2021.

- Effectif des cadres de base et moyen volontaires :

Depuis plusieurs années, le secteur B (qui recouvre l'activité de celle-ci dans le cadre d'un service assuré essentiellement par des pompiers volontaires) rencontre de graves problèmes de dysfonctionnement au niveau des départs en intervention.

Ceux-ci ont pris une ampleur particulière ces derniers temps suite à l'érosion continue de l'effectif volontaire et ce malgré les différents recrutements. D'une part les départs (y compris des sapeurs-pompiers volontaires stagiaires) se sont succédé, et d'autre part les nombreux appels publics réalisés afin de recruter des volontaires n'ont pas permis d'obtenir le nombre de lauréats nécessaires au bon fonctionnement du poste de Flémalle.

³¹ cf. décision du Conseil d'Administration du 19/09/2022.

Sur les 44 emplois de pompiers volontaires (cadre de base et cadre moyen) prévus dans le plan du personnel opérationnel de la zone, seuls 22 (parmi lesquels 6 sapeurs-pompiers stagiaires) sont effectivement occupés au 1^{er} octobre 2023³².

Dans ces circonstances, il est de plus en plus difficile pour le poste de Flémalle de rencontrer à bien ses missions (et plus particulièrement de pouvoir garantir 24/7/365 un départ autopompe³³), sachant en outre qu'il subsiste un réel problème quant à la disponibilité des pompiers volontaires actuellement en place. A défaut d'atteindre un niveau d'effectif adapté, disponible et formé pour garantir un tel départ, un équipage professionnel est quasi systématiquement envoyé sur le secteur de Flémalle afin d'y prendre en charge les interventions opérationnelles.

Après deux appels publics réalisés durant l'année 2021, un dernier appel public a été mené durant l'année 2022 aboutissant à une réserve de recrutement de deux lauréats. Aucun engagement consécutif à celui-ci n'a encore pu aboutir au vu du faible nombre de lauréats et de l'organisation de la formation du brevet B01. En sa séance du 18 septembre 2023, le Conseil d'Administration a donné son accord pour lancer un nouvel appel public dès que la procédure des agrès³⁴ sera finalisée.

Au-delà de cette problématique, une réflexion plus globale est en cours quant à l'opportunité d'étendre le volontariat à l'ensemble de la zone de secours, notamment dans le cadre de la gestion des montées en puissance lors d'interventions importantes ou phénomènes de grande ampleur. Les conclusions de cette analyse pourraient le cas échéant impacter le fonctionnement actuel de l'intercommunale basé sur la coexistence de deux secteurs d'activité.

Sous réserve des conclusions qui seront issues de la réflexion susmentionnée, on suppose, dans le cadre des prévisions financières, que le projet de mise en place, en sus des services de rappel, des périodes de services de garde en caserne serait maintenu à l'horizon de janvier 2025³⁵. La mise en place des services de garde en caserne impliquera *ipso facto* des aménagements du poste de Flémalle (cf. *infra* : point 2.2. « Investissements » de la note financière du secteur B).

1.2.2.1.2. Formation du personnel opérationnel

- Plan de formation 2023-2027 du personnel opérationnel – Formations année 2024.

La formation est l'un des facteurs principaux de la préparation du personnel opérationnel à faire face à un incident réel.

³² Sur les 28 emplois de sapeurs-pompiers volontaires, seuls 16 sont effectivement occupés.

Sur les 8 emplois de caporaux volontaires, seuls 3 sont effectivement occupés.

Sur les 4 emplois de sergents volontaires, seul 1 est effectivement occupé.

Sur les 4 emplois d'adjudants volontaires, seuls 2 sont effectivement occupés.

³³ Un tel départ requiert impérativement 1 cadre moyen + 5 cadres de base.

³⁴ Procédure d'acquisition des nouveaux agrès qui seront utilisés lors prochaines épreuves physiques conformément au règlement complétant le statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours et, plus précisément, des dispositions relatives à l'épreuve supplémentaire (tests d'aptitude physique) du concours de recrutement.

³⁵ La mise en œuvre d'une telle hypothèse nécessiterait de revoir le règlement d'ordre intérieur du personnel volontaire ainsi que le règlement de recrutement.

Notre zone a le souci de fournir des services de qualité aux citoyens et entend donc garantir cette qualité par la mise en œuvre de la formation la plus adaptée possible aux besoins de la zone et permettant le développement des compétences professionnelles du personnel opérationnel.

La volonté de la zone est de faire du programme de formation un véritable outil de gestion et de développement des compétences.

Relevons qu'afin d'harmoniser les formations continues sur l'ensemble des 6 zones de secours de la Province de Liège, ces dernières et l'École du Feu ont convenu, avec l'aval de la tutelle provinciale, d'un plan de formations continues commun aux 6 zones pour les années 2024 à 2028. L'ensemble de ces formations seront, pour la plupart, réparties sur les 6 zones et sur les 5 ans.

En outre, le Département Instruction de la Composante Appuis a établi, en parfaite collaboration avec la Composante opérationnelle, un programme des formations permanentes 2024 répondant au mieux aux besoins de l'opérationnel.

Le « Plan de formation 2023-2027 du personnel opérationnel – Formations année 2024 » devrait être soumis au Conseil d'Administration d'ici la fin de l'année 2023.

- Aptitude physique des membres opérationnels des zones de secours.

Pour rappel, le Conseil d'Administration du 18 février 2019 (Comité particulier de négociation syndicale tenu le 28 novembre 2018) a adopté le Règlement relatif au test d'aptitude physique des membres opérationnels de la zone de secours LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (Règlement TPMO) et ses annexes.

Celui-ci a pour objectif de décrire et d'encadrer les mesures prises en matière d'aptitude physique du personnel opérationnel de la zone ainsi que l'entraînement y relatif, reprend les différents exercices tels que décrits dans l'annexe à la circulaire ministérielle du 1^{er} mars 2017 relative à la préparation physique des membres opérationnels des zones de secours et à l'accréditation des porteurs de protection respiratoire (moyennant toutefois de légères adaptations en raison des spécificités de fonctionnement opérationnel de la zone).

En effet, afin de maintenir les compétences du personnel en adéquation avec les besoins fonctionnels du service, la zone devait développer une politique relative aux compétences techniques : aptitude physique, accréditation pour le port de la protection respiratoire, ...

Les différentes missions que remplissent les membres du personnel opérationnel nécessitent notamment une condition physique de bon niveau afin qu'ils puissent assurer leurs tâches dans des conditions de sécurité les plus optimales possible. Le port de l'appareil respiratoire vient également renforcer les contraintes physiques liées au métier de pompier.

Afin d'améliorer l'aptitude physique des agents par rapport aux missions opérationnelles auxquelles ils sont confrontés, et notamment par rapport aux situations dans lesquelles le port de l'appareil respiratoire est nécessaire, des formations sont mises en place au sein de la zone (cf. *supra* le plan de formation du personnel opérationnel).

A cette fin, il a été décidé de mettre en place un programme d'entraînement physique que chaque agent pourra personnaliser avec les instructeurs sportifs. En outre, des équipements sportifs sont à la disposition des agents.

La mise en place d'un test permet à la zone de s'assurer objectivement de la bonne condition physique de son personnel opérationnel et, en outre, d'évaluer l'accréditation pour le port de la protection respiratoire.

Les premières mesures qui doivent être prises en cas d'échec sont des mesures de renforcement de la formation (coaching personnalisé avec les moniteurs d'éducatifs physiques, révision des techniques nécessaires).

Par ailleurs le suivi par l'agent des formations ainsi que la réussite du test sera prise en considération dans le cadre de son évaluation, et ce, conformément à l'annexe 4 du statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours

1.2.2.1.3. Infrastructures

L'analyse des risques opérationnelle des zones de secours vise à couvrir un maximum de risques en y adaptant l'emplacement des postes (stratégie immobilière), le matériel et le recrutement de personnel professionnel et volontaire. Dans le courant de l'année 2020, l'analyse des risques opérationnelle de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI a été réévaluée sur base notamment des statistiques des trois dernières années et en fonction principalement de la problématique de la mobilité dans le centre-ville de Liège, de l'arrivée prochaine du tram et du développement économique au sein de la zone (ce qui engendre des nouveaux risques sur son territoire) (cf. décision du Conseil d'Administration du 19 octobre 2020).

Compte tenu des conclusions de cette analyse, il est notamment impératif, afin de permettre de rencontrer les objectifs majeurs de l'institution qui visent une organisation optimale des secours à la population, de poursuivre la réflexion concernant le positionnement géographique le plus adéquat des différents services et fonctions de la zone de secours. L'étude commandée par LIEGE ZONE 2 IILE-SRI à la SPI a montré la nécessité de maintenir une présence au centre-ville tout en envisageant la relocalisation de certaines fonctions ; d'autres études sont en cours afin d'intégrer dans cette réflexion les synergies envisageables entre zones de secours, les leçons à tirer des inondations de l'été 2021 et les conséquences de la découverte d'amiante dans les enduits muraux de la caserne Ransonnet.

À ce sujet rappelons la décision prise par le Conseil d'Administration en séance du 7 novembre 2022 de marquer son accord sur le principe d'une rénovation/reconstruction en profondeur du site Ransonnet et l'alternative apparue début 2023 consistant à construire une nouvelle caserne sur le site « Kurth ».

Pour le détail, il est renvoyé aux points 1.1.3., 4° et 1.2.3.3. de la présente note stratégique.

1.2.2.1.4. Mise en œuvre du plan d'investissements

Le plan d'investissements repris dans le présent document (cf. *infra* : points 2.2. des notes financières des secteurs A et B) intègre notamment les besoins spécifiques de la zone en matière de travaux immobiliers (cf. les points 1.1.3., 4° et 1.2.3.3. de la présente note stratégique concernant la redéfinition de la stratégie immobilière), de même que ceux de son service opérationnel en termes de matériel opérationnel et roulant en tenant compte de manière anticipative des renouvellements à opérer afin de maintenir constamment un matériel de qualité et performant ainsi que, le cas échéant, du matériel de réserve nécessaire pour garantir un fonctionnement continu (24/24).

1.2.2.2. Renouvellement du logiciel d'alerte du Dispatching de la zone

Les missions du dispatching de la zone sont l'envoi des secours (gestion de la disponibilité du personnel et des moyens) conformément aux demandes du CS112 et l'appui aux moyens engagés sur le terrain. Le dispatching constitue donc un élément majeur dans le processus de gestion de l'intervention.

Le nouveau système de Dispatching, mis en service en octobre 2020, a permis à la zone de secours de gagner en rapidité, d'améliorer la communication opérationnelle, d'augmenter le soutien aux interventions, de gérer de manière flexible et efficace les ressources opérationnelles mais également de prendre en charge les rapports d'intervention. Il permet également de réaliser des statistiques tant au niveau interventions qu'au niveau gestion du personnel professionnel et volontaire.

Il est en outre suffisamment flexible et extensible pour pouvoir envisager sereinement des évolutions futures et gérer des situations et modes de fonctionnement différents de ceux de LIÈGE ZONE 2 IILE-SRI (cf. *supra* point 1.1.3., 2° : réalisation du dispatching opérationnel de la zone HEMECO depuis le dispatching de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI dans le but de renforcer la mutualisation et les synergies entre les deux zones de secours).

1.2.2.3. Fonctionnement des spécialités

Outre ses missions de base, la zone assure différentes missions spécialisées pour lesquelles ont été développées des équipes spécialisées. Certaines de ces spécialités sont mises en place et déployées de longue date (SRC-GRIMP, CBRN, PLONGEURS, CET).

Le niveau de qualité atteint sur le plan des dites spécialités permet à la zone d'assurer les missions opérationnelles qui lui sont confiées par la Loi du 15 mai 2007 relative à la Sécurité civile et plus particulièrement par l'arrêté royal du 10 juin 2014 déterminant les missions et les tâches de sécurité civile exécutées par les zones de secours et par les unités opérationnelles de la protection civile (tel que modifié par l'arrêté royal du 20 septembre 2017).

Chacune des spécialités de la zone dispose du personnel formé et entraîné ainsi que du matériel, tous deux nécessaires à son déploiement et bon fonctionnement.

Toutefois, suite aux inondations sans précédent que la région liégeoise a connues en juillet 2021, de nouveaux besoins sont apparus tant au niveau du matériel nécessaire pour le sauvetage en eaux vives que de la nécessité de la création d'une articulation modulaire (moyens humains et matériel) projetable sur le terrain en 24 heures et pouvant intervenir en parfaite autonomie durant 24 à 36 heures au niveau régional, national ou international.

Le Service opérationnel s'est fixé certains objectifs stratégiques dans le but d'optimiser davantage le niveau de qualité de service rendu aux citoyens dans le cadre de certaines de ses spécialités, et plus particulièrement, au vu de ce qui précède, la spécialité « plongeurs ». A cet égard, nous renvoyons *infra* aux sections 1.2.3.4. et 1.2.3.7.

1.2.2.4. Prévention Incendie

Un travail visant à l'amélioration du service rendu aux citoyens et entreprises ainsi qu'aux autorités et autres institutions publiques a été réalisé.

Parmi les mesures déjà prises, citons l'instauration d'un planning d'accueil à destination spécifique des architectes mais également l'établissement avec les communes associées qui le souhaitaient d'un document destiné aux citoyens de la commune et reprenant un volet d'informations relatives à la prévention en incendie technique (missions, tarification, etc.) et la sensibilisation en prévention de l'incendie (écoles, conférence, etc.).

Soulignons aussi l'amélioration de l'interaction entre certaines communes et le département Prévention, laquelle a pu conduire à la réduction des délais de traitement des demandes de ces dernières. Des journées consacrées aux visites requérant un délai de réponse rapide sont organisées avec les villes de Liège, Herstal et Seraing ainsi qu'avec les communes de Grâce-Hollogne, Ans et Flémalle. Cette procédure consistant en une réorganisation des agendas et permettant une meilleure flexibilité des agents préventionnistes, n'a cependant pas d'impact sur les délais globaux du service. Cela permet de répondre rapidement aux sollicitations urgentes faites aux Bourgmestres dans le cadre de visites requérant un délai de réponse rapide.

Rappelons ici que le projet de règlement zonal de prévention incendie (intégrant les remarques des différents services concernés des communes associées) a été adopté par le Conseil d'Administration du 18 octobre 2021. L'objectif final est d'obtenir de la part de l'ensemble des communes une décision d'adopter ledit règlement afin de garantir sur tout le territoire de la zone un niveau de sécurité uniforme. Le lecteur trouvera plus d'informations à ce sujet au point 1.2.3.7.2. de la présente note stratégique.

En termes d'effectif, rappelons qu'afin d'optimiser le fonctionnement du département et la prise en charge des dossiers, en sus de l'équipe de préventionnistes civils, un appui, basé sur une répartition des dossiers, est demandé à l'ensemble du staff officier. On notera que le recrutement d'un agent préventionniste civil supplémentaire serait pertinent afin de rencontrer de manière plus optimale les objectifs dévolues à ce département.

Notons encore que la Composante Gestion des Risques dispose, d'une part, d'un Responsable « Qualité », à savoir un Major professionnel expert en gestion des risques et prévention incendie, et d'autre part, d'un officier professionnel responsable « Production rapports de prévention incendie ». Le Responsable « Qualité » organise des formations internes du personnel préventionniste ciblée sur les besoins en temps réel du service.

La cellule « CPI » (conseillers en prévention incendie) telle que mise en place et développée au sein de la Composante Gestion des Risques, donne, quant à elle, entière satisfaction et permet à la zone de répondre à ses obligations en la matière (arrêté royal du 19 décembre 2014 fixant l'organisation de la prévention incendie dans les zones de secours), à savoir répondre aux demandes de conseils en prévention incendie dans le cadre de la sécurité incendie domestique au travers de l'organisation de conférences, salons, réunions, écoles, ... Afin de toucher le plus grand nombre possible de citoyens et compte tenu du temps et des ressources humaines raisonnables à affecter à cette mission, la zone cible en priorité les établissements scolaires.

1.2.2.5. Planification d'urgence

Afin de pérenniser le fonctionnement du Département Planification d'urgence et de garantir la bonne prise en charge des dossiers, il apparaîtrait nécessaire de combler les départs de certains membres de l'équipe du département. Dans cette optique, il est donc prévu d'engager deux dessinateurs et un bachelier en construction. Au moment d'écrire ces lignes, l'appel public en vue du recrutement des dessinateurs est en cours.

1.2.3. Vision stratégique

Les objectifs stratégiques principaux du Service opérationnel sont les suivants :

1.2.3.1. Révision de l'analyse des risques de la zone

L'analyse des risques de la zone, qui comporte un inventaire et une évaluation des risques sur le territoire de la zone de secours et est complétée par du matériel cartographique et par les moyens prévus par la zone pour faire face à ces risques, vise à couvrir un maximum de risques en y adaptant l'emplacement des postes (stratégie immobilière), le matériel et le recrutement de personnel professionnel et volontaire.

Cette analyse, se basant par définition sur des facteurs susceptibles de fluctuer dans le temps et, le cas échéant, de venir modifier les besoins et les circonstances de la zone de secours, doit nécessairement être adaptée en conséquence, afin de permettre de garantir de manière pérenne une réponse opérationnelle la plus appropriée et efficiente.

Dans le courant de l'année 2020, l'analyse des risques opérationnelle de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI a été réévaluée sur base notamment des statistiques des trois dernières années et en fonction principalement de la problématique de la mobilité dans le centre-ville de Liège, de l'arrivée prochaine du tram et du développement économique au sein de la zone (ce qui engendre des nouveaux risques sur son territoire) (cf. décision du Conseil d'Administration du 19 octobre 2020).

1.2.3.2. Plan de personnel opérationnel et processus de recrutement

Afin de permettre de rencontrer les objectifs majeurs de l'institution qui visent une organisation optimale des secours à la population et l'amélioration de la sécurité des citoyens et des secouristes, et compte tenu des conclusions de l'analyse des risques, il serait nécessaire de poursuivre le processus de recrutement de sapeurs-pompiers professionnels conformément au plan de personnel opérationnel (CODEX80).

A cet effet, une réserve de recrutement de sapeurs-pompiers professionnels a été constituée en février 2019 et comporte encore à l'heure actuelle 122 candidats.

Comme précisé plus haut, il est également primordial afin de permettre au Service opérationnel de fonctionner de manière optimale et dès lors de pouvoir également garantir les missions dévolues au cadre supérieur, d'atteindre, endéans les trois prochaines années, 31 cadres supérieurs.

Le plan de personnel opérationnel comptant actuellement 24 emplois de cadres supérieurs (tous occupés), il s'agira de revoir prochainement le plan de personnel opérationnel afin d'y ajouter les 7 emplois d'officier supplémentaires nécessaires (5 par recrutement externe et 2 par promotion interne).

Afin d'atteindre cet effectif, un appel public en vue de la constitution d'une réserve de recrutement de capitaines professionnels avait été lancé le 22 octobre 2021. La réserve de recrutement constituée à la suite de cet appel est actuellement active et comporte 6 lauréats. En outre, à la suite d'un appel à promotion interne au grade de Lieutenant professionnel, une réserve de promotion comportant deux lauréats a été constituée en décembre 2021.

1.2.3.3. Poursuite de l'étude relative à la stratégie immobilière de l'institution

L'intercommunale a demandé en 2020 à la SPI d'étudier le positionnement géographique le plus adéquat des différents services et fonctions de la zone de secours. Le résultat en a été présenté le 21 juin 2021 à notre Conseil d'Administration, les principaux enseignements en sont les suivants :

Réponse aux questions posées initialement

Est-il intéressant de rester en centre-ville, si oui la réponse concerne-t-elle tous les services ?

- *Oui pour les services permettant une intervention urgente et les services dépendant de l'État-Major ;*
- *Les services techniques de la logistique peuvent être localisés en périphérie ;*
- *Les services administratifs peuvent rester en centre-ville si des alternatives à la voiture pour le personnel existent et si elles sont privilégiées par une politique RH interne proactive. Ils peuvent également être relocalisés dans un ou plusieurs centres de taille plus petite sur l'axe de la vallée ou dans les zones Nord et Sud (il faut éviter les traversées). Il s'agit là d'un choix d'organisation qui n'a pas d'impact sur la qualité des interventions mais bien sur la politique RH (conditions de travail). Les contraintes à prendre en compte seront la taille minimale du poste nécessaire à garder sur Ransonnet et la capacité à rénover le site avec un poste en activité.*

Vaut-il mieux privilégier une intervention centre-ville vers périphérie ou l'inverse ?

- *La majorité des interventions ont lieu dans le centre-ville ;*
- *Les entrées de ville sont des goulots d'étranglement augmentant les temps d'accès ;*
- *La pointe du soir est plus marquée (difficulté à sortir de la ville plus importante) ;*
- *La périphérie impliquera un temps d'accès moyen plus élevé pour les interventions en centre-ville.*

Compte tenu de ces éléments la réponse idéale est un mélange des deux stratégies, à savoir une caserne centrale pour desservir prioritairement la ville couplée à des casernes périphériques pour desservir la population hors des centres urbains.

Qu'en est-il de la vision à long terme 2030-2040 en termes d'infrastructures routières et autres ? Quelles sont les modifications à apporter au réseau des casernes afin de tenir compte des réductions de déplacement en zone urbaine ?

- Les déplacements en centre urbain seront plus lents avec une place plus importante pour les modes doux (multiplication des zones 30) et des alternatives à la voiture ;
- Une place plus importante sera laissée aux sites propres qui doit être également être pensée pour les véhicules d'urgence ;
- Les ruptures de charge en entrée de ville nécessitent de coupler une approche périphérique et centrale.

Conclusion générale de l'étude

Le scénario optimisé étant donné les contraintes de ressources actuelles de l'IILE apparaît dès lors être le scénario suivant :

- Remplacer la caserne du Sart-Tilman par une caserne à Boncelles ;
- Construire une nouvelle caserne à Vottem et y transférer le personnel d'intervention d'Ans mais garder Ans pour y centraliser l'aide médicale d'urgence et éventuellement plus tard y remettre un poste avancé ;
- Garder à minima une équipe d'intervention d'urgence, les plongeurs, le dispatching et l'État-Major sur le site de la caserne Ransonnet, à rénover ;
- Transférer certains services logistiques ainsi que peut-être les services administratifs sur Vottem, sinon garder ces derniers à la caserne Ransonnet.

L'étude a pu montrer que la localisation stratégique de la caserne Ransonnet ne peut être remplacée que par une localisation centrale sur la ville de Liège favorisant le déplacement dans l'axe de vallée.

Malheureusement, la disponibilité en terrains dans cette zone stratégique est très faible et potentiellement soumise à la concurrence d'autres fonctions. Pour cette raison, la SPI préconise une rénovation du site afin d'y maintenir à minima un poste avancé et les services dépendant de l'État-Major.

Si l'intervention d'urgence doit rester à proximité immédiate des zones à risque, la plateforme logistique n'a pas sa place dans un centre urbain où la volonté est de favoriser les modes de transport alternatifs à la circulation automobile. Pour cette raison, il est nécessaire de sortir les fonctions logistiques du centre urbain tout en choisissant une localisation proche de celui-ci mais également des nœuds autoroutiers. Pour cette raison, nous proposons la construction d'un site sur Vottem. Cette construction permet d'homogénéiser la couverture de la zone, notamment en assurant une couverture plus efficiente d'Herstal. A ce stade, nous devons également avertir sur les difficultés supplémentaires de mobilité que pourraient avoir les services de prévention qui effectuent de nombreux déplacements depuis Herstal vers le centre de Liège. Nous avons considéré dans cette analyse qu'étant donné les investissements récents, ce site ne serait pas remis en question. Les équipes doivent toutefois garder à l'esprit les difficultés additionnelles d'une mobilité motorisée (camion, voiture) avec le déploiement du tram et évaluer s'il existe des modes alternatifs de transport possible. Nous ajoutons que le dégagement d'espace sur Ransonnet pourrait être considéré comme une opportunité pour relocaliser la prévention si les difficultés rencontrées à l'avenir impactaient considérablement l'organisation du service.

En ce qui concerne les services administratifs, conserver une localisation en centre-ville permet de favoriser les modes alternatifs à la voiture pour le personnel. L'offre alternative devrait augmenter à l'avenir avec le développement du tram mais également de pistes dédiées aux cyclistes. Avec le transfert de la plateforme logistique et la réduction du poste Ransonnet, de l'espace pourrait également être libéré pour envisager des solutions de parking privé pour le personnel administratif. Ce choix permettrait également au personnel de pouvoir profiter des services offerts par la ville (Horeca, commerces, etc.). La centralisation des services administratifs sur Vottem ne serait à privilégier que s'il y a une réelle plus-value pour l'IILE.

La centralisation de l'aide médicale d'urgence à proximité immédiate de deux grands hôpitaux liégeois (Mont Légia et CHR-Citadelle) permet de continuer à valoriser le site d'Ans qui, selon nous, reste un élément essentiel pour atteindre le scénario optimal mis en exergue. En effet, conserver ce site permet également de préparer l'avenir en anticipant la saturation des casernes actuelles. En effet, nous nous sommes basés pour l'étude des risques sur la population résidente actuelle et la carte des risques représentent la situation de fait et non la situation projetée. Les perspectives de population sur l'agglomération prévoient toutefois une augmentation à l'horizon 2035 de l'ordre de 15.000 habitants dans la première couronne, 16.000 dans la deuxième, et 13.000 en périphérie. Ces augmentations couplées à un parc de logements globalement vieillissant dans la première couronne nous font craindre à l'avenir une augmentation de la fréquence de sollicitation des services de secours. Plusieurs casernes sont actuellement arrivées à saturation et ne pourraient donc pas absorber cette augmentation. Dans le scénario privilégié par l'IILE, il est donc nécessaire de prévoir une solution qui permettra l'accroissement progressif des capacités de prise en charge.

En résumé :

- Il est nécessaire de maintenir une présence en centre-ville afin de conserver une couverture opérationnelle performante dans le centre urbain.
- Certains services pourraient être localisés en périphérie afin d'y mettre en place une plateforme logistique. Celle-ci pourrait aussi abriter un départ incendie et s'accompagnerait d'une réorganisation des fonctions entre postes avancés.
- Il est nécessaire de trouver une solution afin de rénover (ou mieux, remplacer) la caserne du Sart-Tilman. En effet, ce poste doit être rénové et agrandi. Sa conception de base ne permet pas actuellement d'y installer la filière sale-propre, d'y créer un véritable vestiaire feu séparé des garages, d'y parquer les véhicules opérationnels prévus, d'y créer un dortoir, etc. Ce poste est, en outre, mal isolé et sa structure externe a relativement mal vieilli.

Comme déjà mentionné plus haut (cf. point 1.1.3., 4° de la présente note stratégique), les éléments nouveaux intervenus depuis la remise de ces conclusions (nouvelle étude commandée par la Province à la SPI, inondations de juillet 2021 et découverte d'amiante dans les enduits muraux de la caserne Ransonnet) nous ont amenés à adapter la liste d'investissements de manière à prévoir le désamiantage de la caserne ainsi qu'une rénovation en profondeur de celle-ci, dans l'attente de la définition plus précise des fonctions qui y resteront localisées à terme. On rappellera ici que la seconde option apparue début 2023 et consistant à construire une nouvelle caserne sur le site « Kurth » reste, au moment d'écrire ces lignes, ouverte mais qu'il n'est toujours pas confirmé que ce site puisse être effectivement libéré. Le plan d'investissements part donc du postulat suivant lequel la caserne Ransonnet fera l'objet d'une rénovation/reconstruction (cf. *infra* plan d'investissements au point 2.2. de la note financière du secteur A).

Comme déjà mentionné *supra*, il est nécessaire de trouver une solution afin de rénover (ou remplacer) la caserne du Sart-Tilman. Ce poste, mal isolé et dont la structure externe a relativement mal vieilli, doit en effet être rénové et agrandi (cf. *infra* plan d'investissements au point 2.2. de la note financière du secteur A).

1.2.3.4. Implémentation du tram dans l'agglomération de Liège

L'arrivée prochaine du tram dans l'agglomération de Liège (phase de test en automne 2023 et mise en service à l'horizon de janvier 2025) va nous amener à devoir adapter notre mode d'intervention. Ayant été impliqué fort tardivement dans le projet, afin d'appréhender de la manière la plus optimale ce bouleversement pour notre agglomération, nous avons pris contact avec le SDIS de Loire-Atlantique et le SDIS de l'Hérault. C'est deux services départementaux d'incendie et de secours ont récemment implémenter également un tram dans leurs agglomérations principales. Nous avons donc pu mettre en avant les différents défis que représente l'arrivée d'un tram on sein d'une agglomération. Nous avons également pu confronter notre analyse réalisée sur base des éléments fournis par les pompiers français avec les différents gestionnaires du futur tram à savoir TLM et la TEC.

Il aboutit de ces différents échanges la mise en place d'une procédure d'intervention spécifique pour le tram mais également toutes les interventions conventionnelles qui devront se réaliser sur le site du tram. Cette procédure reprend 13 scénarios différents auxquels nos services mais également TLM la TEC devront faire face.

La formation « Tram », qui a débuté début de l'année 2023, se poursuit actuellement. Elle a lieu en partenariat avec TLM. Afin de pouvoir garantir un maximum de sécurité et un maintien des compétences sur certains actes techniques compliqués, il a été décidé en outre de former une partie plus restreinte de nos sous-officiers à des techniques bien spécifiques de sécurisation des trams ou des voies.

Pour pouvoir réaliser cette mission de façon optimale, il est nécessaire d'acquérir du nouveau matériel spécifique à ce type d'interventions. A ce sujet, notons que le matériel de sécurisation des lignes aériennes de contact du tram a été commandé et livré. Un véhicule de secours technique Tram a été, quant à lui, inscrit au plan d'investissement (2025).

L'analyse des risques « Tram » a été soumise au Comité de concertation ayant pour objet le Bien-être au travail du 26 septembre 2023. A moment de rédiger le présent document (automne 2023) ; cette procédure syndicale est en cours.

1.2.3.5. Gestion des spécialités

Comme précisé plus haut, chacune des spécialités de la zone dispose du personnel formé et entraîné ainsi que du matériel, tous deux nécessaires à son déploiement et fonctionnement.

La spécialité « SRC-GRIMP » est pleinement développée et fonctionne bien. Le défi pour les années à venir sera de maintenir cette spécialité à son niveau actuel.

Hors interventions de grande ampleur, le niveau de qualité actuel de la spécialité « Plongeurs » permet à celle-ci d'assurer correctement ses missions quotidiennes.

Cependant, suite aux inondations sans précédent du mois de juillet 2021, de nouveaux besoins sont apparus au niveau du matériel nécessaire pour le sauvetage en eaux vives. Afin de pouvoir gérer au mieux ce genre d'interventions de grande ampleur, il apparaît en effet nécessaire de disposer de matériel transportable et plus puissant (cf. *infra* plan d'investissements) de sorte à faciliter la mise à l'eau dans un maximum de situations. Il est en outre envisagé de créer une articulation modulaire (moyens humains et matériel) projetable sur le terrain en 24 heures et pouvant intervenir en parfaite autonomie durant 24 à 36 heures au niveau régional, national ou international.

La spécialité « CBRN », bien qu'elle donne entière satisfaction actuellement, doit quant à elle être modernisée afin d'être à même de relever d'ici les prochaines années le défi de pouvoir assurer les missions supplémentaires qui lui incombent suite à la réforme de la Protection civile (laquelle ne remplit plus que des missions de 2^{ème} ligne) mais aussi de faire face à l'augmentation de la demande et aux exigences de la population face aux interventions impliquant des substances dangereuses ou potentiellement dangereuses.

L'organisation actuelle de cette spécialité doit donc être maintenue tout en développant deux nouvelles missions : la première étant l'analyse rapide des substances suspectes afin de pouvoir informer rapidement la population d'un risque (cela requiert l'acquisition de matériel portable de reconnaissance et de détection de toxicité des fumées, des produits chimiques, etc.) et la deuxième étant la décontamination rapide et sommaire de la population en cas d'accident chimique ou d'attentat (décontamination de 1^{ère} ligne). Cette mission de décontamination devra permettre au corps médical de prendre en charge les victimes tout en évitant d'être lui-même trop exposé, et de donner un sentiment de prise en charge aux victimes afin d'éviter les « fuites » de victimes, dans l'attente de l'intervention de la Protection Civile qui finalisera la décontamination de la population (mission de 2^{ème} ligne).

Cette décontamination devra se faire en collaboration avec l'équipe de la spécialité CET qui interviendra aussi bien en cas d'accident qu'en cas d'attentat.

Comme déjà mentionné supra (cf. point 1.1.3., 2°. de la présente note stratégique), ajoutons ici que le Conseil d'Administration a approuvé, lors de sa séance du 18 septembre 2023, les priorités³⁶ telles que dégagées lors de la réunion du 6 avril 2023 entre les Commandants de zone et le Département des Relations avec les Territoires, les Villes et les Communes, qui avait pour objet d'affiner les missions du Major détaché à la Province dans le cadre de la lettre de mission mutualisation susmentionnée, à savoir, entre autres, la prise en charge par la Province des frais inhérents à une unité d'intervention spécifique (selon toute vraisemblance l'unité d'intervention chimique) qui serait commune aux six zones.

Afin de faire face à une diversité d'interventions en augmentation permanente, la zone a besoin de disposer de personnel bien formé et bien entraîné pour assurer les missions classiques comme les missions spécialisées. Ces missions spécialisées sont chronophages de par les besoins en formation, en entraînement et le temps consacré pour l'entretien du matériel spécifique.

³⁶ Au-delà des projets en cours et du développement à moyen terme d'un dispatching provincial commun.

1.2.3.6. Fonctionnement de l'aide médicale urgente (AMU)

Il est impératif de revoir le fonctionnement du service ambulancier de la zone.

En effet, bien que le service fonctionne correctement et assure ses missions AMU sans difficulté, force est de constater que l'évolution du type et de la quantité de ces missions augmente fortement la charge physique et psychologique du personnel ambulancier de la zone et plus particulièrement le personnel secouriste-ambulancier non-pompier.

Une première mesure a été dès lors de lancer un appel à candidatures³⁷ afin de permettre le transfert vers le personnel pompier, et plus précisément vers le grade de sapeur-pompier, des membres du personnel ambulancier non-pompier (moyennant la réussite du concours de transfert tel que prévu au règlement complétant l'arrêté royal du 26 janvier 2018 relatif au transfert du personnel opérationnel des zones de secours du personnel pompier vers le personnel ambulancier et vice versa). Suite à cet appel interne, huit ambulanciers ont pu débiter le 21 février 2022 leur stage en qualité de stagiaire sapeur-pompier professionnel. Quatre d'entre eux ont été nommés à titre définitif en qualité de sapeur-pompier professionnel ; trois ont vu leur stage prolongé pour une nouvelle période de 6 mois ; le dernier d'entre eux a été réaffecté pour raisons médicales au service AMU.

Parallèlement à cette démarche, rappelons qu'il est prévu qu'à terme l'ensemble des sapeurs-pompiers du cadre de base professionnel soient brevetés AMU afin de pouvoir être affectés sur ambulance en qualité de pompier-ambulancier. Ce processus est toujours en cours actuellement. L'objectif poursuivi est de limiter les prestations sur ambulance à des périodes inférieures à une garde (24h00) sans modification du régime horaire du personnel de garde en casernement (après un temps déterminé ou une série d'interventions AMU lourdes, les pompiers-ambulanciers seraient réaffectés sur des véhicules d'incendie et remplacés par d'autres collègues pompiers-ambulanciers). Ce processus, initié par la zone, rencontre les objectifs de la circulaire ministérielle du 3 juin 2022 relatives aux shifts de 24 heures³⁸.

Notons qu'une réflexion approfondie quant aux modalités de prestations des ambulanciers non-pompiers ne souhaitant pas être transférés vers le personnel pompier (ou qui auraient échoué au concours de transfert) est en cours.

Par ailleurs, le déménagement de la Croix-Rouge du centre de Liège vers Glain (prévu pour le deuxième trimestre 2024) engendrera une augmentation du nombre de courses ambulance sur le centre-ville de Liège. Il était donc essentiel de revoir la stratégie globale des départs ambulance de la zone.

Les dossiers de réorganisation des départs ambulance de la zone (ajout d'un second départ ambulance depuis la caserne Ransonnet / déplacement de l'ambulance de Flémalle vers Grâce-Hollogne), introduits en date du 16 septembre 2022 auprès de la COAMU, ayant été approuvés par le SPF Santé Publique fin du mois de novembre 2022, la convention « Service ambulancier AMU » 2023, intégrant ces modifications, a été ratifiée par Conseil d'Administration lors de sa séance du 19 décembre 2022.

On rappellera également que parallèlement à cette démarche, il a été décidé de commun accord de mettre un terme, au 31 décembre 2023, à la convention de collaboration entre le CHR de la Citadelle et la zone de secours concernant le vecteur PIT³⁹.

³⁷ Décision du Conseil d'Administration du 20 septembre 2021.

³⁸ M.B. 16.06.2022.

³⁹ cf. décisions du Conseil d'Administration des 19 décembre 2022 et 20 mars 2023.

1.2.3.7. Prévention Incendie

Les objectifs stratégiques de la Composante Gestion des Risques, et plus particulièrement de son Département Prévention, tels que détaillés ci-dessous, visent essentiellement :

- l'amélioration du service rendu aux citoyens et entreprises ainsi qu'aux autorités et autres institutions publiques ;
- l'amélioration des procédures internes.

1.2.3.7.1. Mise en place d'un guichet citoyens

Pour rappel, le « guichet citoyens » permettra d'orienter et d'aider le citoyen dans le cadre du domaine de la prévention incendie, de simplifier la communication avec l'agent préventionniste mais également l'accès au rapport de prévention incendie.

Les citoyens pourront en effet introduire directement via le guichet citoyens toute demande relative à la prévention incendie (demande d'avis, permis, visite/revisite, rendez-vous, accès au rapport de prévention incendie, etc.).

Dans le but d'améliorer la communication vers le citoyen et dans l'attente d'une refonte complète du site internet de la zone de secours, le Département Prévention a développé sur le guichet différentes pages d'explication de l'organisation du travail de prévention ainsi que des références à la réglementation en matière de prévention incendie.

Dans un premier temps, soit tant que l'accès au guichet ne sera possible qu'au moyen d'une identification faible (login et mot de passe), seules les demandes d'avis pourront être introduites via celui-ci. Cette solution devrait pouvoir être pleinement utilisée dès fin 2023.

Dans l'attente de la mise en place d'une identification forte via carte, concernant les demandes de contrôle de prévention, le département a élaboré avec l'aide de quelques communes de la zone un formulaire destiné aux fonctionnaires communaux.

Dès qu'une identification forte via carte d'identité aura pu être mise en place par la zone, les demandes de prévention pourront également y être introduites et un porte-documents à destination du citoyen pourra être ouvert (regroupant l'ensemble des documents d'un dossier). Notons que cette deuxième étape est liée à un autre dossier : elle ne sera possible que lorsque la zone de secours aura pu obtenir l'accès au registre national⁴⁰ pour permettre l'authentification via les cartes d'identités.

Le but est qu'à terme, le « guichet citoyens » devienne une véritable plate-forme de communication entre, d'une part, les citoyens, les entreprises, les autorités communes/régionales et les autres institutions publiques, et d'autre part, le Département Prévention et le conseiller en prévention incendie (« CPI »).

⁴⁰ Dossier en cours : La première demande d'accès au Registre national en vue de permettre l'authentification via les cartes d'identités, introduite avec l'aide de notre DPO auprès du Service Accès Registre National, a été rejetée.

1.2.3.7.2. Adoption d'un règlement zonal de prévention incendie

Pour rappel, afin d'optimiser l'exécution de la mission de prévention en incendie sur le secteur de la zone, le Département Prévention s'était fixé comme objectif d'aboutir à l'harmonisation des règlements de police communaux à appliquer complémentirement aux normes de base, et ce, afin de garantir sur tout le territoire de la zone un niveau de sécurité uniforme.

Un projet de règlement zonal de prévention incendie a donc été établi dans le courant du 1^{er} semestre 2018 et approuvé par le Conseil d'Administration du 16 avril 2018. Le département prévention, ayant reçu les retours globalement positifs des communes, a intégré les remarques de celles-ci dans le projet de règlement zonal de prévention.

En séance du 18 octobre 2021, le Conseil d'Administration a validé le nouveau projet de règlement zonal de prévention incendie.

Cet objectif d'uniformisation ne pourra être rencontré que moyennant une décision de l'ensemble des communes de la zone de secours d'adopter ce règlement zonal comme unique référence en termes de prévention incendie pour les bâtiments et activités visé par celui-ci.

Dans le courant de l'année 2022, le Département Prévention a débuté les rencontres avec les communes pour présenter le projet final en vue de son adoption par celles-ci.

Le projet a été validé par les communes d'Awans, de Bassenge, de Chaudfontaine, d'Engis, de Fexhe-le-Haut-Clocher, de Grâce-Hollogne, de Saint-Nicolas et de Visé.

Au moment d'écrire ces lignes (automne 2023), le processus d'adoption du règlement zonal de prévention incendie est en cours au sein des autres communes, à l'exception de la Ville de Liège et de la commune de Flémalle auxquelles le Département Prévention doit encore présenter le projet final pour adoption.

1.2.3.7.3. Amélioration des procédures internes et des délais

La modernisation des outils permettra d'améliorer les procédures de même que les délais.

Pour rappel, un moyen de signature électronique des documents est aujourd'hui pleinement fonctionnel.

L'objectif suivant qui était de mettre en place un outil d'envoi externalisé du courrier est à présent rencontré. Le marché public de services ayant pour objet l'externalisation du courrier sortant dans le but d'améliorer l'efficacité et la fiabilité des processus des services, a en effet été attribué en juin 2022. La zone dispose donc depuis plus d'un an d'une solution permettant de suivre une partie du workflow, en l'occurrence la dernière étape (ce qui sort de l'institution). Il s'agira ensuite de se consacrer à ce qui se passe en amont.

En outre, l'acquisition d'un outil collaboratif de travail et de partage d'informations a été réalisée en 2022. La formation à l'utilisation de l'outil est en cours.

Les mesures de modernisation prévues sont les suivantes (cf. *infra* : plan d'investissements) :

- L'acquisition d'un système de workflow permettant d'informatiser et donc de dématérialiser l'ensemble des documents.
- Extension du logiciel ABlweb operations avec option focus plus et geodynamics (objectif 2024) ;
- Lien entre le guichet citoyen et les outils métier (objectif 2024) ;
- Développement d'interfaces entre les outils métiers (2024 à 2028).

Notons que l'acquisition, initialement prévue pour fin 2022, d'un outil permettant l'accès à distance (pendant la visite de prévention) des données relatives aux missions de prévention incendie (consultation des normes de référence en matière de prévention incendie et de l'ensemble des documents relatifs au dossier) de même que l'encodage électronique (également pendant la visite) de données en vue de la rédaction d'un pré-rapport de prévention (amélioration de la productivité), n'est plus envisagée.

Il est enfin prévu de revoir l'organisation et le fonctionnement du secrétariat afin d'optimiser l'appui apporté par celui-ci aux préventionnistes.

1.2.3.7.4. Révision de l'archivage des documents

La Composante Gestion des Risques, composée des Départements Prévention, Prévisions (Planu et BVS) et CPI, dispose d'un lieu d'archivage important. Cependant, l'espace d'étagères disponible commence à devenir exigu.

Ces fonctions sont actuellement localisées sur le site de Herstal. Eu égard aux difficultés de mobilité que pourraient rencontrer à l'avenir les services de prévention qui effectuent de nombreux déplacements depuis Herstal vers le centre de Liège (mobilité douce, déploiement du tram), il n'est pas exclu que le projet de rénovation/reconstruction de la caserne Ransonnet (ou de construction d'un nouveau bâtiment sur le site « Kurth ») prévoit la relocalisation de la Composante Gestion des Risques sur le Site Ransonnet (ou le site « Kurth »). Il est dès lors prématuré d'envisager du lieu d'archivage de la Composante Gestion des Risques.

Rappelons également que dans le cadre de la rationalisation des processus et plus particulièrement de la dématérialisation des flux d'information internes et externes, un investissement spécifique est prévu pour la numérisation des archives.

1.2.3.7.5. Reclassement de membres du personnel opérationnel

La Composante Gestion des Risques s'organise pour développer des opportunités de reclassement de membres du personnel opérationnel qui seraient inaptes à assurer des fonctions de terrain (réaffectation pour raisons médicales, régime de fin de carrière).

Les missions qui pourraient être proposées sont les suivantes :

- Missions d'assistant technicien en prévention incendie (niveau PREV1) ;
- Conseil en prévention incendie (CPI) ;
- Formation d'équipier de première intervention ;
- Mise en place d'exercices d'évacuation ;
- Aide au bureau planification d'urgence.

La définition des postes à pourvoir est en cours ; le nombre de personne nécessaire est à déterminer sur base de la quantité de travail à réaliser.

1.2.3.8. Plan de formation du personnel opérationnel

Il est certain que l'un des défis à relever dans le cadre de la mise en œuvre du plan de formation est de prévoir une planification cohérente des différentes formations tenant compte des impératifs et obligations liés à la formation du personnel opérationnel mais également des objectifs pédagogiques.

Le plan de formation, une fois établi, n'est évidemment pas figé. Il doit être évolutif en fonction de divers éléments.

Il est par conséquent nécessaire d'évaluer celui-ci périodiquement et, au besoin, de le réactualiser et le faire évoluer en fonction des conclusions telles qu'elles seront issues de cette évaluation.

L'évaluation devra également tenir compte de l'apparition de nouvelles circonstances technologiques ou autres et/ou de nouveaux objectifs (développement d'une spécialisation, etc.), et ainsi aboutir, le cas échéant, au constat que le plan de formation doit être complété par l'organisation de formations nouvelles afin de garantir que les mesures prises en cas d'incident lié à une nouvelle circonstance soient adaptées et rencontrent les besoins opérationnels.

Rappelons qu'afin d'harmoniser les formations continues sur l'ensemble des 6 zones de secours de la Province de Liège, ces dernières et l'Ecole du Feu ont convenu, avec l'aval de la tutelle provinciale, d'un plan de formations continues commun aux 6 zones pour les années 2024 à 2028. L'ensemble de ces formations seront, pour la plupart, réparties sur les 6 zones et sur les 5 ans.

En outre, le Département Instruction de la Composante Appuis a établi, en étroite collaboration avec la Composante opérationnelle, un programme des formations permanentes 2024 répondant au mieux aux besoins de l'opérationnel.

Ajoutons encore ici que la zone souhaite une communication et collaboration accrues avec les organismes de formation (Ecole du Feu, EPAMU, KCCE, etc.). Les écoles provinciales de formation ont la mission de constater les besoins de formations et de trouver le moyen d'y répondre. Cela doit bien évidemment se faire en collaboration étroite avec la zone et plus particulièrement avec son Département Instruction. Ceux-ci doivent être nos partenaires privilégiés en vue de la poursuite de la mise en œuvre d'une politique de formation efficace et cohérente du personnel opérationnel.

1.3. Services Administration et Ressources Humaines

1.3.1. Missions

1.3.1.1. Missions du Service Administration

- Gestion administrative et suivi des dossiers des Assemblées générales, Conseils d'Administration, Comités de gestion, Négociation et Concertation syndicales ;
- Gestion administrative des diverses réglementations et statuts de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI ;
- Analyse et assistance juridiques (traitement des questions juridiques et réalisation d'études juridiques diverses en relation avec les activités de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI) ;
- Gestion juridique des contentieux (liés à l'application du règlement sur la tarification des prestations payantes de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI, à d'éventuels litiges avec des fournisseurs, en matière de droit du travail ou plus largement en matière de personnel, etc.) ;
- Expertise juridique et/ou rédaction d'actes et contrats (élaboration de projets/modifications d'actes administratifs ou juridiques et de contrats) ;
- Discipline : expertise juridique et mission de conseiller la hiérarchie souhaitant initier le processus, participation à l'analyse des faits reprochés, gestion administrative des dossiers disciplinaires dans le respect du règlement disciplinaire en vigueur, préparation du dossier en vue de la délibération de l'autorité disciplinaire devant se prononcer sur la sanction disciplinaire à infliger ;
- Finances : Gestion comptable journalière de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI conformément au référentiel comptable belge, consolidation, analyse et présentation des états comptables des deux secteurs d'activité de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI, établissement des comptes annuels (bilan, comptes de résultat et annexes) de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI en garantissant le respect des dispositions légales en la matière, gestion financière (gestion de la dette et de la trésorerie, analyses financières rétrospectives et prospectives, participation, en collaboration étroite avec les responsables des autres services de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI et sous la supervision de la directrice générale, à l'élaboration du plan stratégique de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI, établissement des rapportages budgétaires trimestriels en application de la circulaire ministérielle du 31 mai 2018 portant sur la communication trimestrielle des données budgétaires des zones de secours, etc.), établissement des déclarations périodiques à la TVA, gestion de la facturation des prestations payantes de l'intercommunale et de la procédure de récupération des sommes dues à celle-ci, ... ;
- Gestion administrative des absences du personnel (maladies, congés, disponibilités, etc.) ;
- Gestion administrative des dossiers de maladies professionnelles et accidents du travail ;
- Gestion des traitements du personnel en application du statut pécuniaire (calcul et traitement des salaires, calcul de la prime de fin d'année et des pécules de vacances, gestion des chèques repas, suivi et calcul des saisies sur salaires, établissement de la déclaration immédiate de l'emploi DIMONA, contrôle des déclarations DmfA à l'ONSS, du relevé 325, des fiches individuelles 281 et des déclarations 274 destinées à l'administration fiscale, etc.) ;



- Transmission à Ogéo Fund OFP des données de population au 31 décembre de chaque année dans le cadre de l'évaluation actuarielle des engagements de pension à comptabiliser dans les états financiers annuels de l'Institution de Retraite Professionnelles au titre de « Provisions techniques ».
- Suivi des obligations en matière de sécurité sociale ;
- Gestion et suivi des dossiers de pensions, y compris la poursuite du programme CAPELO au travers de l'alimentation de la banque des données de carrière du secteur public, source du dossier électronique de pension ;
- Gestion des subsides en matière de personnel (APE, Pacte pour une Fonction publique locale et provinciale solide et solidaire) ;
- Participation de la Direction Administrative (et, le cas échéant, de ses techniciens) aux réunions du Comité de concertation et négociation syndicales.
- Tâches liées au processus de mise en conformité avec le RGPD concernant l'ensemble des matières du service.
- Etc.

1.3.1.2. Missions du Service RH

- Assister la Directrice générale et le Commandant de zone dans l'élaboration de la politique de gestion des ressources humaines (personnel opérationnel et civil). Dans ce cadre, le Service RH veille à l'élaboration d'un plan de gestion prévisionnelle des effectifs par l'analyse de l'évolution des départs et des besoins futurs liés à l'évolution des missions ; propose des plans d'embauche annuels sur base des données fournies par les différents départements ; supervise, en collaboration avec les responsables des différents départements, les définitions des fonctions existantes et des nouvelles fonctions à créer ; assiste la Directrice générale et le Commandant de Zone dans l'élaboration des organigrammes.
- Gestion du processus de recrutement : veille à l'application des procédures de recrutement du personnel en vigueur (personnel opérationnel et civil), supervise les différentes étapes du processus de sélection et de recrutement (de la mise en œuvre de l'appel à l'engagement), veille à l'accueil du personnel.
- Gestion du processus de promotion : veille à l'application des procédures de promotion du personnel en vigueur (personnel opérationnel et civil), collabore étroitement avec l'Ecole du Feu quant à la mise en place de la procédure définie par le statut administratif du personnel opérationnel, supervise les différentes étapes du processus de promotion.
- Suivi administratif des stages de recrutement : veille à la tenue d'un planning de la période de stage du personnel opérationnel jusqu'à la nomination. En étroite collaboration avec le département formation et la hiérarchie opérationnelle, supervision de la procédure relative à l'évaluation pendant le stage de recrutement (établissement des rapports de stage intermédiaires et du rapport final récapitulatif conformément au statut administratif ; gestion du calendrier). Gestion administrative et suivi des réunions de la commission de stage pour l'évaluation des stagiaires (fixation de la composition, convocation, procès-verbal, ...), etc.
- Supervision du processus de nomination du personnel.
- Gestion, d'une part, du processus d'évaluation du personnel du service opérationnel, le Directeur des Ressources humaines étant gardien du processus, et d'autre part de l'ensemble du personnel civil de la zone (application des procédures d'évaluation du personnel en vigueur, gestion des différentes étapes du processus d'évaluation du



personnel, centralisation de l'ensemble des fiches d'évaluation dûment complétées, signées et notifiées aux agents, ...).

- Mesures d'ordre et discipline :
 - Intervention au début du processus : assiste et conseille en amont la Directrice générale ou le Commandant de Zone, chacun en ce qui concerne le personnel relevant de leur autorité (analyse les faits, évalue, le cas échéant avec l'assistance du Département juridique du Service Administratif, l'opportunité de prendre une mesure d'ordre ou de proposer l'ouverture d'un dossier disciplinaire).
 - Concernant le personnel opérationnel : réalisation des rapports introductifs en collaboration avec le Département juridique, convocation des agents, suivi du planning, rédaction du procès-verbal d'audition devant le Commandant de zone).
 - Supervise la gestion administrative du dossier disciplinaire.
- Formations : gestion administrative des inscriptions du personnel civil (Le Département Instruction se charge, quant à lui, des inscriptions du personnel opérationnel), encodage des attestations de réussite de l'ensemble du personnel dans le logiciel ABIFire, gestion et suivi administratifs des absences de l'ensemble du personnel aux formations, collaboration le cas échéant avec l'Ecole du Feu, gestion administrative des manquements au protocole d'inscription en collaboration avec le Département Instruction, mise à jour régulière du logiciel Abifire pour le dispatching opérationnel.
- Réaffectations : gestion et suivi administratifs sur base des informations fournies par le SEPPT et des recommandations du Commandant de Zone ou de la Directrice générale.
- Parcours de réintégration : prise en charge des parcours de réintégration tel que prévu par la législation en vigueur avec les acteurs concernés ;
- Transmission régulière à la médecine du travail des informations, concernant les agents opérationnels, utiles à celle-ci afin d'organiser les examens médicaux adéquats à chacun.
- Gestion administrative des contrôles médicaux : gestion et suivi administratifs des contrôles médicaux organisés par le service de contrôle médical indépendant.
- Mesure et contrôle du temps de travail : supervise la correcte application des règles afférentes au régime de prestations et en rend compte à la Directrice générale et au Commandant de Zone.
- Gestion des cas problématiques quant au report éventuel de congés du personnel ou d'application particulière de ceux-ci.
- Gestion des statistiques d'absentéisme du personnel et analyse y relative.
- Accompagnement des autres services de l'institution en matière de GRH (processus de recrutement, recherche de formations, etc...).
- Elaboration et suivi administratif des dossiers des organes de gestion concernant les matières précitées gérées par le Service RH. Sur base des informations fournies par le Service opérationnel, gestion et suivi administratifs de divers autres dossiers (déclarations d'activité complémentaire, vacance d'emploi, fonctions supérieures, opt-out, ...).
- Gestion des dossiers de l'ensemble du personnel (encodage des données dans le logiciel ABIFire version zonale : entrées, sorties, changements d'adresse, de données de contact, brevets, formations, ...) ainsi que classement et archivage des dossiers du personnel.
- Gestion des cartes d'identification et d'accès (AR du 18 juillet 2018 relatif à la carte d'identification du personnel des zones de secours) : gestion de la base de données, y compris les accès à la caserne centrale et aux postes d'Ans, Grivegnée et Grâce-Hollogne.



- Gestion administrative des congés et dispenses de service accordés aux délégués syndicaux en vertu du statut syndical, communication des missions syndicales à la Hiérarchie concernée.
- Interventions lors de demandes relevant des risques psychosociaux et mise en place, le cas échéant, en collaboration avec la hiérarchie concernée, de mesures résultant de rapports relatifs à des demandes d'interventions psychosociales.
- Participation de la Direction RH aux réunions du Comité de Concertation ayant pour objet le bien-être des travailleurs de même qu'aux réunions de concertation et négociations syndicales, ainsi qu'aux réunions du Comité de Direction.

1.3.2. Niveau de qualité atteint

1.3.2.1. Moyens humains des Services Administration et RH

Les ressources humaines sont le facteur essentiel de la réussite de toute entreprise.

L'ampleur, la nature et la diversité des tâches et missions dévolues aux Services Administration et RH ont évolué au fil des ans essentiellement en fonction des contraintes légales et réglementaires (complexification administrative et juridique entraînant un surcroît de travail non négligeable pour les services), des réformes (sécurité civile notamment) mais également des besoins nouveaux.

Il est nécessaire d'identifier la manière la plus appropriée de renforcer, le cas échéant, les différents services concernés (recrutements ou autres modalités).

Il y a également lieu de revoir le Cadre du personnel de l'Administration générale (Plan de personnel civil) en conséquence afin qu'il réponde aux besoins réels en personnel et permette un fonctionnement efficient de ces services.

Relevons en outre que la Directrice du Service Administration a été désignée Directrice générale f.f. (à temps plein) et qu'elle assume actuellement les deux fonctions.

1.3.2.2. Maîtrise des données de personnel

- Absentéisme :
 - Suivi régulier de l'évolution du taux d'absentéisme. Analyse des paramètres de fluctuation et étude de solutions alternatives pour endiguer la croissance du taux d'absentéisme.
 - Contrôle de l'absentéisme : affiliation de l'intercommunale à un service de contrôle médical indépendant (contrôle médical et gestion des certificats médicaux).
 - Accidents du travail et maladies professionnelles : Le Service privilégie le dialogue avec les agents concernés ainsi qu'avec l'assureur-loi, le MEDEX et le Fonds des Maladies professionnelles.



- Sachant que les charges liées aux « Rémunérations, charges sociales et pensions » représentent environ 85 % du coût de l'institution, il apparaît que le cycle le plus important de l'institution est le cycle « personnel ». Des procédures sont mises en place en réponse aux risques potentiels liés au cycle « personnel ». Les méthodes en vigueur semblent appropriées en la circonstance et rencontrer nos objectifs qui sont d'obtenir l'assurance raisonnable (laquelle correspond à un niveau élevé d'assurance) que la réglementation et les statuts applicables en la matière sont respectés et que le cycle « personnel » ne comporte donc pas d'anomalies significatives.
- Adaptation des différents règlements et statuts du personnel en fonction de l'évolution de la législation ou des circonstances.
- Formation du personnel : Inscription des agents aux formations répondant aux besoins des Services Administration, RH et Logistique/Informatique ou permettant de rencontrer les conditions requises pour l'évolution de carrière des agents. Le plan de formation du personnel opérationnel est géré, quant à lui, par le Département Instruction du Service Opérationnel.
- Application de la procédure d'évaluation du personnel administratif et opérationnel conformément au statut administratif en vigueur.

1.3.2.3. Gestion de la paie et des prestations du personnel

- L'intercommunale ne recourt pas à un secrétariat social. L'équipe du Bureau des traitements se charge elle-même de la gestion salariale et sociale du personnel, de même que du suivi des obligations en matière de sécurité sociale et fiscale (logiciel « ULIS » de gestion des traitements et lois sociales par le biais du Service Général d'Informatique à l'Université de Liège « SEGI-ULg »).
- Mise en place de l'outil ULIS Web : consultation par les agents de leurs fiches de paie, de leurs fiches fiscales et de certaines de leurs données (privées et de carrière), possibilité de modifier leurs adresse et coordonnées bancaires.
- Un projet de mise en place d'un module de gestion du temps dans ULIS Web (pointage) avait été envisagé en vue d'une simplification administrative, de l'optimisation de la gestion des prestations du personnel (y compris la gestion des congés de vacances annuelles) mais également de la gestion et du contrôle de la paie. A défaut de pouvoir répondre aux attentes des services concernés, ce projet a été abandonné.

La gestion du temps se fait au moyen d'un fichier Excel complexe développé afin de garantir le respect des limites relatives au temps de travail et de gérer de manière optimale les prestations et congés du personnel de garde en casernement.

- L'automatisation du pointage via l'utilisation de la carte d'identification de chaque membre du personnel (laquelle servira également au contrôle d'accès) est envisagée.
- La zone ne dispose actuellement pas d'un outil de prévision et de planification des horaires du personnel opérationnel. Un tel outil permettrait d'optimiser la gestion des prestations du personnel opérationnel. Il est renvoyé à ce sujet aux objectifs stratégiques des Services Administratif et RH.

1.3.2.4. Gestion financière

- Le programme comptable implémenté au 1^{er} janvier 2016 a permis d'améliorer les performances du département financier, notamment par la numérisation de la quasi-totalité des pièces comptables et du cycle achats permettant un meilleur suivi des approbations des commandes et factures fournisseurs (procédure d'approbation électronique), la mise en place d'une comptabilité analytique sur les véhicules et les bâtiments, la gestion des immobilisés via le programme (gestion auparavant effectuée sur Excel), la possibilité de regrouper les comptes généraux suivant nos besoins (facilitant par exemple le rapportage trimestriel des zones de secours), etc.
Depuis la mise en place de ce programme, l'institution dispose d'une solution intégrée et cohérente permettant une collaboration active entre le Département Logistique et le Département Finances (comptabilité) dans le cadre de la gestion et du contrôle du cycle achats.
Certaines améliorations seront encore apportées afin de pouvoir profiter de manière optimale de l'ensemble des possibilités offertes par le programme comptable. Il est renvoyé à cet égard aux objectifs stratégiques du département.
- La Directrice générale assure la gestion des achats d'un montant maximum de 25.000 € HTVA ; les achats supérieurs à 15.000 € HTVA étant cependant conditionnés à l'accord du Président (sur base de la délégation de pouvoir accordée par le Conseil d'Administration à la Directrice générale dans le cadre de la gestion journalière)⁴¹. Celle-ci présente, tous les six mois au Conseil d'Administration, un rapport récapitulatif des dépenses d'achats supérieures à 10.000 € HTVA et inférieures ou égales à 25.000 € HTVA.
- Recouvrement des impayés :
 - Essentiellement des factures relatives aux transports en ambulance et aux missions de prévention.
 - Procédure de remboursement par le Fonds d'aide médicale urgente (FAMU) (arrêté royal du 22 mai 1965 déterminant les modalités d'intervention du Fonds d'aide médicale urgente en exécution de la loi du 8 juillet 1964 relative à l'aide médicale urgente) : délais respectés.
 - Mise en place d'une procédure efficace de recouvrement des impayés : La récupération en phase amiable et/ou judiciaire des sommes dues à la zone dans le cadre de l'application de son règlement sur la tarification des prestations payantes est confiée à un huissier de justice.
 - Compte tenu des difficultés rencontrées dans le cadre de la récupération des factures relatives aux prestations effectuées par le Département Prévention sur requête des Bourgmestres des communes associées, une procédure basée sur une collaboration active des services concernés des communes associées, est mise en place depuis 2013. Cette précieuse collaboration (même si l'on constate qu'elle n'est actuellement toujours pas mise en oeuvre de manière systématique par l'ensemble des communes) participe à garantir une procédure plus efficiente qui devrait contribuer à une amélioration financière profitable à l'ensemble des communes associées.

⁴¹ cf. délibération du Conseil d'Administration du 20 juin 2022.



- Difficulté liée à la vérification des coordonnées : une grande majorité des factures impayées concernent les transports en ambulance et, *de facto*, une clientèle souvent marginalisée (sans abris, sans papiers, personnes en état d'ivresse ou analogue), ...
- L'accès au Registre national (loi du 8 août 1983 organisant un registre national des personnes physiques et loi vie privée) et à la DIV (Banque-Carrefour des Véhicules) permettra d'optimiser la procédure de récupération des créances mise en place au sein de notre zone. Il est renvoyé à cet égard aux objectifs stratégiques du Service Administratif.
- Tarification des prestations payantes effectuées par LIEGE ZONE 2 IILE-SRI :
 - En application de l'article 8 du règlement sur la tarification des prestations payantes de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI, les tarifs applicables aux prestations du service opérationnel et du service prévention sont adaptés, en fonction du dernier indice des prix à la consommation en vigueur, au 1^{er} janvier de chaque année.
 - Les transports en ambulance sont facturés sur base des dispositions contenues dans l'arrêté Royal du 07 avril 1995 déterminant le tarif applicable au transport en ambulance des personnes visées à l'article 1 de la loi du 08 juillet 1964 relative à l'Aide Médicale Urgente, à savoir sur base de la forfaitarisation de la facture au patient depuis le 1^{er} janvier 2019 (le forfait d'un montant de 60 € visé à l'article 1^{er} de l'AR du 28 novembre 2018 est indexé chaque année conformément à l'article 3, §2, dudit AR).
 - Pour rappel, depuis le 1^{er} janvier 2020, LIEGE ZONE 2 IILE-SRI et les zones de secours VHP et Wal appliquent la même méthode de tarification des prestations de prévention incendie ce qui a permis une certaine harmonisation supra zonale (cf. Règlement sur la facturation des prestations payantes de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI).

1.3.3. Vision stratégique

Commençons par préciser que la survenance de la crise sanitaire COVID-19 suivie de la gestion de la crise liée à la découverte d'amiante dans les enduits muraux a malheureusement engendré des retards dans la prise en compte de certains objectifs/projets.

1.3.3.1. Evolution prévisionnelle des missions

- Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) :

Le RGPD vise à garantir que les données personnelles des citoyens soient traitées d'une manière respectueuse de leur vie privée. Les mesures de mise en conformité à ce nouveau règlement que l'intercommunale doit prendre sont multiples : organisationnelles (établissement d'un registre de traitement des données, désignation d'un délégué à la protection des données, ...), techniques (sécurisation de nos systèmes informatiques) et juridiques (révision de contrats, information des personnes concernées, etc.).



Pour rappel, l'intercommunale ne disposant pas en interne des ressources humaines nécessaires, ni pour mener à bien un projet de mise en conformité au RGPD (définir et concrétiser une politique de collecte et de traitement des données conforme avec la loi du 30 juillet 2018), ni pour assumer la fonction de Délégué à la Protection des Données (DPO), il a été décidé de lancer un marché public de services ayant pour objet l'accompagnement à la mise en conformité avec le R.G.P.D. et la désignation d'un Délégué à la Protection des Données⁴². Dans la foulée de l'attribution en juin 2021 de ce marché, M. Jacques ERNOUX de la société E & V Partners adjudicataire dudit marché, a été désigné en qualité de DPO au sein de l'intercommunale par le Conseil d'Administration du 16 novembre 2021.

Le travail de mise en conformité avec le R.G.P.D. (et plus particulièrement de collecte et de traitement des données) est en cours. La Charte Protection Vie Privée a été établie par le DPO ; elle est consultable depuis la mi-juillet 2022 sur l'intranet de même que sur le site internet de l'intercommunale.

- Evolution des missions des Services Administratif et RH à prévoir en fonction des éventuelles collaborations interzonales ?

Il n'est pas possible, au stade actuel, de déterminer avec exactitude les résultats qui émaneront des différents projets en cours ou à démarrer prochainement en vue du développement de collaborations, de synergies, de la mutualisation des moyens entre les différentes zones de secours de la Province (cf. point 1.1.3., 2° de la présente note stratégique), et *de facto* leurs impacts potentiels (organisationnels, fonctionnels, budgétaires) à l'égard de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

1.3.3.2. Objectifs stratégiques

- Poursuivre l'optimisation du fonctionnement des Services Administratifs et RH, tant en investissant dans leur personnel (via formations et, le cas échéant, recrutements) qu'en se dotant d'outils modernes de gestion (et tout particulièrement d'un outil de prévision et de planification des horaires du personnel opérationnel et d'un logiciel de gestion électronique de documents).

Pour rappel, un moyen de signature électronique des documents est aujourd'hui pleinement fonctionnel.

L'objectif suivant qui était de mettre en place un outil d'envoi externalisé du courrier est à présent rencontré. Le marché public de services ayant pour objet l'externalisation du courrier sortant dans le but d'améliorer l'efficacité et la fiabilité des processus des services, a en effet été attribué en juin 2022. La zone dispose donc depuis plus d'un an d'une solution permettant de suivre une partie du workflow, en l'occurrence la dernière étape (ce qui sort de l'institution). Il s'agira ensuite de se consacrer à ce qui se passe en amont.

En outre, l'acquisition d'un outil collaboratif de travail et de partage d'informations a été réalisée en 2022. La formation à l'utilisation de l'outil est en cours.

⁴² Les initiatives entreprises par la zone afin d'aboutir à un partenariat avec l'une ou l'autre zone de secours de la Province, avec l'une des communes associées ou avec la Province, dans le but de mutualiser les efforts à déployer pour la mise en œuvre des mesures précitées, n'ont pu aboutir.



- Révision du plan du personnel opérationnel de la zone conformément aux besoins du Service opérationnel : en cours (cf. *supra* note stratégique du Service opérationnel).
- Révision du cadre (plan) du personnel civil : en cours.
- Nomination du personnel civil contractuel : La majorité du personnel de la zone est du personnel opérationnel (pompier/ambulancier) qui a la qualité de personnel statutaire en vertu de la réglementation qui s'applique à cette catégorie de personnel. Une grande partie du personnel civil ayant également déjà la qualité d'agent statutaire, il est envisagé de pouvoir procéder à la nomination à titre définitif du personnel civil contractuel de la zone, ce qui requerra, entre autres, l'adoption d'un règlement de nomination et la modification du règlement de recrutement du personnel civil.
- Adaptation des statuts et règlements en vigueur en fonction des impositions réglementaires en la matière et/ou des circonstances :
 - Télétravail : Suite à la crise du Covid-19, le service des ressources humaines a collaboré avec le service informatique à la mise en place en urgence d'une solution de télétravail pour l'ensemble du personnel administratif. Au vu des bons résultats obtenus par le biais du télétravail (ensemble des objectifs réalisés) et au vu des différents avantages qu'il procure tant pour les agents que pour la société, un projet de règlement de télétravail structurel a été rédigé et sera soumis à la procédure de négociation syndicale dans le courant de l'année 2024.
 - Dans le cadre du dossier relatif à la nomination du personnel civil contractuel (cf. *supra*) : Mise en place d'un nouveau règlement de recrutement et de nomination du personnel civil, modification (s'il y a lieu) du statut pécuniaire du personnel civil.
 - Finalisation de l'élaboration d'un projet de nouveau règlement de travail, à savoir un texte coordonné regroupant les deux parties actuellement en vigueur⁴³, globalement remanié, « toiletté » (nouvelle charte graphique, mise à jour de certaines données et suppression de données obsolètes) et complété à certains égards.
 - Modification du règlement d'ordre intérieur du personnel pompier volontaire de la zone et du règlement complétant le statut administratif du personnel opérationnel : à prévoir si le projet de mise en place des services de garde en caserne est maintenu (cf. *infra* : note stratégique du secteur B).

⁴³ Pour rappel, conformément à la réglementation sur le temps de travail, au statut administratif du personnel opérationnel mais également à la loi du 08/04/1965 instituant les règlements de travail, le Conseil d'Administration du 16/11/2015 a décidé, d'une part, d'adopter, avec effet au 01/01/2016, la « Partie Temps de travail relative au personnel de garde en casernement » du Règlement travail qui comprend, essentiellement, le nouveau régime horaire du personnel de garde en casernement (24/72), et d'autre part, d'abroger à cette date les dispositions du règlement de travail, tel qu'arrêté par le Conseil d'Administration du 29/09/2003, organisant le temps de travail du personnel de garde en casernement. Compte tenu de la structure et de l'organisation des subdivisions du règlement de travail du 29/09/2003, il était difficile d'intégrer, de manière cohérente, structurée et sans un remaniement global desdites subdivisions, la « Partie Temps de travail relative au personnel de garde en casernement » du Règlement de travail telle qu'arrêtée par le Conseil d'Administration du 16/11/2015. Il était toutefois, impératif que cette nouvelle « Partie Temps de travail relative au personnel de garde en casernement » soit adoptée de sorte à pouvoir prendre effet dès le 01/01/2016.



- Lancement des appels publics nécessaires à la poursuite du processus de recrutement du personnel civil et opérationnel tel que prévu en fonction des besoins des différents services de l'institution (cf. *infra* : point 2.3.1.2. de la note financière du secteur A et point 2.3.1.2. de la note financière du secteur B).
- Formulaire en ligne : A l'heure de la digitalisation, il apparaît incontournable d'utiliser de nouvelles technologies afin de dématérialiser progressivement les documents sous forme papier. A cet effet, depuis le début de l'année 2019, la zone bénéficie des services de l'intercommunale de la mutualisation informatique au service des pouvoirs locaux (IMIO) dans le but de créer de nouveaux formulaires en ligne et gérer les procédures en aval. Deux formulaires ont été créés pour le service RH (évaluation du personnel opérationnel et recrutement) mais devront être davantage développés pour permettre une utilisation optimale de l'outil. Enfin, d'autres thèmes pourront être exploités via ce système.
- Poursuite de l'optimisation de la gestion financière de l'institution :
 - Intégration du plan d'investissements dans le programme comptable. Comme précisé *supra*, les prévisions budgétaires ont été intégrées dans le programme comptable à l'exception toutefois du plan d'investissements qui demande un suivi particulier et sera dès lors traité ultérieurement. L'exercice d'un contrôle budgétaire interne via le programme comptable permettra un suivi efficace au jour le jour du budget et donc de surveiller au plus près les évolutions de la situation financière.
 - Mise en place d'un système permettant de lier les commandes à des contrats ou à des dossiers de manière à suivre l'exécution de ces derniers.
 - Amélioration de la procédure achat en collaboration avec le Département Logistique. Si la nouvelle procédure implique une augmentation des utilisateurs potentiels du programme, il s'agira de les former afin qu'ils acquièrent une maîtrise maximale de leur outil de travail.
 - Réflexion approfondie concernant l'opportunité de développer davantage la comptabilité analytique en fonction des éventuels besoins spécifiques qui seraient exprimés. Cela requerra donc au préalable d'identifier et d'analyser ces derniers.
 - Réalisation d'états intermédiaires de la situation financière de l'institution.
 - Réflexion portant sur le développement par le SEGI d'un nouveau module à intégrer au logiciel de paie, permettant de déterminer les tendances principales de la masse salariale et d'automatiser le calcul de l'évolution prévisionnelle de la masse salariale dans le cadre des projections financières de l'intercommunale.
- Obtention de l'accès au Registre national (LRN du 8 août 1983 et Loi vie privée) et à la DIV (Banque-Carrefour des Véhicules) :

Pour rappel, moyennant le respect de certaines conditions, les zones de secours peuvent se voir accorder un accès à une grande partie des données du Registre national en vue de la gestion de la facturation de leurs prestations payantes ainsi que de la gestion du contentieux y relatif et de la gestion du personnel. Pour ce faire, le Comité sectoriel du Registre national doit pouvoir constater, sur la base des documents et renseignements à lui fournir qu'un conseiller en sécurité de l'information possédant les garanties nécessaires a été désigné (article 10 de la LRN) et que toutes les informations utiles relatives à la sécurité de l'information ont été communiquées. Ce conseiller en sécurité de l'information doit être en mesure d'apprécier en toute indépendance la sécurité de l'information. Une politique de sécurité doit également être adoptée en tenant compte notamment des mesures de référence en matière de sécurité applicables à tout traitement de données à caractère personnel adoptées par la Commission de la protection de la vie privée et disponibles sur son site Internet. Elle



devra être mise en pratique sur le terrain afin que les traitements de données réalisés pour les finalités précitées soient adéquatement sécurisés tant d'un point de vue organisationnel que technique.

Comme déjà précisé *supra* au point 1.3.3.1., dans le suivi de la décision du 21 juin 2021 d'attribuer le marché public de services ayant pour objet l'accompagnement à la mise en conformité avec le R.G.P.D. et la désignation d'un Délégué à la Protection des Données, à E & V Partners, le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa séance du 16 novembre 2021, de désigner M. Jacques ERNOUX de la société E & V Partners, en qualité de Délégué à la Protection des Données (« DPO ») au sein de l'intercommunale.

Cette désignation a permis à la zone de répondre à la condition, requise pour avoir accès au registre national, de disposer d'un conseiller en sécurité de l'information possédant les garanties nécessaires (cf. art. 10 de la LRN).

Avec l'aide du DPO, le formulaire de demande d'accès au Registre national a pu être transmis au Service Accès Registre National de la Direction Générale identité et Affaires citoyennes du SPF Intérieur.

L'adhésion de la zone de secours à la délibération RN n° 107/2014 du 10 décembre 2014 du Comité sectoriel du Registre national en faveur des zones de secours afin d'obtenir accès au Registre national pour la gestion de la facturation de leurs prestations et du contentieux y relatif et pour la gestion du personnel a été confirmée par le Service Accès Registre national. Au moment d'écrire ces lignes, il reste à finaliser les détails techniques de l'accès (objectif fin 2023-début 2024).

L'étape suivante sera d'introduire, avec l'assistance du DPO, la demande en vue d'avoir accès à la DIV (dans le cadre des prestations pouvant être récupérées auprès des pollueurs).

- Poursuite de l'optimisation de la gestion des prestations du personnel :
L'acquisition d'un outil de prévision et de planification des horaires du personnel est envisagée. Un tel outil permettrait en effet d'optimiser la gestion des prestations du personnel opérationnel. En collaboration avec les Services Opérationnel et Logistique/Informatique, le Service RH initiera donc un système de planification du temps de travail. La planification est en effet une tâche cruciale, complexe et fastidieuse, son but étant de placer les bonnes personnes au bon endroit, au bon moment, sans être en manque ou en excès de personnel (cela demande de combiner les compétences, la disponibilité et les préférences des agents).

La maîtrise, via une solution automatisée, de la planification des horaires permettra de garantir un service opérationnel efficace et une couverture optimale. Plusieurs sociétés ont été consultées à ce jour ; les investigations doivent se poursuivre à ce sujet.

- Rationalisation de la gestion informatique des données de personnel.
- Rationalisation des processus :

Que ce soit pour des raisons économiques, écologiques ou d'efficacité/rapidité, nous devons dématérialiser les flux d'information internes et externes partout où cela est possible.



Pour rappel, parmi les réalisations allant dans ce sens et ayant abouti en 2022, nous pouvons citer :

- L'externalisation du courrier sortant (marché attribué en juin 2022 et qui transfère à un prestataire externe les tâches d'impression, de mise sous enveloppe et d'affranchissement des courriers « papier ») ;
- la généralisation de l'utilisation des signatures électroniques.

Ce mouvement est appelé à se poursuivre :

- Déploiement en interne de l'e-Guichet (utilisé jusque-là par le département Prévention pour certains contacts avec les citoyens) afin de simplifier les formalités administratives : l'utilisation de l'e-Guichet dans le cadre du processus des recrutements externes est envisagée.
 - Un investissement spécifique est prévu pour la numérisation des archives.
- Modification des statuts de l'intercommunale suite à l'entrée en vigueur du nouveau Code de sociétés et associations (« CSA ») :

Les statuts des Sociétés, et donc de l'Intercommunale, devaient être mis en conformité avec les dispositions du Code des Sociétés et des Associations (CSA) au plus tard le 1^{er} janvier 2024.

Le CSA a limité drastiquement le nombre de formes de société (Quatre formes de base sont maintenues, avec la possibilité de les façonner en fonction des besoins de la société : la société simple, la société à responsabilité limitée, la société anonyme et la société coopérative).

L'Intercommunale (zone de secours LIEGE ZONE 2 IILE-SRI) est constituée sous la forme d'une société coopérative à responsabilité limitée (SCRL) conformément à l'article L1523-1 du CDLD en vertu duquel les intercommunales adoptent la forme juridique de la société anonyme ou de la société coopérative à responsabilité limitée.

La forme juridique de la SCRL n'existant plus, la mise en conformité des statuts avec les dispositions du CSA impliquait donc notamment de mentionner la nouvelle forme juridique de la Société dans ses statuts. L'Intercommunale est une zone de secours. Elle a pour objet d'accomplir les missions lui incombant en vertu des lois et règlements en matière de prévention et de lutte contre l'incendie, ainsi qu'en matière d'aide médicale urgente et de planification d'urgence.

L'article 6 :1§1 du CSA énonce que « *La société coopérative a pour but principal la satisfaction des besoins et/ou le développement des activités économiques et/ou sociales de ses actionnaires [...]* ».

L'article 6 :1§4 du CSA prévoit que « *la finalité coopérative et les valeurs de la société coopérative sont décrites dans les statuts et, le cas échéant, complétées par une explication plus détaillée dans un règlement d'intérieur ou une charte* ».

L'article 6 :86 du CSA stipule, quant à lui, que « *s'il est proposé de modifier l'objet, les buts, la finalité ou les valeurs de la société, tels que décrits dans les statuts, l'organe d'administration justifie en détail la modification proposée dans un rapport. Une copie de ce rapport est mise à disposition, conformément à l'article 6 :70§2, des actionnaires. En l'absence de ce rapport, la décision de l'assemblée générale est nulle* ».



L'objectif premier de la société coopérative étant de répondre à certains besoins communs spécifiques des actionnaires et/ou de développer leurs activités économiques et sociales, le Conseil d'Administration du 17 avril 2023 a considéré qu'il y avait lieu d'opter pour la forme la société coopérative. En application de l'article 6 :1§4 du CSA, il a établi le rapport spécial visé à l'article 6 :86 du CSA, justifiant la modification proposée de l'objet, des buts, de la finalité et des valeurs de la Société et a convoqué une assemblée générale, seule compétente pour les modifications statutaires.

Par délibération du 18 septembre 2023, l'Assemblée générale extraordinaire des associés a décidé d'adopter la forme de la société coopérative telle que définie par le CSA et, après avoir pris connaissance du rapport spécial du Conseil d'Administration, de modifier l'objet de la société (article 2 des statuts) pour redéfinir son but, sa finalité et ses valeurs afin qu'ils soient en concordance avec la nouvelle définition de la société.

- Mise en œuvre des mesures de mise en conformité au Règlement Général sur la Protection des Données (« RGPD ») (cf. *supra*).
- Poursuite du développement de méthodologies pour évaluer les avancements des objectifs fixés et des moyens de contrôle de gestion interne, sur base notamment des conclusions telles que ressortant du rapport du Comité d'audit de l'intercommunale.

1.4. Département logistique

1.4.1. Missions

Le département logistique est l'une des composantes du Service Logistique et Informatique.

Il a pour but de gérer les flux physiques de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI, mettant ainsi à disposition de la zone de secours les ressources correspondant à ses besoins. Il prend donc en charge l'ensemble des activités qui permettent de mettre à disposition la bonne quantité de produits et de services à moindre coût au moment et à l'endroit où une demande existe. Il gère également en collaboration avec le Service Opérationnel la veille technologique pour l'ensemble des éléments précités, notamment - sans que cette liste soit limitative - l'acquisition de nouveaux EPI ou EPC, la mise à niveau des véhicules en fonction des impératifs de service et des impératifs légaux, et la gestion des énergies.

Dans le cadre, il a en charge :

- le parc roulant,
- le parc matériel,
- les ateliers (mécanique, électrique, petits matériels, ferronnerie, carrosserie, menuiserie),
- l'atelier dédié à l'entretien et la réparation des ARI et des protections individuelles (casques, lampes...) : le laboratoire des masques,
- les bâtiments : casernement central, département Prévision (décentralisé) et 6 postes avancés, dont le poste de Flémalle relevant du secteur B,
- le magasin et ses différentes zones de stockage,
- la masse d'habillement du personnel,
- la gestion des déchets,
- la gestion des assurances (contrats et sinistres) des branches automobile, incendie et droit commun,
- la gestion des marchés publics et des bons de commande,
- en collaboration avec le bureau de la comptabilité, le suivi du cycle des achats,
- en collaboration avec les services de prévention interne (SIPPT) et externe (SEPPT), la mise en place d'une politique d'amélioration constante (bâtiments, véhicules, matériel) dans le cadre du bien-être au travail.

1.4.2. Niveau de qualité atteint

1.4.2.1. Moyens humains

Les ressources humaines sont le facteur essentiel de la réussite de toute entreprise.

Dans le courant de l'année 2023, l'effectif du département logistique a connu les ajustements suivants :

- *sorties* :
 - absence de longue durée puis départ à la retraite d'un adjudant reclassé temporairement au laboratoire des masques ;
 - absence longue durée d'un agent statutaire ouvrier ferronnier ;
 - absence longue durée d'un agent statutaire ouvrier bâtiment ;
- *entrées* :
 - reclassement temporaire d'un ambulancier professionnel aux bâtiments,

A ce jour, il subsiste un déficit en ce qui concerne :

- les ateliers : les engagements d'un électricien automobile, d'un responsable des ateliers mécaniques et d'un ouvrier mécanicien sont nécessaires ; le processus de recrutement devrait aboutir courant 2024 pour au moins deux des fonctions recherchées ;
- l'équipe en charge des bâtiments : il y a lieu de remplacer l'électricien ayant quitté l'effectif en 2021 ;
- le bureau « Marchés publics » : cette matière est actuellement gérée par une seule personne, ce qui est insuffisant et justifie l'engagement d'un gestionnaire supplémentaire.

1.4.2.2. Fonction « Achats »

Le poste de bachelier en charge des marchés publics n'ayant pas été pourvu après le départ de son titulaire, cette matière est actuellement assumée par un secrétaire de direction et par le directeur du Service. Un agent administratif du secteur B complète la fonction « Achats ».

Bien que cette organisation ait permis d'assurer la continuité dans la gestion des marchés publics, cela s'est fait au détriment des ressources disponibles pour la gestion des bons de commande et des marchés publics. L'engagement d'une personne supplémentaire est dès lors prévu.

La demande précédemment exprimée en vue de la mise en place d'un outil de workflow (permettant le suivi des différentes étapes du cycle des achats, de l'émission des bons de commande au paiement des factures) n'est actuellement que partiellement rencontrée à la suite du renouvellement du logiciel comptable intervenu en 2016. Après analyse, il apparaît que l'intégration de tous les intervenants du processus de commande et de gestion des biens nécessitera l'acquisition d'un logiciel de gestion du patrimoine.

La bonne collaboration avec le Département financier permet d'assurer un bon suivi du cycle achat en aval. Des dispositifs de reporting devraient cependant être mis en place en amont pour permettre de mieux contrôler les coûts.

1.4.2.3. Laboratoire des masques

Le laboratoire des masques a toujours été considéré comme une des plus belles vitrines de la zone de secours. Ce résultat a été atteint grâce à la conjonction d'une volonté stratégique de l'institution de doter ce secteur de moyens technologiques de pointe et de l'implication d'un personnel motivé et compétent.

Toutefois, les concepts de parcours ou cheminement sale/propre ayant évolué dans l'intérêt des agents civils et pompiers, des investissements en aménagements et équipement s'avèrent désormais nécessaires.

Par ailleurs, il faut également tenir compte d'une augmentation de la charge de travail (entretien du matériel indispensable aux interventions, préparation dans le cadre des formations, maintenance et entretien pour l'École du feu).

1.4.2.4. Magasin

Le magasin fonctionne sous la responsabilité d'un agent technique administratif secondé par un agent civil, deux ambulanciers reclassés et un sapeur en poste aménagé. Il intègre aussi la gestion de la masse d'habillement.

Vu l'ampleur et l'importance de la charge de travail de ce département, en perpétuelle augmentation, il a été procédé au réaménagement des espaces et à l'achat de matériel de manutention et de marquage en vue de l'amélioration de la traçabilité des éléments de sécurité. Il reste à revoir les outils informatiques et à systématiser les opérations de demandes et de suivi de ces dernières (procédure en cours via l'e-Guichet). Ce n'est qu'à ce prix qu'il sera possible de maintenir un service de qualité et de répondre aux besoins du Service Opérationnel ainsi qu'aux exigences légales de traçabilité et de gestion financière.

Il faut noter que le projet de créer une zone du magasin qui sera accessible 24h/24, y compris donc en-dehors des heures de présence des magasiniers (civils) a été reporté mais reste d'actualité. Ceci améliorera la qualité du service rendu au service opérationnel.

1.4.2.5. Bâtiments

- Avenir de la caserne Ransonnet

Depuis de nombreuses années, l'avenir du site de la caserne Ransonnet pose question. Inauguré en 1979, le site ne répond plus aux besoins fondamentaux d'un service public aussi particulier que le nôtre, qui a l'obligation d'être fonctionnel 24 heures sur 24 et qui est, de surcroît, positionné dans un centre-ville.

Au nombre des raisons rendant un *statu quo* intenable, citons :

- la vétusté des installations et le besoin d'investissements urgents,
- la nécessité de se conformer aux conditions d'exploitation du permis d'environnement,
- la présence d'amiante,
- les normes environnementales pour les bâtiments,
- les coûts de fonctionnement et d'entretien,
- les normes d'hygiène, de salubrité et de sécurité en lien avec la législation sur le bien-être au travail (Code du Bien-Etre au travail),



- la contrainte d'occupation 24 heures sur 24,
- la congestion du centre-ville et la volonté de réduire le trafic de véhicules lourds (hors urgences),
- les perspectives de déplacements en centre urbain plus lents avec une place plus importante pour les modes doux (multiplication des zones 30), des alternatives à la voiture, des piétonniers...,
- la présence du tram et les aménagements qui y sont liés.

Certaines contraintes ne sont pas neuves. En revanche, leur intensité et leur concomitance rendent la situation extrêmement difficile à gérer. La situation est également particulièrement difficile pour les services techniques de l'intercommunale qui ne peuvent plus intervenir librement sur les installations du fait de la présence d'amiante. De plus l'inconfort du Service Opérationnel dans l'exercice de ses prérogatives est notoire.

La situation peut à tout instant se dégrader. À titre d'exemple, un incident avec l'amiante (exposition accidentelle en casernement) pourrait inciter le Contrôle du bien-être au travail du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale à interdire purement et simplement l'accès à la caserne.

En séance du 7 novembre 2022, le Conseil d'Administration a marqué son accord sur le principe d'une rénovation/reconstruction en profondeur du site Ransonnet (cf. *infra* : point 2.2. « Investissements »). Dans la foulée, il a été procédé à la désignation d'une task force chargée de lancer le projet.

Début 2023 nous est parvenue l'information selon laquelle le site de la Haute École de la Province de Liège situé Quai Godefroid Kurth 100 à 4020 Liège allait être vendu, libérant de ce fait un espace potentiellement intéressant pour y construire une nouvelle caserne.

Afin de n'écarter aucune piste, la task force a reçu mission d'évaluer cette option. La perspective d'éviter la cohabitation entre des travaux et des containers (ce qui serait le cas en cas de rénovation/reconstruction de la caserne Ransonnet) représenterait en effet un avantage certain. On rappellera que jusque-là nous n'avions (tant l'intercommunale que la SPI) trouvé aucun site disponible pour accueillir une nouvelle caserne.

2023 a été l'occasion pour la task force de recenser les besoins des différents services et départements :

- pour la caserne Ransonnet après rénovation et le nouveau bâtiment sur le site Kurth ;
- pour les déménagements temporaires dans l'attente de la réalisation de l'un ou l'autre des deux projets envisagés.

La programmation des deux projets a été lancée ; elle consiste à réaliser des études techniques et financières de nos besoins fonctionnels et à définir le cadre général des deux projets à l'étude. Cette mission a été confiée à un bureau d'étude externe, l'intercommunale ECETIA, dans le cadre d'un marché *in house*.

Au cours de cette étape, les besoins fonctionnels ont été collectés dans le but d'établir un programme immobilier concret et chiffré, répondant aux exigences fixées pour des immeubles à la fonctionnalité comparable, et répondant à nos exigences.



- Permis d'environnement

Au prix de nombreux efforts, le permis d'environnement de la caserne Ransonnet a été obtenu le 17 septembre 2021. Toutefois, cette autorisation d'exploitation est soumise à conditions. Le délai de réalisation des travaux fixé initialement par le SPW était de deux ans à compter de l'obtention du permis, soit en septembre 2023. Entretemps, une crise inattendue s'est invitée, l'amiante dans les enduits muraux (voir plus bas), qui a eu pour effet de retarder la mise en œuvre des mesures nécessaires au respect des conditions formulées dans le permis d'environnement. Un certain nombre d'investissements ont d'ores et déjà été consentis ; les investissements restant impérativement à prévoir pour conserver ce permis sont de l'ordre de 1 million d'euros mais restent suspendus aux décisions concernant l'avenir de la caserne Ransonnet.

- Amiante à la Caserne Ransonnet

La découverte d'amiante dans certains enduits de plâtre de la caserne Ransonnet (2021) nous a amenés à revoir fondamentalement notre approche en matière de travaux immobiliers sur ce site. Jusqu'ici, afin de minimiser les conséquences en termes d'opérationnalité sur le site, les travaux immobiliers y étaient réalisés progressivement, par vagues successives d'ampleur relativement modérée. Cette approche est devenue impraticable vu les délais et surcoûts qu'engendrent désormais les travaux de désamiantage devenus préalables à toute intervention.

Au moment d'écrire ces lignes, il n'est toujours pas confirmé que le site « Kurth » puisse être effectivement libéré. Le plan d'investissements (et *de facto* les prévisions financières) part donc du postulat suivant lequel la caserne Ransonnet fera l'objet d'une rénovation en profondeur (ou reconstruction) ; des travaux de grande ampleur à la caserne Ransonnet (notamment des travaux de désamiantage) y sont dès lors planifiés. A ce sujet, il est renvoyé plus loin au point 2.2. « Investissements ».

Concrètement, en l'espace de trois mois en 2023 nous avons dépensé près de 29 000 € pour divers travaux de dépoussiérage, à comparer à environ 25 000 € pour toute l'année en 2022. Depuis fin 2019, l'amiante a engendré des frais pour un montant total d'environ 216 000 €. Malgré ceux-ci, la présence d'amiante ne permet pas d'évoluer dans un environnement totalement sécurisé : les risques d'incidents et dans la foulée, de libération de l'amiante, sont omniprésents.

L'analyse des risques « Amiante » est à l'ordre du jour du Comité de concertation syndicale ayant pour objet le bien-être au travail du mois de novembre 2023 ; les prescriptions qui en résulteront seront de stricte application.

- Évolutions futures du département

La professionnalisation du fonctionnement du département logistique doit se poursuivre. Pour pérenniser les acquis, il faut faire aboutir les recrutements énumérés *supra* et se doter d'outils de gestion et d'analyse afin d'optimiser les dépenses et le suivi du patrimoine. Les défis sont en effet nombreux et ne nous attendent pas.

1.4.3. Vision stratégique

1.4.3.1. Évolution prévisionnelle des missions

Les réflexions en cours à propos de la stratégie immobilière de la zone de secours (cf. point 2.2. « Investissements » de la note financière du secteur A) amèneront un certain nombre de changements dont certains auront un impact considérable sur le département logistique.

La couverture opérationnelle du centre-ville exigeant le maintien de pompiers et ambulanciers sur place, le site Ransonnet ne sera que partiellement évacué pendant les travaux : fonctions administratives dans des bureaux loués, services techniques vers un site - lui aussi loué - hors centre-ville. Les fonctions opérationnelles seront, quant à elles, relocalisées vers les espaces devenus libres dans la caserne (à compléter par l'installation de containers à louer) ou vers certains postes avancés (pour ce qui ne doit pas rester au centre-ville).

Cette relocalisation sur d'autres sites des fonctions devant quitter la caserne Ransonnet ainsi que les aménagements nécessaires au maintien de l'activité opérationnelle sur le site Ransonnet pendant ceux-ci auront des conséquences majeures.

Notons que le choix des fonctions amenées à rester en centre-ville (que ce soit sur le site Ransonnet ou le site « Kurth ») devra être étudié en tenant compte de tous les éléments évoqués dans le rapport de la SPI ainsi que ceux apparus après sa rédaction (les inondations de juillet 2021 et résultat des réflexions menées par la task Force). Au moment où ce texte est écrit, il est trop tôt pour en présager le résultat

Passer du modèle centralisé actuel (avec un grand nombre de fonctions localisées à la caserne Ransonnet) vers un modèle décentralisé (avec déplacement vers la périphérie des fonctions dont la localisation en centre-ville constitue un handicap) nécessitera de revoir l'ensemble des flux physiques et créera sans doute de nouveaux besoins logistiques.

1.4.3.2. Objectifs stratégiques

- Poursuivre l'optimisation du fonctionnement du Département Logistique et donc sa professionnalisation, tant en investissant dans son personnel (via recrutements et formations) qu'en se dotant d'outils modernes de gestion (et tout particulièrement du logiciel de gestion du patrimoine évoqué par ailleurs).
- Compenser les départs à venir par des engagements de personnel adapté aux besoins réels du département.
- Terminer la mise en conformité des casernes.
- En coopération avec tous les intervenants concernés, construire le scénario permettant d'obtenir une nouvelle caserne en centre-ville dans des conditions techniquement et financièrement acceptables tout en préservant une couverture opérationnelle suffisante, et définir le futur de la caserne.
- Poursuivre la modernisation des ateliers électricité et mécanique selon les normes en vigueur.
- Améliorer l'informatisation de la gestion au quotidien du patrimoine au sens large, des stocks du magasin (y compris celui de la masse d'habillement), des demandes interservices.



- Veiller au maintien de bonnes conditions en matière de bien-être au travail sur l'ensemble des sites, avec un accent sur la caserne Ransonnet, qui est désormais le site le plus ancien de la zone de secours.
- Étudier de manière globale la situation et les évolutions à prévoir au poste du Sart-Tilman (rénovation du site ou construction d'une nouvelle caserne sur un site permettant au passage d'améliorer la couverture de la zone).
- Aménager le poste de Flémalle afin d'y améliorer les conditions de travail du personnel ambulancier et d'y mettre en place la filière « sale-propre » dans le cadre de la réforme du nettoyage des EPI de l'ensemble du personnel.
- En étroite collaboration avec la Direction de l'Administration, approfondir l'informatisation du cycle Achats et la lier à la gestion quotidienne.



1.5. Département informatique

1.5.1. Missions

Le département informatique est l'une des composantes du Service Logistique et Informatique.

Ses missions sont les suivantes :

- Gestion et administration du réseau informatique de la zone de secours (LAN & WAN).
- Gestion et administration des serveurs applicatifs et de données.
- Gestion et administration des antivirus, pare-feu et autres moyens de protection de notre infrastructure informatique.
- Gestion et administration des serveurs de messagerie.
- Gestion et administration de la plate-forme de téléphonie (en technologie VoIP depuis 2022).
- Gestion et administration des moyens de visioconférence et autre outils collaboratifs.
- Installation et maintenance des PC des utilisateurs (y compris ceux embarqués dans certains véhicules et ceux utilisés dans le cadre du télétravail, dont le volume a plus que doublé depuis les mesures sanitaires rendues nécessaires par la pandémie Covid-19).
- Support du parc d'imprimantes (réparations courantes, configuration, remplacement le cas échéant).
- Support technique du nouveau système de contrôle d'accès, actuellement déployé sur les postes avancés rénovés de Grivegnée, Ans et Grâce-Hollogne, ainsi que partiellement à la caserne Ransonnet et au poste avancé du Sart-Tilman, et dont la généralisation sur l'ensemble des sites de la zone est prévue.
- Gestion de l'Intranet et de la sécurité vers Internet.
- Administration des accès à distance à notre infrastructure, provenant de l'intérieur (Wi-Fi) ou de l'extérieur de l'entreprise (VPN via Internet).
- Support technique des processus administratifs (comptabilité, facturation, ...).
- Support technique des processus de gestion du personnel (Ulis, ABI, relation Ethias, portails fédéraux et régionaux, ...).
- Support technique de l'informatique opérationnelle (laboratoires des masques et chimique, dispatching, logiciel Abifire, site du département Prévision et postes avancés).
- Support technique du site web (www.iile-sri.be) et de l'intranet de l'entreprise.
- « Help desk » quotidien pour les utilisateurs.
- Participation active aux projets multidisciplinaires intégrant une composante informatique, le dernier en date étant le remplacement du dispatching.
- Initiation et gestion des projets concernant l'infrastructure informatique, y compris ceux rendus nécessaires par d'autres projets (exemple : refonte de la téléphonie rendue nécessaire par le nouveau dispatching).

Dans les missions du département ne figurent pas la gestion et le support du système d'alerte du dispatching, confié à la société Systel. L'externalisation de cette activité est motivée par le fait que le dimensionnement des ressources du département informatique ne permet pas d'assurer un rôle de garde. Les systèmes dont le département informatique a la responsabilité sont donc ceux dont la criticité rend acceptable un délai d'intervention d'un jour ouvrable (week-end non compris).

Cette définition des rôles appelle cependant certains commentaires (voir à ce sujet le paragraphe consacré à l'évolution prévisionnelle des missions, deux sections plus loin).

1.5.2. Niveau de qualité atteint

1.5.2.1. Moyens humains

Le département Informatique est composé actuellement de 3 informaticiens bacheliers affectés essentiellement à l'exploitation des systèmes. Si cet effectif permet de couvrir les besoins durant les heures de bureau, il n'en va pas de même en dehors de ces heures (voir *infra* pour les mesures proposées).

La concrétisation complète de la vision stratégique décrite aux chapitres ci-après a comme prérequis que le cadre du département soit complètement rempli, c'est-à-dire qu'un bachelier en informatique soit engagé. Une recherche active de candidats a été initiée en septembre 2023.

La coordination et la supervision au quotidien du département informatique est une tâche à temps plein : ce département devrait disposer d'un responsable/coordonateur dédié. Des discussions sont en cours avec le département RH pour adapter le cadre en ce sens. Cette adaptation devrait pouvoir se concrétiser sans augmenter l'effectif global du département.

1.5.2.2. Infrastructure réseau

Le déploiement courant 2020 du nouveau système de dispatching n'a été possible que grâce à la concrétisation de plusieurs grands projets d'infrastructure, tels le remplacement de notre réseau informatique (LAN et WAN) par un modèle basé sur des communications unifiées (un seul câblage physique sur lequel coexistent plusieurs réseaux virtuels), la mise à jour complète de nos pare-feu, la migration de la téléphonie vers un modèle « IP », et l'hébergement des éléments clés de nos interconnexions inter-sites et vers Internet dans le centre de données de notre opérateur télécom (SD-WAN).

Ces évolutions se sont révélées particulièrement utiles quand il s'est agi d'absorber le surcroît de trafic provoqué par les mesures sanitaires prises en matière de télétravail (notamment les visioconférences) dans le contexte de la pandémie Covid-19. Elles le seront tout autant quand les travaux de rénovation lourde de la caserne Ransonnet ou de reconstruction d'un nouveau bâtiment sur le site « Kurth » amèneront une grande partie de ses occupants (essentiellement les services logistiques et administratifs) à être relocalisés sur des sites distants pendant une période relativement longue.



1.5.2.3. Parc informatique

La politique mise en place depuis plusieurs années vise à rationaliser le parc (standardisation des modèles, centralisation de la gestion des consommables au magasin, modèle unique d'écrans, etc.). Là où ils suffisent (par exemple dans les laveries ou pour les kiosques), les clients légers sont utilisés en raison de leur moindre coût, de leur facilité d'administration et de leur sécurité. Dans les autres cas, des PC classiques sont utilisés, avec une tendance nette vers des modèles portables depuis que le télétravail s'est généralisé.

1.5.2.4. Téléphonie

La téléphonie fixe de l'ensemble des sites de la zone de secours, dont la technologie datait des années 1990, a été complètement remplacée par une solution de type « IP » (basée sur le modèle UCaaS – Unified Communications as a Service) fournie par le prestataire désigné par la Province de Liège dans le cadre de sa centrale d'achats

1.5.3. Vision stratégique

1.5.3.1. Évolution prévisionnelle des missions

La convergence des moyens de communication vers une architecture unifiée reposant sur les réseaux de données a eu pour effet de déplacer vers le département informatique certaines tâches précédemment confiées à d'autres départements. Les exemples les plus évidents concernent la téléphonie et le contrôle d'accès, dont la gestion a été essentiellement transférée du département en charge des bâtiments vers celui en charge de l'informatique.

La mise en place, la gestion et l'administration des outils collaboratifs est une autre nouvelle mission assignée au département informatique. Sont ici visés les outils de visioconférence, de messagerie instantanée, de partage collaboratif de fichiers de données, etc. Ceux-ci sont indispensables pour permettre un télétravail efficace, phénomène initié dans le contexte de la pandémie Covid-19 mais amené à perdurer sur le long terme.

Le fait que les membres de l'équipe informatique ne soient responsables que des systèmes dont la prise en charge des problèmes peut attendre le jour ouvrable suivant pose un certain nombre de questions compte tenu du caractère 24h/24, 7j/7 des activités d'une zone de secours. En effet :

- d'une part, le système d'alerte du dispatching – fonction critique s'il en est - s'appuie sur certains services partagés non gérés par la société Systel (connectivité réseau LAN & WAN, téléphonie IP) ;
- d'autre part, les tâches administratives effectuées par le personnel pompier de garde peuvent l'être à n'importe quel moment, y compris donc à des moments où aucun membre du département informatique n'est disponible.

Il en résulte qu'une partie au moins du support de l'infrastructure informatique va devoir être externalisée pour assurer sa continuité en-dehors des heures de bureau. Cela concerne d'une part le support de l'infrastructure réseau au sens large, et d'autre part le support des applications bureautiques en cours de déploiement (M365).

Par ailleurs, il convient aussi d'améliorer la résilience de nos systèmes face aux risques de défaillance provenant du matériel en lui-même ou résultant de causes externes (notamment environnementales – pensons aux inondations de juillet 2021).

Pour toute ces raisons, notre stratégie consiste désormais à relocaliser dans des installations externes mutualisées les éléments d'infrastructure qu'il n'est pas nécessaire d'installer physiquement sur nos sites. Concrètement, cela implique que les services (au sens : fonctionnalités informatiques mises à disposition des utilisateurs) sont progressivement migrés dans le cloud, selon le modèle IaaS (Infrastructure as a Service) ou SaaS (Software as a Service), selon les cas.

Cette évolution induit un glissement progressif des missions du département informatique : les tâches liées au hardware sont appelées à diminuer en volume (car désormais assumées en grande partie par les prestataires des services cloud), au profit de celles liées à la gestion des systèmes au sens large.

1.5.3.2. Objectifs stratégiques

- Informatisation des processus, architecture applicative et gestion documentaire :

La pandémie de Covid-19 a grandement accéléré la dématérialisation quasiment systématique des documents. Elle a aussi mis en évidence qu'il fallait mener une réflexion à propos des outils collaboratifs à mettre en place afin de permettre aux groupes d'utilisateurs d'interagir de manière efficace tant en mode projet que lors de l'exécution des processus habituels de l'entreprise.

Cette réflexion a été confiée à une société externe à laquelle il a été demandé de prendre comme point de départ la migration nécessaire de notre ancien environnement bureautique (alors basé sur Office 2013) afin d'identifier les outils à déployer en vue d'un travail collaboratif efficace s'appuyant sur les technologies web et cloud

Cette étude a conclu à la nécessité d'entreprendre les actions suivantes :

- la migration de nos serveurs (actuellement sous Windows Server 2012 R2) vers une version plus récente,
- la migration de notre messagerie d'entreprise (alors sous Kerio) vers une solution Exchange Online,
- la migration de la suite bureautique vers Microsoft 365,
- le déploiement de Microsoft Teams afin de mettre à disposition des outils collaboratifs (y compris de visioconférence) devenus indispensables dans tout environnement de travail moderne.

Au moment où ce texte est écrit (automne 2023), toutes ces actions ont été réalisées, à l'exception de la migration de Windows Server qui a comme préalable que la migration de nos serveurs applicatifs vers le modèle IaaS soit achevée.



Une fois ce socle de base réalisé, la réflexion pourra se porter sur la cohérence de notre paysage applicatif. L'architecture applicative existante devra être documentée et servira de base pour la définition de notre vision future. Cette tâche ne pourra raisonnablement être menée à bien qu'avec l'aide de consultants externes.

- Infrastructure de base (serveurs, réseau) :

Les inondations catastrophiques que la région liégeoise a connues en juillet 2021 ont mis en évidence le risque que constituait la localisation sur un seul site – la caserne centrale de la rue Ransonnet – de l'ensemble des serveurs et de leurs backups. Des contacts ont dès lors été entrepris avec l'adjudicataire du marché public en centrale d'achat de la Province de Liège ayant pour objet la connectivité réseau afin d'organiser l'hébergement dans leur centre de données (où se trouve déjà la tête de notre réseau) des ressources critiques de notre infrastructure, selon le mode IaaS déjà évoqué *supra*. Ce déploiement sera terminé fin 2023.

En ce qui concerne notre infrastructure réseau, la migration réalisée en 2019 vers un réseau MPLS opéré par notre opérateur télécom avec le choix de liens systématiquement redondants a prouvé son efficacité dans le contexte des inondations (la connectivité réseau n'a jamais été perdue). Des tests complémentaires ont été réalisés en 2023 afin de tester la résilience de notre téléphonie en cas de défaillances de notre réseau : ceux-ci ont surtout mis en évidence la nécessité de renforcer un élément spécifique de l'infrastructure, mesure qui sera prise fin 2023-début 2024.

En ce qui concerne le système de dispatching, la redondance incluse lors de la conception de celui-ci ne nous protège pas contre un désastre de grande ampleur comme celui qui aurait pu frapper la caserne Ransonnet. La seule manière de se prémunir contre ce type de risque est de créer un second plateau d'opérateurs (salle de dispatcheurs) sur un site distant, et d'y installer l'équipement nécessaire en cas de perte totale du site Ransonnet. Cet investissement est prévu dans le plan stratégique ; il sera réalisé quand le projet de fusion de notre dispatching avec celui de la zone HEMECO aura été terminé.

- Rationalisation des processus

Que ce soit pour des raisons économiques, écologiques ou d'efficacité/rapidité, nous devons dématérialiser les flux d'information internes et externes partout où cela est possible. Les travaux importants de rénovation qui s'annoncent à la caserne Ransonnet en sont une motivation supplémentaire assez évidente, vu l'éloignement géographique entre services qu'ils impliqueront.

Parmi les réalisations allant dans ce sens et ayant abouti en 2022-2023, nous pouvons citer :

- l'externalisation du courrier sortant (marché attribué en juin 2022 et qui transfère à un prestataire externe les tâches d'impression, de mise sous enveloppe et d'affranchissement des courriers « papier »),
- la généralisation de l'utilisation des signatures électroniques (marché attribué en 2020 concernant initialement les rapports de prévention, mais dont la portée s'est désormais étendue aux autres départements de la zone),
- le déploiement en interne de l'e-Guichet (utilisé jusque-là par le département Prévention pour certains contacts avec les citoyens) afin de simplifier les formalités administratives concernant les effets de la masse d'habillement (d'autres processus vont suivre, comme les recrutements externes).



Ce mouvement est sans aucun doute appelé à se poursuivre. Un investissement spécifique est notamment prévu pour la numérisation des archives.

- Missions d'assistance aux autres services :

Le département Informatique ne pilote que les projets concernant l'infrastructure informatique dans sa globalité, la sécurité des systèmes et les outils génériques (comme la bureautique).

Simultanément, les autres services et départements de l'institution ont également des demandes spécifiques, qui aboutissent à des projets d'acquisition où ils jouent eux-mêmes le rôle de pilote, le département Informatique se limitant à un rôle de support et de conseil.

Les principaux projets qui sont en cours ou à l'étude sont :

- le dispatching de la zone de secours HEMECO par notre propre dispatching.
- l'informatique embarquée (tablettes),
- les moyens de communication satellite pour certains véhicules,
- l'enregistrement du temps (pointage) du personnel,
- la planification des horaires,
- la refonte des sites intranet et internet,
- l'acquisition d'un outil de gestion du patrimoine (véhicules, matériel, bâtiments, magasin, AMU),
- la mise en conformité au RGPD, la désignation d'un DPO externe ayant eu lieu en 2022.

L'engagement déjà évoqué plus haut d'un collaborateur supplémentaire permettra au département Informatique d'être plus réactif afin d'accomplir ses missions d'assistance aux projets incluant une composante informatique.



2. NOTE FINANCIERE





2.1. Introduction

2.1.1. Clé de répartition du déficit entre les communes associées

Lors de la création de l'intercommunale, il fut convenu entre les associés que le déficit résultant du fonctionnement de l'institution serait réparti entre la ville de Liège et les autres communes associées selon une clé de répartition évoluant progressivement de 70%-30% à 55%-45%.

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
LIEGE	70	70	70	68	67	66	65	64	63	62	61	60	59	58	57	56	55
AUTRES COMMUNES	30	30	30	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45

Dès 2009, la répartition 55%-45% reste constante en vertu de l'article 48 des statuts de l'intercommunale.

○ Rappel :

Par dérogation au dernier alinéa de l'article 40 des Statuts coordonnés en vigueur de l'IILE-SRI, il a été convenu entre les secteurs d'activité A et B de l'IILE-SRI qu'en ce qui concerne toutes les données financières consécutives à l'adhésion des communes de Crisnée et d'Engis à l'IILE-SRI, celles-ci, bien qu'associées à l'IILE-SRI en qualité de membres du secteur B, sont rattachées au secteur A.

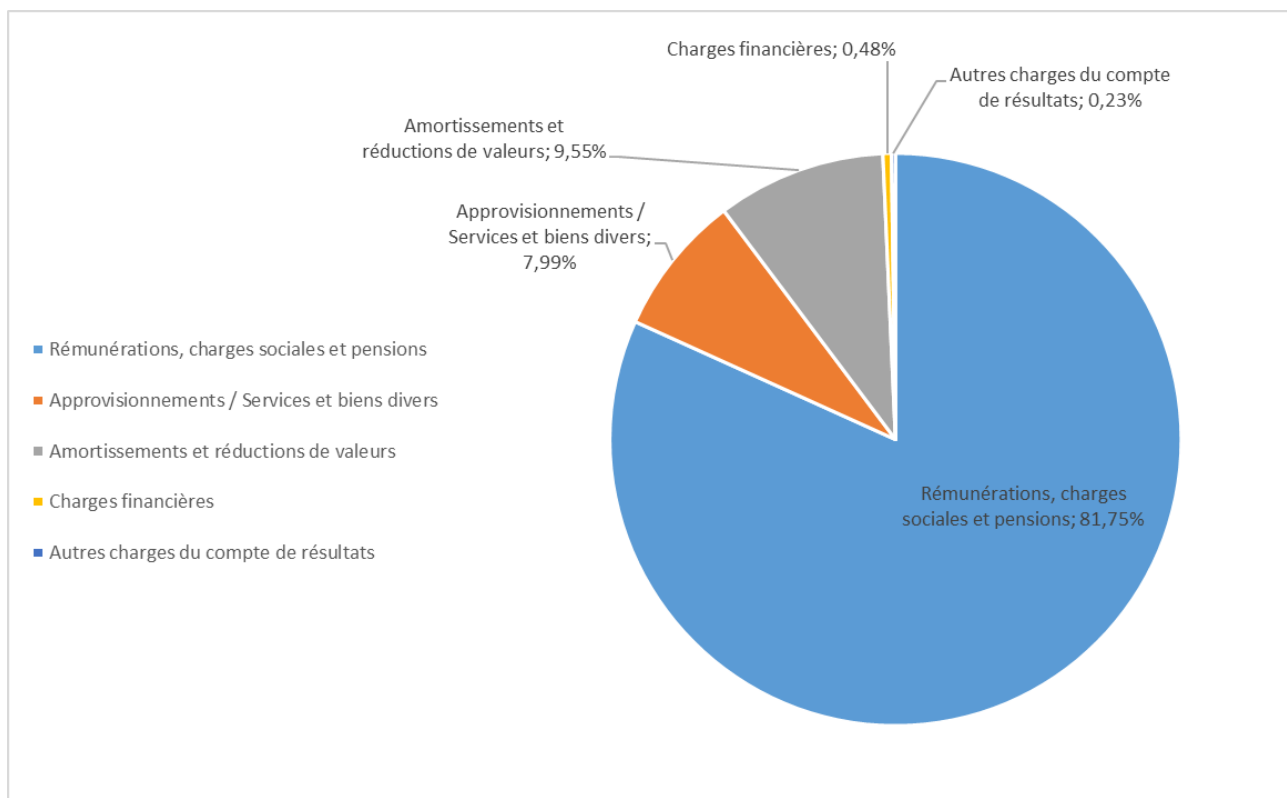
○ Le Conseil d'Administration a décidé d'adapter la clé de répartition applicable aux communes autres que la ville de Liège lors de l'élaboration de chaque nouveau plan stratégique sur base des dernières données de revenu cadastral (bâti et non bâti) et de population.

Le Conseil d'Administration du 17 octobre 2022 a donc actualisé la clé de répartition sur base des données de revenu cadastral (bâti et non bâti) et de population au 1^{er} janvier 2022.

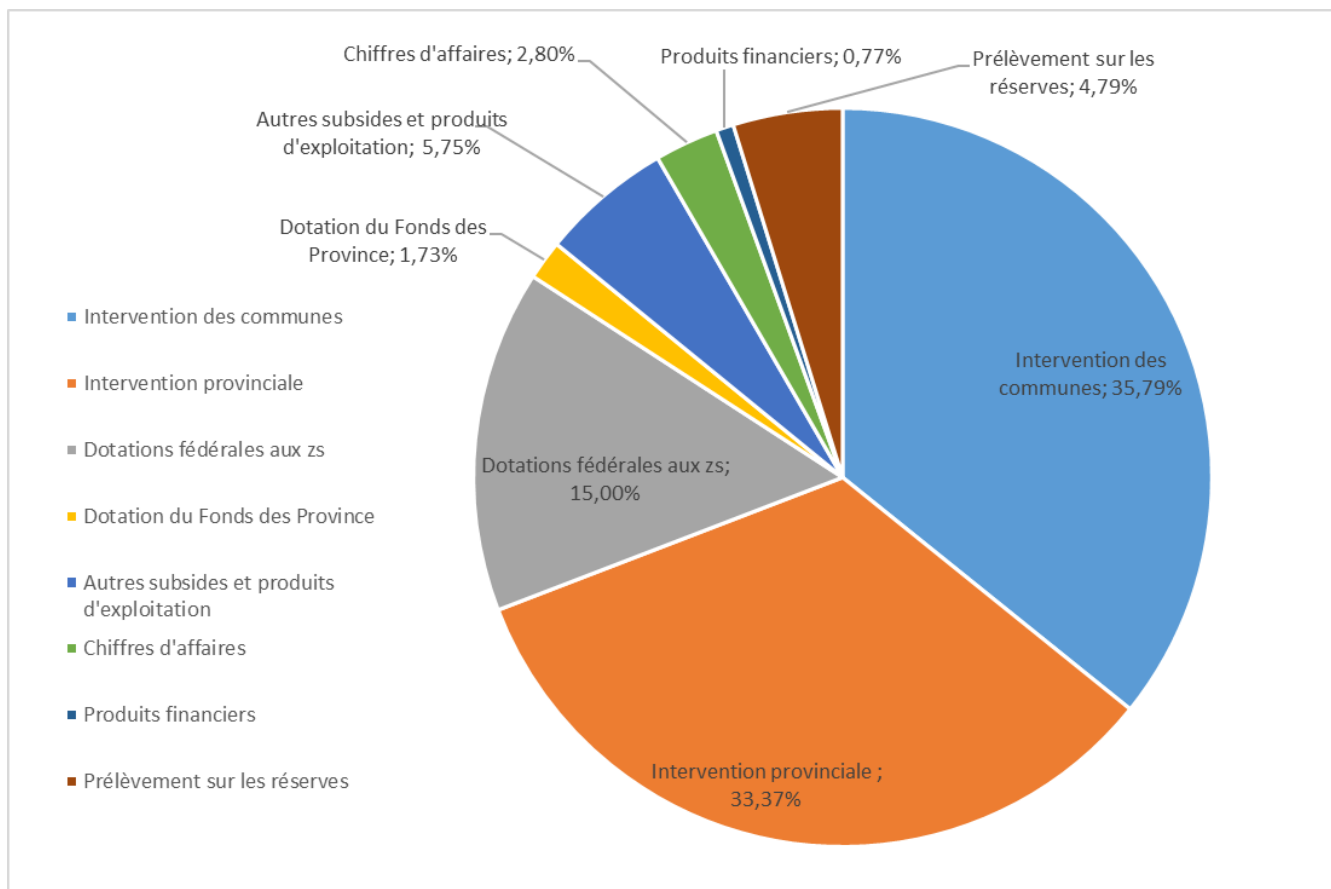
Dès lors, la part des communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A autres que Liège est répartie entre elles dès l'exercice 2022 selon le tableau ci-dessous :

Ans	8,467474242%	Grâce-Hollogne	6,680299917%
Awans	2,702191240%	Herstal	12,516301908%
Bassenge	2,260909091%	Juprelle	2,448591023%
Beyne-Heusay	2,920971596%	Neupré	3,009844781%
Chaufontaine	6,526994388%	Oupeye	8,221084771%
Crisnée	0,905212214%	Saint-Georges	1,948255063%
Engis	2,069156521%	Saint-Nicolas	5,903863599%
Esneux	3,646825387%	Seraing	18,837923095%
Fexhe-le-Ht-Clocher	0,849744716%	Visé	5,697360331%
Fléron	4,386996116%		

2.1.2. Répartition des charges 2022



2.1.3. Répartition des produits 2022



Jusqu'à récemment, les communes affiliées constituaient, malgré l'augmentation progressive des subsides octroyés (notamment les dotations fédérales aux zones de secours), les principaux bailleurs de fonds financiers permettant d'équilibrer les comptes annuels de l'institution.

La situation a évolué suite à la mise en œuvre, dès 2020, de la réforme prévue par la déclaration de politique régionale 2019-2024 en vue notamment de soulager les finances communales. Conformément à la déclaration susmentionnée, les 14 mai et 9 juillet 2020, le Gouvernement wallon a en effet décidé du mécanisme de reprise du financement communal des zones de secours par les Provinces.

Les circulaires ministérielles du 17 juillet 2020 à destination des communes et de la Province dans le cadre de la reprise du financement communal des zones de secours prévoyaient en effet que les Provinces reprennent à leur charge, et ce dès 2020, une partie du financement communal des zones de secours selon le modèle suivant :

- 20% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2020.
- 30% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2021.
- 40% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2022.
- 50% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2023.
- 60% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2024.

Les communes associées ou rattachées financièrement au secteur A de l'intercommunale versant leur intervention financière dans la perte de l'exercice N (2019) du secteur A au cours de l'exercice N+1 (2020), nous observons déjà concernant l'exercice 2019, qu'en raison du financement communes/province 80/20 susvisé, si l'intervention de celles-ci était toujours la principale source de financement de l'Intercommunale (61,09%), elle l'était toutefois dans une moindre mesure par rapport aux années précédentes (61,09% contre environ 75% auparavant).

A la clôture des comptes annuels de l'intercommunale au 31 décembre 2020, nous constatons que l'intervention financière des 21 communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A représentait 51,67% des sources de financement du secteur A⁴⁴ et ce, compte tenu essentiellement de l'évolution de l'intervention financière de la Province telle que prévue dans les circulaires du 17 juillet 2020 susmentionnées (financement communes/province 70/30⁴⁵).

Par la suite, les choses ont encore évolué concernant la reprise du financement communal des zones de secours : Le Gouvernement wallon a en effet décidé, le 14 juillet 2021, de fixer une trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise du financement communal des zones de secours.

Une circulaire du 3 septembre 2021 du Ministre des Pouvoirs locaux reprend ainsi la part du financement communal des zones de secours que les Provinces devront reprendre à leur charge d'ici 2024, ainsi que le détail de la reprise par zone de secours.

Plus particulièrement, cette circulaire fixe la trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise partielle du financement de l'intercommunale par la Province de Liège comme suit :

Budget Province 2021 (Exercice IILE 2020)	Budget Province 2022 (Exercice IILE 2021)	Budget Province 2023 (Exercice IILE 2022)	Budget Province 2024 (Exercice IILE 2023)
11.919.320,95	16.342.862,59	20.864.536,17	25.263.550,91

Cette intervention provinciale devant encore être répartie entre le secteur A et le secteur B de l'intercommunale, le montant à attribuer au secteur B sera déterminé en appliquant le pourcentage obtenu en faisant le rapport suivant : coût du secteur B sur coût de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (cf. *infra* : section 2.4.3.3. de la présente note financière).

En application de la circulaire du 3 septembre 2021 susvisée, contrairement à ce qui était indiqué dans le rapport de gestion de l'exercice 2020 de l'institution, l'intervention de la Province dans le déficit de l'exercice 2020 du secteur A s'élèvera *in fine* au montant de 11.765.775 €⁴⁶ (et non au montant de 11.870.340 € qui correspondait au financement communes/province 70/30 annoncé dans la circulaire ministérielle du 17 juillet 2020). La différence a été prise en charge via une utilisation des réserves disponibles (cf. comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2021).

⁴⁴ cf. comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2020.

⁴⁵ décalage lié aux modalités de paiement applicables aux communes associées ou rattachées financièrement au secteur A de l'intercommunale.

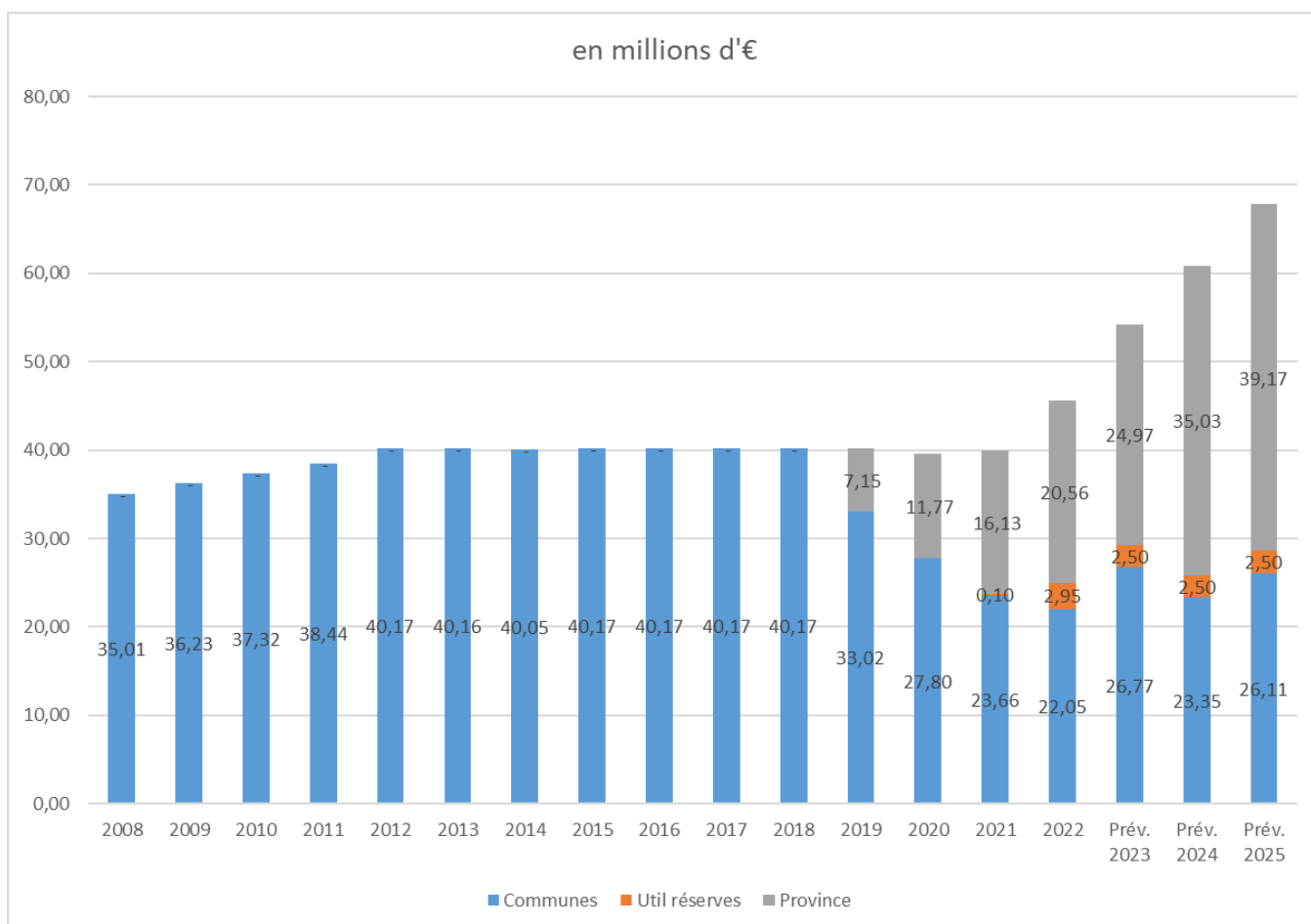
⁴⁶ Soit le montant de l'intervention provinciale 2021 (11.919.320,95 €) diminué de la partie de l'intervention financière provinciale revenant, sur base de la règle de répartition susvisée, au secteur B.

A la clôture des comptes annuels de l'intercommunale au 31 décembre 2021, nous constatons que l'intervention financière des communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A dans le déficit de l'exercice 2021 de celui-ci représentait 43,05% des sources de financement du secteur A de l'Intercommunale et ce, compte tenu notamment de l'évolution de l'intervention financière de la Province tel que prévue par la circulaire du 3 septembre 2021 susvisée.

Le graphique circulaire « répartition des produits 2022 »⁴⁷ repris ci-dessus montre que :

- L'intervention financière des communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A dans le déficit de l'exercice 2022 de celui-ci représentait 35,79% des sources de financement du secteur A de l'Intercommunale et ce, compte tenu entre autres de l'évolution de l'intervention financière de la Province.
- L'intervention financière de la Province associée représentait, quant à elle, 33,37% des sources de financement du secteur A de l'Intercommunale.

2.1.3.1. Evolution de la participation financière des communes et de la Province



⁴⁷ Répartition des produits 2022 telle qu'arrêtée à la clôture des comptes annuels au 31 décembre 2022.

Ce graphique permet de mettre en évidence les évolutions suivantes :

- Participation financière des communes associées au secteur A limitée à 40.167.259 € de 2012 à 2018 inclus (budgets communaux 2013 à 2019 inclus).
- Dès l'exercice 2019 (budgets communaux 2020) : diminution conséquente de la participation financière des communes associées ou rattachées financièrement au secteur A suite à la reprise d'une partie du financement communal des zones de secours par les Provinces (cf. point suivant).
- Augmentation progressive de la quote-part provinciale (impactant sur la quote-part communale) :
 - Déficit 2019 : financement communes-province 80/20 en application de la circulaire ministérielle du 17 juillet 2020.
 - Déficients 2020 à 2023 (budgets province 2021 à 2024) :
 - Prise en compte de la trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise partielle du financement de l'intercommunale par la Province telle que fixée par la circulaire ministérielle du 3 septembre 2021 du Ministre des Pouvoirs locaux et reprise dans la convention portant sur les dotations provinciales aux zones de secours 2021-2024.
 - Cette trajectoire n'intègre par conséquent pas l'augmentation du niveau d'inflation intervenue depuis lors.
 - Déficients 2024-2025 (budgets province 2025-2026) :
On suppose, dans le cadre des prévisions financières 2024 et 2025, un financement communes/province 40/60 selon le modèle prévu par les circulaires ministérielles du 17 juillet 2020⁴⁸. En effet, la circulaire du 3 septembre 2021 précitée fixe les dotations provinciales 2021 à 2024⁴⁹.
- Diminution, en 2022, de l'intervention financière des communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A (budgets communes 2023) résultant de l'effet combiné des facteurs suivants :
 - Augmentation significative en 2022 du coût résultant du fonctionnement du secteur A comme annoncé dans les prévisions financières du « Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 »⁵⁰.
 - Prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant de 2.954.415 € afin de respecter la trajectoire budgétaire telle que prévue dans ledit Plan pour l'exercice 2022 (à savoir une perte de l'exercice - après prélèvement sur les réserves disponibles - égale à 42.613.445 €) (cf. rapport de gestion de l'exercice 2022).
 - Evolution de la clé de répartition financière communes-province : augmentation de la quote-part provinciale suivant la trajectoire budgétaire fixée par la CM du 3 septembre 2021.

⁴⁸ La C.M. du 17/07/2020 à destination des communes et de la Province dans le cadre de la reprise du financement communal des zones de secours prévoit un financement communes/province 40/60 à partir du budget provincial 2024.

⁴⁹ budgets 2021 à 2024 de la Province et *de facto* exercices 2020 à 2023 de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

⁵⁰ Coût 2022 du secteur A avant reconstitution du besoin en fonds de roulement et prélèvement sur les réserves disponibles : 45.443.866 € (cf. rapport de gestion de l'exercice 2022).

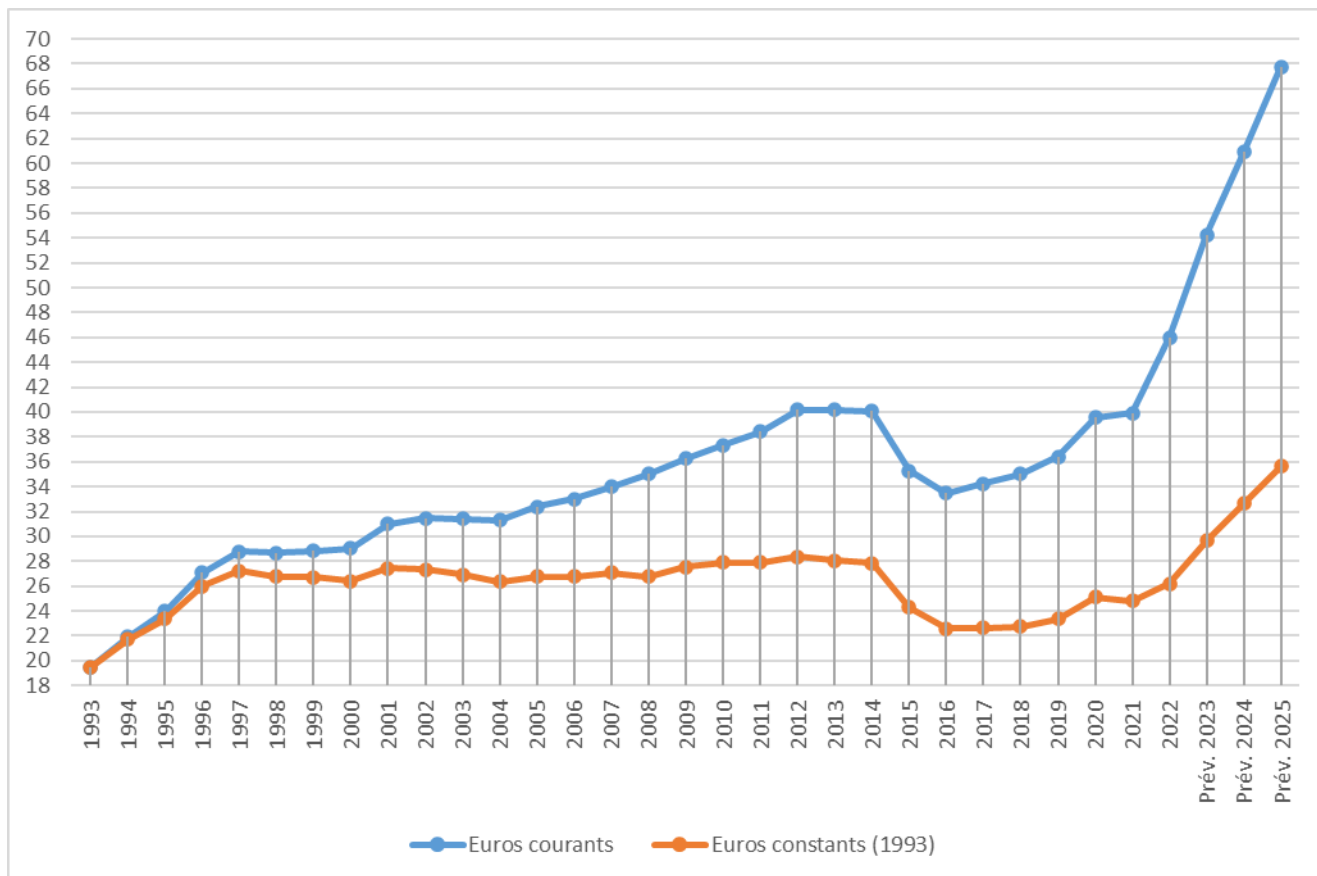
- Evolution prévisionnelle de la participation financière des associées dans les déficits 2023/2025 (budgets communes/province 2024/2026) résultant de l'effet combiné des facteurs suivants :
- Augmentation annuelle conséquente du coût résultant du fonctionnement du secteur A telle que révélée par les prévisions financières (cf. *infra*).
 - Clé de répartition financière communes-province (cf. *supra*).
 - Utilisation annuelle progressive des réserves disponibles⁵¹ constituées de 2015 à 2019 inclus de manière à limiter l'augmentation annuelle suivant le modèle suivant :
 - Perte de l'exercice 2023 (après prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant limité à 2.500.000 €) en augmentation de 21,44%.
 - Perte de l'exercice 2024 (après prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant limité à 2.500.000 €) en augmentation de 12,81%.
 - Perte de l'exercice 2025 (après prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant limité à 2.500.000 €) en augmentation de 11,82%.

Dans ce scénario, le prélèvement total (de 2023 à 2025) sur les réserves disponibles s'élève à environ 7,5 millions d'euros. A ce montant s'ajoute le montant de 2.954.415 € déjà prélevé au 31 décembre 2022.

⁵¹ Déduction faite de la partie de celles-ci correspondant à la reconstitution du besoin en fonds de roulement.

Il convient ici de mettre l'évolution de la participation financière des communes et de la Province (cf. *supra*) en perspective avec l'évolution du déficit résultant du fonctionnement du secteur A (après affectation, le cas échéant, aux réserves disponibles du montant destiné à reconstituer le besoin en fonds de roulement) :

Evolution du déficit résultant du fonctionnement du secteur A (en millions d'€) :



Ce graphique montre l'évolution de la perte résultant du fonctionnement du secteur A après affectation, le cas échéant, aux réserves disponibles du montant destiné à reconstituer le besoin en fonds de roulement, mais sans tenir compte ni des mises en réserve effectuées de 2015 à 2019 inclus en raison de l'augmentation prévisible du coût de fonctionnement de l'intercommunale dans les années à venir, ni des prélèvements sur les réserves en vue de limiter l'augmentation annuelle.

L'évolution de la courbe de 2015 à 2019 inclus nous rappelle que le déficit du secteur A de l'intercommunale pour lesdites années était nettement inférieur au montant tel que budgétisé pour ces mêmes années dans le Plan stratégique, à savoir 40.167.259 €⁵².

⁵² A ce sujet, il est renvoyé aux différents rapports annuels (exercices 2015 à 2019).

Tout en comptant sur la récurrence présumée des dotations fédérales, il convenait toutefois de rester attentif au fait que le coût de fonctionnement de l'intercommunale allait croître de manière significative dans les années à venir⁵³.

Considérant qu'il était opportun de garantir à l'institution une capacité de pouvoir de financement (dépenses de fonctionnement, de personnel et d'investissement) et qu'il était souhaitable de lisser, dans la mesure du possible, la quote-part des communes associées au secteur A et d'ainsi éviter de devoir recourir ultérieurement à une contribution supplémentaire conséquente de leur part, l'intervention des communes associées dans les frais répartissables 2015 à 2019 du secteur A de l'intercommunale a été fixée au montant tel que budgétisé respectivement à cet effet dans le Plan stratégique, à savoir au montant de 40.167.259 €.

Cette manière de procéder a donc permis non seulement de couvrir le déficit résultant du fonctionnement du secteur A pour les années 2015 à 2019 (y compris la reconstitution du besoin en fonds de roulement), mais également de majorer les réserves en raison d'une augmentation prévisible du coût de fonctionnement de l'intercommunale dans les années à venir.

Le graphique met également en évidence l'augmentation conséquente du déficit en 2020⁵⁴ (39.567.801 € contre 35.880.606 € l'année précédente), lequel reste toutefois inférieur au montant prévu dans le « Plan stratégique 2020-2022 - Evaluation 2020 » approuvé par l'Assemblée générale ordinaire du 21 décembre 2020 (40.167.259 €). Contrairement aux années précédentes, aucune mise en réserves n'a eu lieu.

On constate que la perte de l'exercice 2021 du secteur A (39.899.750 €)⁵⁵ reste, quant à elle, assez stable par rapport à la perte de l'exercice antérieur ; elle est largement inférieure au montant tel que budgétisé dans le « Plan stratégique 2020-2022 - Evaluation 2021 » approuvé par l'Assemblée générale ordinaire du 20 décembre 2021 (41.372.277 €)⁵⁶.

Le graphique montre l'augmentation significative en 2022 du coût résultant du fonctionnement du secteur A : une perte de l'exercice, avant reconstitution du besoin en fonds de roulement et prélèvement sur les réserves disponibles, de 45.443.866 €⁵⁷.

Sur base des prévisions financières développées plus loin (cf. *infra* : points 2.3.1.2. et 2.4.3.1.), **le graphique confirme l'accroissement annuel conséquent du déficit résultant du fonctionnement du secteur A dès 2023 (budgets communes/province 2024), mais dans une plus forte mesure encore que ce que ne le révélaient les prévisions financières issues du « Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 ».**

⁵³ Mise en œuvre de la politique de recrutement en adéquation avec le plan du personnel opérationnel et du cadre de l'Administration générale ; mise en œuvre du plan d'investissements (cf. *infra* : point 2.2.1.), etc.

⁵⁴ Cette évolution s'explique essentiellement par l'augmentation importante du coût salarial (+ 2.742.829 €) (cf. rapport de gestion de l'exercice 2020).

⁵⁵ Perte de l'exercice 2021 avant prélèvement sur les réserves disponibles (cf. *supra*).

⁵⁶ L'augmentation non négligeable de la charge liée aux « rémunérations, charges sociales et pensions » s'est vue compensée par la hausse des dotations fédérales aux zones de secours (+ 16% en 2021 – cf. *supra* et rapport de gestion de l'exercice 2021).

⁵⁷ Comme déjà évoqué *supra*, afin de respecter la trajectoire budgétaire telle que prévue dans le « Plan Stratégique 2023-2025 – Évaluation 2022 » pour l'exercice 2022 (à savoir une perte de l'exercice 2022 du secteur A - après prélèvement sur les réserves disponibles - égale à 42.613.445 €), un prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant de 2.954.415 € a dû être opéré au 31 décembre 2022.



Comme mentionné *supra*, nous projetions bien évidemment depuis plusieurs années l'augmentation du déficit résultant du fonctionnement du secteur A, et ce, en raison essentiellement de la mise en œuvre du plan de personnel⁵⁸ mais également du plan d'investissements (cf. plans stratégiques précédents).

Les estimations financières (dépenses de personnel, investissements, coût de l'énergie et des approvisionnements) telles qu'établies l'an passé dans le cadre du « Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 » avaient en outre été revues à la hausse en raison du contexte inflationniste rendant encore plus difficile les efforts de gestion et démarches en vue de réduire, autant que possible, les dépenses de l'institution⁵⁹.

Cependant, ces prévisions⁶⁰ ne tenaient par contre nullement compte de l'éventuelle majoration de la charge liée à la cotisation de responsabilisation qui pourrait se concrétiser si la charge de pension relative aux services prestés par les pompiers antérieurement à la création de l'intercommunale (c-à-d la partie de leur carrière effectuée à la Ville de Liège, plus précisément au Service régional d'incendie de Liège) venait à être imputée à celle-ci, suite à la réclamation par la Ville de Liège, pour la détermination de l'éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation due pour les années 2022 et suivantes. La question de cette prise en charge n'était en effet toujours pas tranchée. Ledit plan précisait donc que dans le cas d'une nouvelle affectation de la charge pension en défaveur de l'intercommunale, le Plan stratégique 2023-2025 devrait être revu et adapté en conséquence.

Cette question a été tranchée dans le courant du mois d'avril 2023. Par délibération du 27 avril 2023, l'assemblée générale extraordinaire des associés a en effet décidé d'approuver la convention entre la Ville de Liège et LIEGE ZONE 2 IILE-SRI relative à l'imputation des charges de pension pour la détermination de l'éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation, en application de la loi du 24 octobre 2011⁶¹.

Plus précisément, cette convention prévoit que soit imputée à l'Intercommunale, pour la détermination de l'éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation due pour les années 2022 et suivantes, la charge de pension relative aux services prestés antérieurement à la création de l'intercommunale (c-à-d la partie de la carrière effectuée à la Ville) par les agents statutaires de la Ville affectés à l'activité de prévention et de lutte contre l'incendie transférée à l'intercommunale.

⁵⁸ conformément à la politique de recrutement menée par l'intercommunale afin de permettre de rencontrer ses objectifs majeurs visant une organisation optimale des secours à la population et l'amélioration de la sécurité des citoyens et des secouristes.

⁵⁹ Notons que sur la base des prévisions d'inflation établies par le Bureau fédéral du Plan (basées sur des observations de Statbel jusqu'au mois de septembre 2023), le taux d'inflation annuel devrait s'élever à 4,1% en 2023 et 3,9% en 2024, contre 9,59% en 2022 et 2,44% en 2021.

⁶⁰ À l'instar des prévisions financières prévues dans les plans stratégiques précédents.

⁶¹ Loi du 24 octobre 2011 assurant un financement pérenne des pensions des membres du personnel nommé à titre définitif des administrations provinciales et locales et des zones de police locale et modifiant la loi du 6 mai 2002 portant création du fonds des pensions de la police intégrée et portant des dispositions particulières en matière de sécurité sociale et contenant diverses dispositions modificatives.

Elle prévoit également que l'Intercommunale verse à la Ville de Liège le montant des cotisations de responsabilisation calculées depuis 2012 et jusqu'en 2021 inclus sur base des charges de pension visées ci-dessus et payées par la Ville depuis cette date, soit un montant total de 23.265.305 €. Le montant des réserves libres dans le canton « IILE » d'OGEO FUND permettrait un retrait de 23.265.305 € sans mettre en péril la couverture des engagements pensions externalisés dans OGEO FUND. Toutefois une telle demande de récupération d'une partie des réserves libres est soumise à l'approbation de la FSMA. Au moment de rédiger ces lignes, la FSMA n'a pas communiqué ses conclusions.

Dans le cadre du présent plan stratégique (évaluation 2023), **les prévisions financières ont dès lors été adaptées et revues à la hausse afin d'intégrer dès 2023 le surcoût annuel conséquent engendré par la décision susmentionnée de l'assemblée générale extraordinaire des associés du 27 avril 2023** d'imputer à l'intercommunale la part de la charge de pension qui se rapporte à la durée des services accomplis par les pompiers au SRI de Liège (avant transfert de l'activité de prévention et de lutte contre l'incendie à l'Intercommunale). Le lecteur est renvoyé pour plus d'informations à ce sujet au point 2.3.1.3. de la présente note financière du secteur A.

On rappellera qu'il est prévu d'atténuer l'impact de l'accroissement du déficit sur les finances des associées par l'utilisation annuelle d'une partie des réserves disponibles⁶² constituées de 2015 à 2019 inclus⁶³ (cf. *supra* point 2.1.3.1. de la présente note financière du secteur A).

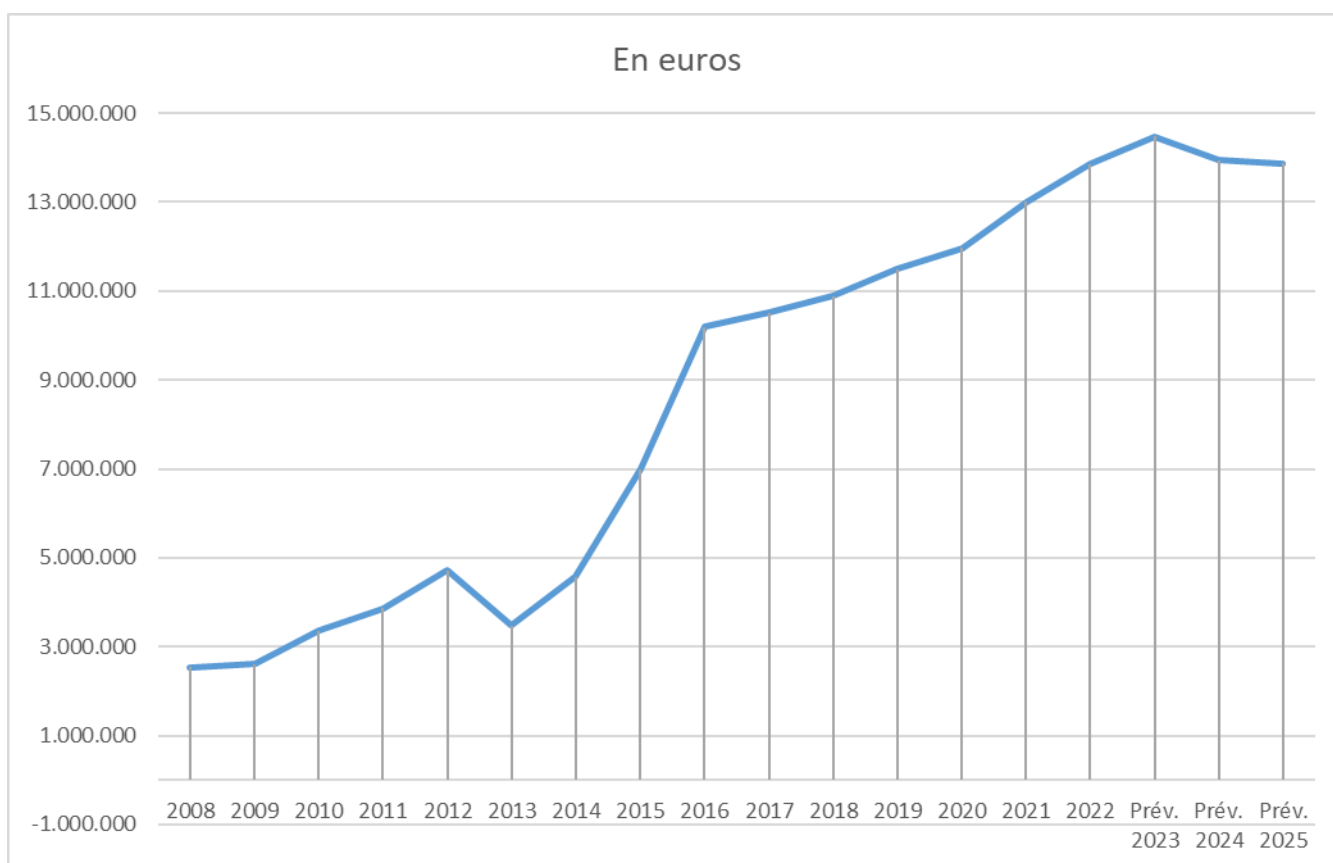
⁶² déduction faite de la partie de celles-ci correspondant à la reconstitution du besoin en fond de roulement.

⁶³ Processus déjà débuté en 2022 (cf. *supra*).

2.1.3.2. Evolution des autres produits d'exploitation (essentiellement subsides)

Les autres produits d'exploitation 2022 représentent 22,48 % des produits 2022 du secteur A (cf. *supra* : diagramme circulaire « répartition des produits 2022 »), répartis comme suit :

- Dotations fédérales aux zones de secours : 15,00 % ;
- Dotation sécurité civile du Fonds des Provinces : 1,73% ;
- Autres subsides et produits d'exploitation : 5,75 %.



L'évolution de la courbe s'explique essentiellement par les éléments suivants qui seront développés plus loin (cf. *infra* point 2.4.3.1.) :

- **L'évolution des dotations fédérales** (de base et complémentaires) accordées à la zone de secours. L'évolution de ces dotations est détaillée dans le tableau repris ci-dessous.
 - Dotations fédérales d'un montant constant entre 2010 et 2012.
 - Augmentation progressive des dotations entre 2013 et 2017.
 - Entre 2018 et 2020, les zones de secours ont bénéficié d'un financement fédéral constant au titre des dotations fédérales.
 - L'augmentation des dotations fédérales entre 2021 et 2024 :

Comme déjà rappelé plus haut, le gouvernement a décidé en octobre 2020 d'une augmentation progressive du montant total des dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU de Bruxelles entre 2021 et 2024 afin d' « évoluer vers un équilibre au niveau du financement des services d'incendie » : +25 millions d'euros en 2021, + 10 millions d'euros supplémentaires en 2022, + 2 millions d'euros supplémentaires en 2023 et + 5 millions d'euros supplémentaires en 2024, soit une augmentation de 42 millions d'euros en 4 ans à l'échelle nationale. La manière dont ces crédits complémentaires sont répartis entre les zones de secours doit faire, chaque année, l'objet d'une décision du gouvernement.

En 2021, les dotations fédérales pour LIEGE ZONE 2 IILE-SRI ont donc été augmentées de 16% (étant entendu que le montant 25 millions d'euros constitue une augmentation d'environ 16% du total des dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU). Ces crédits supplémentaires sont à présent structurellement intégrés aux dotations fédérales aux zones de secours.

Dans le cadre de l'adoption du budget 2022, le gouvernement a décidé d'appliquer une économie linéaire sur tous les crédits fédéraux, y compris les dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU. Cette économie s'est chiffré, en 2022, à 1.688.000 euros. Il en résulte que l'augmentation finale des dotations fédérales pour l'année 2022 a été de 8.312.000 euros » (en lieu et place des 10.000.000 euros initialement annoncés). Ces moyens supplémentaires sont également structurellement intégrés aux dotations fédérales.

Pour l'année 2023, les crédits complémentaires s'élevaient à 2 millions d'euros afin d'augmenter structurellement les dotations aux zones de secours et au SIAMU. Comme pour l'année 2022, le gouvernement a décidé d'appliquer une économie linéaire sur ces crédits. Il en résulte qu'après application de l'économie linéaire, c'est un montant de 303.000 euros qui a été réparti entre les zones de secours et qui est intégré de façon structurelle aux dotations fédérales.

Pour l'année 2024, après application de l'économie linéaire, c'est un crédit de 3.212.000 euros qui sera réparti entre les zones de secours. Comme pour l'année 2022, le gouvernement a décidé de demander aux zones de secours d'affecter ces crédits à une mesure spécifique, à savoir le financement de mesures d'aménagement de fin de carrière du personnel opérationnel (cf. circulaire ministérielle du 27 juillet 2023 portant les directives pour la confection du budget des zones de secours pour l'année 2024 et les modifications budgétaires y relatives).

On rappellera ici que le législateur de 2007 n'a prévu aucun mécanisme d'indexation des dotations fédérales aux zones de secours. Cette absence de prise en charge fédérale de l'inflation au niveau des coûts des zones de secours pèse également lourdement sur les budgets des autorités locales.

En 2023, le gouvernement fédéral a décidé d'indexer les dotations fédérales aux zones de secours. Cela a représenté une augmentation totale des dotations fédérales de 18 millions d'euros. Toutefois, il s'agissait d'une mesure ponctuelle et limitée à une année. Les crédits relatifs à cette indexation n'ont donc pas été intégrés dans les dotations fédérales pour les années suivantes.

La question de l'indexation structurelle des dotations aux zones de secours a été discutée récemment (automne 2023). Malheureusement, le projet visant à inscrire l'indexation des dotations fédérales dans la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile n'a pas abouti.

Enfin, on insistera à nouveau sur la problématique liée à la mise en œuvre effective de l'article 67 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile.

Le 8 septembre 2021, le Tribunal de Première Instance de Namur, saisi dans le cadre de l'action collective introduite par les communes de la zone de secours NAGE, condamnait l'Etat Belge pour non-respect du mécanisme de financement des zones de secours et plus précisément à adopter un arrêté royal d'exécution de l'article 67 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile (carence réglementaire dans le chef de l'Etat belge).

Pour rappel, l'article 67, al.2, de la loi du 15 mai 2007 sur la sécurité civile, dispose que :
« *Aussi longtemps que le ratio entre les moyens des autorités communales et fédérale prévus en application de cette loi, n'est pas égal à un, les communes d'une zone ne devront pas, ensemble, contribuer davantage en termes réels que leur apport actuel. Le Roi détermine, par arrêté délibéré en Conseil des ministres, après avoir entendu les représentants des villes et communes, ce ratio au 31 décembre 2007 ainsi que les postes de revenus et des dépenses qui entrent en ligne de compte pour calculer ce ratio.* ».

Cet article prévoit donc une garantie pour les communes contre les surcoûts liés à la réforme incendie tant que le ratio 50/50 n'est pas atteint entre les apports fédéraux et les communaux⁶⁴.

Suite à cette condamnation sous astreinte, l'Etat fédéral était tenu d'adopter pour le 12 juillet 2022 l'arrêté royal visé à l'article susvisé. A cette fin, la commission d'accompagnement de la réforme de la sécurité civile, visée à l'article 16 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, a mis en place, début 2022, un groupe de travail. Le 14 juillet 2022 est entré en vigueur l'arrêté royal du 27 juin 2022 déterminant le ratio au 31 décembre 2007 entre les moyens des autorités communales et fédérale, ainsi que les postes des revenus et des dépenses qui entrent en ligne de compte pour calculer ce ratio, en exécution de l'article 67, alinéa 2, de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile (M.B. 04.07.2022).

Contrairement à ce qu'on aurait pu espérer, cet arrêté du 27 juin 2022 ne porte que sur la détermination du ratio local/fédéral⁶⁵, et non sur la détermination des surcoûts qui seraient indument assumés par les communes et *a fortiori* la manière de les compenser.

De nouvelles négociations politiques devront dès lors encore avoir lieu à cet égard dans un contexte financier et politique pour le moins peu propice. La mise en œuvre effective de l'article 67 et *de facto* l'évolution vers un financement équilibré des zones de secours entre le fédéral et les pouvoirs locaux se voient donc à nouveau postposées.

Au risque de nous répéter, nous terminerons ce point en insistant sur la nécessité d'un refinancement sérieux de la sécurité civile si l'on souhaite éviter que les pouvoirs locaux ne se retrouvent dans une telle difficulté financière qu'ils ne seront plus à même de remplir leurs missions de service public.

⁶⁴ L'article 67, alinéa 2 constitue une garantie pour les communes, à savoir qu'elles ne devront pas payer plus pour les services d'incendie que ce qu'elles payaient au 31/12/2007 et qu'il revient à l'Etat fédéral de supporter les coûts supplémentaires résultant de la réforme.

⁶⁵ Ratio communes et Etat fédéral au 31 décembre 2007 pour LIEGE ZONE 2 IILE-SRI : 93,77 / 6,26 (cf. annexe 5 de l'AR du 27 juin 2022).

- **L'aide financière provinciale annuelle** octroyée depuis 2015 en application de l'article L2233-5, al. 1^{er}, du CDLD⁶⁶. L'évolution de cette aide est détaillée dans le tableau repris ci-dessous.

Pour rappel, de 2015 à 2019, celle-ci fut versée aux communes associées qui s'étaient, quant à elles, engagées à la rétrocéder à l'intercommunale.

La circulaire ministérielle du Ministre du Logement, des Pouvoirs locaux et de la Ville du 17 juillet 2020 à destination des communes dans le cadre de la reprise du financement communal des zones de secours a précisé que complémentirement à la reprise du financement communal des zones de secours, les Provinces devaient continuer, conformément au CDLD, à affecter au financement des zones une somme équivalente à 10% de leur dotation au fonds des provinces et a rappelé que le Gouvernement wallon avait autorisé les Provinces à verser cette dépense soit aux communes soit aux zones de secours situées sur leur territoire. Le solde 2020 de la dotation de sécurité civile du Fonds des Provinces fut donc directement ristourné à LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

Selon les informations reçues, le montant du solde 2023 de la dotation de sécurité civile du Fonds des Provinces revenant à LIEGE ZONE 2 IILE-SRI devrait s'élever à 1.014.007 €, sous réserve toutefois de sa validation par le Collège provincial.

Le montant du solde des 10% de la dotation annuelle de sécurité civile du Fonds des Provinces dépendant du montant des dépenses annuelles exposées par la Province pour soutenir les éventuels projets menés par les zones de secours de la Province et contribuant à renforcer la mutualisation et les synergies entre au moins deux d'entre elles, il est fort peu aisé voire impossible d'en estimer le montant. Au vu des montants des soldes des années précédentes, les prévisions financières prennent en compte, le versement en 2024 et 2025 d'un solde d'un montant de 1.000.000 €.

- L'augmentation importante en 2018 et encore plus conséquente à partir de 2019 du **subside annuel octroyé aux services ambulanciers** depuis 2013 par le SPF Santé Publique.

Les prévisions financières relatives à l'année 2023 prennent en compte un subside total de 941.160 €, à savoir le montant tel que confirmé par le SPF Santé publique à la suite de la déclaration de créance lui adressée dans le courant du mois de septembre 2023.

Sur base des informations reçues du SPF Santé Publique, elles prévoient pour l'année 2024 un subside d'un montant de 1.227.357 € (prenant en compte la majoration du subside « permanence » en raison du 2^{ème} départ Ransonnet dès le 1^{er} janvier 2024, une estimation des kilomètres de 2023 ainsi que les 54,98 millions d'euros accordés par le gouvernement en 2024 sous réserve de la publication d'un arrêté d'agrément pour les services ambulanciers). Les prévisions financières pour l'année 2025 prévoient le même montant.

Le lecteur est renvoyé pour plus d'informations à propos du subside « AMU » au point 2.4.3.1. de la présente note financière du secteur A.

⁶⁶ L'article L2233-5, al. 1^{er}, du CDLD prévoit que chaque année les Provinces doivent affecter au financement de la mise en œuvre des zones de secours une somme équivalente à 10% de leur dotation au fonds des provinces.



Montant des dotations fédérales ⁶⁷		Montant de l'aide provinciale (art. L2233-5, al. 1 ^{er} , CDLD) ^{68,69}		Subside « AMU »	
Année	Montant	Année	Montant	Année	Montant
2010	1.015.731 €	2010	<i>néant</i>	2010	<i>néant</i>
2011	1.016.120 €	2011	<i>néant</i>	2011	<i>néant</i>
2012	1.036.356 €	2012	<i>néant</i>	2012	<i>néant</i>
2013	1.472.963 €	2013	<i>néant</i>	2013	60.000 €
2014	2.553.772 €	2014	<i>néant</i>	2014	102.948 €
2015	3.919.266 €	2015	1.523.444 €	2015	56.516 €
2016	6.829.701 €	2016	1.557.561 €	2016	134.254 €
2017	7.324.505 €	2017	1.287.735 €	2017	146.400 €
2018	7.667.440 €	2018	1.272.450 €	2018	438.000 €
2019	7.670.654 €	2019	1.324.656 €	2019	821.323 €
2020	7.609.597 €	2020	1.454.457 €	2020	920.859 €
2021	8.872.670 €	2021	1.231.657 €	2021	873.630 €
2022	9.261.041 €	2022	1.064.984 €	2022	821.746 €
2023	10.188.982 €	<i>Prév. 2023</i>	<i>1.106.116 €</i>	2023	941.160 € ⁷⁰
<i>Prév. 2024</i>	<i>9.448.123 €</i>	<i>Prév. 2024</i>	<i>1.075.712 €</i>	<i>Prév. 2024</i>	<i>1.227.357 €</i>
<i>Prév. 2025</i>	<i>9.406.740 €</i>	<i>Prév. 2025</i>	<i>1.075.712 €</i>	<i>Prév. 2025</i>	<i>1.227.357 €</i>

⁶⁷ déduction faite de la partie attribuée au secteur B.

⁶⁸ déduction faite, concernant le solde annuel des 10% du fonds des provinces, de la partie attribuée au secteur B.

⁶⁹ y compris le remboursement des redevances informatiques nécessaires à la gestion des opérations en cours (logiciels d'alerte) depuis 2016 ainsi que le remboursement forfaitaire « GT » de 2016 à 2020.

⁷⁰ cf. déclaration de créance 2023 Service ambulancier 610 – SAP : 700001069 – PO : 4500899666.



2.2. Investissements

2.2.1. Planification et coût des investissements

Investissements 2023 (« en cours/à réaliser » au moment d'écrire ces lignes) :

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire	Montant après subside	Durée
Bâtiments	Poste avancé du Sart Tilman : Réfection du parking phase 2		41.393,00	5
Bâtiments	Aménagement des conditions de bien-être au travail (casernes) (budget annuel)		25.000,00	10
Bâtiments	Aménagement des conditions de bien-être au travail (postes avancés) (budget annuel)		12.500,00	10
Bâtiments	Amiante : travaux de neutralisation spots (budget annuel)		20.000,00	20
EPI	TS D1 (Tenue de service) Pantalon Lot 1		163.200,00	3
EPI	TS D1 (Tenue de service) Polo et sweet Lot 2		202.125,00	3
EPI	TS D1 (Tenue de service) Bermuda Lot 3		67.800,00	3
EPI	TS D1 (Tenue de service) Veste Lot 4		126.000,00	3
EPI	Masse d'habillement personnel OPS : achats pièces d'équipement divers (tranche 2023)		20.000,00	3
EPI	10 appareils respiratoires complets (PSS 7000, BodyGuard)		12.026,80	5
Informatique	Remplacement des PC, terminaux et périphériques (budget annuel)		10.000,00	3
Informatique	Nouveau système de dispatching (Phase 4 - Validation du service régulier, partie 3)	Province	0,00	5
Informatique	Extension du dispatching Zone 2 à la Zone 3 (HEMECO)	Province	0,00	5
Informatique	Outils de gestion de la sécurité logique du parc (budget annuel)		5.000,00	5
Matériel	Renouvellement tronçonneuses		10.000,00	3
Matériel	TADM (Tenue administrative complète)		63.254,00	3
Matériel	Renouvellement du parc radio, accessoires inclus (budget annuel)		20.000,00	3
Matériel	Renouvellement des téléphones mobiles (budget annuel)		1.000,00	3
Matériel	Outillage divers pour ateliers (budget annuel)		5.000,00	5
Matériel	10 batteries pour BodyGuard		1.271,50	5
Matériel	Renouvellement du matériel (budget annuel)		10.000,00	5
Matériel	Achat d'un aspirateur à filtre absolu (amiante)		5.000,00	5
Matériel	Achat du matériel nécessaire pour intervention "traitement simple" (amiante)		10.000,00	5

Investissements 2023 (suite et fin)

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Montant après subside	Durée
Matériel	Remise à niveau des stocks opérationnels et nouveaux équipements (budget annuel)		50.000,00	5
Matériel	CBRN : Nouveaux investissements (budget annuel)		2.000,00	5
Matériel	Plongeurs : Nouveaux investissements (budget annuel)		2.000,00	5
Matériel	CET : Nouveaux investissements (budget annuel)		500,00	5
Matériel	AMU : Nouveaux investissements (budget annuel)		16.500,00	5
Matériel	Nouveau Quaestor 8000 pour test ARI		44.679,65	10
Matériel	Nouveau Prestor 5000 pour test couvre-face		8.351,97	10
Matériel	Tenue de cérémonie - Renouvellement		5.000,00	10
Matériel	Outillage divers pour le magasin		5.000,00	3
Véhicules	Ambulance - Remplacement A209 (2016)		152.000,00	5
Véhicules	Autopompes : Révision P209		50.000,00	5
Véhicules	Mise en conformité des avertisseurs sonores vis-à-vis CM9/7/2013 (4 véhicules)		12.000,00	5
Véhicules	Auto-échelles : upgrade E204 conformité légale		78.650,00	10
Véhicules	Auto-échelles : upgrade E205 conformité légale		72.600,00	10
Véhicules	Auto-échelles : upgrade 209 pour civière		15.000,00	10
Véhicules	Porte-container (remplacement TG201)		350.000,00	20



Investissements 2024

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Montant après subside	Durée
Bâtiments	Achat du mobilier de bureau, réunion et locaux sociaux (fonctions administrative de la zone qui déménagent)		220.000,00	5
Bâtiments	Local compresseur du Labo-Masque : Installation électrique et climatisation		7.500,00	5
Bâtiments	Local compresseur du Labo-Masque : Nouveau compresseur		61.600,00	5
Bâtiments	Vidéosurveillance généralisée - postes avancés (accès, garage, cour)		65.000,00	5
Bâtiments	Prévention à Herstal : Réaménagement des bureaux (partie : mobilier)		150.000,00	5
Bâtiments	Prévention à Herstal : Égouttage cassé sous le parking, fouilles et réparation		25.000,00	5
Bâtiments	Prévention à Herstal : Amélioration des filtres à air (VMC) Filtre trop vite chargé		5.000,00	5
Bâtiments	Prévention à Herstal : Augmentation nb poste de travail au département PLANU (2 postes en +)		10.000,00	5
Bâtiments	Armoires à génération d'ozone pour vestiaires feu et AMU (sauf Flémalle)		66.550,00	5
Bâtiments	Analyseurs digitaux de la consommation des batiments de la zone (hors caserne Ransonnet)		10.000,00	5
Bâtiments	Location d'espaces de bureaux partagés : aménagements préalables au déménagement		75.000,00	10
Bâtiments	Préparation de la dalle en vue de recevoir les containers		75.000,00	10
Bâtiments	Préparation des locaux réaffectés (Ateliers, Magasin, Ferronnerie)		10.000,00	10
Bâtiments	Local compresseur du Labo-Masque : Amiante - travaux de neutralisation		12.500,00	10
Bâtiments	Aménagement des conditions de bien-être au travail (caserne) (budget annuel)		50.000,00	10
Bâtiments	Poste avancé d'Oupeye : Remplacement cuisine		15.000,00	10
Bâtiments	Poste avancé d'Oupeye : Réparation du revêtement des terrasses (fin du lestage), y compris lestage panneaux photovoltaïques et revêtement PVC/bois sur plots		160.000,00	10
Bâtiments	Poste avancé d'Oupeye : Réparation des joints verticaux des voiles de béton		60.000,00	10
Bâtiments	Poste avancé d'Oupeye : Réparation / rénovation des mains courantes extérieures		60.000,00	10



Investissements 2024 (suite)

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Montant après subside	Durée
Bâtiments	Poste avancé d'Oupeye : Aménagement de conteneurs en classe et réfectoire		25.000,00	10
Bâtiments	Poste avancé d'Oupeye : Transformation des classes et locaux de l'Instruction en bureaux.		15.000,00	10
Bâtiments	Poste avancé du Sart Tilman : Réfection des sanitaires		21.684,41	10
Bâtiments	Prévention à Herstal : Augmentation du volume utile aux archives (en hauteur)		100.000,00	10
Bâtiments	Prévention à Herstal : Réaménagement des bureaux (partie : travaux)		150.000,00	10
Bâtiments	Prévention à Herstal : Échelles à crinoline et sécurisation		7.500,00	10
Bâtiments	Aménagement des conditions de bien-être au travail (postes avancés) (budget annuel)		25.000,00	10
Bâtiments	Ateliers mécanique - Stabilité des murs - Travaux a minima pour recevoir charroi		75.000,00	20
Bâtiments	Travail en hauteur ligne de vie et / ou sécurisation en toitures		20.000,00	20
Bâtiments	Rénovation - Désamiantage - Etudes préliminaires		250.000,00	20
Bâtiments	Rénovation - Désamiantage - Travaux		1.375.000,00	20
Bâtiments	Amiante : travaux de neutralisation spots (budget annuel)		20.000,00	20
EPI	TS D1 (Tenue de service) Pantalon Lot 1		17.320,00	3
EPI	TS D1 (Tenue de service) Polo et sweet Lot 2		20.212,00	3
EPI	TS D1 (Tenue de service) Bermuda Lot 3		6.780,00	3
EPI	TS D1 (Tenue de service) Veste Lot 4		12.600,00	3
EPI	TIB AMU (Tenue d'intervention)		235.000,00	3
EPI	Masse d'habillement personnel OPS : achats pièces d'équipement divers (tranche 2024)		80.000,00	3
EPI	40 appareils respiratoires complets		60.000,00	5
EPI	TIB FEU (Tenue d'intervention)		1.498.140,00	5
EPI	Effets chaussants		383.000,00	5
EPI	PACK CET : Tenue d'intervention		155.000,00	5
EPI	PACK SRC-GRIMP : Tenue d'intervention		84.500,00	5
EPI	PACK PLONGEURS : TIB Plongeur (complet-remise à niveau)		266.200,00	5
EPI	PACK PLONGEURS : TIB SEV (complet - remise à niveau)		116.160,00	5



Investissements 2024 (suite)

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Montant après subside	Durée
EPI	PACK PLONGEURS : Piscine		7.260,00	5
EPI	PACK PLONGEURS : Tenues Bateau		24.200,00	5
EPI	TIB FEU (Casques)		202.000,00	5
Informatique	Généralisation du Wi-Fi d'entreprise - casernement central		30.000,00	3
Informatique	Généralisation du Wi-Fi d'entreprise - postes avancés		20.000,00	3
Informatique	Remplacement des PC portables de plus de 5 ans		75.000,00	3
Informatique	Dédoublage du pare-feu sur la tête de réseau - Frais de mise en place		6.200,54	3
Informatique	Informatique embarquée : tablettes (+ logiciel) dans véhicules - vague 1 (32 p.)		95.000,00	3
Informatique	Adaptation des écrans des postes opérateur (4 x 2 moniteurs 43")		15.000,00	3
Informatique	Développement d'un réseau propre à l'IILE en intervention		20.000,00	3
Informatique	Achat d'une caméra pour vue d'ensemble en intervention		2.500,00	3
Informatique	Trackers de position portables pour les manifestations ou cortèges		3.000,00	3
Informatique	Tablettes pour les préventionnistes		15.000,00	3
Informatique	Remplacement des PC, terminaux et périphériques (budget annuel)		20.000,00	3
Informatique	Mise à niveau du système d'exploitation des serveurs (Windows Server Data Center)		70.000,00	3
Informatique	Gestion électronique documentaire, workflows (au-delà des outils de la suite bureautique)		50.000,00	3
Informatique	Outil de planification des horaires du personnel (étude)		10.000,00	3
Informatique	Lien entre le guichet citoyen et les outils métier		3.965,00	3
Informatique	Lien entre le guichet citoyen et les outils métier		5.000,00	3
Informatique	Gestion du patrimoine (véhicules, bâtiments, matériel, masse, magasin, AMU) : acquisition initiale		35.412,04	3
Informatique	Système de concentration et distribution des flux vidéos + écrans sur postes de secours (8 p.)		124.000,00	5
Informatique	Développement d'interfaces entre les outils métiers		5.000,00	5
Informatique	Outils de gestion de la sécurité logique du parc (budget annuel)		10.000,00	5

Investissements 2024 (suite) :

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Montant après subside	Durée
Matériel	Nouvelle machine de lavage des ARI (appareils respiratoires individuels) et couvre-faces		100.000,00	3
Matériel	TADM (Tenue administrative complète)		12.810,00	3
Matériel	Tenue moniteurs de sport		2.500,00	3
Matériel	Achat matériel de gestion des épidémies		50.000,00	3
Matériel	Achat matériel de communication (affiche - tablette- Mp3- Matériel Vidéo-Frais de production)		15.000,00	3
Matériel	Renouvellement du parc radio - nouveau matériel (changement de norme ASTRID)		100.000,00	3
Matériel	Renouvellement des écrans des GPS des véhicules (modèles plus récents)		30.000,00	3
Matériel	Renouvellement des téléphones mobiles (budget annuel)		4.000,00	3
Matériel	Elevateurs de roues		2.000,00	5
Matériel	Nettoyeur de pièce US		1.000,00	5
Matériel	Outillage divers pour ateliers (budget annuel)		15.000,00	5
Matériel	Démonstrateur à gaz pour limites inférieure et supérieure d'explosivité		10.000,00	5
Matériel	Porte d'exercice (passage et ouverture)		15.000,00	5
Matériel	Module PAFARI		12.500,00	5
Matériel	10 batteries pour BodyGuard		1.271,50	5
Matériel	Renouvellement du matériel de détection - phase 2		15.000,00	5
Matériel	Renouvellement TIC (caméras thermiques) avancées		30.000,00	5
Matériel	Système de communication pour masques ARI		50.000,00	5
Matériel	Achat de nouveaux explosimètres		50.000,00	5
Matériel	Renouvellement du matériel (budget annuel)		50.000,00	5
Matériel	Remise à niveau des stocks opérationnels et nouveaux équipements (budget annuel)		400.000,00	5
Matériel	Matériel pour missions CPI		10.000,00	5
Matériel	CBRN : Nouveaux investissements (budget annuel)		11.000,00	5

Investissements 2024 (suite) :

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Montant après subside	Durée
Matériel	CBRN : acquisition de tenues d'intervention chimique	Seveso	0,00	5
Matériel	CBRN : acquisition de communication FPS Com 7000	Seveso	0,00	5
Matériel	CBRN : acquisition de nouveau gant pour nos tenues CBRN.	Seveso	0,00	5
Matériel	Plongeurs : Nouveaux investissements (budget annuel)		11.000,00	5
Matériel	CET : Nouveaux investissements (budget annuel)		3.000,00	5
Matériel	AMU : Nouveaux investissements (budget annuel)		50.000,00	5
Matériel	RECE : Achat matériel de départ		10.000,00	5
Matériel	RECE : formation		25.000,00	5
Matériel	Pont élévateur à ciseaux 35T		50.000,00	10
Matériel	Achat d'une plieuse + cintreuse + cisaille		20.000,00	10
Matériel	Achat hotte fixe aspiration fumée de soudure et aménagement du poste de travail		15.000,00	10
Matériel	Pont élévateur à ciseaux NUSSBAUM 6500Kg pour véhicules (remplacer pont APAC)		35.000,00	10
Matériel	Armoire de pistolage (mise en peinture) pour la ferronnerie		3.000,00	10
Matériel	Banc test full face plongeurs		30.000,00	10
Matériel	Tenue de cérémonie - Renouvellement		5.000,00	10
Matériel	Outillage divers pour le magasin		10.000,00	3
Matériel	Servante d'atelier		4.000,00	3
Matériel	Matériel supplémentaire pour rayonnage magasin		10.000,00	5
Matériel	Graveur micropercussion		10.000,00	5
Véhicules	Dash cam sur véhicules (AP, AE, VOFF, CIT, VSECTECH, AMB)		50.000,00	3
Véhicules	Berline - Remplacement V267 (2016)		37.771,66	5
Véhicules	Berline - Remplacement V203 (2018)		45.000,00	5
Véhicules	Bateaux inondations		200.000,00	5
Véhicules	Drones de reconnaissance (2) - phase 1		80.000,00	5
Véhicules	CTR feu de véhicules électriques		100.000,00	5

Investissements 2024 (suite et fin) :

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Montant après subside	Durée
Véhicules	CET : aménagement P216		70.000,00	5
Véhicules	Autopompes : Révision P202,212.		130.000,00	5
Véhicules	Mise en conformité des avertisseurs sonores vis-à-vis CM9/7/2013 (15 véhicules)		45.000,00	5
Véhicules	CCFFM (Camion-citerne feux de forêt) - Remplacement PF221		400.000,00	10
Véhicules	Nouveau container benne (remplacement CTRB206)		35.000,00	10
Véhicules	4 nouveaux containers citerne 9500 litres		280.000,00	10
Véhicules	Véhicules polyvalents : adaptation du lift et remise à niveau demi-vie		75.000,00	10
Véhicules	Camion-Citerne : 20 000 litres		418.055,00	10

Investissements 2025 :

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Montant après subside	Durée
Bâtiments	Location de containers pour service opérationnel : Aménagements et raccordements		25.000,00	5
Bâtiments	Location de containers pour service opérationnel : Équipement		25.000,00	5
Bâtiments	Achat des armoires "feu" (seront d'abord installées dans les containers)		300.000,00	5
Bâtiments	Prévention à Herstal : Augmentation nb poste de travail au département PLANU (1 poste en +)		5.000,00	5
Bâtiments	Préparation des locaux réaffectés (Ateliers, Magasin, Ferronnerie)		20.000,00	10
Bâtiments	Aménagement des conditions de bien-être au travail (caserne) (budget annuel)		50.000,00	10
Bâtiments	Aménagement des conditions de bien-être au travail (postes avancés) (budget annuel)		25.000,00	10
Bâtiments	Aménagement des conditions de bien-être au travail - accueil du personnel féminin		150.000,00	10
Bâtiments	Achat d'un terrain (pour le site du Sart-Tilman)		0,00	20
Bâtiments	Démolition de l'espace "piscine"		190.000,00	20
Bâtiments	Sécurisation des zones inoccupées de la caserne		15.000,00	20
Bâtiments	Rénovation - Désamiantage - Travaux		1.375.000,00	20
Bâtiments	Travaux nouvelle caserne		3.120.000,00	20
Bâtiments	Achat d'un groupe électrogène de réserve (réutilisable si possible) pour le bâtiment Ransonnet		100.000,00	20
Bâtiments	Amiante : travaux de neutralisation spots (budget annuel)		20.000,00	20
EPI	TS D1 (Tenue de service) Pantalon Lot 1		17.320,00	3
EPI	TS D1 (Tenue de service) Polo et sweet Lot 2		20.212,00	3
EPI	TS D1 (Tenue de service) Bermuda Lot 3		6.780,00	3
EPI	TS D1 (Tenue de service) Veste Lot 4		12.600,00	3
EPI	TIB Feu (Cagoules)		70.000,00	3
EPI	TIB TECH (Gants)		46.000,00	3

Investissements 2025 (suite) :

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Montant après subside	Durée
EPI	Masse d'habillement personnel OPS : achats pièces d'équipement divers (tranche 2025)		80.000,00	3
EPI	40 appareils respiratoires complets		60.000,00	5
EPI	TIB FEU (Tenue d'intervention)		302.778,00	5
EPI	TIB Feu (Gants)		145.000,00	5
EPI	PACK CET : Tenue d'intervention (nouveau équipier et renouvellement)		17.000,00	5
EPI	PACK SRC-GRIMP : Tenue d'intervention		9.000,00	5
Informatique	Remplacement des PC tours de plus de 5 ans		7.500,00	3
Informatique	Informatique embarquée : tablettes (+ logiciel) dans véhicules - vague 2 (7 p.)		22.000,00	3
Informatique	Ajout d'un nœud distant pour le dispatching en cas de perte totale du site Ransonnet		250.000,00	3
Informatique	Remplacement des PC, terminaux et périphériques (budget annuel)		22.000,00	3
Informatique	Outil de planification des horaires du personnel (réalisation)		100.000,00	3
Informatique	Développement d'interfaces entre les outils métiers		5.000,00	5
Informatique	Outils de gestion de la sécurité logique du parc (budget annuel)		10.000,00	5
Matériel	Achat matériel de gestion des épidémies		50.000,00	2
Matériel	TADM (Tenue administrative complète)		12.810,00	3
Matériel	Achat matériel de communication (affiche - tablette- Mp3- Matériel Vidéo-Frais de production)		15.000,00	3
Matériel	Renouvellement du parc radio - nouveau matériel (changement de norme ASTRID)		100.000,00	3
Matériel	Renouvellement des écrans des GPS des véhicules (modèles plus récents)		30.000,00	3
Matériel	Renouvellement des téléphones mobiles (budget annuel)		4.000,00	3
Matériel	Réglage phare évolutif (nouvelle génération compatible)		10.000,00	5
Matériel	Outillage divers pour ateliers (budget annuel)		15.000,00	5

Investissements 2025 (suite et fin) :

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Montant après subside	Durée
Matériel	Renouvellement du matériel (budget annuel)		50.000,00	5
Matériel	Remise à niveau des stocks opérationnels et nouveaux équipements (budget annuel)		400.000,00	5
Matériel	Matériel pour missions CPI		10.000,00	5
Matériel	CBRN : Nouveaux investissements (budget annuel)		11.000,00	5
Matériel	CBRN : acquisition de nouvelles douches de décontamination	Seveso	0,00	5
Matériel	CBRN : acquisition d'une pompe péristaltique de transvasement.	Seveso	0,00	5
Matériel	Plongeurs : Nouveaux investissements (budget annuel)		11.000,00	5
Matériel	CET : Nouveaux investissements (budget annuel)		3.000,00	5
Matériel	AMU : Nouveaux investissements (budget annuel)		50.000,00	5
Matériel	RECE : Nouveaux investissements (budget annuel)		10.000,00	5
Matériel	Tenue de cérémonie - Renouvellement		5.000,00	10
Matériel	Outillage divers pour le magasin		10.000,00	3
Véhicules	Ambulance - Remplacement A206 (2018)		200.000,00	5
Véhicules	Ambulance - Remplacement A208 (2019)		200.000,00	5
Véhicules	Véhicule commandement - Remplacement VC201 (2013)		125.000,00	5
Véhicules	Véhicule commandement - Remplacement VC263 (2013)		75.000,00	5
Véhicules	Réaménagement conteneur USD		50.000,00	5
Véhicules	2 Camions de livraison (Magasin et OPS)		300.000,00	5
Véhicules	Drones de reconnaissance (2) - phase 2		50.000,00	5
Véhicules	Auto-échelle - (Cas)		1.050.000,00	10
Véhicules	Auto-échelle - (GH)		1.050.000,00	10
Véhicules	Véhicule de secours technique TRAM		150.000,00	10
Véhicules	Nouveau conteneur « décontamination de masse »	Seveso	0,00	10
Véhicules	Nouveau conteneur «Transport de moyens spécifiques pour projection hors zone »		50.000,00	10
Véhicules	Nouveau conteneur « Lutte contre les pollutions sur les cours d'eau »		50.000,00	10

Vu le nombre et la diversité des investissements prévus, seuls certains d'entre eux sont rappelés ci-après. Pour une vue exhaustive, le lecteur est invité à consulter les tableaux ci-dessus.

• **Investissements relatifs aux bâtiments :**

- Il a été décidé de lancer un marché d'auteur de projet sous la forme d'accord-cadre. La désignation a eu lieu en septembre 2023. Celui-ci rédigera les cahiers des charges de nos futurs marchés de travaux, analysera les offres reçues pour chacun d'entre eux, et en supervisera l'exécution. Ne sont cependant pas visés ici les (très) grands travaux pour lesquels un marché spécifique d'auteur de projet restera lancé séparément.
- Un poste budgétaire a été prévu pour la reconstruction du site du Sart-Tilman, étant entendu que le lancement effectif de ce projet devra d'abord être l'objet d'un accord des instances de l'intercommunale. Cette décision quant à l'avenir de ce site devra toutefois intervenir d'ici un délai raisonnable, que les conclusions de l'étude commandée par la Province à la SPI soient disponibles ou non. Le *statu quo* n'y est en effet plus tenable.
- La nécessité d'une nouvelle infrastructure pour le casernement du centre-ville de Liège n'est plus à démontrer. Aujourd'hui deux options sont sur la table : la rénovation en profondeur (ou reconstruction) de la caserne Ransonnet ou la construction d'une nouvelle caserne sur le site de la Haute École de la Province de Liège situé Quai Godefroid Kurth (site « Kurth »).

Dans le cadre de l'établissement des prévisions financières et *de facto* du présent plan d'investissements, nous avons fait le choix de retenir l'option consistant à rénover/reconstruire la caserne Ransonnet.

Au moment de rédiger ces lignes (automne 2023), il n'est en effet pas confirmé que le site « Kurth » puisse être effectivement libéré. Les décisions de principe quant à l'avenir de ce site restent à prendre par la Province.

Toutefois la solution de la construction d'une nouvelle caserne sur un autre site que la caserne Ransonnet (en l'occurrence le site « Kurth ») présenterait de nombreux avantages.

Afin d'éviter toute perte de temps, nous avons fait le choix de continuer à avancer sur les deux options, à savoir la conservation du site Ransonnet et l'abandon du site Ransonnet au profit du site « Kurth ».

La deuxième option allège considérablement les contraintes. Le personnel ne cohabiterait en effet alors pas avec des travaux lourds. L'occupation du site serait plus rationnelle ; les véhicules pompiers pourraient rester dans le garage actuel.

Le dispatching, épineux à déplacer, pourrait rester à la caserne Ransonnet le temps des travaux. La construction d'un nouveau dispatching dans la nouvelle caserne permettrait un passage en douceur du système actuel vers le neuf. Le local technique redondant pouvant être créé dans des conditions normales sans qu'il n'y ait de non-disponibilité du dispatching.

Au-delà des avantages « sociaux », cela représenterait un gain technique non négligeable et reste la solution préférée mais n'est pas l'hypothèse retenue dans ce plan stratégique pour la raison susmentionnée.

Si l'option de conserver le site Ransonnet est retenue, préalablement au chantier, il faudra relocaliser plusieurs départements : fonctions administratives dans des bureaux loués, services techniques vers un site (lui aussi loué) hors centre-ville, fonctions opérationnelles vers les espaces devenus libres dans la caserne (à compléter par l'installation de containers à louer) ou vers certains postes avancés (pour ce qui ne doit pas rester au centre-ville). Tous ces déplacements pourraient représenter un coût récurrent annuel de location de l'ordre de 700 000€ (hors consommations), pendant une durée probable de 5 ans.

Compte tenu de l'hypothèse retenue dans le cadre du présent plan stratégique, le plan d'investissements prévoit la réalisation à la caserne Ransonnet de travaux de grande ampleur incluant une phase de désamiantage puis de rénovation/reconstruction (2024-2029). Selon les premières estimations (qui devront nécessairement être affinées), le coût total du projet de rénovation de la caserne Ransonnet, en dehors des frais de location, s'élèverait à plus de 20 millions d'euros

Notons que le choix des fonctions amenées à rester en centre-ville (que ce soit sur le site Ransonnet ou le site Kurth) devra être étudié en tenant compte de tous les éléments évoqués dans le rapport de la SPI ainsi que ceux apparus après sa rédaction (inondations de juillet 2021 et résultat des réflexions menées par la Task Force). Au moment où ce texte est écrit, il est trop tôt pour en présager le résultat.

Un autre préalable à ce chantier, quelle que soit l'option retenue, sera le tri de tout ce qui est entreposé dans la caserne, un effort de numérisation des archives et des dossiers « papier » étant par ailleurs nécessaire pour permettre un fonctionnement normal des fonctions administratives après relocalisation. Les mesures prises en faveur du télétravail en raison de la pandémie de Covid-19 nous aident clairement à atteindre cet objectif.

- **Investissements relatifs à l'informatique :**

- Dispatching :

Le coût total pour la fourniture du nouveau système de dispatching⁷¹ par la société Systel, adjudicataire du marché public visant à remplacer le système de dispatching, se chiffre à 1.203.800 € (étalé sur 6 ans).

Ce coût est l'objet d'une prise en charge par la Province de Liège dans le cadre de l'aide financière provinciale aux zones de secours en matière de logiciels d'alerte (CDLD, art. L2233-5, al. 1^{er}).

La mise en service du nouveau système a eu lieu en octobre 2020. Le plan d'investissements se limite dès lors à la dernière phase du projet, la « Vérification de Service Régulier », et aux frais de maintenance pour les années futures.

Les investissements incluent aussi le dispatching de la zone HEMECO. Dans tous les cas ces frais sont présumés être pris en charge par la Province de Liège en application de l'article 5 de la convention portant sur les dotations provinciales aux zones de secours 2021-2024 conclue entre la Province et l'intercommunale.

⁷¹ y compris, dans une moindre mesure, support/maintenance et fourniture de matériel informatique.

- **Les investissements relatifs à l'acquisition de matériel et aux véhicules :**

Notons que les dépenses d'investissements liées à l'acquisition, l'aménagement ou l'upgrade de véhicules sont programmées en fonction du plan charroi réalisé par le bureau « Analyse et Amélioration » du Service opérationnel en collaboration avec le Département Logistique.

Rappelons que les zones accueillant sur leur territoire au moins une entreprise Seveso seuil haut (ce qui est le cas de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI) peuvent bénéficier, dans les limites des crédits disponibles, d'une dotation unique annuelle pour l'acquisition de matériel spécialisé, nécessaire à la gestion du risque SEVESO (risque lié aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses). Les modalités de l'octroi de cette dotation unique aux zones de secours et au SIAMU en vue de l'acquisition de matériel spécialisé dans le cadre de la gestion du risque Seveso sont déterminées par arrêté royal.

Le Centre National de Crise (NCCN) a donné en octobre 2023 son accord à la zone pour le report des dotations 2021 et 2022 (projets non réalisés) vers 2024.

Le projet de notre zone pour l'année 2023 était l'acquisition des détecteurs X/AM 7000 (97.458,63 €). Cet achat ayant été validé par le NCCN, la zone percevra la dotation 2023 (+ les soldes 2018 et 2020) dans le courant du dernier trimestre 2023.

A cela devrait s'ajouter la dotation 2024 ainsi que le solde 2019. Les projets de la zone pour l'année 2024 concernent la ligne de décontamination et les détecteurs X-AM 2000 (estim. 275.000 € + 25.000 €). A ces deux projets, la zone devra ajouter l'un ou l'autre projet(s) afin de permettre l'apurement du solde des dotations (environ 71.000 €) en 2024. Le report susmentionné est accordé à la condition que la totalité du solde soit apuré en 2024. Si ce n'est pas le cas, la zone devra procéder au remboursement de tout solde inutilisé depuis 2021.



2.2.2. Amortissements et financement des investissements

Après déduction d'éventuels subsides, les investissements ont un impact sur le bilan au travers de leurs amortissements et des emprunts qui servent à les financer.

2.2.2.1. Evolution prévisionnelle des amortissements

Celle-ci a été réalisée sur base des amortissements en cours et des prévisions d'investissements.

	Réel 2019	Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Estimation 2023	Estimation 2024	Estimation 2025
2 ans	41.283,94	85.470,87	126.094,52	137.245,99	97.810,02	27.673,40	25.392,54
3 ans	310.169,04	288.899,05	401.443,12	363.068,64	548.918,78	991.533,28	1.221.561,11
5 ans	891.261,99	918.009,02	1.049.703,99	1.126.768,63	1.042.380,10	1.929.452,23	2.225.377,97
10 ans	800.026,83	796.463,15	811.511,27	1.110.099,16	1.112.644,71	1.187.894,32	1.364.830,95
20 ans	548.951,36	549.724,90	553.478,99	553.767,88	558.309,55	659.267,88	900.267,88
33 ans	16.797,11	16.797,11	16.797,11	16.797,11	16.797,11	16.797,11	16.797,11
Total	2.608.490,27	2.655.364,10	2.959.029,00	3.307.747,41	3.376.860,27	4.812.618,23	5.754.227,56

2.2.2.2. Emprunts de financement des investissements

L'intercommunale contracte dans le courant du 1^{er} quadrimestre de l'année N+1 les emprunts d'investissements (durée 3 ans, 5 ans, 10 ans ou 20 ans) nécessaires à la reconstitution de sa trésorerie suite aux investissements (amortissables en 3 ans, 5 ans, 10 ans ou 20 ans) réalisés durant l'année N et ayant été préfinancés, durant celle-ci, par la trésorerie (le cas échéant au moyen de crédits à terme fixe).



2.3. Fonctionnement

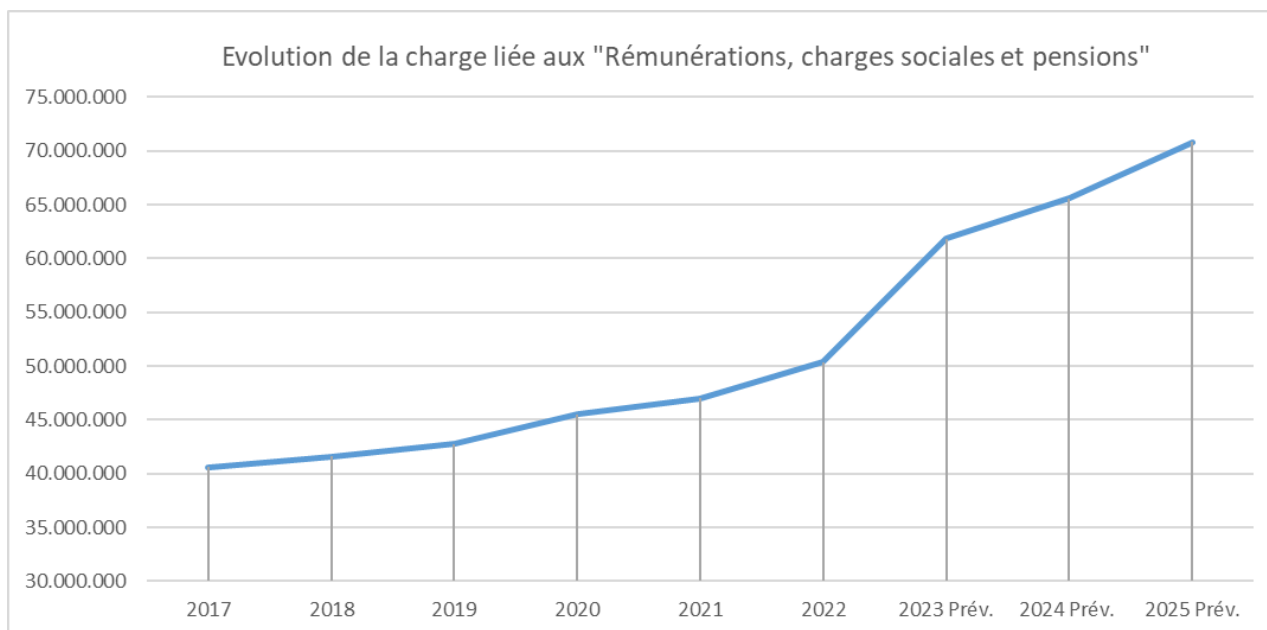
2.3.1. Coût lié aux « Rémunérations, charges sociales et pensions »

2.3.1.1. Evolution du coût lié aux « Rémunérations, charges sociales et pensions »

Remarque préliminaire :

La charge liée aux « Rémunérations, charges sociales et pensions » est composée du montant brut des traitements augmenté du coût de l'ONSS patronale, du pécule de vacances, de l'allocation de fin d'année, de la cotisation patronale pension de base, du coût des assurances du personnel et de la cotisation pension de responsabilisation.

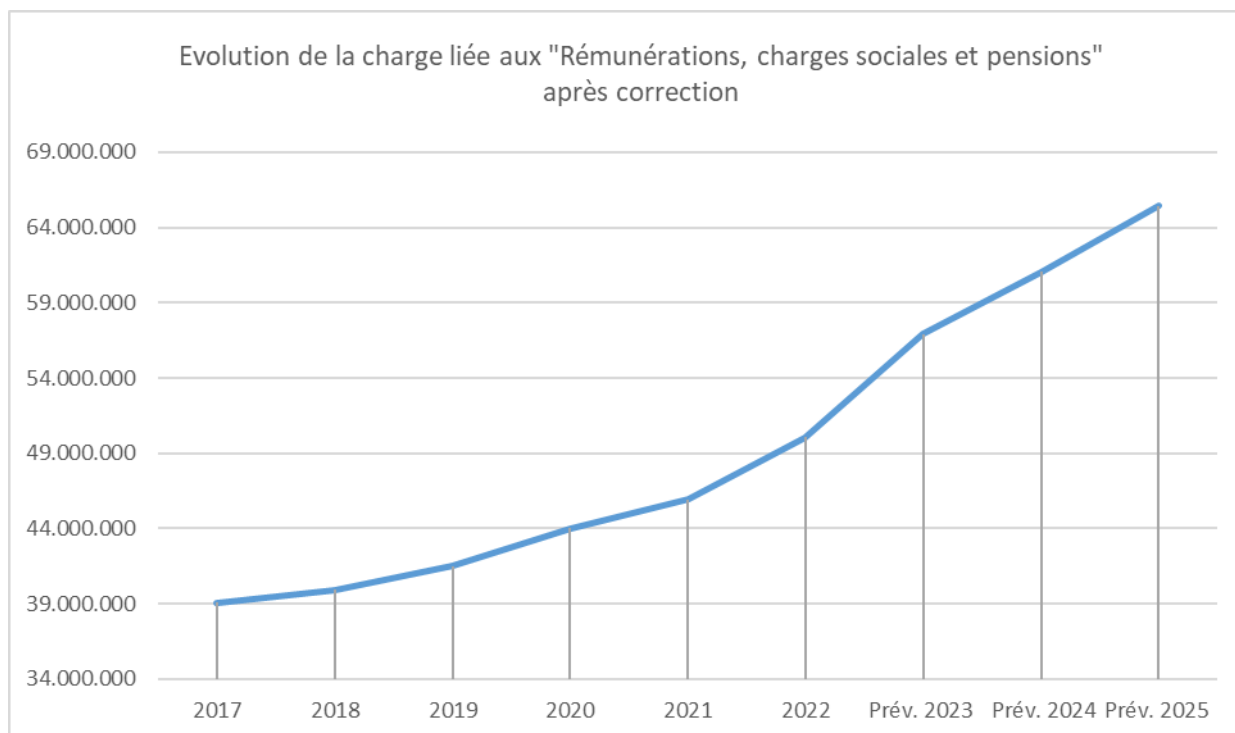
L'impact de cette charge sur le compte de résultats pourrait, le cas échéant, être diminué par la prise en charge partielle des cotisations patronales pensions par le canton financier IILE-SRI géré par OGEO FUND OFF. Cela fut d'ailleurs le cas de 2008 à 2013 inclus. Il est renvoyé à ce sujet au point 2.3.1.3 de la présente note financière (cf. *infra*).



Les charges liées aux « Rémunérations, charges sociales et pensions » représentent environ 80 à 85 % du coût de l'institution.



2.3.1.2. Evolution de la charge liée aux « Rémunérations, charges sociales et pensions » corrigée



Ce graphique montre l'évolution de la masse salariale et des charges sociales y afférentes.

Il reprend, en effet, les charges liées aux « Rémunérations, charges sociales et pensions » desquelles ont été retirées le montant de la cotisation pension de responsabilisation due par l'intercommunale depuis l'année 2013.

L'évolution de la courbe telle que nous la constatons sur le graphique repris ci-dessus résulte de l'effet combiné de facteurs déterminés, tels notamment :

- L'indexation des salaires (+ 2%) :

Pour mémoire : Indexation des salaires au 1^{er} juillet 2017, au 1^{er} octobre 2018, au 1^{er} avril 2020, au 1^{er} octobre 2021, au 1^{er} février 2022, au 1^{er} avril 2022, au 1^{er} juin 2022, au 1^{er} septembre 2022 et au 1^{er} décembre 2022.

Concernant l'année 2023, au moment d'écrire ces lignes, 1 indexation a déjà eu lieu au 1^{er} janvier 2023. Une 2^{ème} indexation aura en outre lieu au 1^{er} novembre 2023 (Bureau du Plan).

Selon les prévisions du Bureau Fédéral du Plan (mise à jour du 5 septembre 2023), les salaires dans la fonction publique seraient adaptés au coût de la vie, en d'autres termes augmentés de 2%, au 1^{er} avril 2024, au 1^{er} août 2024, et au 1^{er} février 2025.



Les dépenses de la zone se composent essentiellement de dépenses de personnel (entre 80 et 85 % du total de ses charges), son budget se retrouve très fortement impacté par la quintuple hausse des salaires ayant eu lieu en 2022, par la double hausse des salaires en 2023 ainsi que – si elles se confirment, les indexations salariales annoncées pour les années 2024 et 2025.

L'estimation de la charge liée aux « rémunérations, charges sociales et pensions » pour les années 2023 à 2025, telle qu'établie dans le cadre du présent Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2023, tient donc compte d'une indexation des salaires aux 1^{er} novembre 2023, 1^{er} avril 2024, 1^{er} août 2024 et 1^{er} février 2025.

On rappellera ici que le législateur de 2007 n'a prévu aucun mécanisme d'indexation des dotations fédérales aux zones de secours. Cette absence de prise en charge fédérale de l'inflation au niveau des coûts des zones de secours pèse également lourdement sur les budgets des autorités locales. En 2023, le gouvernement fédéral a décidé d'indexer les dotations fédérales aux zones de secours. Cela a représenté une augmentation totale des dotations fédérales de 18 millions d'euros. Toutefois, il s'agissait d'une mesure ponctuelle et limitée à une année. Les crédits relatifs à cette indexation n'ont donc pas été intégrés dans les dotations fédérales pour les années suivantes.

- Les engagements :

Les engagements suivants ont eu lieu en 2022 : 11 sapeurs-pompiers professionnels stagiaires au 21 février 2022 (parmi lesquels 8 ambulanciers professionnels de la zone lauréats de l'appel interne de transfert du personnel ambulancier professionnel vers le personnel pompier professionnel), 1 sapeur-pompier professionnel au 14 mars 2022, 1 dispatcheur civil au 12 avril 2022, 1 architecte au 23 mai 2022, 1 capitaine professionnel au 09 mai 2022, 1 conseillère SIPPT niveau 2 au 1^{er} septembre 2022 et 1 dispatcheur civil au 23 octobre 2022.

Une estimation des futurs engagements a été prise en compte dans le cadre de l'élaboration du Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 :

- Année 2023 (prévisions) :

- Engagement d'1 électricien - électronicien automobile le 1^{er} novembre 2023 ;
- Engagement d'1 mécanicien automobile le 1^{er} novembre 2023 ;
- Engagement d'1 chef d'atelier automobile le 1^{er} décembre 2023 ;
- Engagement d'1 bachelier/gradué en informatique au 1^{er} décembre 2023 ;
- Engagement de 1 secrétaire de direction le 1^{er} décembre 2023 ;
- Engagement de 1 attaché spécifique juriste le 1^{er} décembre 2023 ;
- Engagement de 2 dessinateurs le 1^{er} décembre 2023.

- Année 2024 (prévisions) :

- Engagement d'1 agent administratif au 1^{er} février 2024 (suite à la démission de l'agent administratif engagé le 15 mai 2023) ;
- Engagement de 12 stagiaires sapeurs-pompiers professionnels au 1^{er} mars 2024.
- Engagement d'1 électricien bâtiment au 1^{er} avril 2024 ;
- Engagement de 2 dispatcheurs civils respectivement au 1^{er} février et 1^{er} mai 2024 ;
- Engagement de 3 stagiaires capitaines professionnels le 1^{er} juin 2024.



- Année 2025 (prévisions) :
 - Engagement d'1 bachelier en construction (PLANU) le 1^{er} janvier 2025
 - Engagement d'1 agent préventionniste bachelier le 1^{er} mars 2025 ;
 - Engagement de 2 stagiaires capitaines professionnels le 1^{er} mars 2025
 - Engagement de 12 sapeurs-pompiers professionnels au 1^{er} mars 2025.

Ces prévisions pourraient être adaptées en fonction du résultat des différents appels publics qui devront être lancés afin de constituer des réserves de recrutements afférentes aux emplois susmentionnés, de l'évolution des besoins, d'autres circonstances particulières et/ou de la situation financière. Le contexte financier extrêmement préoccupant pour les finances locales laisse difficilement entrevoir la réalisation certaine de tous les objectifs fixés.

- L'augmentation de la prime de l'assurance contre les accidents du travail :
 - Augmentation de la prime suite à l'élargissement de la couverture de l'assurance accidents du travail : indemnisation des frais médicaux à 200% du barème INAMI et capital de 25.000 € en cas de décès en/des suites d'une intervention ou lors/des suites d'un entraînement/exercice⁷² (effet au 1^{er} août 2021).
 - Augmentation de la prime suite à l'élargissement de la couverture de l'assurance accidents du travail : indemnisation des frais médicaux à 300% du barème INAMI⁷³ (effet au 1^{er} juillet 2022).
 - Révision dès l'année 2023 des conditions tarifaires de l'assurance contre les accidents du travail :

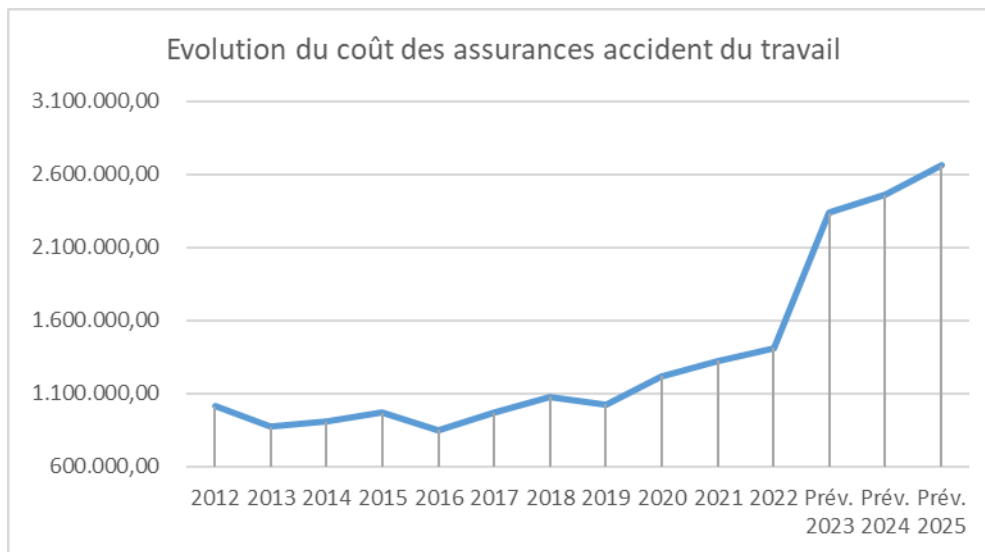
Après analyse du contrat accidents du travail sur 5 ans (2017 à 2021 inclus), il est apparu que la statistique « sinistres » demeurait déficitaire (cela n'étant pas dû à un sinistre exceptionnel qui viendrait perturber le tout en raison de son importance). L'assurance accidents du travail impactait donc négativement les résultats statistiques globaux de l'ensemble du portefeuille d'assurances.

Les conditions tarifaires de l'assurance accidents du travail ont donc dû être revues avec effet dès le 1^{er} janvier 2023 sur base d'une majoration de la prime annuelle estimée par l'assureur à environ + 40 %.

On rappellera que les conditions tarifaires avaient déjà été revues à la hausse avec effet le 1^{er} janvier 2020 pour les mêmes raisons (majoration de la prime annuelle d'environ + 24 %).

⁷² cf. délibération du Conseil d'Administration du 17 mai 2021.

⁷³ cf. délibération du Conseil d'Administration du 16 mai 2022.



- Prise en compte d'un coefficient de responsabilisation (appliqué dans le cadre du calcul de la cotisation pension de responsabilisation) de 71,26% en 2023, de 73,85% en 2024 et de 77,94% en 2025⁷⁴ (cf. *infra* point 2.3.1.3.).
- Prise en compte de l'augmentation du taux de cotisation pension de base : Le taux est relevé à 45% pour l'année 2024 (en lieu et place de 44 % en 2023). Un taux identique est appliqué pour l'année 2025 sur base des prévisions d'évolution renseignées dans la simulation SFP du 4 juillet 2023 (cf. *infra* point 2.3.1.3.).
- Les évolutions de carrière, nominations à titre définitif et promotions.
- Les départs à la pension ou autres départs.

Notons qu'au moment de la rédaction du présent document, 3 départs ont eu lieu en 2023⁷⁶ :

- 2 membres du personnel ont été pensionnés, à savoir 1 adjudant de casernement professionnel (au 1^{er} février 2023) et 1 adjudant professionnel réaffecté pour raisons médicales au Département Logistique (au 1^{er} mai 2023).
- 1 agent administratif a démissionné (au 23 septembre 2023).

Une estimation des futurs départs à la pension a été prise en compte dans le cadre de l'élaboration du Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2023 :

- Année 2023 (prévisions) :
 - 2 sapeurs-pompiers professionnels.
 - 1 ambulancier professionnel.
- Année 2024 (prévisions) :
 - 1 dispatcheur civil.
 - 1 agent administratif chargé des BVS.

⁷⁴ Source : Simulation des cotisations de responsabilisation Service fédéral des Pensions 04/07/2023. Notons que lors de la rédaction du plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022, le taux annoncé était de 64% pour 2023 et de 75% pour 2024.

⁷⁵ Rappelons que le taux appliqué depuis 2013 à 2022 inclus était de 50%.

⁷⁶ Sur base des informations en notre possession au moment de la rédaction du présent document.



- 1 sapeur-pompier professionnel.
- 2 adjudants professionnels.
- o Année 2025 (prévisions) :
 - 3 adjudants professionnels.
 - 2 sapeurs-pompiers professionnels.
 - 1 caporal professionnel.
 - 1 premier sergent professionnel.

2.3.1.3. Détail des pensions

- Bref historique :

- o Affiliation, depuis le 1^{er} janvier 2006, de l'IILE-SRI au régime des nouveaux affiliés à l'ONSSAPL (actuel ONSS).

Toutes les pensions des anciens membres de l'IILE-SRI ont été reprises par le SdPSP, la charge financière y relative étant supportée par le pool des nouveaux affiliés de l'ONSSAPL (Pool 2) (actuel ONSS).

- o Lors du passage au financement des pensions du personnel statutaire de l'IILE-SRI via l'ONSSAPL (actuel ONSS), les fonds qui avaient été constitués à l'époque chez Ethias dans le cadre de la convention de gestion du fonds de pensions de l'IILE-SRI (résiliée suite à l'adhésion de l'IILE-SRI au régime des nouveaux affiliés à l'ONSSAPL), n'ont pas été réclamés à l'intercommunale.
- o Gérés par l'Institution de Retraite Professionnelle Ogéo Fund OFP, ces fonds bénéficient d'une gestion prudente avec un objectif à terme initial de 4% comme taux d'intérêt moyen compte tenu des fluctuations de l'économie mondiale, actuellement instable (en application de la convention de gestion).

Le résultat de cette gestion doit permettre conformément à la convention conclue entre l'intercommunale et Ogéo Fund OFP :

- De maintenir le régime préférentiel de l'IILE-SRI en matière de pension dont bénéficiaient les agents statutaires de l'IILE-SRI antérieurement au passage à l'ONSS.
- De contribuer au financement des cotisations pension dues par l'IILE-SRI à l'ONSS. Rappelons à cet égard que, de 2007 à 2013 inclus, une partie des cotisations patronales de pension de base due par l'intercommunale à l'ONSS a été supportée par le canton IILE géré par Ogéo Fund OFP⁷⁷.

⁷⁷ Les réserves disponibles (intérêts) ont ainsi été utilisées à concurrence des montants suivants :
1.610.000 € en 2007 / 3.488.200 € en 2008 / 3.085.000 € en 2009 / 634.874 € en 2010 /
2.963.668,93 € en 2011 / 3.129.129 € en 2012 / 478.317 € en 2013.



Relevons qu'eu égard aux perspectives économiques du moment et aux perspectives de rendements futurs très faible des obligations, le taux d'actualisation a été revu à la baisse, soit un taux d'actualisation de 3,50% net depuis la clôture des comptes annuels au 31 décembre 2016.

Notons également l'ajout (depuis le 31 décembre 2017) d'un « buffer »⁷⁸ aux anciennes provisions techniques (appelées dorénavant « Best Estimate »).

On signalera également que les frais de gestion d'Ogéó Fund OFP ont été diminués à partir de l'année 2021 : le taux appliqué jusque-là (0,50%) a été réduit à 0,45%. En ce qui concerne plus particulièrement le canton IILE, cela représente, sur la base des chiffres arrêtés au 31 décembre 2020, un gain estimé d'environ 32.304 € par an.

• Modalités de paiement des cotisations de pension dues à l'ONSS :

- Décision de l'IILE-SRI de confier à Ogéo Fund OFP, à dater du 1^{er} janvier 2009, le paiement des cotisations pensions relatives à l'affiliation de l'IILE-SRI au régime des nouveaux affiliés à l'ONSS.
- Ogéo Fund OFP a fait savoir à ses entreprises d'affiliation qu'à partir du 1^{er} janvier 2015, il ne se chargerait plus du paiement des cotisations de pension relatives à l'affiliation de l'IILE-SRI au régime des nouveaux affiliés à l'Office. Dès cette date, l'ONSS adresse donc directement à l'IILE-SRI la facturation relative aux cotisations de pension de base et de responsabilisation.

• Evolution et estimation du taux de cotisation de pension de base :

- 2010 : 37 % (29,5 % + 7,5 %)
- 2011 : 40 % (32,5 % + 7,5 %)
- 2012 : 40,5 % (33 % + 7,5 %)
- De 2013 à 2015 : 41 % (33,5 % + 7,5 %)
- De 2016 à 2021 : 41,5 % (34 % + 7,5 %)
- 2022 : 43 % (35,5 % + 7,5 %)
- 2023 : 44 % (36,5 % + 7,5 %)
- 2024 : 45 % (37,5 % + 7,5 %)
- 2025 et s. : 45% ? (37,5% ? + 7,5%)

Pour l'année 2022, le taux de cotisation de pension de base avait été relevé à 43 % (voy. l'AR du 29 novembre 2019 pris en exécution de l'article 16, alinéa 1^{er}, 1, de la loi du 24 octobre 2011 assurant un financement pérenne des pensions des membres du personnel nommé à titre définitif des administrations provinciales et locales - M.B. 06.12.2019).

⁷⁸ à savoir un certain % calculé sur base d'un test de continuité pour tenir compte de déviations défavorables.



Pour l'année 2023, le taux de cotisation de pension de base est passé à 44 % (voy. l'AR du 16 février 2022 pris en exécution de l'article 16, alinéa 1^{er}, 1, de la loi du 24 octobre 2011 susmentionné - M.B. 02.03.2022).

Pour l'année 2024, le taux de cotisation de pension de base est fixé à 45 % (voy. l'AR du 17 juin 2022 pris en exécution de l'article 16, alinéa 1^{er}, 1, de la loi du 24 octobre 2011 susmentionné - M.B. 30.06.2022).

Les taux pour les années 2025 et suivantes ne sont pas encore définitivement fixés au moment de rédiger ces lignes. Nous avons supposé dans le cadre des prévisions budgétaires que le taux appliqué à l'année 2025 serait également fixé à 45 % (cf. prévisions d'évolution reprises dans la simulation SFP du 4 juillet 2023).

- Cotisation de responsabilisation :

- Pour rappel, à partir du 1^{er} janvier 2012, une nouvelle cotisation dite de responsabilisation est venue s'ajouter à la cotisation pension de base dans le cadre du nouveau système de financement des pensions du personnel nommé des administrations locales.

Cette cotisation est due par les administrations provinciales et locales dont la charge de pension des anciens membres du personnel nommé et/ou leurs ayants-droits est supérieure aux cotisations de pension de base légales pour l'année concernée. L'écart entre ces deux éléments est multiplié par un coefficient de responsabilisation⁷⁹, constituant ainsi la cotisation pension de responsabilisation due.

- Depuis le 1^{er} janvier 2017, le Service Fédéral des Pensions (SFP) est compétent pour le calcul de la cotisation de responsabilisation. La facturation et la perception de la cotisation de responsabilisation seront, quant à elles, faites par l'ONSS.

- Evolution et estimation de la cotisation de responsabilisation mise à charge de l'intercommunale dès 2012 :

- Cotisation responsabilisation 2012 : 0 €
- Cotisation responsabilisation 2013 : 205.720 €
- Cotisation responsabilisation 2014 : 419.356 €
- Cotisation responsabilisation 2015 : 975.305,66 €
- Cotisation responsabilisation 2016 : 1.311.619,81 €
- Cotisation responsabilisation 2017 : 1.369.964,40 €
- Cotisation responsabilisation 2018 : 1.366.750,50 €
- Cotisation responsabilisation 2019 : 1.403.543,85 €
- Cotisation responsabilisation 2020 : 1.122.429,76 €
- Cotisation responsabilisation 2021 : 1.043.854,52 €
- Cotisation responsabilisation 2022 (facture ONSS 26/09/23) : 993.577 €
- **Cotisation responsabilisation 2023 (estimation) : 5.007.579 €**
- **Cotisation responsabilisation 2024 (estimation) : 4.535.913 €**
- **Cotisation responsabilisation 2025 (estimation) : 6.058.524 €**

⁷⁹ Ce coefficient est fixé annuellement par le Comité de gestion des pensions des administrations provinciales et locales au SPF sur base des revenus et des dépenses du Fonds de pension solidarisé pour l'année pour laquelle la cotisation de responsabilisation est calculée. Le coefficient est identique pour toutes les administrations affiliées et s'élève à 71,26% pour l'année civile 2023 (prévisions d'évolution selon simulation SFP du 4 juillet 2023).



L'augmentation conséquent de la cotisation pension de responsabilisation à partir de l'année civile 2023 résulte essentiellement de la décision de l'assemblée générale extraordinaire des associés du 27 avril 2023 d'approuver la convention entre la Ville de Liège et LIEGE ZONE 2 IILE-SRI relative à l'imputation des charges de pension pour la détermination de l'éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation, en application de la loi du 24 octobre 2011⁸⁰.

Plus précisément, cette convention prévoit que soit imputée à l'Intercommunale, pour la détermination de l'éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation due pour les années 2022 et suivantes, la charge de pension relative aux services prestés antérieurement à la création de l'intercommunale (c-à-d la partie de la carrière effectuée à la Ville) par les agents statutaires de la Ville affectés à l'activité de prévention et de lutte contre l'incendie transférée à l'intercommunale.

Elle prévoit également que l'Intercommunale verse à la Ville de Liège le montant des cotisations de responsabilisation calculées depuis 2012 et jusqu'en 2021 inclus sur base des charges de pension visées ci-dessus et payées par la Ville depuis cette date, soit un montant total de 23.265.305 €.

La convention ayant été conclue après le 31 mars 2023, le montant définitif de la cotisation de responsabilisation due par l'intercommunale pour l'année civile 2022 (601.343 €) ne prend pas en compte l'imputation à celle-ci de la part de la charge de pension se rapportant à la durée des services accomplis par les pompiers au SRI de Liège (avant l'activité de prévention et de lutte contre l'incendie).

Il apparaît que l'intercommunale devra donc également verser à la Ville de Liège le montant de la cotisation de responsabilisation calculée en 2022 sur base des charges de pension visées ci-dessus et payée par la Ville de Liège, soit un montant complémentaire estimé (sur base des informations en possession de l'Intercommunale) à environ 3.000.000 €.

Selon OGEO FUND⁸¹, le montant des réserves libres dans le canton « IILE » d'OGEO FUND permettrait un retrait d'environ 26 millions d'euros sans mettre en péril la couverture des engagements pensions externalisés dans OGEO FUND (soit le montant des cotisations de responsabilisation calculées depuis 2012 et jusqu'en 2022 inclus sur base des charges de pension visées ci-dessus et payées par la Ville). Toutefois, la demande de récupération d'une partie des réserves libres, soumise à l'approbation de la FSMA, concerne, en application de la convention, un montant de 23.265.305 euros (2012 à 2021 inclus). Au moment de rédiger ces lignes, la FSMA n'a pas communiqué ses conclusions.

⁸⁰ Loi du 24 octobre 2011 assurant un financement pérenne des pensions des membres du personnel nommé à titre définitif des administrations provinciales et locales et des zones de police locale et modifiant la loi du 6 mai 2002 portant création du fonds des pensions de la police intégrée et portant des dispositions particulières en matière de sécurité sociale et contenant diverses dispositions modificatives.

⁸¹ cf. courrier OGEO du 20 mars 2023.



Les prévisions financières établies dans le cadre du présent plan stratégique considèrent que la charge correspondant au montant susmentionné de 23.625.305 euros (années 2012 à 2021 inclus) majoré du montant qui sera également dû par l'intercommunale à la Ville de Liège concernant l'année 2022 (estimé à environ 3 millions d'euros), sera entièrement compensée en opérant un retrait d'un montant équivalent (soit un total d'un peu plus de 26 millions d'euros) sur les réserves libres dans le canton « IILE » d'OGEO FUND. Si tel n'était pas le cas, les prévisions du plan stratégique 2023-2025 devraient être revues et adaptées en conséquence.

L'augmentation conséquent de la cotisation pension de responsabilisation à partir de l'année civile 2023 résulte également de l'augmentation importante, dès 2023, du coefficient de responsabilisation.

Prévisions d'évolution (selon simulation SFP du 4 juillet 2023) :

- 2023 : 71,26 % (contre 50% de 2012 à 2022)
- 2024 : 73,85 %
- 2025 : 77,94 %
- 2026 : 80,70%

L'estimation du montant de la cotisation pension de responsabilisation qui sera due par le secteur A pour les années civiles 2023 à 2025 se base donc sur :

- D'une part, l'estimation de la part de la charge de pension qui se rapporte à la durée des services accomplis par les agents statutaires à l'intercommunale (telle que communiquée par le SFP en date du 4 juillet 2023) **majorée** de l'estimation de la part de la charge de pension qui se rapporte à la durée des services accomplis par les pompiers au SRI de Liège (avant transfert de l'activité de prévention et de lutte contre l'incendie à l'Intercommunale).

Notons qu'il est impossible de chiffrer de manière fiable l'impact de la décision du 27 avril 2023 au-delà de l'année 2022 (celui-ci dépendant du taux de mortalité et de l'évolution du coefficient de responsabilisation).

- D'autre part, l'estimation des cotisations pension de base légales pour les années concernées (sur base elle-même de l'estimation de la masse salariale des agents statutaires et de l'évolution annuelle du taux de la cotisation pension de base pour les années concernées).
- Et enfin sur les coefficients de responsabilisation afférents aux dites années tels que renseignés dans la simulation du SFP du 4 juillet 2023.

2.3.2. « Approvisionnements et services et biens divers »

La gestion des imprévus et des catastrophes faisant partie intégrante du métier de pompier, les véhicules et le matériel y sont soumis à rude épreuve. Compte tenu du coût d'un camion de pompiers ou du matériel d'incendie, des réparations résultant d'un usage en conditions extrêmes peuvent toujours survenir et affecter les dépenses de fonctionnement.

Facteurs d'évolution :

- Evolution du coût des matières premières compte tenu du contexte économique actuel.
- Evolution du prix des énergies.

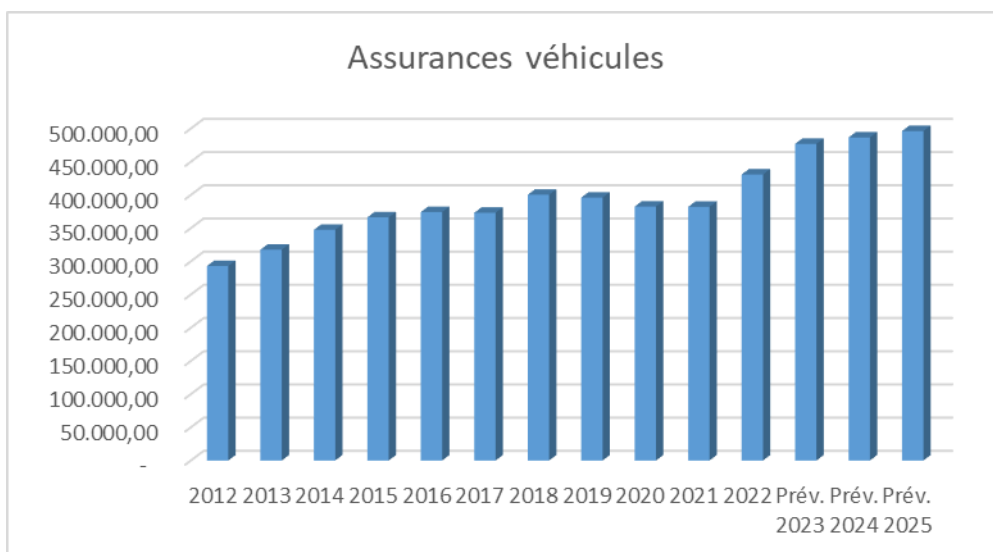
La situation sur les marchés financiers et les cotations énergétiques pour le gaz et l'électricité sont actuellement particulièrement élevées et ne présagent pas de prix bas à court terme.

L'intercommunale ayant adhéré à la centrale d'achat provinciale pour les années 2022-2024, le prix des énergies (gaz et électricité) dépend de la formule appliquée par la Province de Liège dans son marché.

Les prévisions financières tiennent dès lors compte de l'évolution des prix telle qu'elle résulte du contexte inflationniste géré par la Province au mieux des intérêts des pouvoirs adjudicateurs bénéficiaires. La question reste sur le plus long terme. Il est impossible d'avoir une estimation réellement fiable et stable.

- Evolution du coût des frais de maintenance des programmes informatiques, souvent alignés sur l'inflation.
- Evolution résultant des clauses d'indexation reprises dans certains contrats de maintenance (notamment chauffage).
- Evolution résultant du changement des technologies utilisées (ex. : nouvelle téléphonie IP, migration dans le cloud de services exécutés auparavant par nos ordinateurs, ...).
- Evolution résultant du changement du modèle de licences informatiques : achat unique remplacé par licences mensuelles ou annuelles (ex. : Microsoft 365).
- Parc de véhicules et équipements opérationnels plus importants et de plus grande technicité d'où une maintenance plus onéreuse. Recours accru aux sociétés extérieures pour la maintenance et l'entretien des véhicules opérationnels (entretien des volets et problèmes électromécaniques) en raison notamment de l'évolution des technologies.

- Evolution du coût des assurances : principalement les branches RC Auto, Incendie et RCG. Le graphique ci-dessous retrace l'évolution de la prime d'assurance de la branche auto (la plus importante parmi les trois citées) :



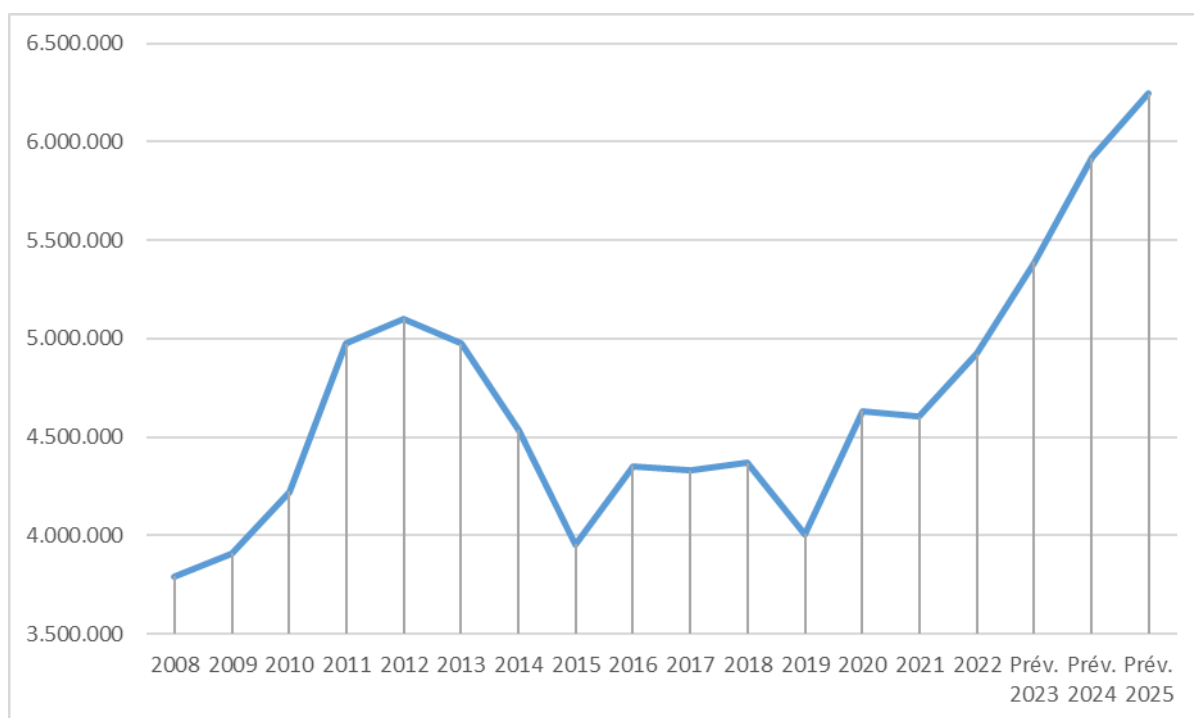
- Les travaux de rénovation et d'amélioration des performances énergétiques (isolation, châssis et chauffage) des postes de Grivegnée, d'Ans, et de Grâce-Hollogne dans le but d'améliorer la performance énergétique.

Les travaux de rénovation/construction concernant la caserne Ransonnet et le poste du Sart-Tilman (cf. *infra* : point 2.2. « Investissements ») intégreront l'objectif de réduction de la consommation énergétique et des frais de réparation.

- Des efforts de gestion ont été et continuent à être réalisés dans la mesure du possible afin de diminuer de façon optimale les dépenses liées aux frais de fonctionnements.

L'acquisition, prévue au plan d'investissements (2024), d'un logiciel de gestion du patrimoine permettra un suivi et contrôle plus efficaces et donc une meilleure maîtrise de la gestion des entrées et sorties d'articles (marchandises/pièces) du magasin qui intègre depuis 2020 aussi la gestion de la masse d'habillement.

Pour rappel, les prévisions budgétaires ont été intégrées dans le programme comptable à l'exception toutefois du plan d'investissements qui demande un suivi particulier et sera dès lors traité ultérieurement. L'exercice d'un contrôle budgétaire interne via le programme comptable permettra d'améliorer le contrôle périodique des dépenses de fonctionnement de l'institution par un suivi journalier du budget tel que prévu dans le Plan stratégique, et de surveiller au plus près les évolutions de la situation financière afin de pouvoir réagir au plus vite si la situation financière évoluait négativement (aggravation des résultats escomptés).

Evolution des postes « Approvisionnements » et « Service et biens divers »

Comme précisé *supra*, l'augmentation constatée en 2016 s'explique, notamment, par un recours accru aux sociétés extérieures pour la maintenance et l'entretien des véhicules opérationnels (entretien des volets et problèmes électromécaniques).

De 2016 à 2018, l'on constate que la charge liée aux « approvisionnements » et « services et biens divers » est relativement stable.

Le graphique révèle une diminution importante de la charge susmentionnée en 2019. Cette évolution s'explique principalement par la diminution de la rémunération des administrateurs⁸² et de la cotisation INASTI y afférente, du coût de l'entretien des bâtiments et de la charge d'entretien des véhicules.

L'augmentation constatée en 2020, quant à elle, résultait d'une part de dépenses supplémentaires liées à la crise sanitaire COVID-19 (fourniture de produits de nettoyage et désinfectants, de masques chirurgicaux et FFP2, de gants jetables 2020), d'autre part de la prise en charge de deux grosses réparations de véhicules (une auto-échelle et une autopompe) et, enfin, de la hausse des postes « Téléphonie » et « Internet » due respectivement à la migration vers la nouvelle téléphonie et à l'augmentation de la capacité de communication des données sur le réseau interne (notamment suite au nouveau dispatching).

La forte augmentation constatée en 2022 s'expliquait principalement par la flambée des prix de l'énergie (gaz/électricité) et de manière plus générale par le niveau élevé de l'inflation et ses conséquences sur les prix (not. carburant).

⁸² CDLD, Art. L1523-17, §2, L5311-1 et annexe 1 (Décret du 29 mars 2018).



L'évolution de la courbe en 2023 résulte principalement de l'effet combiné de la prise en charge sur l'exercice 2023 du coût relatif à la mise à disposition en 2022 et 2023 par le Service externe d'un ETP Conseiller en prévention niveau 1 ainsi que des arriérés de refacturation du traitement d'un agent de la Ville de Liège détaché à l'intercommunale mais également de la prise en compte d'une diminution progressive des prix de l'énergie.

La hausse importante prévue en 2024 s'explique principalement par la relocalisation sur d'autres sites des fonctions devant quitter la caserne Ransonnet en raison des travaux de rénovation/reconstruction et *de facto* le coût de la location d'espaces hors centre-ville pour les services techniques de la Logistique⁸³⁸⁴ et d'espaces de bureaux partagés pour le personnel administratif (y compris les frais d'aménagements et déménagement).

L'évolution de la courbe en 2025 résulte principalement de la location de containers pour le service opérationnel (y compris les frais d'aménagements et déménagement) en raison des travaux envisagés de rénovation/reconstruction de la caserne Ransonnet ou de construction d'une nouvelle caserne sur le site « Kurth ». La couverture opérationnelle du centre-ville exige le maintien de pompiers et ambulanciers sur place⁸⁵⁸⁶.

⁸³ sachant en outre que maintenir en centre-ville les activités drainant des poids lourds et autres véhicules non opérationnels ou de seconde ligne n'est plus une option.

⁸⁴ halls industriels, espaces bureaux et locaux sociaux, accès via voltes/portes de garage, etc.

⁸⁵ cf. conclusions de l'étude de la SPI citée précédemment.

⁸⁶ En revanche, il est envisageable de revoir le dispositif et l'effectif pompier en centre-ville. Il appartiendra à la Hiérarchie opérationnelle d'établir les minimas en véhicules et hommes.

2.4. Reconstitution du besoin du fonds de roulement et prévision du déficit résultant du fonctionnement du secteur A pour les années 2023 à 2025

2.4.1. Formule de reconstitution du besoin du fonds de roulement

La formule de reconstitution du besoin en fonds de roulement a été établie par le réviseur d'entreprises désigné à l'origine de l'IILE-SRI et ce, afin de permettre à l'intercommunale d'atteindre l'équilibre financier et de faire face strictement à ses engagements financiers annuels.

Cette formule permet en effet de corriger l'écart qui existe, d'une part, entre la charge annuelle relative aux amortissements (sur immobilisations) de l'exercice et la valeur d'acquisition des investissements, et d'autre part, entre les remboursements des tranches en capital des emprunts d'investissement et la somme des emprunts souscrits en vue de reconstituer la trésorerie suite aux investissements de l'année.

Formule :

Les amortissements de l'exercice

MOINS la valeur d'acquisition des investissements de l'exercice

PLUS les emprunts souscrits en vue de reconstituer la trésorerie suite aux investissements de l'année

MOINS les tranches en capital des emprunts relatives à l'année en cours

MOINS l'imputation en résultats financiers de l'exercice des subsides en capital

PLUS les subsides en capital de l'exercice

La participation financière des communes associées correspond dès lors à la perte comptable de l'exercice majorée du montant nécessaire à la reconstitution du besoin en fonds de roulement.

Précisons à cet égard qu'une étude sera réalisée afin d'évaluer la pertinence du maintien de cette formule et d'identifier, le cas échéant, le moyen de préserver de manière optimale le capital de l'intercommunale.

2.4.2. Prévision des emprunts d'investissements annuels

Afin de reconstituer la trésorerie du secteur A de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI au moyen de laquelle les acquisitions de l'année ont été préfinancées par la trésorerie (au moyen, le cas échéant, de crédits à terme fixe), des emprunts d'investissement sont souscrits durant le 1^{er} trimestre de l'année suivante.

- Investissements 2019 : Trois emprunts :
 - Un emprunt de 330.000 € (Durée 3 ans)
 - Un emprunt de 1.300.000 € (Durée 5 ans)
 - Un emprunt de 450.000 € (Durée 10 ans)
- Investissements 2020 : Trois emprunts :
 - Un emprunt de 755.000 € (Durée 3 ans)
 - Un emprunt de 1.510.000 € (Durée 5 ans)
 - Un emprunt de 215.000 € (Durée 10 ans)
- Investissements 2021 : Trois emprunts :
 - Un emprunt de 65.000 € (Durée 3 ans)
 - Un emprunt de 630.000 € (Durée 5 ans)
 - Un emprunt de 2.665.000 € (Durée 10 ans)
- Investissements 2022 : Quatre emprunts :
 - Un emprunt de 65.000 € (Durée 3 ans)
 - Un emprunt de 630.000 € (Durée 5 ans)
 - Un emprunt de 2.665.000 € (Durée 10 ans)
- Investissements 2023 : Trois emprunts – **Montants prévus** :
 - Un emprunt de 1.200.000 € (Durée 3 ans)
 - Un emprunt de 800.000 € (Durée 5 ans)
 - Un emprunt de 430.000 € (Durée 10 ans)
 - Un emprunt de 370.000 € (Durée 20 ans)
- Investissements 2024 : Quatre emprunts – **Montants prévus** :
 - Un emprunt de 1.230.000 € (Durée 3 ans)
 - Un emprunt de 5.055.000 € (Durée 5 ans)
 - Un emprunt de 2.300.000 € (Durée 10 ans)
 - Un emprunt de 1.740.000 € (Durée 20 ans)
- Investissements 2025 : Quatre emprunts – **Montants prévus** :
 - Un emprunt de 830.000 € (Durée 3 ans)
 - Un emprunt de 2.500.000 € (Durée 5 ans)
 - Un emprunt de 2.600.000 € (Durée 10 ans)
 - Un emprunt de 4.820.000 € (Durée 20 ans)



2.4.3. Prévision des déficits 2023-2025 du secteur A et des quotes-parts communales/provinciale y relatives

2.4.3.1. Principaux éléments pris en compte dans le cadre de la projection du déficit du secteur A

- **Données influençant le coût salarial :**

Pour rappel, les charges liées aux rémunérations, charges sociales et pensions représentent environ 80 à 85 % du coût de l'intercommunale.

- Indexation des salaires (pour le détail : cf. *supra* point 2.3.1.2.).

- Engagement de personnel :

Le présent plan stratégique tient donc compte, pour l'estimation de la masse salariale 2023-2025 et des charges sociales y afférentes, des engagements tel que détaillé au point 2.3.1.2. de la note financière du secteur A.

Rappelons que ces prévisions pourraient être adaptées en fonction du résultat des différents appels publics qui devront être lancés afin de constituer des réserves de recrutements afférentes aux emplois susmentionnés, de l'évolution des besoins, d'autres circonstances particulières et/ou de la situation financière. Le contexte financier extrêmement préoccupant pour les finances locales laisse difficilement entrevoir la réalisation certaine de tous les objectifs fixés.

Notons également ici :

- qu'une diminution du nombre d'emplois statutaires entraîne *de facto* une baisse des subventions régionales dans le cadre du Pacte pour une Fonction publique locale et provinciale solide et solidaire.

L'octroi des trois enveloppes susceptibles d'être octroyées aux Pouvoirs locaux ayant adhéré au Pacte susvisé, est lié à l'évolution du nombre d'emplois statutaires (s'il est constaté une diminution de plus de 15% du nombre d'emplois statutaires, la 1^{ère} subvention, répartie entre les Pouvoirs locaux sur base du nombre d'emplois statutaires arrêté au mois de juin N, est perdue ; quant aux deux autres subventions, elles ne sont accordées qu'en cas d'augmentation du nombre d'emplois statutaires).

- qu'une partie de la dotation fédérale annuelle octroyée aux zones de secours vise à couvrir une partie des coûts salariaux engendrés par les besoins humains spécifiques à la zone.
- qu'une diminution de la masse salariale des membres du personnel nommé entraîne une augmentation de la cotisation pension de responsabilisation. (En effet, cette cotisation est due par les administrations provinciales et locales dont la charge de pension supportée par le Fonds de pension solidarisé pour les anciens membres du personnel nommé et/ou leurs ayants-droits est supérieure aux cotisations de pension de base légales pour l'année concernée. L'écart entre ces deux éléments est multiplié par un coefficient de responsabilisation, constituant ainsi la cotisation pension de responsabilisation due).

- L'évolution du taux de cotisation pension de base (pour le détail : cf. *supra* point 2.3.1.3.).



- L'évolution de la cotisation pension de responsabilisation :

L'estimation du montant de la cotisation pension de responsabilisation qui sera due par le secteur A pour les années civiles 2023 à 2025 se base sur :

- D'une part, l'estimation de la part de la charge de pension qui se rapporte à la durée des services accomplis par les agents statutaires à l'intercommunale (telle que communiquée par le SFP en date du 4 juillet 2023) **majorée** de l'estimation de la part de la charge de pension qui se rapporte à la durée des services accomplis par les pompiers au SRI de Liège (avant transfert de l'activité de prévention et de lutte contre l'incendie à l'Intercommunale)⁸⁷. Le lecteur est renvoyé pour plus d'informations à ce sujet au point 2.3.1.3. de la note financière du Secteur A.
- D'autre part, l'estimation des cotisations pension de base légales pour les années concernées (sur base elle-même de l'estimation de la masse salariale des agents statutaires et de l'évolution annuelle du taux de la cotisation pension de base pour les années concernées).
- Et enfin sur les coefficients de responsabilisation afférents aux dites années tels que renseignés dans la simulation SFP du 4 juillet 2023. Pour l'année 2023, le coefficient de responsabilisation a été relevé à 64% (contre un taux de 50% depuis 2012). Pour le détail, il est renvoyé *supra* au point 2.3.1.3. de la note financière du Secteur A.

- Les évolutions de carrière, nominations à titre définitif et promotions.

- Les départs à la pension ou autres départs (pour le détail : cf. *supra* point 2.3.1.2.).

Notons que les prévisions relatives à l'évolution de la masse salariale 2022-2025 réalisées dans le cadre du présent plan stratégique partent du postulat que l'ensemble des demandes de pension au 1^{er} du mois suivant, en fonction du cas, soit le 60^{ème} anniversaire (personnel opérationnel), soit le 67^{ème} anniversaire (personnel civil) introduites auprès du SFP, aboutissent à l'établissement du droit à la pension à la date précitée.

Remarquons que le nombre, estimé sur cette base, des départs à la pension (cf. *infra* : point 2.3.1.2.) est actuellement peu important compte tenu de la pyramide des âges et de la moyenne d'âge du personnel (42,1 ans au 31 décembre 2022).

- L'augmentation de la prime de l'assurance contre les accidents du travail (pour le détail : cf. *supra* point 2.3.1.2.).
- Les estimations prospectives de l'évolution de la masse salariale 2023-2025 (et des charges sociales y relatives) peuvent être impactées par les facteurs aléatoires suivants :
 - Les membre du personnel opérationnel en fonction au sein de l'intercommunale antérieurement au passage en zone peuvent, à tout moment, opter pour le statut pécuniaire zonal (article 207 de la loi du 15 mai 2007).

⁸⁷ Conformément à la décision de l'assemblée générale extraordinaire des associés du 27 avril 2023 d'imputer à l'intercommunale la part de la charge de pension qui se rapporte à la durée des services accomplis par les pompiers au SRI de Liège.



- Le montant de la prime d'opérationnalité et de prestations irrégulières des pompiers professionnels (statut pécuniaire zonal sans forfait) et l'allocation pour prestations irrégulières des secouristes ambulanciers (statut pécuniaire zonal) étant octroyées sur base des prestations effectivement prestées, sera fonction de l'absentéisme (contrairement au forfait IILE ou statut zonal des pompiers avec forfait), donnée évolutive et aléatoire.

- Les prévisions des investissements

Le plan d'investissements 2023-2025 tient compte des acquisitions et travaux (mises en conformité, rénovations et autres) qui revêtent un degré de priorité important (compte tenu de l'état de vétusté des bâtiments, de la fin de vie de certains véhicules opérationnels, des réglementations en vigueur en matière de sécurité et de bien-être du personnel, de l'analyse du niveau de service, des subsides potentiels, etc.). Nous renvoyons pour le détail au point 2.2. de la note financière du secteur A.

- Les prévisions des « approvisionnements et services et biens divers »

Les prévisions financières relatives aux années 2023 à 2025 intègrent les facteurs d'évolution décrits au point 2.3.2. de la note financière du secteur A à laquelle nous renvoyons donc.

- Estimation du chiffre d'affaires

Les prévisions financières relatives aux années 2023 à 2025 se basent sur une estimation prudente du chiffre d'affaires (facturation des transports en ambulance dans le cadre de l'aide médicale urgente et des missions « prévention incendie technique », et dans une moindre mesure des interventions « présence préventive pompiers » et « neutralisation nids d'insectes »). On notera que les recettes dans le cadre des prestations effectuées à titre de service rendu et pour lesquelles les zones peuvent se faire rémunérer représentent à peine 3% des produits du secteur A (cf. *supra* : graphique circulaire au point 2.1.3.).

- Dotations fédérales (de base et complémentaire) octroyées aux zones de secours

Conformément à l'article 69 de la loi du 15 mai 2007 relative à la Sécurité civile, les zones reçoivent une dotation fédérale de base et des dotations fédérales complémentaires.

Le gouvernement a décidé en octobre 2020 d'une augmentation progressive du montant total des dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU de Bruxelles entre 2021 et 2024 afin d'« évoluer vers un équilibre au niveau du financement des services d'incendie » : +25 millions d'euros en 2021, + 10 millions d'euros supplémentaires en 2022, + 2 millions d'euros supplémentaires en 2023 et + 5 millions d'euros supplémentaires en 2024, soit une augmentation de 42 millions d'euros en 4 ans à l'échelle nationale. La manière dont ces crédits complémentaires sont répartis entre les zones de secours doit faire, chaque année, l'objet d'une décision du gouvernement.



En 2021, les dotations fédérales pour LIEGE ZONE 2 IILE-SRI ont donc été augmentées de 16% (étant entendu que le montant 25 millions d'euros constitue une augmentation d'environ 16% du total des dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU). Ces crédits supplémentaires sont à présent structurellement intégrés aux dotations fédérales aux zones de secours.

Dans le cadre de l'adoption du budget 2022, le gouvernement a décidé d'appliquer une économie linéaire sur tous les crédits fédéraux, y compris les dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU. Cette économie s'est chiffré, en 2022, à 1.688.000 euros. Il en résulte que l'augmentation finale des dotations fédérales pour l'année 2022 a été de 8.312.000 euros » (en lieu et place des 10.000.000 euros initialement annoncés). Ces moyens supplémentaires sont également structurellement intégrés aux dotations fédérales.

On rappellera ici que le législateur de 2007 n'a prévu aucun mécanisme d'indexation des dotations fédérales aux zones de secours. Cette absence de prise en charge fédérale de l'inflation au niveau des coûts des zones de secours pèse également lourdement sur les budgets des autorités locales.

Enfin, on insistera à nouveau sur la problématique liée à la mise en œuvre effective de l'article 67 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile.

Le 8 septembre 2021, le Tribunal de Première Instance de Namur, saisi dans le cadre de l'action collective introduite par les communes de la zone de secours NAGE, condamnait l'Etat Belge pour non-respect du mécanisme de financement des zones de secours et plus précisément à adopter un arrêté royal d'exécution de l'article 67 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile (carence réglementaire dans le chef de l'Etat belge).

Pour rappel, l'article 67, al.2, de la loi du 15 mai 2007 sur la sécurité civile, dispose que : « *Aussi longtemps que le ratio entre les moyens des autorités communales et fédérale prévus en application de cette loi, n'est pas égal à un, les communes d'une zone ne devront pas, ensemble, contribuer davantage en termes réels que leur apport actuel. Le Roi détermine, par arrêté délibéré en Conseil des ministres, après avoir entendu les représentants des villes et communes, ce ratio au 31 décembre 2007 ainsi que les postes de revenus et des dépenses qui entrent en ligne de compte pour calculer ce ratio.* ».

Cet article prévoit donc une garantie pour les communes contre les surcoûts liés à la réforme incendie tant que le ratio 50/50 n'est pas atteint entre les apports fédéraux et les communaux⁸⁸.

Suite à cette condamnation sous astreinte, l'Etat fédéral était tenu d'adopter pour le 12 juillet 2022 l'arrêté royal visé à l'article susvisé. A cette fin, la commission d'accompagnement de la réforme de la sécurité civile, visée à l'article 16 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, a mis en place, début 2022, un groupe de travail. Le 14 juillet 2022 est entré en vigueur l'arrêté royal du 27 juin 2022 déterminant le ratio au 31 décembre 2007 entre les moyens des autorités communales et fédérale, ainsi que les postes des revenus et des dépenses qui entrent en ligne de compte pour calculer ce ratio, en exécution de l'article 67, alinéa 2, de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile (M.B. 04.07.2022).

⁸⁸ L'article 67, alinéa 2 constitue une garantie pour les communes, à savoir qu'elles ne devront pas payer plus pour les services d'incendie que ce qu'elles payaient au 31/12/2007 et qu'il revient à l'Etat fédéral de supporter les coûts supplémentaires résultant de la réforme.



Contrairement à ce qu'on aurait pu espérer, cet arrêté du 27 juin 2022 ne porte que sur la détermination du ratio local/fédéral⁸⁹, et non sur la détermination des surcoûts qui seraient indument assumés par les communes et *a fortiori* la manière de les compenser.

De nouvelles négociations politiques devront dès lors encore avoir lieu à cet égard dans un contexte financier et politique pour le moins peu propice. La mise en œuvre effective de l'article 67 et *de facto* l'évolution vers un financement équilibré des zones de secours entre le fédéral et les pouvoirs locaux se voient donc à nouveau postposées.

o Pour l'année 2023 :

Pour l'année 2023, les crédits complémentaires s'élevaient à 2 millions d'euros afin d'augmenter structurellement les dotations aux zones de secours et au SIAMU.

Comme pour l'année 2022, le gouvernement a décidé d'appliquer une économie linéaire sur ces crédits.

Il en résulte qu'après application de l'économie linéaire, c'est un montant de 303.000 euros qui a été réparti entre les zones de secours et qui est intégré de façon structurelle aux dotations fédérales.

En outre, en 2023, le gouvernement fédéral a décidé d'indexer les dotations fédérales aux zones de secours. Cela a représenté une augmentation totale des dotations fédérales de 18 millions d'euros. Toutefois, il s'agissait d'une mesure ponctuelle et limitée à une année. Les crédits relatifs à cette indexation n'ont donc pas été intégrés dans les dotations fédérales pour les années suivantes.

La question de l'indexation structurelle des dotations aux zones de secours a été discutée récemment (automne 2023). Malheureusement, le projet visant à inscrire l'indexation des dotations fédérales dans la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile n'a pas abouti.

Le montant définitif des dotations fédérales auquel a droit LIEGE ZONE 2 IILE-SRI pour l'année 2023 se monte donc à 10.306.338,46 €, soit une majoration de + 924.988,46 € par rapport à l'année 2022^{90,91}.

Le montant de la dotation de base s'élève à 2.61.613,60 € et le montant total de la dotation fédérale complémentaire se chiffre à 9.381.350 €.

Pour rappel, une partie du montant des dotations fédérales est attribuée au secteur B de l'intercommunale. Celle-ci est déterminée en appliquant le pourcentage obtenu en faisant le rapport suivant : montant total de la dotation fédérale octroyée à LIEGE ZONE 2 IILE-SRI sur le montant de l'intervention totale des associés (A + B) dans la perte hors dotation fédérale.

⁸⁹ Ratio communes et Etat fédéral au 31 décembre 2007 pour LIEGE ZONE 2 IILE-SRI : 93,77 / 6,26 (cf. annexe 5 de l'AR du 27 juin 2022).

⁹⁰ Les dotations fédérales (de base et complémentaires) s'élevaient à 9.381.350 € pour l'année 2022.

⁹¹ cf. courrier du 21/02/2023 de la Ministre fédérale de l'Intérieur relatif au montant définitif des dotations fédérales 2023.



La partie du montant des dotations fédérales 2023 à attribuer au secteur B a donc été estimée à 117.356 €. Le solde, à savoir un montant de 10.188.982 €, correspond à la partie attribuée au secteur A.

○ Pour l'année 2024 :

Pour l'année 2024, après application de l'économie linéaire, c'est un crédit de 3.212.000 euros qui sera réparti entre les zones de secours (cf. circulaire ministérielle du 27 juillet 2023 portant les directives pour la confection du budget des zones de secours pour l'année 2024 et les modifications budgétaires y relatives).

Comme pour l'année 2022, le gouvernement a décidé de demander aux zones de secours d'affecter ces crédits à une mesure spécifique, à savoir le financement de mesures d'aménagement de fin de carrière du personnel opérationnel.

L'annexe 3 de la circulaire ministérielle du 27 juillet 2023 susmentionnée reprend les montants provisoires et la répartition des dotations fédérales par zone de secours dans le cadre de l'élaboration du budget pour l'année 2024.

Comme indiqué ci-avant, l'estimations des dotations fédérales pour l'année 2024 ne comprend pas l'indexation appliquée en 2023 (qui correspondait à une augmentation totale des dotations fédérales de 18 millions d'euros).

La circulaire attire l'attention sur le fait que, compte tenu des circonstances, le montant définitif des dotations fédérales pourrait différer du montant estimé. Ce n'est que lorsque le budget fédéral aura été voté par le Parlement à la fin de l'année 2023 que les montants définitifs des dotations fédérales pour 2024 seront communiqués aux zones de secours.

Le montant estimé des dotations fédérales auquel a droit LIEGE ZONE 2 IILE-SRI pour l'année 2024 se chiffre à 9.553.033,06 €⁹², soit une diminution de 753.305,40 € par rapport à l'année 2023.

La partie du montant des dotations fédérales 2024 à attribuer au secteur B a donc été estimée à 104.910 € (suivant la règle précitée de répartition du subside fédéral entre les deux secteurs de l'intercommunale). Le solde, à savoir un montant de 9.448.123 €, correspond à la partie attribuée au secteur A.

○ Pour l'année 2025 :

L'estimation des dotations fédérales pour l'année 2025 se base, quant à elle, sur la recommandation de la Direction juridique de la Direction générale de la Sécurité civile du SPF Intérieur de prévoir un montant identique au montant définitif des dotations fédérales pour l'année 2024, soit un montant total de 9.553.033,06 € (dont un montant de 9.406.740 € revenant au secteur A, suivant la règle précitée de répartition du subside fédéral entre les deux secteurs de l'intercommunale).

⁹² Le montant de la dotation de base s'élève à 1.875.120,60 € et le montant total de la dotation fédérale complémentaire se chiffre à 7.677.912,46 € (cf. annexe 3 de la CM du 27 juillet 2023).



- Aide financière provinciale (CDLD, art. L2233-5, al. 1^{er})

La circulaire ministérielle du Ministre du Logement, des Pouvoirs locaux et de la Ville du 17 juillet 2020 à destination des communes dans le cadre de la reprise du financement communal des zones de secours a précisé que complémentirement à la reprise du financement communal des zones de secours, les Provinces devaient continuer, conformément au CDLD, à affecter au financement des zones une somme équivalente à 10% de leur dotation au fonds des provinces⁹³, et a rappelé que le Gouvernement wallon a en outre autorisé les Provinces à verser cette dépense soit aux communes soit aux zones de secours situées sur leur territoire.

- Pour l'année 2023 :

Dans le cadre du travail d'harmonisation des modes de fonctionnement des zones de secours, LIEGE ZONE 2 IILE-SRI a déclaré une créance d'un montant total de 137.017,98 € correspondant à la charge des redevances annuelles et autres frais indirects liés aux logiciels informatiques nécessaires à la gestion des opérations de secours et aux factures SYSTEL relatives au système de dispatching.

Selon les informations reçues, le montant du solde 2023 de la dotation de sécurité civile du Fonds des Provinces revenant à LIEGE ZONE 2 IILE-SRI devrait s'élever à 1.014.007 €, sous réserve toutefois de sa validation par le Collège provincial.

Les prévisions financières 2023 prennent donc en compte un montant total de 969.098 € en faveur du secteur A (un montant de 44.908 € revenant au secteur B).

- Pour les années 2024 et 2025 :

Le montant du solde des 10% de la dotation annuelle de sécurité civile du Fonds des Provinces dépendant du montant des dépenses annuelles exposées par la Province pour soutenir les éventuels projets menés par les zones de secours de la Province et contribuant à renforcer la mutualisation et les synergies entre au moins deux d'entre elles, il est fort peu aisé voire impossible d'en estimer le montant.

Au vu des montants des soldes des années précédentes, les prévisions financières prennent en compte, le versement en 2024 et 2025 d'un solde d'un montant de 1.000.000 €, dont 955.712 € revenant au secteur A.

Elles incluent également une estimation du montant de la créance à l'égard de la Province correspondant au remboursement des redevances « logiciels » annuelles mais également, le cas échéant, des factures SYSTEL liées d'une part au système de dispatching de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI et d'autre part à l'extension de celui-ci envisagée dans le cadre du projet de dispatching opérationnel de la zone HEMECO depuis le dispatching de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

⁹³ Le CDLD prévoit que chaque année les Provinces doivent affecter au financement de la mise en œuvre des zones de secours une somme équivalente à 10% de leur dotation au fonds des provinces.



- Subside des services ambulanciers

Pour rappel, le SPF Santé Publique octroie annuellement depuis 2013 un subside de permanence aux services ambulancier collaborant à l'aide médicale urgente. Ledit subside a augmenté de manière significative en 2018⁹⁴ suite à la réforme de l'aide médicale urgente. Il s'agissait cependant toujours d'un subside de permanence mais les montants par lieu de permanence ont été triplés.

En outre, suite à ladite réforme, un nouveau système de financement des services ambulanciers collaborant à l'aide médicale urgente est appliqué depuis 2019 (nouvelle méthode de calcul du subside), lequel tient compte de l'impact négatif de la forfaitarisation de la facture au patient (appliquée depuis le 1^{er} janvier 2019) sur le niveau des recettes de ces derniers : dans le subside, un montant est réservé afin de compenser une éventuelle diminution des revenus par intervention pour les années 2019, 2020 et 2021 par rapport à l'année de référence 2017.

Dès lors, en application de cette nouvelle méthode de calcul du subside, le montant dû à la zone s'est vu à nouveau fortement majoré à dater de l'année 2019⁹⁵.

Les prévisions financières relatives à l'année 2023 prennent en compte un subside total de 941.160 €, à savoir le montant tel que confirmé par le SPF Santé publique à la suite de la déclaration de créance lui adressée dans le courant du mois de septembre 2023.

Notre demande en vue de l'ajout d'une deuxième permanence au départ de la caserne Ransonnet, introduite en date du 16 septembre 2022 auprès de la COAMU, a été approuvée par le SPF Santé Publique fin du mois de novembre 2022. Dans la foulée, la convention « Service ambulancier AMU » 2023, intégrant entre autres cette modification, a été conclue.

Ce 2^{ème} départ ambulance depuis la caserne Ransonnet sera mis en place à dater du 1^{er} janvier 2024⁹⁶. Le montant du subside « permanence »⁹⁷ sera donc majoré conformément à l'arrêté royal fixant les modalités et les conditions d'octroi du subside visé à l'article 3^{ter} de la loi du 8 juillet 1964 relative à l'aide médicale urgente⁹⁸.

En outre des moyens supplémentaires devraient en principe prochainement être dégagés pour le refinancement du Service d'Aide Médicale d'Urgence.

Sur base des informations reçues du SPF Santé Publique, les prévisions financières pour l'année 2024 prévoient un montant de 1.227.357 € (prenant en compte la majoration du subside « permanence » en raison du 2^{ème} départ Ransonnet, une estimation des kilomètres de 2023 ainsi que les 54,98 millions d'euros accordés par le gouvernement en 2024 sous réserve de la publication d'un arrêté d'agrément pour les services ambulanciers). Les prévisions financières pour l'année 2025 prévoient le même montant.

⁹⁴ Pour rappel, le subside octroyé pour 2018 s'élevait à 438.000 €.

⁹⁵ Pour rappel, le subside « AMU » octroyé pour 2019, 2020, 2021 et 2022 s'élevait respectivement à 821.323 €, 920.859 €, 873.630 € et 821.746 €.

⁹⁶ Ce dossier est à mettre en parallèle avec la fin, au 31 décembre 2023, de notre collaboration avec le CHR de la Citadelle dans le cadre du PIT.

⁹⁷ Le subside fédéral octroyé aux services ambulanciers se décompose comme suit : subside « activation » et subside « permanence ».

⁹⁸ En fonction de la typologie des permanences c'est-à-dire les heures et les jours prestés ainsi que la présence d'une permanence sous toit, des points sont attribués pour chaque permanence.



- Majoration des réserves (exercices 2015 à 2019) / Utilisation des réserves dès 2021

Pour rappel, le déficit résultant du fonctionnement du secteur A de l'intercommunale pour les années 2015 à 2019 était nettement inférieur au montant tel que budgétisé respectivement à cet effet dans le Plan stratégique, à savoir 40.167.259 €.

Tout en comptant sur la récurrence présumée des dotations fédérales, il convenait toutefois de rester attentif au fait que le coût de fonctionnement de l'intercommunale allait croître de manière significative dans les années à venir⁹⁹. Considérant qu'il était opportun de garantir à l'institution une capacité de pouvoir de financement (dépenses de fonctionnement, de personnel et d'investissement) et qu'il était souhaitable de lisser, dans la mesure du possible, la quote-part des communes associées au secteur A et d'ainsi éviter de devoir recourir ultérieurement à une contribution supplémentaire conséquente de leur part, l'intervention des communes associées dans les frais répartisables 2015 à 2019 du secteur A de l'intercommunale a été fixée au montant tel que budgétisé respectivement à cet effet dans le Plan stratégique, à savoir au montant de 40.167.259 €.

Cette manière de procéder a donc permis non seulement de couvrir le déficit résultant du fonctionnement du secteur A pour les années 2015 à 2019 (y compris la reconstitution du besoin en fonds de roulement), mais également de majorer les réserves en raison d'une augmentation prévisible du coût de fonctionnement de l'intercommunale dans les années à venir.

Comme déjà précisé plus haut, le déficit de l'exercice 2020 du secteur A s'élevait à 39.567.801 €. Il était donc inférieur au montant prévu dans le « Plan stratégique 2020-2022 - Evaluation 2020 » approuvé par l'Assemblée générale ordinaire du 21 décembre 2020 (40.167.259 €). Contrairement aux années précédentes, aucune mise en réserves n'a eu lieu.

En application de la circulaire ministérielle du 3 septembre 2021 du Ministre des Pouvoirs locaux, contrairement à ce qui était indiqué dans le rapport de gestion de l'exercice 2020, l'intervention de la Province dans le déficit de l'exercice 2020 du secteur A s'élèvera *in fine* à 11.765.775 € (et non à 11.870.340 € qui correspondait au financement communes/province 70/30 annoncé dans la circulaire ministérielle du 17 juillet 2020) (cf. *supra* : point 2.1.3. de la présente note financière).

De manière à ne pas augmenter la participation des communes dans le déficit 2020 du secteur A fixée lors de la clôture de comptes annuels au 31 décembre 2020 à 27.697.461 € (70% du déficit 2020), la différence (104.566 €) a été prise en charge via une utilisation des réserves disponibles sur l'exercice 2021 du secteur A (cf. comptes annuels au 31 décembre 2021 et rapport de gestion y relatif).

⁹⁹ Mise en œuvre de la politique de recrutement en adéquation avec le plan du personnel ; mise en œuvre du plan d'investissements (cf. *supra* : point 2.2.1.) ; etc.



La perte de l'exercice 2021 du secteur A (après prélèvement sur les réserves disponibles du montant susmentionné) s'élevait à 39.795.184 €. Ce montant étant largement inférieur au montant tel que budgétisé dans le « Plan stratégique 2020-2022 - Evaluation 2021 » approuvé par l'Assemblée générale du 20 décembre 2021 (41.372.277 €)¹⁰⁰, aucun montant supplémentaire n'a été prélevé sur les réserves disponibles.

Afin de respecter la trajectoire budgétaire telle que prévue dans le « Plan Stratégique 2023-2025 – Évaluation 2022 » pour l'exercice 2022 (à savoir une perte de l'exercice 2022 du secteur A de l'intercommunale - après prélèvement sur les réserves disponibles - égale à 42.613.445 €), un prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant de 2.954.415 € a dû être opéré au 31 décembre 2022.

Les estimations financières développées dans le « Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 » (approuvé par l'Assemblée générale du 19 décembre 2022) révélaient en effet, dès l'exercice 2022 (budgets communes/province 2023), une augmentation annuelle significative du déficit résultant du fonctionnement du secteur A de l'intercommunale.

Les prévisions financières (prenant en compte les éléments développés *supra*) confirment l'accroissement annuel conséquent du déficit résultant du fonctionnement du secteur A dès 2023 (budgets communes/province 2024), mais dans une plus forte mesure encore que ce que ne le révélaient les prévisions financières issues du « Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 ».

Comme mentionné *supra*, nous projetions bien évidemment depuis plusieurs années l'augmentation du déficit résultant du fonctionnement du secteur A, et ce, en raison essentiellement de la mise en œuvre du plan de personnel¹⁰¹ mais également du plan d'investissements (cf. plans stratégiques précédents).

Les estimations financières (dépenses de personnel, investissements, coût de l'énergie et des approvisionnements) telles qu'établies l'an passé dans le cadre du « Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 » avaient en outre été revues à la hausse en raison du contexte inflationniste rendant encore plus difficile les efforts de gestion et démarches en vue de réduire, autant que possible, les dépenses de l'institution¹⁰².

Cependant, ces prévisions¹⁰³ ne tenaient par contre nullement compte de l'éventuelle majoration de la charge liée à la cotisation de responsabilisation qui pourrait se concrétiser si la charge de pension relative aux services prestés par les pompiers antérieurement à la création de l'intercommunale (c-à-d la partie de leur carrière effectuée à la Ville de Liège, plus précisément au SRI de Liège) venait à être imputée à celle-ci, suite à la réclamation par la Ville de Liège, pour la détermination de l'éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation due pour les années 2022 et suivantes. La question de cette prise en charge n'était en effet toujours pas tranchée.

¹⁰⁰ L'augmentation non négligeable de la charge liée aux « rémunérations, charges sociales et pensions » s'est vue compensée par la hausse des dotations fédérales aux zones de secours (+ 16% en 2021 – cf. *supra* et rapport de gestion de l'exercice 2021).

¹⁰¹ conformément à la politique de recrutement menée par l'intercommunale afin de permettre de rencontrer ses objectifs majeurs visant une organisation optimale des secours à la population et l'amélioration de la sécurité des citoyens et des secouristes.

¹⁰² Notons que sur la base des prévisions d'inflation établies par le Bureau fédéral du Plan (basées sur des observations de Statbel jusqu'au mois de septembre 2023), le taux d'inflation annuel devrait s'élever à 4,1% en 2023 et 3,9% en 2024, contre 9,59% en 2022 et 2,44% en 2021.

¹⁰³ À l'instar des prévisions financières prévues dans les plans stratégiques précédents.



Cette question a été tranchée dans le courant du mois d'avril 2023. Par délibération du 27 avril 2023, l'assemblée générale extraordinaire des associés a en effet décidé d'approuver la convention entre la Ville de Liège et LIEGE ZONE 2 IILE-SRI relative à l'imputation des charges de pension pour la détermination de l'éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation, en application de la loi du 24 octobre 2011¹⁰⁴.

Dans le cadre du présent plan stratégique (évaluation 2023), les prévisions financières ont dès lors été adaptées afin d'intégrer dès 2023 le surcoût annuel conséquent engendré par la décision susmentionnée de l'assemblée générale extraordinaire des associés du 27 avril 2023 d'imputer à l'intercommunale la part de la charge de pension qui se rapporte à la durée des services accomplis par les pompiers au SRI de Liège (avant transfert de l'activité de prévention et de lutte contre l'incendie à l'Intercommunale). Le lecteur est renvoyé pour plus d'informations à ce sujet au point 2.3.1.3. de la note financière du secteur A.

Il est prévu d'atténuer l'impact de l'accroissement du déficit sur les finances des associées par l'utilisation annuelle d'une partie des réserves disponibles¹⁰⁵ constituées de 2015 à 2019 inclus¹⁰⁶ (cf. points 2.1.3.1. et 2.4.3.2. de la note stratégique du secteur A).

¹⁰⁴ Loi du 24 octobre 2011 assurant un financement pérenne des pensions des membres du personnel nommé à titre définitif des administrations provinciales et locales et des zones de police locale et modifiant la loi du 6 mai 2002 portant création du fonds des pensions de la police intégrée et portant des dispositions particulières en matière de sécurité sociale et contenant diverses dispositions modificatives.

¹⁰⁵ déduction faite de la partie de celles-ci correspondant à la reconstitution du besoin en fond de roulement.

¹⁰⁶ Processus déjà débuté en 2022 (cf. *supra*).

2.4.3.2. Projection du déficit résultant du fonctionnement du secteur A pour les années 2023 à 2025.

- Rétroacte - Déficit résultant du fonctionnement du secteur A pour les années 2013 à 2022.

Pour rappel, compte tenu de la conjoncture économique et de l'état des finances communales, le « Plan stratégique 2014-2016 – Evaluation 2013 » (et ses évaluations annuelles ultérieures) incluait la volonté des communes associées, soumises à des contraintes financières toujours plus lourdes, de ne pas augmenter leur quote-part aux frais répartisables de l'intercommunale et plus exactement de geler le coût de l'institution jusqu'à l'exercice 2016 inclus. Concrètement, cela signifiait une intervention financière globale des communes associées ou rattachées en ce qui concerne toutes les données financières au secteur A, limitée au montant de 40.167.259 € (correspondant au montant de leur participation aux frais répartisables 2012).

En raison, notamment, des divers efforts de gestion réalisés par l'intercommunale, de la perception des dotations fédérales (de base et complémentaire) et de l'aide financière provinciale octroyée depuis 2015 en application de l'article L2233-5, al. 1^{er} CDLD, le déficit résultant du fonctionnement du secteur A de l'intercommunale a pu être limité pour les années 2013 à 2019 inclus conformément au souhait des communes mais (déficit de l'institution gelé à 40.167.259 €).

En raison de la reprise dès 2020 d'une partie du financement communal de la zone de secours par la Province, l'intervention des communes dans les frais répartisables 2019 du secteur A (budgets communaux 2020) fut *in fine* inférieure au montant susmentionné (financement communes/province 80/20).

Quant au déficit de l'exercice 2020 du secteur A, il s'élevait à 39.567.801 €. Il était donc inférieur (à concurrence de 599.458 €) au montant prévu dans le « Plan stratégique 2020-2022 - Evaluation 2020 » (40.167.259 €).

La perte de l'exercice 2021 du secteur A (39.795.184 €), légèrement supérieure à celle de l'exercice antérieur, était, quant à elle, largement inférieure au montant tel que budgétisé dans le « Plan stratégique 2020-2022 - Evaluation 2021 » (41.372.277 €).

La perte de l'exercice 2022, avant reconstitution du besoin en fonds de roulement et prélèvement sur les réserves disponibles, s'élevait à 45.443.866 €. Comme déjà évoqué *supra*, afin de respecter la trajectoire budgétaire telle que prévue dans le « Plan Stratégique 2023-2025 – Évaluation 2022 » pour l'exercice 2022 (à savoir une perte de l'exercice 2022 du secteur A - après prélèvement sur les réserves disponibles - égale à 42.613.445 €), un prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant de 2.954.415 € a dû être opéré au 31 décembre 2022.



- Estimation du déficit résultant du fonctionnement du secteur A pour les années 2023 à 2025

Les prévisions financières (prenant en compte les éléments développés *supra*) confirment l'accroissement annuel conséquent du déficit résultant du fonctionnement du secteur A de l'intercommunale dès 2023 (budgets communes/province 2024), mais dans une plus forte mesure encore que ce que ne le révélait les prévisions financières issues du « Plan stratégique 2023-2025 - Evaluation 2022 ».

Le lecteur est renvoyé pour plus d'informations à ce sujet aux éléments développés aux points 2.3.1.3. et 2.4.3.1. de la note financière du secteur A.

Comme déjà évoqué plus haut (cf. point 2.1.3.1. de la présente note stratégique), les estimations prévoient une utilisation annuelle progressive des réserves disponibles¹⁰⁷ constituées de 2015 à 2019 inclus de manière à limiter l'augmentation annuelle suivant le modèle suivant :

- Perte de l'exercice 2023 (après prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant limité à 2.500.000 €) en augmentation de 21,44%.
- Perte de l'exercice 2024 (après prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant limité à 2.500.000 €) en augmentation de 12,81%.
- Perte de l'exercice 2025 (après prélèvement sur les réserves disponibles d'un montant limité à 2.500.000 €) en augmentation de 11,82%.

Dans ce scénario, le prélèvement total (de 2023 à 2025) sur les réserves disponibles s'élève à environ 7,5 millions d'euros. A ce montant s'ajoute le montant de 2.954.415 € déjà prélevé au 31 décembre 2022.

SECTEUR A	Plan stratégique 2020-2022			Plan stratégique 2023-2025			
	Années	Réal. 2020	Réal. 2021	Réal. 2022	Prév. 2023	Prév. 2024	Prév. 2025
Approvisionnements		877.534	804.198	641.957	680.569	714.181	748.464
Services et biens divers		3.754.537	3.799.189	4.279.460	4.706.308	5.205.010	5.496.471
Rémunérations, charges sociales et pensions		45.495.020	46.968.369	50.372.881	61.819.572	65.570.449	70.816.133
Amortissements et réductions de valeur		2.722.142	3.092.132	3.387.419	3.476.860	4.912.618	5.854.228
Provisions pour risques et charges		0	0	2.500.000	0	0	0
Autres charges d'exploitation		71.031	2.248	2.135	2.507	1.500	1.500
Charges financières		238.858	262.660	296.583	246.029	445.247	721.367
Charges d'exploitation non récurrentes		770	28.178	12.068	0	0	0
Impôts sur le résultat		0	582	666	0	0	0
Dotation aux réserves		448.291	0	123.994	74.251	0	0
Total des charges		53.608.182	54.957.556	61.617.163	71.006.096	76.849.005	83.638.163
Chiffres d'affaires		-1.582.508	-1.549.642	-1.722.956	-1.822.368	-1.700.000	-1.700.000
Subsidés et autres produits d'exploitation		-11.972.200	-13.007.453	-13.852.853	-14.473.515	-13.940.033	-13.872.896
Produits financiers		-485.497	-487.976	-473.494	-462.171	-330.591	-285.072
Produits d'exploitation non récurrents		-175	-12.735		0	0	0
Prélèvements sur les réserves		0	-104.565	-2.954.415	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000
Total des produits		-14.040.381	-15.162.371	-19.003.718	-19.258.054	-18.470.624	-18.357.968
Résultat (intervention des associés)		39.567.801	39.795.184	42.613.445	51.748.042	58.378.380	65.280.195

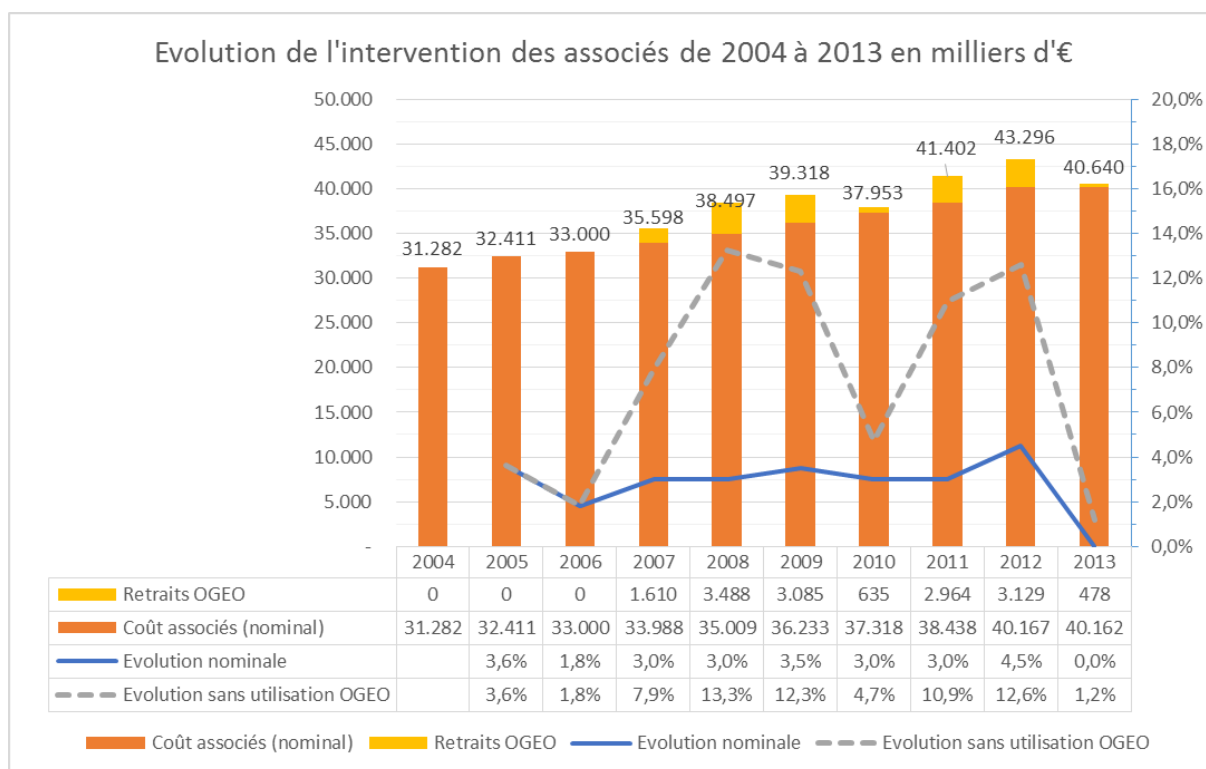
¹⁰⁷ Déduction faite de la partie de celles-ci correspondant à la reconstitution du besoin en fond de roulement.

Rappelons également que la convention de gestion entre OGEO FUND et l'intercommunale prévoit, en son article 4 (« Destination des fonds confiés »), que le résultat de la gestion des fonds confiés à OGEO FUND doit permettre :

- de maintenir le régime préférentiel de l'intercommunale en matière de pension dont bénéficiaient ses agents statutaires antérieurement au passage à l'ONSS.
- mais également de contribuer au financement des cotisations pension dues par l'intercommunale à l'ONSS.

C'est ainsi que, de 2007 à 2013 inclus, une partie des cotisations patronales de pension de base due par l'intercommunale à l'ONSS a été supportée par le canton financier « IILE » géré par OGEO FUND permettant de réduire l'impact de la charge liée aux « Rémunérations, charges sociales et pensions » sur le compte de résultats de l'intercommunale et donc le coût résultant du fonctionnement de celle-ci.

A cet égard, il semble intéressant de remémorer ici l'évolution de la participation des communes associées au coût de fonctionnement de l'intercommunale pour les années 2004 à 2013.



Le graphique permet de constater que, de l'exercice 2004 jusqu'au gel du coût à partir de l'exercice 2013, l'augmentation annuelle de l'intervention financière des communes se situait en moyenne à + 3 % (cf. « évolution nominale »).

Il met également en évidence que sans une utilisation non négligeable d'une partie des fonds confiés à OGEO FUND de 2007 à 2013 inclus, l'augmentation annuelle de la quote-part des communes dans les frais répartis de l'intercommunale aurait été beaucoup plus conséquente (cf. « évolution sans utilisation OGEO »).

Le « Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2022 »¹⁰⁸ indiquait qu’au vu des perspectives d’évolution du coût résultant du fonctionnement du secteur A de l’intercommunale (et donc de la participation financière des associées) et sachant en outre que les réserves disponibles ne sont pas illimitées, la question de l’opportunité d’utiliser une partie des réserves libres dans le canton « IILE » d’OGEO FUND de manière à limiter l’augmentation annuelle se poserait à nouveau prochainement.

Cette question a toutefois pris une tout autre tournure à la suite de la décision de l’Assemblée générale extraordinaire des associés du 27 avril 2023 de conclure avec la Ville de Liège la convention relative à l’imputation des charges de pension pour la détermination de l’éventuelle cotisation complémentaire de responsabilisation, en application de la loi du 24 octobre 2011

Comme déjà évoqué, les prévisions financières établies dans le cadre du présent plan stratégique partent en effet du postulat suivant lequel la charge correspondant au montant de 23.625.305 euros (années 2012 à 2021 inclus) dû à la Ville de Liège en application de la convention susmentionnée, majoré du montant qui lui sera également dû concernant l’année 2022 (environ 3 millions d’euros), serait entièrement compensée en opérant un retrait d’un montant équivalent (soit un total d’un peu plus de 26 millions d’euros) sur les réserves libres dans le canton « IILE » d’OGEO FUND.

Le lecteur est renvoyé pour plus d’informations à ce sujet au point 2.3.1.3. de la présente note financière du secteur A.

¹⁰⁸ lequel, comme évoqué plus haut, ne tenait nullement compte de l’éventuelle majoration de la charge liée à la cotisation de responsabilisation qui pourrait se concrétiser si la charge de pension relative aux services prestés par les pompiers antérieurement à la création de l’intercommunale (c’est-à-dire la partie de leur carrière effectuée au Service Régional d’Incendie de Liège) venait à être imputée à celle-ci suite à la réclamation de la Ville de Liège.



2.4.3.3. Répartition des déficits 2023 à 2025 du secteur A (budgets communes/province 2024 à 2026).

Pour rappel, les communes associées ou rattachées financièrement au secteur A de l'intercommunale versent leur intervention financière dans la perte de l'exercice N du secteur A au cours de l'exercice N+1 (versements opérés le 28/02, le 31/05 et le 31/08 de l'année N+1).

Exercice LIEGE ZONE 2 IILE-SRI	Réal. 2019 (+ 0% par rapport à 2012)	Réal. 2020 (< 2019)	Réal. 2021 (< 2019)	Réal. 2022 (=trajectoire budgétaire fixée)	Prévisions 2023 (+21,44%)	Prévisions 2024 (+12,81%)	Prévisions 2025 (+11,82%)
Déficit secteur A	40.167.259 €	39.567.801 €	39.795.184 €	42.613.445 €	51.748.042 €	58.378.380 €	65.280.195 €
Communes associées	80%	27.697.461 €	23.660.949 €	22.053.532 €	26.772.163 €	40% ?	40% ?
<i>LIEGE</i>	55%	55%	55%	55%	55%	55%	55%
<i>Autres communes</i>	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%
Province associée	20%	11.765.775 €	16.134.235 €	20.559.913 €	24.975.879 €	60% ?	60% ?

Afin de réconcilier les chiffres pour l'année 2020 tels que présentés dans le tableau ci-dessus, on rappellera que de manière à ne pas augmenter la participation des communes dans le déficit 2020 du secteur A telle que fixée lors de la clôture de comptes annuels au 31 décembre 2020 à 27.697.461 € (70% du déficit 2020 du secteur A en application de la circulaire ministérielle du 17 juillet 2020 susvisée), la différence (104.565 €) a été prise en charge via une utilisation des réserves disponibles sur l'exercice 2021 du secteur A. Pour plus détail à ce propos, il est renvoyé aux point 2.1.3. et 2.4.3.1 de la présente note financière du secteur A.



En vertu de la circulaire du 3 septembre 2021 du Ministre des Pouvoirs locaux, l'intervention financière de la Province de Liège dans le déficit de l'exercice 2023 de l'intercommunale est prévue de la manière suivante :

Budget Province 2024 (Exercice IILE 2023)
25.263.550,91

Cette intervention provinciale devant encore être répartie entre le secteur A et le secteur B de l'intercommunale, le montant à attribuer au secteur B sera déterminé en appliquant le pourcentage obtenu en faisant le rapport suivant : coût du secteur B sur coût de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

Sur cette base, l'intervention provinciale dans le déficit 2023 du secteur A est estimée comme suit :

C.M. 03/09/2021	Budget Province 2024 (Exercice IILE 2023)
Quote-part totale	25.263.550,91
Répartition de l'intervention provinciale :	
Quote-part secteur A	24.975.879,22
Quote-part secteur B	287.671,69

La circulaire du 3 septembre 2021 fixant la trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise partielle du financement des zones de secours par les Provinces¹⁰⁹, il est peu aisé d'estimer l'intervention financière de la Province de Liège dans les déficits 2024 et 2025 du secteur A de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

Nous avons donc supposé, dans le cadre des prévisions financières 2024 et 2025, un financement communes/province 40/60 selon le modèle prévu par les circulaires ministérielles du 17 juillet 2020 à destination des communes et de la Province dans le cadre de la reprise du financement communal des zones de secours¹¹⁰.

Il est renvoyé au graphique « Evolution de la participation financière des communes et de la Province » repris à la section 2.1.3.1. de la présente note financière.

¹⁰⁹ budgets 2021 à 2024 de la Province et *de facto* exercices 2020 à 2023 de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

¹¹⁰ La C.M. du 17/07/2020 prévoit un financement communes/province 40/60 à partir du budget provincial 2024.



2.4.3.4. Déficit 2023 du secteur A - Inscriptions budgétaires communales et provinciale 2024

REPARTITION DU DEFICIT 2023 SECTEUR A (estim.) (Budgets communes/Province 2024)		
TOTAL GENERAL	100%	51.748.042,03
PROVINCE	Intervention provinciale 2024 (cf. C.M. 03/09/2021) diminuée du montant (=estim.) revenant au secteur B (coeff. 1,13868272%)	24.975.879,22
TOTAL COMMUNES	Solde après déduction de la quote-part provinciale	26.772.162,81
Sous-total 1 Communes autres que Liège (45%)	Coeff. répartition entre les communes autres que Liège	12.047.473,26
Ans	8,467474242%	1.020.116,70
Awans	2,702191240%	325.545,77
Bassenge	2,260909091%	272.382,42
Beyne-Heusay	2,920971596%	351.903,27
Chaufontaine	6,526994388%	786.337,90
Crisnée	0,905212214%	109.055,20
Engis	2,069156521%	249.281,08
Esneux	3,646825387%	439.350,31
Fexhe-le-haut-Clocher	0,849744716%	102.372,77
Fléron	4,386996116%	528.522,18
Grâce-Hollogne	6,680299917%	804.807,35
Herstal	12,516301908%	1.507.898,13
Juprelle	2,448591023%	294.993,35
Neupré	3,009844781%	362.610,25
Oupeye	8,221084771%	990.432,99
Saint-Georges	1,948255063%	234.715,51
Saint-Nicolas	5,903863599%	711.266,39
Seraing	18,837923095%	2.269.493,75
Visé	5,697360331%	686.387,96
Sous-total 2 Liège (55%)		14.724.689,55



3. SUIVI D'EXECUTION : GESTION DE PERSONNEL DU SECTEUR A

3.1. Suivi mensuel de l'évolution de l'effectif

La comparaison « cadre/effectif » a lieu mensuellement par la communication d'un tableau de bord au Comité de Gestion Secteur A.

Années 2022-2023 - Secteur A		oct-22	nov-22	déc-22	janv-23	févr-23	mars-23	avr-23	mai-23	juin-23	juil-23	août-23	sept-23
I.	PERSONNEL OPERATIONNEL	462	462	642	458	457	469	469	468	468	468	468	468
II.	PERSONNEL AMBULANCIER NON POMPIER	18	18	17	17	17	17	17	17	16	14	13	13
III.	PERSONNEL NON OPERATIONNEL	81	81	82	84	84	84	84	85	85	85	85	84
TOTAL Secteur A		561	561	741	559	558	570	570	570	569	567	566	565

3.2. Suivi mensuel de l'évolution du taux d'absentéisme

L'évolution du taux d'absentéisme est suivie chaque mois par la communication d'un tableau de bord au Comité de Gestion Secteur A.

Mois	Maladies	AT+Maladies
Août 07	13,74%	15,01%
Août 08	9,06%	10,21%
Août 09	8,60%	10,05%
Août 10	8,02%	9,12%
Août 11	9,32%	11,05%
Août 12	10,80%	12,09%
Août 13	11,51%	13,95%
Août 14	18,30%	21,04%
Août 15	11,84%	12,25%
Août 16	10,09%	11,56%
Août 17	10,94%	11,53%
Août 18	8,08%	9,18%
Août 19	8,58%	10,05%
Août 20	11,30%	12,74%
Août 21	7,79%	8,93%
Août 2022	7,60%	10,07%
Août 2023	9,59%	10,92%



SECTEUR B





1. NOTE STRATEGIQUE





La note stratégique comprend le niveau de qualité atteint par le service de même que la vision stratégique.

Le poste de Flémalle étant un poste à part entière de la zone de secours, la présente note stratégique du secteur B renvoie à la vision stratégique globale de la direction générale telle que développée essentiellement au point 1.1.3. de la note stratégique du secteur A, au niveau de qualité atteint par le Service opérationnel tel que décrit au point 1.2.2. de la note stratégique du secteur A, et plus particulièrement au point 1.2.2.1. « Niveau de service de la zone de secours » ainsi qu'à la vision stratégique globale du Service opérationnel de la zone de secours telle que développée au point 1.2.3. de la note stratégique du secteur A.

Le niveau de service de la zone est dépendant de l'état de l'effectif, de son niveau de formation, de l'implantation des postes de secours ainsi que du matériel opérationnel à disposition.

La priorité de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI est de garantir la sécurité tant des citoyens que de son personnel. La garantie d'un niveau optimal de qualité du service aux citoyens est essentiellement conditionnée à la poursuite du processus de recrutement conformément à l'analyse de risques de la zone.

L'attention est attirée sur le fait que le secteur B de l'intercommunale recouvre l'activité de celle-ci dans le cadre d'un service assuré essentiellement par des pompiers volontaires.

Depuis plusieurs années, le secteur B rencontre de graves problèmes de dysfonctionnement au niveau des départs en intervention.

Ceux-ci ont pris une ampleur particulière ces derniers temps suite à l'érosion continue de l'effectif volontaire et ce malgré les différents recrutements. D'une part les départs (y compris des sapeurs-pompiers volontaires stagiaires) se sont succédés, et d'autre part les nombreux appels publics réalisés afin de recruter des volontaires n'ont pas permis d'obtenir le nombre de lauréats nécessaires au bon fonctionnement du poste de Flémalle.

Sur les 44 emplois de pompiers volontaires (cadre de base et cadre moyen) prévus dans le plan du personnel opérationnel de la zone, seuls 22 (parmi lesquels 6 sapeurs-pompiers stagiaires) sont effectivement occupés au 1^{er} octobre 2023¹¹¹.

Dans ces circonstances, il est de plus en plus difficile pour le poste de Flémalle de rencontrer à bien ses missions (et plus particulièrement de pouvoir garantir 24/7/365 un départ autopompe¹¹²), sachant en outre qu'il subsiste un réel problème quant à la disponibilité des pompiers volontaires actuellement en place. A défaut d'atteindre un niveau d'effectif adapté, disponible et formé pour garantir un tel départ, un équipage professionnel est quasi systématiquement envoyé sur le secteur de Flémalle afin d'y prendre en charge les interventions opérationnelles. Le secteur A refacture donc, depuis 2022, au secteur B le coût salarial de l'équipage professionnel (secteur A) envoyé durant l'année sur le secteur de Flémalle afin d'y prendre en charge les interventions opérationnelles.

¹¹¹ Sur les 28 emplois de sapeurs-pompiers volontaires, seuls 16 sont effectivement occupés.

Sur les 8 emplois de caporaux volontaires, seuls 3 sont effectivement occupés.

Sur les 4 emplois de sergents volontaires, seul 1 est effectivement occupé.

Sur les 4 emplois d'adjudants volontaires, seuls 2 sont effectivement occupés.

¹¹² Un tel départ requiert impérativement 1 cadre moyen + 5 cadres de base.

Après deux appels publics réalisés durant l'année 2021, un dernier appel public a été mené durant l'année 2022 aboutissant à une réserve de recrutement de deux lauréats. Aucun engagement consécutif à celui-ci n'a encore pu aboutir au vu du faible nombre de lauréats et de l'organisation de la formation du brevet B01. En sa séance du 18 septembre 2023, le Conseil d'Administration a donné son accord pour lancer un nouvel appel public dès que la procédure des agrès¹¹³ sera finalisée.

Au-delà de cette problématique, une réflexion plus globale est en cours quant à l'opportunité d'étendre le volontariat à l'ensemble de la zone de secours, notamment dans le cadre de la gestion des montées en puissance lors d'interventions importantes ou phénomènes de grande ampleur. Les conclusions de cette analyse pourraient le cas échéant impacter le fonctionnement actuel de l'intercommunale basé sur la coexistence de deux secteurs d'activité.

Sous réserve des conclusions qui seront issues de la réflexion susmentionnée, on suppose, dans le cadre des prévisions financières, que le projet de mise en place, en sus des services de rappel, des périodes de services de garde en caserne serait maintenu à l'horizon de janvier 2025¹¹⁴.

Un autre objectif stratégique du Service opérationnel de la zone de secours est de poursuivre la réflexion concernant le positionnement géographique le plus adéquat des différents services et fonctions de la zone de secours afin de permettre de rencontrer les objectifs majeurs de l'institution qui visent une organisation optimale des secours à la population.

L'intercommunale a demandé en 2020 à la SPI d'étudier le positionnement géographique le plus adéquat des différents services et fonctions de la zone de secours. Le résultat en a été présenté le 21 juin 2021 à notre Conseil d'Administration. Le scénario préconisé par la SPI est décliné en trois phases principales. Ce scénario a l'avantage de permettre de conserver les sites rénovés actuellement et de redéployer le réseau afin de répondre aux trois sites problématiques que sont Ransonnet, Sart-Tilman et Flémalle tout en augmentant la couverture de la zone de secours (cf. point 1.2.3.3. de la note stratégique du secteur A).

Outre la nécessité de maintenir une présence au centre-ville Liège (tout en envisageant la relocalisation de certaines fonctions) et de trouver une solution afin de rénover (ou mieux, remplacer) la caserne du Sart-Tilman (phase 1 du scénario), la SPI recommande, dans une seconde phase, de relocaliser le poste de Flémalle dans le but de permettre une couverture plus efficiente sur les zones des sites SEVESO (couverture renforcée sur la partie ouest de la zone de secours) et également de sortir le poste d'une position enclavée dans la ville qui lui permet peu d'évolutions en termes de capacités.

Toutefois depuis la remise de ces conclusions, des éléments nouveaux sont intervenus, à savoir la nouvelle étude commandée par la Province à la SPI similaire dans sa finalité à celle demandée initialement par l'intercommunale mais couvrant cette fois l'ensemble du territoire provincial. Cette étude, lancée en 2021 et dont les résultats étaient initialement attendus en 2022, a été réactivée mi-octobre 2023 après une pause de plusieurs mois, et devrait livrer ses conclusions à ses commanditaires avant la fin de l'année 2023. Ses conclusions confirmeront ou infirmeront les recommandations susvisées de la SPI concernant la relocalisation du poste de Flémalle.

¹¹³ Procédure d'acquisition des nouveaux agrès qui seront utilisés lors prochaines épreuves physiques conformément au règlement en vigueur au sein de la zone.

¹¹⁴ La mise en œuvre d'une telle hypothèse nécessiterait de revoir le règlement d'ordre intérieur du personnel volontaire ainsi que le règlement de recrutement.



2. NOTE FINANCIERE



2.1. Introduction

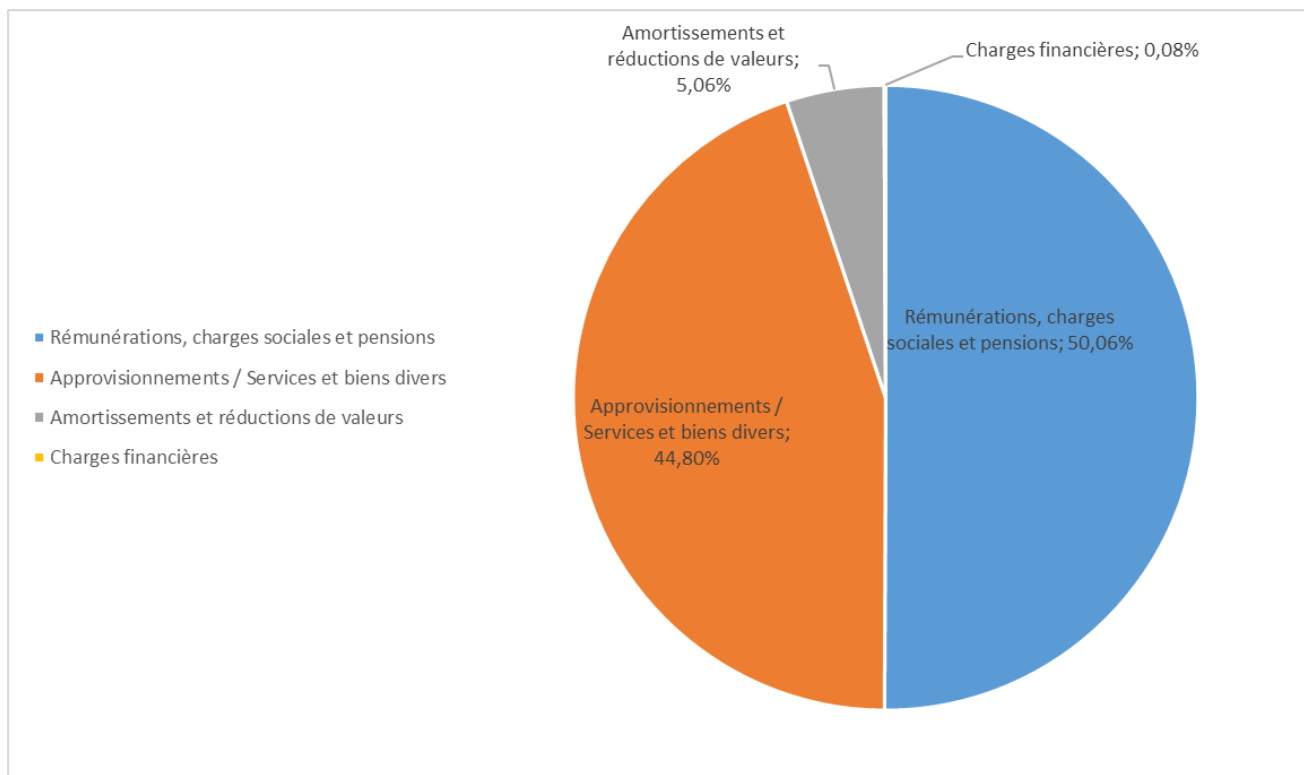
2.1.1. Commune rattachée financièrement au secteur B

Pour rappel, par dérogation au dernier alinéa de l'article 40 des Statuts coordonnés en vigueur de l'IILE-SRI, il a été convenu entre les secteurs d'activité A et B de l'IILE-SRI qu'en ce qui concerne toutes les données financières consécutives à l'adhésion des communes de Crisnée et d'Engis à l'IILE-SRI, celles-ci, bien qu'associées à l'IILE-SRI en qualité de membres du secteur B, sont rattachées au secteur A.

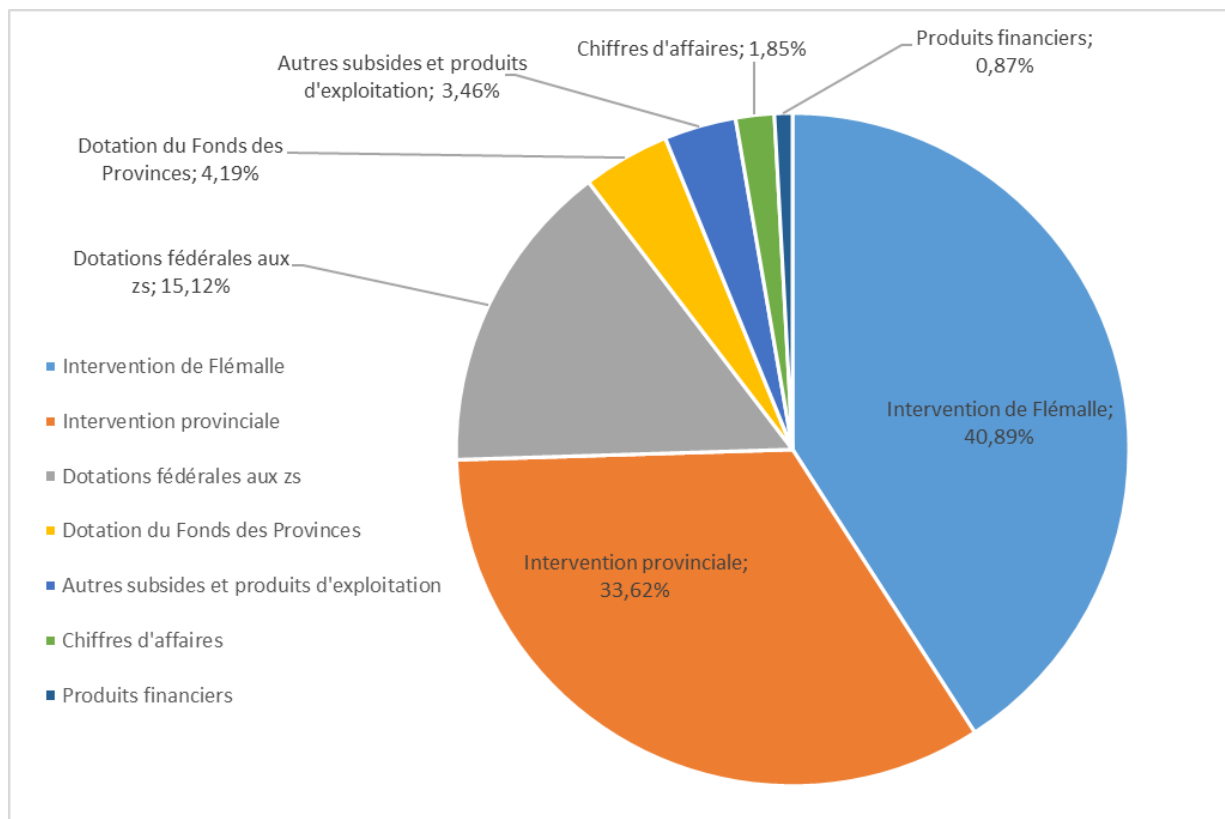
Seule la commune de Flémalle et, depuis l'exercice 2020, la Province participent au déficit du secteur B de l'intercommunale.

2.1.2. Répartition des charges et produits 2022

2.1.2.1. Répartition des charges 2022



2.1.2.2. Répartition des produits 2022



En 2019, malgré l'augmentation des subsides octroyés (notamment dotations fédérales aux zones de secours et aide financière provinciale octroyé en application de l'article L2233-5, al. 1^{er} CDLD), l'intervention de la commune de Flémalle était toujours la source de financement principale du secteur B de l'Intercommunale (69,93%).

La situation a évolué suite à la mise en œuvre, dès 2020, de la réforme prévue par la déclaration de politique régionale 2019-2024 en vue notamment de soulager les finances communales. Conformément à la déclaration susmentionnée, les 14 mai et 9 juillet 2020, le Gouvernement wallon a en effet décidé du mécanisme de reprise du financement communal des zones de secours par les Provinces.

Les circulaires ministérielles du 17 juillet 2020 à destination des communes et de la Province dans le cadre de la reprise du financement communal des zones de secours prévoyaient en effet que les Provinces reprennent à leur charge, et ce dès 2020, une partie du financement communal des zones de secours selon le modèle suivant :

- 20% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2020.
- 30% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2021.
- 40% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2022.
- 50% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2023.
- 60% de la part communale nette dans le financement des zones de secours en 2024.

A la clôture des comptes annuels de l'intercommunale au 31 décembre 2020, nous constatons que l'intervention financière de la commune de Flémalle dans la perte de l'exercice 2020 du secteur B de l'intercommunale ne représentait plus que 58,24 % des sources de financement dudit secteur¹¹⁵ et ce, compte tenu essentiellement de l'intervention financière de la Province telle que prévue dans les circulaires du 17 juillet 2020 (financement communes/province 80/20).

Par la suite, les choses ont encore évolué concernant la reprise du financement communal des zones de secours. Le Gouvernement wallon a en effet décidé, le 14 juillet 2021, de fixer une trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise du financement communal des zones de secours. Une circulaire du 3 septembre 2021 reprend ainsi la part du financement communal des zones de secours que les Provinces devront reprendre à leur charge d'ici 2024, ainsi que le détail de la reprise par zone de secours.

Plus particulièrement, cette circulaire fixe la trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise partielle du financement de l'intercommunale par la Province de Liège comme suit :

Budget Province 2021 (Exercice IILE 2020)	Budget Province 2022 (Exercice IILE 2021)	Budget Province 2023 (Exercice IILE 2022)	Budget Province 2024 (Exercice IILE 2023)
11.919.320,95	16.342.862,59	20.864.536,17	25.263.550,91

Cette intervention provinciale devant encore être répartie entre le secteur A et le secteur B de l'intercommunale, le montant à attribuer au secteur B sera déterminé en appliquant le pourcentage obtenu en faisant le rapport suivant : coût du secteur B sur coût de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (cf. *infra* : section 2.4.2.3.).

A la clôture des comptes annuels de l'intercommunale au 31 décembre 2021, nous constatons que l'intervention financière de la commune de Flémalle dans la perte de l'exercice 2021 du secteur B de l'intercommunale représentait seulement 21,61% des sources de financement du secteur B¹¹⁶¹¹⁷. Toutefois, cette quote-part de Flémalle dans le déficit 2021 du secteur B était « anormalement » basse ; elle s'expliquait par la décision du Conseil d'Administration du 18 octobre 2021 d'aligner dès l'exercice 2021 les modalités de paiement de l'intervention de la commune de Flémalle dans la perte du secteur B sur les modalités applicables aux communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A. En raison de cet alignement, non seulement l'intervention provinciale 2021 mais également l'intervention provinciale 2022 ont été affectées au financement du déficit de l'exercice 2021 du secteur B.

¹¹⁵ cf. comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2020.

¹¹⁶ cf. comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2021.

¹¹⁷ On rappellera en effet que jusqu'à l'exercice 2020 inclus, dans le cadre de son intervention financière dans la perte de l'exercice N du secteur B, Flémalle versait, au cours de l'exercice N, des avances d'un montant total correspondant au déficit N du secteur B tel qu'estimé dans le plan stratégique ; une régularisation ayant lieu au cours de l'année N+1 en fonction du déficit de l'exercice N tel que résultant de la clôture des comptes annuels au 31 décembre N. Les modalités de paiement de l'intervention de Flémalle dans la perte du secteur B n'étaient donc pas alignées sur les modalités applicables aux 20 communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A. Ces dernières ont toujours versé, quant à elles, leur intervention financière dans la perte de l'exercice N du secteur A au cours de l'exercice N+1.

Sur la base du graphique circulaire « répartition des produits 2022 »¹¹⁸ repris ci-dessus, nous constatons que l'intervention financière de la commune de Flémalle dans la perte de l'exercice 2022 du secteur B représentait 40,89% des sources de financement du secteur B.

Précisons que les contours de la mise en œuvre de ce financement provincial ne sont pas encore totalement définis et devront faire l'objet d'indispensables éclaircissements de la part de la Wallonie, notamment concernant les années 2025 et suivantes.

On rappellera que, complémentairement à la reprise du financement communal des zones de secours, les provinces doivent continuer à affecter au financement des zones une somme équivalente à 10 % de leur dotation au Fonds des provinces (CDLD, art. L2233-5, al. 1^{er}).

Dans le courant du dernier trimestre 2021, LIEGE ZONE 2 IILE-SRI a conclu avec la Province de Liège une convention portant sur les dotations provinciales aux zones de secours 2021-2024¹¹⁹. Cette convention précise notamment les modalités de paiements des dotations provinciales 2021-2024 (quatre paiements trimestriels d'égal montant). Elle prévoit également que dans le cadre de la mise en œuvre de l'article L2233-5 du CDLD précité, la Province soutiendra les projets proposés par les zones de secours qui contribuent à renforcer la mutualisation et les synergies entre au moins deux des six zones de secours. L'éventuel solde sera reversé aux zones de secours selon la clé de répartition de la dotation fédérale.

Concernant les dotations fédérales aux zones de secours, rappelons ici qu'en octobre 2020 le gouvernement a décidé d'une augmentation progressive du montant total des dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU de Bruxelles entre 2021 et 2024 afin d' « évoluer vers un équilibre au niveau du financement des services d'incendie » : +25 millions d'euros en 2021, + 10 millions supplémentaires en 2022, + 2 millions supplémentaires en 2023 et + 5 millions d'euros supplémentaires en 2024, soit une augmentation de 42 millions d'euros en 4 ans à l'échelle nationale. En 2021, les dotations fédérales pour LIEGE ZONE 2 IILE-SRI ont donc été augmentées de 16% (étant entendu que le montant 25 millions d'euros constitue une augmentation d'environ 16% du total des dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU). Ces crédits supplémentaires sont à présent structurellement intégrés aux dotations fédérales aux zones de secours.

Dans le cadre de l'adoption du budget 2022, le gouvernement a décidé d'appliquer une économie linéaire sur tous les crédits fédéraux, y compris les dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU. Cette économie s'est chiffré, en 2022, à 1.688.000 euros. Il en résulte que l'augmentation finale des dotations fédérales pour l'année 2022 a été de 8.312.000 euros » (en lieu et place des 10.000.000 euros initialement annoncés). Ces moyens supplémentaires sont également structurellement intégrés aux dotations fédérales.

Pour l'année 2023, les crédits complémentaires provenant de la provision interdépartementale « Politiques nouvelles » s'élevaient à 2 millions d'euros afin d'augmenter structurellement les dotations aux zones de secours et au SIAMU. Comme pour l'année 2022, le gouvernement a décidé d'appliquer une économie linéaire sur ces crédits. Il en résulte qu'après application de l'économie linéaire, c'est un montant de 303.000 euros qui a été réparti entre les zones de secours et qui est intégré de façon structurelle aux dotations fédérales.

¹¹⁸ Répartition des produits 2022 telle qu'arrêtée à la clôture des comptes annuels au 31 décembre 2022.

¹¹⁹ cf. délibération du Conseil d'Administration du 16 novembre 2021.

Pour l'année 2024, après application de l'économie linéaire, c'est un crédit de 3.212.000 euros provenant de la provision interdépartementale « Politiques nouvelles » qui sera réparti entre les zones de secours. Comme pour l'année 2022, le gouvernement a décidé de demander aux zones de secours d'affecter ces crédits à une mesure spécifique, à savoir le financement de mesures d'aménagement de fin de carrière du personnel opérationnel.

On rappellera ici que le législateur de 2007 n'a prévu aucun mécanisme d'indexation des dotations fédérales aux zones de secours. Cette absence de prise en charge fédérale de l'inflation au niveau des coûts des zones de secours pèse également lourdement sur les budgets des autorités locales.

En 2023, le gouvernement fédéral a décidé d'indexer les dotations fédérales aux zones de secours. Cela a représenté une augmentation totale des dotations fédérales de 18 millions d'euros. Toutefois, il s'agissait d'une mesure ponctuelle et limitée à une année. Les crédits relatifs à cette indexation n'ont donc pas été intégrés dans les dotations fédérales pour les années suivantes.

La question de l'indexation structurelle des dotations aux zones de secours a été discutée récemment (automne 2023). Malheureusement, le projet visant à inscrire l'indexation des dotations fédérales dans la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile n'a pas abouti.

Enfin, on insistera à nouveau sur la problématique liée à la mise en œuvre effective de l'article 67 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile.

Le 8 septembre 2021, le Tribunal de Première Instance de Namur, saisi dans le cadre de l'action collective introduite par les communes de la zone de secours NAGE, condamnait l'Etat Belge pour non-respect du mécanisme de financement des zones de secours et plus précisément à adopter un arrêté royal d'exécution de l'article 67 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile (carence réglementaire dans le chef de l'Etat belge).

Pour rappel, l'article 67, al.2, de la loi du 15 mai 2007 sur la sécurité civile, dispose que :
« Aussi longtemps que le ratio entre les moyens des autorités communales et fédérale prévus en application de cette loi, n'est pas égal à un, les communes d'une zone ne devront pas, ensemble, contribuer davantage en termes réels que leur apport actuel. Le Roi détermine, par arrêté délibéré en Conseil des ministres, après avoir entendu les représentants des villes et communes, ce ratio au 31 décembre 2007 ainsi que les postes de revenus et des dépenses qui entrent en ligne de compte pour calculer ce ratio. ».

Cet article prévoit donc une garantie pour les communes contre les surcoûts liés à la réforme incendie tant que le ratio 50/50 n'est pas atteint entre les apports fédéraux et les communaux¹²⁰.

¹²⁰ L'article 67, alinéa 2 constitue une garantie pour les communes, à savoir qu'elles ne devront pas payer plus pour les services d'incendie que ce qu'elles payaient au 31/12/2007 et qu'il revient à l'Etat fédéral de supporter les coûts supplémentaires résultant de la réforme.

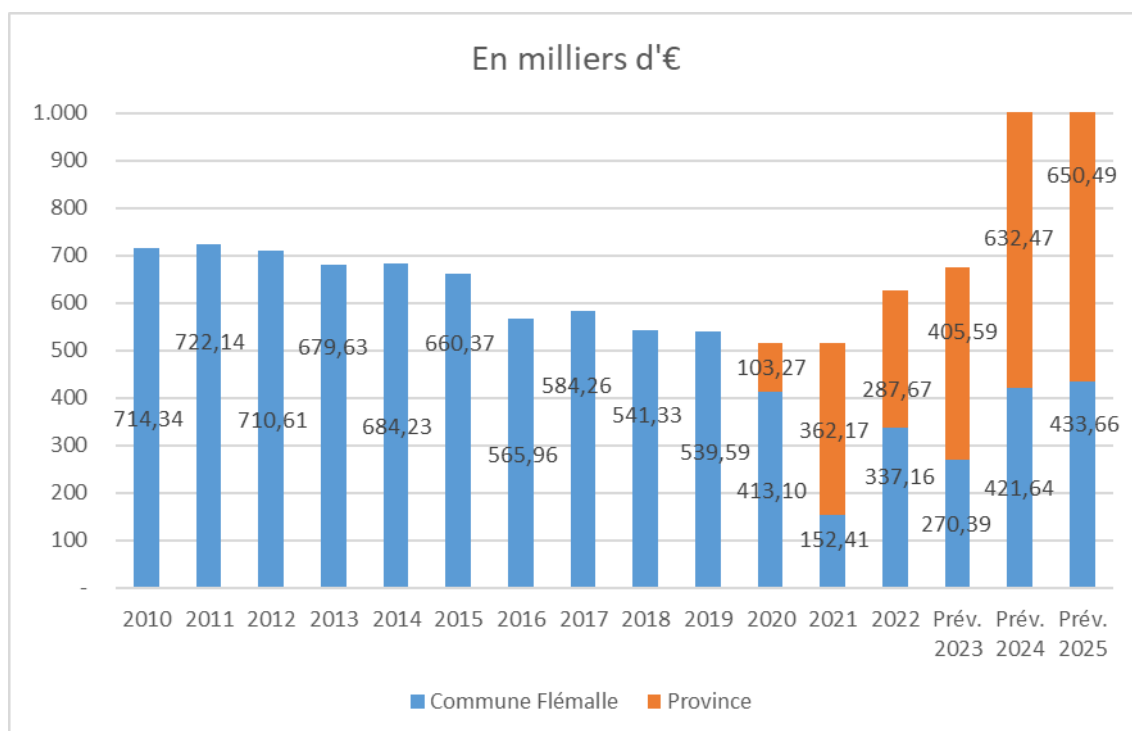


Suite à cette condamnation sous astreinte, l'Etat fédéral était tenu d'adopter pour le 12 juillet 2022 l'arrêté royal visé à l'article susvisé. A cette fin, la commission d'accompagnement de la réforme de la sécurité civile, visée à l'article 16 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, a mis en place, début 2022, un groupe de travail. Le 14 juillet 2022 est entré en vigueur l'arrêté royal du 27 juin 2022 déterminant le ratio au 31 décembre 2007 entre les moyens des autorités communales et fédérale, ainsi que les postes des revenus et des dépenses qui entrent en ligne de compte pour calculer ce ratio, en exécution de l'article 67, alinéa 2, de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile (M.B. 04.07.2022).

Contrairement à ce qu'on aurait pu espérer, cet arrêté du 27 juin 2022 ne porte que sur la détermination du ratio local/fédéral¹²¹, et non sur la détermination des surcoûts qui seraient indument assumés par les communes et *a fortiori* la manière de les compenser. De nouvelles négociations politiques devront donc encore avoir lieu à cet égard dans un contexte financier et politique pour le moins peu propice. La mise en œuvre effective de l'article 67 et *de facto* l'évolution vers un financement équilibré des zones de secours entre le fédéral et les pouvoirs locaux se voient à nouveau postposées.

Au risque de nous répéter, nous terminerons ce point en insistant sur la nécessité d'un refinancement sérieux de la sécurité civile si l'on souhaite éviter que les pouvoirs locaux ne se retrouvent dans une telle difficulté financière qu'ils ne seront plus à même de remplir leurs missions de service public.

- **Evolution de la participation financière de la commune de Flémalle et de la Province.**



¹²¹ Ratio communes et Etat fédéral au 31 décembre 2007 pour LIEGE ZONE 2 IILE-SRI : 93,77 / 6,26 (cf. annexe 5 de l'AR du 27 juin 2022).

Ce graphique permet de mettre en évidence les évolutions suivantes :

- Participation financière de la commune de Flémalle inférieure au montant budgétisé pour 2013 (781.300 €) jusqu'en 2019 inclus (budget communal 2019 inclus).

- Dès 2020 : Reprise d'une partie du financement communal des zones de secours par la Province (cf. *supra*).

- Exercice 2020 (budgets Flémalle/Province 2020) :

L'évolution de la participation financière de la commune de Flémalle au déficit 2020 du secteur B résulte de l'effet conjugué des deux éléments suivants :

- Légère diminution du coût du secteur B : le déficit 2020 s'élevait à 516.368 €.
- Financement communal/provincial 80/20 en application de la circulaire ministérielle du 17 juillet 2020 : intervention financière de la Province égale à 103.274 €.

- Exercice 2021 (budgets Flémalle et provincial 2022) :

L'évolution de la participation financière de la commune de Flémalle au déficit 2021 du secteur B résulte de l'effet conjugué des éléments suivants :

- Infime diminution du coût du secteur B : le déficit 2021 s'élevait à 514.581 € (montant inférieur aux prévisions budgétaires en raison principalement du report de la mise en place des « gardes sous toit »).

- Evolution de l'intervention provinciale conformément à la circulaire ministérielle du 3 septembre 2021 fixant la trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise partielle du financement de l'intercommunale par la Province de Liège.

La partie de la quote-part provinciale (telle que fixée par la circulaire ministérielle du 3 septembre 2021) à attribuer au secteur B est déterminée en appliquant le pourcentage obtenu en faisant le rapport suivant : coût du secteur B sur coût de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (cf. *supra*).

- Alignement dès l'exercice 2021 des modalités de paiement de l'intervention de la commune de Flémalle dans la perte du secteur B sur les modalités applicables aux communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A (cf. *supra*)¹²². En raison de cet alignement, l'intervention financière de la Province 2021 mais également son intervention 2022 ont été affectées au financement du déficit 2021 du secteur B, ce qui explique une participation « anormalement » basse de la commune de Flémalle dans la perte de l'exercice 2021 du secteur B.

- Exercice 2022 (budgets Flémalle et provincial 2023) :

- Augmentation du coût du secteur B (contexte inflationniste), mais dans une bien moindre mesure par rapport aux estimations financières du plan stratégique précédent en raison principalement de la dégradation de l'effectif en 2022 et du report de la mise en place des « gardes sous toit » (cf. *infra* : point 2.3. de la note financière du secteur B).

¹²² La commune de Flémalle, ayant versé en 2021 les avances dues dans le cadre de son intervention financière dans la perte de l'exercice 2021 du secteur B, ne paiera aucune avance en 2022.



- Augmentation de l'intervention provinciale conformément à la circulaire ministérielle du 3 septembre 2021. La partie de la quote-part provinciale 2023 (telle que fixée par la circulaire ministérielle susmentionnée) attribuée au secteur B est déterminée en appliquant le pourcentage obtenu en faisant le rapport suivant : coût du secteur B sur coût de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.
- Prévisions de l'exercice 2023 (budgets Flémalle/province 2024) :
 - Légère diminution du coût du secteur B due à l'effet combiné des éléments développés plus loin aux points 2.3. et 2.4.2.1. de la note financière du secteur B auquel le lecteur est renvoyé pour le détail.
 - Intervention provinciale 2024 fixée conformément à la circulaire ministérielle du 3 septembre 2021. La partie de celle-ci revenant au secteur B est déterminée en appliquant le pourcentage obtenu en faisant le rapport suivant : coût du secteur B sur coût de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.
- Prévisions des exercices 2024 et 2025 (budgets Flémalle/Province 2025 et 2026) :
 - Très légère augmentation du coût du secteur B pour l'année 2024, notamment en raison des investissements envisagés en 2024 et de la charge d'amortissements y relative (cf. *infra* : points 2.2. de la note financière du secteur B).
 - Augmentation significative, dès l'exercice 2025, du coût résultant du fonctionnement du secteur B, et ce, en raison essentiellement de la prise en compte de la mise en place des services de garde en caserne à l'horizon de janvier 2025 (cf. *infra* : point 2.3. de la note financière du secteur B).
 - Prise en compte, dans le cadre des prévisions financières 2024 et 2025, d'un financement Flémalle/province 40/60 selon le modèle prévu par les circulaires ministérielles du 17 juillet 2020 à destination des communes et de la Province dans le cadre de la reprise du financement communal des zones de secours ¹²³. En effet, la circulaire du 3 septembre 2021 fixant la trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise partielle du financement des zones de secours par les Provinces, il est peu aisé d'estimer l'intervention financière de la Province de Liège dans les déficits 2024 et 2025 du secteur B de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.
 - Augmentation importante (sur base du financement Flémalle/Province 40/60) de la quote-part provinciale dès l'exercice 2024 (budget Province 2025).
- Il apparaît que la participation de la commune de Flémalle telle qu'elle ressort des estimations financières reste toujours inférieure au montant qu'elle a budgétisé de 2013 à 2019 (781.300 €).

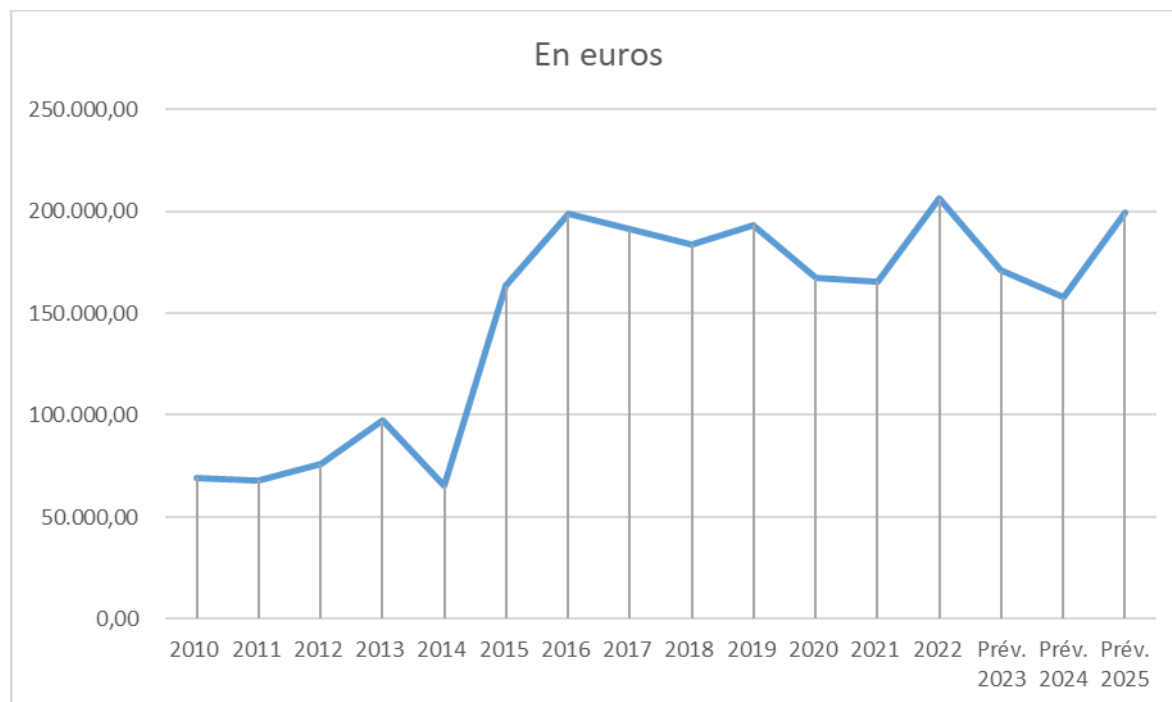
¹²³ La C.M. du 17/07/2020 prévoit un financement communes/province 40/60 à partir du budget provincial 2024.



- **Evolution des « Autres produits d'exploitation » (subsides) :**

Les autres produits d'exploitation 2022 représentent 22,77 % des produits 2022 du secteur B, répartis comme suit :

- Dotations fédérales aux zones de secours : 15,12 % ;
- Dotation sécurité civile du Fonds des Provinces : 4,19 % ;
- Autres subsides et produits d'exploitation : 3,46%.



L'évolution de la courbe s'explique essentiellement par les éléments suivants qui seront développés plus loin :

- Les dotations fédérales (de base et complémentaires) accordées à la zone de secours depuis 2010. L'évolution de ces dotations est détaillée dans le tableau repris ci-dessous.
- La décision du Conseil d'Administration du 9 mars 2015 d'adopter, dès l'exercice 2014, une nouvelle clé de répartition des dotations fédérales précitées entre les deux secteurs de l'intercommunale¹²⁴.

¹²⁴ Moins favorable au secteur B que l'ancienne clé de répartition qui aboutissait en réalité à une répartition inéquitable du subside.



- L'aide financière provinciale annuelle octroyée depuis 2015 en application de l'article L2233-5, al. 1^{er}, du CDLD¹²⁵. L'évolution de cette aide est détaillée dans le tableau repris ci-dessous.

Montant des dotations fédérales¹²⁶		Montant de l'aide provinciale¹²⁷	
Année	Montant	Année	Montant
2010	54.269 €	2010	-
2011	54.269 €	2011	-
2012	55.343 €	2012	-
2013	77.715 €	2013	-
2014	43.627 € ¹²⁸	2014	-
2015	73.373 €	2015	72.914 €
2016	115.428 €	2016	66.068 €
2017	124.968 €	2017	52.620 €
2018	117.841 €	2018	50.157 €
2019	115.355 €	2019	44.214 €
2020	108.761 €	2020	49.308 €
2021	114.730 €	2021	42.730 €
2022	136.968 €	2022	37.976 €
Prév. 2023	117.356 €	Prév. 2023	44.908 €
Prév. 2024	104.910 €	Prév. 2024	44.288 €
Prév. 2025	146.293 €	Prév. 2025	44.288 €

¹²⁵ L'article L2233-5, al. 1^{er}, du CDLD prévoit que chaque année les Provinces doivent affecter au financement de la mise en œuvre des zones de secours une somme équivalente à 10% de leur dotation au fonds des provinces.

¹²⁶ Montant de la partie des dotations fédérales attribuée au secteur B.

¹²⁷ Montant attribué au secteur B selon la clé de répartition de la dotation fédérale.

¹²⁸ Décision du Conseil d'Administration du 9 mars 2015 d'adopter une nouvelle clé de répartition du subside fédéral entre les deux secteurs de l'intercommunale.



2.2. Investissements

2.2.1. Planification et coût des investissements

Investissements 2024 :

Catégorie	Description de l'investissement	Autorité subsidiaire (le cas échéant)	Investissement initial net	Durée amort
Bâtiments	Armoire à génération d'ozone pour vestiaires feu et AMU (Flémalle)		6.050,00	5
Bâtiments	Poste avancé de Flémalle : Mise en place filière sale-propre		10.950,50	10
Bâtiments	Poste avancé de Flémalle : Étanchéité de la toiture (ancienne terrasse)		22.233,75	10
Bâtiments	Poste avancé de Flémalle : Menuiseries extérieures (en façade)		124.448,50	10
Bâtiments	Poste avancé de Flémalle : Remplacement de la chaudière, Conformité gaz		11.500,00	10
Bâtiments	Poste avancé de Flémalle : Conformité électrique		27.000,00	10

2.2.2. Financement des investissements

Jusqu'à présent étant donné le nombre et le coût limités des investissements réalisés jusqu'ici par le secteur B, le financement des investissements du secteur B se fait actuellement sur fonds propres.

2.3. Fonctionnement

2.3.1. Masse salariale et charges sociales y afférentes

2.3.1.1. Effectif au 1^{er} octobre 2023

Le poste de Flémalle compte :

- 1 Premier Sergent mécanicien professionnel (extinction).
- 22 pompiers volontaires¹²⁹¹³⁰, soit :
 - 2 adjudants volontaires ;
 - 1 sergent volontaire ;
 - 3 caporaux volontaires ;
 - 16 sapeurs-pompiers volontaires (dont 6 stagiaires).

En outre, depuis le 1^{er} janvier 2019, le secteur A de l'intercommunale y a affecté un sergent professionnel à temps plein selon un horaire 8/17h du lundi au vendredi. Celui-ci permet donc le départ de l'autopompe à défaut de sergent volontaire disponible.

Rappelons qu'un Officier professionnel (secteur A) est responsable du poste de Flémalle sous l'autorité du Commandant de zone.

Comme précisé plus haut (cf. note stratégique du secteur B), le secteur B de l'intercommunale rencontre d'énormes difficultés pour recruter des sapeurs-pompiers volontaires mais également pour maintenir les agents en fonction.

Sur les 44 emplois de pompiers volontaires (cadre de base et cadre moyen) prévus dans le plan du personnel opérationnel de la zone, seuls 22 (parmi lesquels 6 sapeurs-pompiers stagiaires) sont effectivement occupés au 1^{er} octobre 2023¹³¹.

Dans ces circonstances, il est de plus en plus difficile pour le poste de Flémalle de rencontrer à bien ses missions (et plus particulièrement de pouvoir garantir 24/7/365 un départ autopompe¹³²), sachant en outre qu'il subsiste un réel problème quant à la disponibilité des pompiers volontaires actuellement en place.

¹²⁹ Notons qu'au 1^{er} octobre 2022, le poste de Flémalle comptait 24 pompiers volontaires (contre 25 au 1^{er} octobre 2021 et 28 au 1^{er} octobre 2020).

¹³⁰ Dont un sapeur-pompier qui bénéficie d'une suspension de sa nomination effective depuis le 1^{er} septembre 2019.

¹³¹ Sur les 28 emplois de sapeurs-pompiers volontaires, seuls 16 sont effectivement occupés.

Sur les 8 emplois de caporaux volontaires, seuls 3 sont effectivement occupés.

Sur les 4 emplois de sergents volontaires, seul 1 est effectivement occupé.

Sur les 4 emplois d'adjudants volontaires, seuls 2 sont effectivement occupés.

¹³² Un tel départ requiert impérativement 1 cadre moyen + 5 cadres de base.



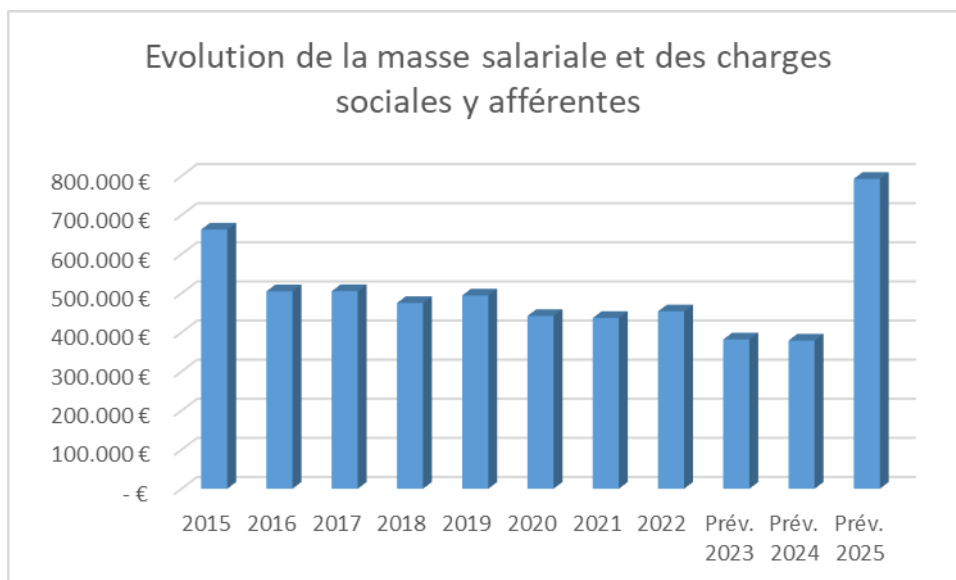
Après deux appels publics réalisés durant l'année 2021, un dernier appel public a été mené durant l'année 2022 aboutissant à une réserve de recrutement de deux lauréats. Aucun engagement consécutif à celui-ci n'a encore pu aboutir au vu du faible nombre de lauréats et de l'organisation de la formation du brevet B01. En sa séance du 18 septembre 2023, le Conseil d'Administration a donné son accord pour lancer un nouvel appel public dès que la procédure des agrès¹³³ sera finalisée.

2.3.1.2. Evolution de la masse salariale et charges sociales y afférentes

Remarque préliminaire :

La masse salariale du personnel volontaire du secteur B est composée du montant brut des traitements augmenté du coût des assurances de ce personnel et, le cas échéant, du coût des indemnités de départ accordé conformément au règlement organique de l'intercommunale et au règlement complétant le statut pécuniaire du personnel opérationnel en vertu de l'arrêté royal du 19 avril 2014 portant statut pécuniaire du personnel opérationnel des zones de secours.

La charge liée aux « Rémunérations, charges sociales et pensions » du personnel professionnel et de l'agent administratif du secteur B est composée, quant à elle, du montant brut des traitements augmenté du coût de l'ONSS patronale, de la cotisation patronale pension, du pécule de vacance, de l'allocation de fin d'année et du coût des assurances du personnel.



¹³³ Procédure d'acquisition des nouveaux agrès qui seront utilisés lors prochaines épreuves physiques conformément au règlement complétant le statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours et, plus précisément, des dispositions relatives à l'épreuve supplémentaire (tests d'aptitude physique) du concours de recrutement.



L'évolution de la courbe telle que nous la constatons sur le graphique repris ci-dessus résulte de l'effet conjugué des facteurs suivants :

- Indexation des salaires :

Pour mémoire : Indexation des salaires au 1^{er} juillet 2017, au 1^{er} octobre 2018, au 1^{er} avril 2020, au 1^{er} octobre 2021, au 1^{er} février 2022, au 1^{er} avril 2022, au 1^{er} juin 2022, au 1^{er} septembre 2022 et au 1^{er} décembre 2022.

Dans le contexte d'inflation que nous connaissons actuellement, les dépenses de personnel sont directement impactées par l'indexation des salaires.

Concernant l'année 2023, au moment d'écrire ces lignes, 1 indexation a déjà eu lieu au 1^{er} janvier 2023. Une 2^{ème} indexation aura en outre lieu au 1^{er} novembre 2023 (Bureau du Plan).

Selon les prévisions du Bureau Fédéral du Plan (mise à jour du 5 septembre 2023), les salaires dans la fonction publique seraient adaptés au coût de la vie, en d'autres termes augmentés de 2%, au 1^{er} avril 2024, au 1^{er} août 2024, et au 1^{er} février 2025.

L'estimation de la charge liée aux « rémunérations, charges sociales et pensions » pour les années 2023 à 2025, telle qu'établie dans le cadre du présent Plan stratégique 2023-2025 – Evaluation 2023, tient donc compte d'une indexation des salaires aux 1^{er} novembre 2023, 1^{er} avril 2024, 1^{er} août 2024 et 1^{er} février 2025.

On rappellera ici que le législateur de 2007 n'a prévu aucun mécanisme d'indexation des dotations fédérales aux zones de secours. Cette absence de prise en charge fédérale de l'inflation au niveau des coûts des zones de secours pèse également lourdement sur les budgets des autorités locales. En 2023, le gouvernement fédéral a décidé d'indexer les dotations fédérales aux zones de secours. Cela a représenté une augmentation totale des dotations fédérales de 18 millions d'euros. Toutefois, il s'agissait d'une mesure ponctuelle et limitée à une année. Les crédits relatifs à cette indexation n'ont donc pas été intégrés dans les dotations fédérales pour les années suivantes.

- Départs (démission honorable ou autres) :

Un départ (au moment où ces lignes sont écrites) a eu lieu durant l'année 2023 : 1 membre du personnel a été licencié, à savoir 1 sapeur-pompier volontaire stagiaire (au 21 mars 2023).

Un second départ aura en outre lieu début 2024 : démission d'1 adjudant volontaire au 1^{er} février 2024.

- Suspensions de nomination à titre effectif :

En 2023, deux agents ont obtenu, en application du statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours, une suspension de leur nomination à titre effectif :

- Suspension au 18 avril 2023 de la nomination d'1 sergent volontaire ;
- Suspension au 18 avril 2023 de la nomination d'1 sapeur-pompier volontaire, prolongée au 18 octobre 2023.

- Affectation d'un Sergent professionnel à temps plein en horaire 8/17h.



- Engagements :

- o Depuis plusieurs années, le secteur B rencontre de graves problèmes de dysfonctionnement au niveau des départs en intervention.

Ceux-ci ont pris une ampleur particulière ces derniers temps suite à l'érosion continue de l'effectif volontaire et ce malgré les différents recrutements. D'une part les départs (y compris des sapeurs-pompiers volontaires stagiaires) se sont succédés, et d'autre part les nombreux appels publics réalisés afin de recruter des volontaires n'ont pas permis d'obtenir le nombre de lauréats nécessaires au bon fonctionnement du poste de Flémalle.

Après deux appels publics réalisés durant l'année 2021, un dernier appel public a été mené durant l'année 2022 aboutissant à une réserve de recrutement de deux lauréats. Aucun engagement consécutif à celui-ci n'a encore pu aboutir au vu du faible nombre de lauréats et de l'organisation de la formation du brevet B01. En sa séance du 18 septembre 2023, le Conseil d'Administration a donné son accord pour lancer un nouvel appel public dès que la procédure des agrès¹³⁴ sera finalisée.

Sur les 44 emplois de pompiers volontaires (cadre de base et cadre moyen) prévus dans le plan du personnel opérationnel de la zone, seuls 22 (parmi lesquels 6 sapeurs-pompiers stagiaires) sont effectivement occupés au 1^{er} octobre 2023¹³⁵.

Dans ces circonstances, il est de plus en plus difficile pour le poste de Flémalle de rencontrer à bien ses missions (et plus particulièrement de pouvoir garantir 24/7/365 un départ autopompe), sachant en outre qu'il subsiste un réel problème quant à la disponibilité des pompiers volontaires actuellement en place. A défaut d'atteindre un niveau d'effectif adapté, disponible et formé pour garantir un tel départ, un équipage professionnel est quasi systématiquement envoyé sur le secteur de Flémalle afin d'y prendre en charge les interventions opérationnelles.

Au-delà de cette problématique, une réflexion plus globale est en cours quant à l'opportunité d'étendre le volontariat à l'ensemble de la zone de secours, notamment dans le cadre de la gestion des montées en puissance lors d'interventions importantes ou phénomènes de grande ampleur. Les conclusions de cette analyse pourraient le cas échéant impacter le fonctionnement actuel de l'intercommunale basé sur la coexistence de deux secteurs d'activité.

Sous réserve des conclusions qui seront issues de la réflexion susmentionnée, on suppose, dans le cadre des prévisions financières, que le projet de mise en place, en sus des services de rappel, des périodes de services de garde en caserne serait maintenu à l'horizon de janvier 2025¹³⁶.

¹³⁴ Procédure d'acquisition des nouveaux agrès qui seront utilisés lors prochaines épreuves physiques conformément au règlement complétant le statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours et, plus précisément, des dispositions relatives à l'épreuve supplémentaire (tests d'aptitude physique) du concours de recrutement.

¹³⁵ Sur les 28 emplois de sapeurs-pompiers volontaires, seuls 16 sont effectivement occupés.

Sur les 8 emplois de caporaux volontaires, seuls 3 sont effectivement occupés.

Sur les 4 emplois de sergents volontaires, seul 1 est effectivement occupé.

Sur les 4 emplois d'adjudants volontaires, seuls 2 sont effectivement occupés.

¹³⁶ La mise en œuvre d'une telle hypothèse nécessiterait de revoir le règlement d'ordre intérieur du personnel volontaire ainsi que le règlement de recrutement.

- Les estimations prospectives de l'évolution de la masse salariale considèrent que le personnel pompier volontaire fait usage de la faculté visée à l'article 207 de la loi du 15 mai 2007 relative à la réforme de la sécurité civile et continue dès lors à bénéficier, à titre personnel, des dispositions réglementaires qui lui étaient applicables en matière pécuniaire et en matière d'avantages sociaux, aussi longtemps que perdure cette situation.

En effet, il apparaît que l'ancien statut pécuniaire (qui prévoit un forfait mensuel minimum de 29 heures) est plus avantageux pour le personnel volontaire que le mode de calcul des indemnités tel que repris à l'article 39 du nouveau statut pécuniaire.

Relevons en outre que les estimations prospectives de l'évolution de la masse salariale ne prennent en compte aucune promotion (hiérarchique) du personnel volontaire. En effet, en cas de promotion (hiérarchique), le nouveau statut pécuniaire est d'office d'application (article 207, §2, de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile). Une promotion met donc fin au choix de l'ancien statut pécuniaire. Il s'ensuit qu'actuellement, aucun membre du personnel volontaire bénéficiant de l'ancien statut (forfait mensuel) ne souhaite se voir appliquer le mode de calcul des indemnités repris à l'article 39 du nouveau statut pécuniaire qui leur est moins favorable.

- Ajoutons que pour le calcul des indemnités de prestations du membre du personnel volontaire, l'arrêté royal du 19 avril 2014 portant statut pécuniaire du personnel opérationnel des zones de secours prévoit qu'il est tenu compte des services de garde en caserne, des interventions, de la prévention, des tâches administratives ou logistiques, des exercices et des formations dûment autorisées ; il n'est tenu compte ni des périodes de disponibilité ni du temps de déplacement entre le lieu de résidence et le lieu où les prestations sont effectuées.

Au vu de la rareté des interventions prises en charge par un équipage de pompiers volontaires, on constate que les indemnités de prestations octroyées aux membres du personnel volontaire soumis au statut pécuniaire susmentionné ne tiennent quasi plus compte que des tâches logistiques, des exercices, des formations et des missions préventives lors des matches de football.

2.3.2. « Approvisionnements et services et biens divers »

2.3.2.1. Refacturation de frais de personnel du secteur A au secteur B

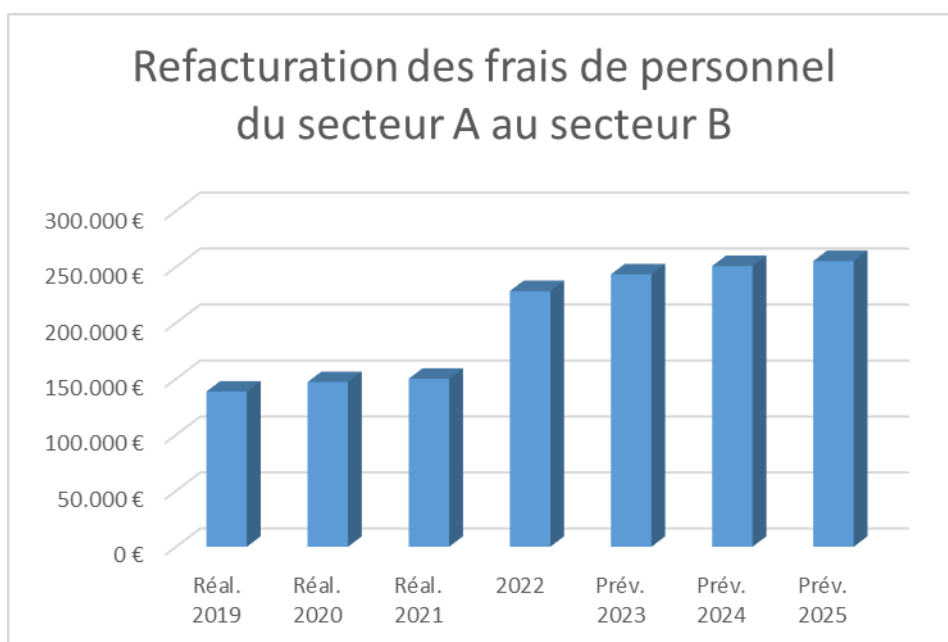
La charge liée aux « Approvisionnements et services et biens divers » correspond essentiellement aux facturations du secteur A au secteur B concernant les frais de personnels engendrés par la charge de travail effectuée par les agents de différents services et départements du secteur A (instruction et formation opérationnelle, administration, logistique, informatique, dispatching, coordination opérationnelle, interventions des pompiers professionnels sur le territoire de Flémalle, ...) au profit du secteur B, et ce conformément à la convention conclue entre LIEGE ZONE 2 IILE-SRI d'une part, et la Commune de Flémalle d'autre part.



Comme déjà mentionné plus haut, il est de plus en plus difficile pour le poste de Flémalle de rencontrer à bien ses missions (et plus particulièrement de pouvoir garantir 24/7/365 un départ autopompe¹³⁷), sachant en outre qu'il subsiste un réel problème quant à la disponibilité des pompiers volontaires actuellement en place. A défaut d'atteindre un niveau d'effectif adapté, disponible et formé pour garantir un tel départ, un équipage professionnel est quasi systématiquement envoyé sur le secteur de Flémalle afin d'y prendre en charge les interventions opérationnelles.

Le secteur A refacture donc, depuis 2022, au secteur B le coût salarial de l'équipage professionnel (secteur A) envoyé durant l'année sur le secteur de Flémalle afin d'y prendre en charge les interventions opérationnelles et ce, à défaut d'atteindre un niveau d'effectif adapté, disponible et formé pour garantir un départ autopompe.

Cela explique permet d'expliquer l'augmentation constatée sur base du graphique ci-dessous et constitue le facteur principal à l'origine de l'augmentation de la charge liée aux « Services et biens divers » au 31 décembre 2022 ; le second facteur étant la flambée des prix de l'énergie.



Les prévisions financières tiennent compte d'une estimation de l'évolution du niveau de l'inflation et des indexations salariales subséquentes.

¹³⁷ Un tel départ requiert impérativement 1 cadre moyen + 5 cadres de base.

2.3.2.2. Autres charges liées aux approvisionnements et services et biens divers

Il s'agit notamment du coût des assurances Auto et Incendie, des fournitures de petit matériel (via le magasin secteur A), des frais de carburant et des frais liés à l'entretien/maintenance du poste, de matériel opérationnel et des véhicules. Sont également compris dans la rubrique « services et biens divers » les jetons de présence des administrateurs du secteur B.

Concernant l'année 2023, les estimations ont été réalisées soit sur base d'une règle de proportionnalité (situation au 30 septembre 2023), soit le cas échéant sur les montants déjà connus, soit sur base d'une indexation des montants de l'année précédente tenant compte d'une estimation de l'évolution du niveau de l'inflation.

Les prévisions financières pour les années 2024 et 2025 prennent en compte une indexation annuelle desdites charges sur base d'une estimation de l'évolution du niveau de l'inflation. Toutefois, il est impossible d'avoir une estimation réellement fiable et stable.

2.4. Reconstitution du besoin du fonds de roulement et prévision du déficit résultant du fonctionnement du secteur B pour les années 2023 à 2025

2.4.1. Reconstitution du besoin en fonds de roulement

La reconstitution du besoin en fonds de roulement du secteur B se fera, le cas échéant, selon les conditions à déterminer avec le réviseur d'entreprises.

2.4.2. Prévision des déficits 2023 à 2025 du secteur B et des quotes-parts communale/provinciale y relatives.

2.4.2.1. Données susceptibles d'influencer les projections du déficit.

- Les indexations salariales, plus particulièrement dans le contexte inflationniste actuel (confer *supra* : point 2.3. de la note financière du secteur B).
- Les départs (érosion continue de l'effectif volontaire) et les engagements (confer *supra* : point 2.3. de la note financière du secteur B).
- L'impact sur la charge salariale de la diminution drastique des interventions prises en charge par un équipage de pompiers volontaires (confer *supra* : point 2.3. de la note financière du secteur B).



- L'impact de la refacturation au secteur B du coût salarial de l'équipage professionnel (secteur A) envoyé durant l'année concernée sur le secteur de Flémalle afin d'y prendre en charge les interventions opérationnelles et ce, à défaut d'atteindre un niveau d'effectif adapté, disponible et formé pour garantir un départ autopompe.

- Réforme de la sécurité civile - Arrêté royal du 19 avril 2014 portant statut pécuniaire du personnel opérationnel des zones de secours :

Si - comme évoqué *supra* - les estimations prospectives de l'évolution de la masse salariale et du coût patronal y relatif considèrent que le personnel pompier volontaire fait usage de la faculté visée à l'article 207 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile et continue dès lors à bénéficier des dispositions réglementaires qui lui étaient applicables en matière pécuniaire, il n'en reste pas moins qu'en cas de promotion (hiérarchique), le pompier volontaire sera d'office soumis au nouveau statut pécuniaire. En outre, le membre du personnel opérationnel peut demander à tout moment à être soumis aux dispositions de l'arrêté royal du 19 avril 2014.

- Les prévisions des investissements :

Le plan d'investissements 2023-2025 tient compte des acquisitions et travaux (mises en conformité, rénovations et autres) qui revêtent un degré de priorité important (compte tenu de l'état de vétusté du bâtiment, de la fin de vie de certains véhicules opérationnels, des réglementations en vigueur en matière de sécurité et bien-être du personnel, etc.). Il est renvoyé pour le détail plus haut au point 2.2. de la note financière du secteur B.

- Les prévisions des « approvisionnements et services et biens divers » :

Les prévisions financières tiennent compte d'une estimation de l'évolution du niveau de l'inflation. Toutefois, il est impossible d'avoir une estimation réellement fiable et stable.

La prise en charge des frais de personnel liés aux prestations effectuées par des agents du secteur A au profit du secteur B représentent environ 60% du coût relatif aux « approvisionnements et services et biens divers ».

Pour le détail, il est renvoyé plus haut au point 2.3.2. de la note financière du secteur B.

- Estimation du chiffre d'affaires :

Les prévisions financières relatives aux années 2023 à 2025 se basent sur une estimation prudente du chiffre d'affaires (facturation des missions « prévention incendie technique », des interventions « présence préventive pompiers » et « neutralisation nids d'insectes »). On notera que les recettes dans le cadre des prestations effectuées à titre de service rendu et pour lesquelles les zones peuvent se faire rémunérer représentent moins de 2% des produits du secteur B (cf. *supra* : graphique circulaire au point 2.1.2.2.).

- Dotations fédérales annuelles (de base et complémentaire) octroyées aux zones de secours :

Conformément à l'article 69 de la loi du 15 mai 2007 relative à la Sécurité civile, les zones reçoivent une dotation fédérale de base et des dotations fédérales complémentaires.



Le gouvernement a décidé en octobre 2020 d'une augmentation progressive du montant total des dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU de Bruxelles entre 2021 et 2024 afin d'« évoluer vers un équilibre au niveau du financement des services d'incendie » : +25 millions d'euros en 2021, + 10 millions d'euros supplémentaires en 2022, + 2 millions d'euros supplémentaires en 2023 et + 5 millions d'euros supplémentaires en 2024, soit une augmentation de 42 millions d'euros en 4 ans à l'échelle nationale. La manière dont ces crédits complémentaires sont répartis entre les zones de secours doit faire, chaque année, l'objet d'une décision du gouvernement.

En 2021, les dotations fédérales pour LIEGE ZONE 2 IILE-SRI ont donc été augmentées de 16% (étant entendu que le montant 25 millions d'euros constitue une augmentation d'environ 16% du total des dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU). Ces crédits supplémentaires sont à présent structurellement intégrés aux dotations fédérales aux zones de secours.

Dans le cadre de l'adoption du budget 2022, le gouvernement a décidé d'appliquer une économie linéaire sur tous les crédits fédéraux, y compris les dotations fédérales aux zones de secours et au SIAMU. Cette économie s'est chiffré, en 2022, à 1.688.000 euros. Il en résulte que l'augmentation finale des dotations fédérales pour l'année 2022 a été de 8.312.000 euros » (en lieu et place des 10.000.000 euros initialement annoncés). Ces moyens supplémentaires sont également structurellement intégrés aux dotations fédérales.

On rappellera ici que le législateur de 2007 n'a prévu aucun mécanisme d'indexation des dotations fédérales aux zones de secours. Cette absence de prise en charge fédérale de l'inflation au niveau des coûts des zones de secours pèse également lourdement sur les budgets des autorités locales.

Enfin, on insistera à nouveau sur la problématique liée à la mise en œuvre effective de l'article 67 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile.

Le 8 septembre 2021, le Tribunal de Première Instance de Namur, saisi dans le cadre de l'action collective introduite par les communes de la zone de secours NAGE, condamnait l'Etat Belge pour non-respect du mécanisme de financement des zones de secours et plus précisément à adopter un arrêté royal d'exécution de l'article 67 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile (carence réglementaire dans le chef de l'Etat belge).

Pour rappel, l'article 67, al.2, de la loi du 15 mai 2007 sur la sécurité civile, dispose que : « *Aussi longtemps que le ratio entre les moyens des autorités communales et fédérale prévus en application de cette loi, n'est pas égal à un, les communes d'une zone ne devront pas, ensemble, contribuer davantage en termes réels que leur apport actuel. Le Roi détermine, par arrêté délibéré en Conseil des ministres, après avoir entendu les représentants des villes et communes, ce ratio au 31 décembre 2007 ainsi que les postes de revenus et des dépenses qui entrent en ligne de compte pour calculer ce ratio.* ».

Cet article prévoit donc une garantie pour les communes contre les surcoûts liés à la réforme incendie tant que le ratio 50/50 n'est pas atteint entre les apports fédéraux et les communaux¹³⁸.

¹³⁸ L'article 67, alinéa 2 constitue une garantie pour les communes, à savoir qu'elles ne devront pas payer plus pour les services d'incendie que ce qu'elles payaient au 31/12/2007 et qu'il revient à l'Etat fédéral de supporter les coûts supplémentaires résultant de la réforme.



Suite à cette condamnation sous astreinte, l'Etat fédéral était tenu d'adopter pour le 12 juillet 2022 l'arrêté royal visé à l'article susvisé. A cette fin, la commission d'accompagnement de la réforme de la sécurité civile, visée à l'article 16 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, a mis en place, début 2022, un groupe de travail. Le 14 juillet 2022 est entré en vigueur l'arrêté royal du 27 juin 2022 déterminant le ratio au 31 décembre 2007 entre les moyens des autorités communales et fédérale, ainsi que les postes des revenus et des dépenses qui entrent en ligne de compte pour calculer ce ratio, en exécution de l'article 67, alinéa 2, de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile (M.B. 04.07.2022).

Contrairement à ce qu'on aurait pu espérer, cet arrêté du 27 juin 2022 ne porte que sur la détermination du ratio local/fédéral¹³⁹, et non sur la détermination des surcoûts qui seraient indument assumés par les communes et *a fortiori* la manière de les compenser.

De nouvelles négociations politiques devront dès lors encore avoir lieu à cet égard dans un contexte financier et politique pour le moins peu propice. La mise en œuvre effective de l'article 67 et *de facto* l'évolution vers un financement équilibré des zones de secours entre le fédéral et les pouvoirs locaux se voient donc à nouveau postposées.

- Pour l'année 2023 :

Pour l'année 2023, les crédits complémentaires s'élevaient à 2 millions d'euros afin d'augmenter structurellement les dotations aux zones de secours et au SIAMU.

Comme pour l'année 2022, le gouvernement a décidé d'appliquer une économie linéaire sur ces crédits.

Il en résulte qu'après application de l'économie linéaire, c'est un montant de 303.000 euros qui a été réparti entre les zones de secours et qui est intégré de façon structurelle aux dotations fédérales.

En outre, en 2023, le gouvernement fédéral a décidé d'indexer les dotations fédérales aux zones de secours. Cela a représenté une augmentation totale des dotations fédérales de 18 millions d'euros. Toutefois, il s'agissait d'une mesure ponctuelle et limitée à une année. Les crédits relatifs à cette indexation n'ont donc pas été intégrés dans les dotations fédérales pour les années suivantes.

La question de l'indexation structurelle des dotations aux zones de secours a été discutée récemment (automne 2023). Malheureusement, le projet visant à inscrire l'indexation des dotations fédérales dans la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile n'a pas abouti.

Le montant définitif des dotations fédérales auquel a droit LIEGE ZONE 2 IILE-SRI pour l'année 2023 se monte donc à 10.306.338,46 €, soit une majoration de + 924.988,46 € par rapport à l'année 2022¹⁴⁰¹⁴¹.

Le montant de la dotation de base s'élève à 2.61.613,60 € et le montant total de la dotation fédérale complémentaire se chiffre à 9.381.350 €.

¹³⁹ Ratio communes et Etat fédéral au 31 décembre 2007 pour LIEGE ZONE 2 IILE-SRI : 93,77 / 6,26 (cf. annexe 5 de l'AR du 27 juin 2022).

¹⁴⁰ Les dotations fédérales (de base et complémentaires) s'élevaient à 9.381.350 € pour l'année 2022.

¹⁴¹ cf. courrier du 21/02/2023 de la Ministre fédérale de l'Intérieur relatif au montant définitif des dotations fédérales 2023.



Pour rappel, une partie du montant des dotations fédérales est attribuée au secteur B de l'intercommunale. Celle-ci est déterminée en appliquant le pourcentage obtenu en faisant le rapport suivant : montant total de la dotation fédérale octroyée à LIEGE ZONE 2 IILE-SRI sur le montant de l'intervention totale des associés (A + B) dans la perte hors dotation fédérale.

La partie du montant des dotations fédérales 2023 à attribuer au secteur B a donc été estimée à 117.356 €. Le solde, à savoir un montant de 10.188.982 €, correspond à la partie attribuée au secteur A.

- Pour l'année 2024 :

Pour l'année 2024, après application de l'économie linéaire, c'est un crédit de 3.212.000 euros qui sera réparti entre les zones de secours (cf. circulaire ministérielle du 27 juillet 2023 portant les directives pour la confection du budget des zones de secours pour l'année 2024 et les modifications budgétaires y relatives).

Comme pour l'année 2022, le gouvernement a décidé de demander aux zones de secours d'affecter ces crédits à une mesure spécifique, à savoir le financement de mesures d'aménagement de fin de carrière du personnel opérationnel.

L'annexe 3 de la circulaire ministérielle du 27 juillet 2023 susmentionnée reprend les montants provisoires et la répartition des dotations fédérales par zone de secours dans le cadre de l'élaboration du budget pour l'année 2024.

Comme indiqué ci-avant, l'estimations des dotations fédérales pour l'année 2024 ne comprend pas l'indexation appliquée en 2023 (qui correspondait à une augmentation totale des dotations fédérales de 18 millions d'euros).

La circulaire attire l'attention sur le fait que, compte tenu des circonstances, le montant définitif des dotations fédérales pourrait différer du montant estimé. Ce n'est que lorsque le budget fédéral aura été voté par le Parlement à la fin de l'année 2023 que les montants définitifs des dotations fédérales pour 2024 seront communiqués aux zones de secours.

Le montant estimé des dotations fédérales auquel a droit LIEGE ZONE 2 IILE-SRI pour l'année 2024 se chiffre à 9.553.033,06 €¹⁴², soit une diminution de 753.305,40 € par rapport à l'année 2023.

La partie du montant des dotations fédérales 2024 à attribuer au secteur B a donc été estimée à 104.910 € (suivant la règle précitée de répartition du subside fédéral entre les deux secteurs de l'intercommunale). Le solde, à savoir un montant de 9.448.123 €, correspond à la partie attribuée au secteur A.

- Pour l'année 2025 :

L'estimation des dotations fédérales pour l'année 2025 se base, quant à elle, sur la recommandation de la Direction juridique de la Direction générale de la Sécurité civile du SPF Intérieur de prévoir un montant identique au montant définitif des dotations fédérales pour l'année 2024, soit un montant total de 9.553.033,06 €

¹⁴² Le montant de la dotation de base s'élève à 1.875.120,60 € et le montant total de la dotation fédérale complémentaire se chiffre à 7.677.912,46 € (cf. annexe 3 de la CM du 27 juillet 2023).



(dont un montant de 146.293 € revenant au secteur B, suivant la règle précitée de répartition du subside fédéral entre les deux secteurs de l'intercommunale).

- Aide financière provinciale (CDLD, art. L2233-5, al. 1er)

La circulaire ministérielle du Ministre du Logement, des Pouvoirs locaux et de la Ville du 17 juillet 2020 à destination des communes dans le cadre de la reprise du financement communal des zones de secours a précisé que complémentirement à la reprise du financement communal des zones de secours, les Provinces devaient continuer, conformément au CDLD, à affecter au financement des zones une somme équivalente à 10% de leur dotation au fonds des provinces¹⁴³, et a rappelé que le Gouvernement wallon a en outre autorisé les Provinces à verser cette dépense soit aux communes soit aux zones de secours situées sur leur territoire.

- Pour l'année 2023 :

Dans le cadre du travail d'harmonisation des modes de fonctionnement des zones de secours, LIEGE ZONE 2 IILE-SRI a déclaré une créance d'un montant total de 137.017,98 € correspondant à la charge des redevances annuelles et autres frais indirects liés aux logiciels informatiques nécessaires à la gestion des opérations de secours et aux factures SYSTEL relatives au système de dispatching.

Selon les informations reçues, le montant du solde 2023 de la dotation de sécurité civile du Fonds des Provinces revenant à LIEGE ZONE 2 IILE-SRI devrait s'élever à 1.014.007 €, sous réserve toutefois de sa validation par le Collège provincial.

Les prévisions financières 2023 prennent donc en compte un montant total de 44.908 € revenant au secteur B (un montant de 969.098 € revenant au secteur A).

- Pour les années 2024 et 2025 :

Le montant du solde des 10% de la dotation annuelle de sécurité civile du Fonds des Provinces dépendant du montant des dépenses annuelles exposées par la Province pour soutenir les éventuels projets menés par les zones de secours de la Province et contribuant à renforcer la mutualisation et les synergies entre au moins deux d'entre elles, il est fort peu aisé voire impossible d'en estimer le montant.

Au vu des montants des soldes des années précédentes, les prévisions financières prennent en compte, le versement en 2024 et 2025 d'un solde d'un montant de 1.000.000 €, dont 44.288 € revenant au secteur B.

¹⁴³ Le CDLD prévoit que chaque année les Provinces doivent affecter au financement de la mise en œuvre des zones de secours une somme équivalente à 10% de leur dotation au fonds des provinces.

2.4.2.2. Prévisions des déficits 2023 à 2025 du secteur B et de la participation communale/provinciale y relative

- Rétroacte – Déficit résultant du fonctionnement du secteur B pour les années 2013 à 2022.

Depuis l'adhésion de la commune de Flémalle au secteur B de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI jusqu'à l'année 2013, la limite d'augmentation de sa participation était de + 3% par an, étant entendu que la commune de Flémalle adapterait son intervention dans les frais répartisables du secteur B selon le déficit réel de celui-ci.

Les prévisions budgétaires de la commune de Flémalle pour les exercices 2010 à 2013 furent largement respectées puisque le déficit du secteur B fut, chaque année, inférieur au montant budgétisé conformément à la règle précitée.

Compte tenu de la conjoncture économique et de l'état des finances communales, les communes associées, soumises à des contraintes financières toujours plus lourdes, avaient fait savoir, dans le courant du mois de septembre 2013, qu'elles souhaitaient ne pas augmenter leur participation financière annuelle dans les frais répartisables de l'intercommunale. La volonté de la commune de Flémalle était donc de limiter, dans la mesure du possible, sa participation dans les frais répartisables de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI au montant budgétisé en 2013, à savoir un montant maximum de 781.300 €.

Cette volonté a pu être rencontrée puisque le déficit du secteur B pour les années 2013 à 2019, et *de facto* la participation y afférente de la commune de Flémalle, est resté inférieur au montant que celle-ci avait budgétisé de 2013 à 2019 (781.300 €).

Le déficit du secteur B diminuera légèrement en 2020 et 2021 (évolution essentiellement due à l'érosion de l'effectif). En outre, dès 2020, la Province reprend une partie du financement du secteur B en application des circulaires ministérielles du 17 juillet 2020 (financement Flémalle/Province 80/20 en 2020) puis selon la trajectoire budgétaire 2021-2024 fixée dans la circulaire ministérielle du 3 septembre 2021.

La commune de Flémalle a donc vu son intervention financière dans la perte des exercices 2020 et 2021 diminuer par rapport à 2019 (cf. *supra* : point 2.1.2.2. de la note financière du secteur B).

On rappellera ici qu'en raison de l'alignement dès l'exercice 2021 des modalités de paiement de l'intervention de la commune de Flémalle dans la perte du secteur B sur les modalités applicables aux communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A, non seulement l'intervention provinciale 2021 mais également l'intervention provinciale 2022 ont été affectées au financement du déficit de l'exercice 2021 du secteur B. Cela explique la quote-part « anormalement » basse de Flémalle dans le déficit 2021 du secteur B.

La perte de l'exercice 2022 du secteur B s'élevait à 675.150 € et était donc supérieure au montant tel que budgétisé (558.005 €) dans le « Plan stratégique 2023-2025 - Evaluation 2022 » approuvé par l'Assemblée générale ordinaire du 19 décembre 2022¹⁴⁴. Cette perte se répartissait de la manière suivante entre la commune de Flémalle et la Province : 370.527 € à charge de la commune de Flémalle et 304.623 € à charge de la Province.

Compte tenu du montant, à valoir sur les interventions futures, des excédents versés par Flémalle antérieurement (503.357 €), le montant de la quote-part de Flémalle dans la perte 2022 du secteur B (budget Flémalle 2023) a pu être maintenu au montant estimé (290.434 €) grâce à un « prélèvement » de 80.093 € sur le montant des excédents antérieurement versés par Flémalle.

- Estimation du déficit résultant du fonctionnement du secteur B pour les années 2023 à 2025 :

La projection du coût résultant du fonctionnement du secteur B pour les années 2023 à 2025 tient compte de l'évolution prévisible de la masse salariale et des charges sociales y afférentes telle que décrite plus haut (érosion continue de l'effectif volontaire, diminution drastique du nombre d'interventions prises en charge par un équipage de pompiers volontaires, mise en place à l'horizon de janvier 2025 des services de garde en caserne), du plan d'investissements et d'une estimation prudente des charges liées aux « approvisionnements et services et biens divers » et du chiffre d'affaire (cf. *supra*).

Ces prévisions financières intègrent, en outre, la partie du montant des dotations fédérales aux zones de secours pour les années 2023 à 2025 revenant au secteur B sur base de la formule de répartition du subside fédéral entre les deux secteurs de l'intercommunale. Pour l'estimation du montant des dotations susmentionnées, il est renvoyé au point 2.4.2.1. de la présente note financière.

Elles incluent également une estimation du montant des soldes 2022 à 2025 de la dotation de sécurité civile du Fonds des Provinces à ristourner à la zone de secours (cf. *supra* : point 2.4.2.1. de la présente note financière).

Les prévisions financières révèlent un déficit du secteur B pour les années 2023 et 2024 assez constant par rapport à celui de l'exercice antérieur.

Sous réserve des conclusions qui seront issues de la réflexion plus globale (actuellement en cours) quant à l'opportunité d'étendre le volontariat à l'ensemble de la zone de secours et qui pourraient le cas échéant impacter le fonctionnement actuel de l'intercommunale basé sur la coexistence de deux secteurs d'activité, on suppose dans le cadre des prévisions financières, que le projet de mise en place, en sus des services de rappel, des périodes de services de garde en caserne serait maintenu à l'horizon de janvier 2025. L'augmentation significative, attendue dès l'exercice 2025, du coût résultant du fonctionnement du secteur B s'explique donc essentiellement par la prise en compte de la mise en place de services de garde en caserne à l'horizon de janvier 2025 (cf. *infra* : point 2.3. de la note financière du secteur B).

¹⁴⁴ Sous-estimation du coût des consommations énergétiques et refacturation du secteur A au secteur B du coût salarial de l'équipage professionnel (secteur A) envoyé durant l'année 2022 sur le secteur de Flémalle afin d'y prendre en charge les interventions opérationnelles et ce, à défaut d'atteindre un niveau d'effectif adapté, disponible et formé pour garantir un départ autopompe.



Notons que le solde du montant des excédents de quotes-parts versés antérieurement par la commune de Flémalle (de 2010 à 2014 de même qu'en 2019) - lequel est à valoir le cas échéant sur les interventions futures - s'élève à un montant de 423.266 €.

SECTEUR B	Plan stratégique 2020-2022			Plan stratégique 2023-2025			
	Années	Réal. 2020	Réal. 2021	Réal. 2022	Prév. 2023	Prév. 2024	Prév. 2025
Approvisionnements		9.537	7.722	16.334	7.733	15.000	15.300
Services et biens divers		219.069	214.125	389.614	366.838	383.345	390.622
Rémunérations, charges sociales et pensions		441.926	436.718	453.586	381.738	379.100	792.607
Amortissements et réductions de valeur		36.956	45.538	45.862	64.288	81.580	80.366
Autres charges d'exploitation		0	0	0	0	0	0
Charges financières		1.770	1.225	681	0	0	0
Charges d'exploitation non récurrentes		0	0	0	0	0	0
Impôts sur le résultat		0	0	0	0	0	0
Dotation aux réserves		0	0	0	0	0	0
Total des charges		709.257	705.329	906.077	820.597	859.026	1.278.896
Chiffres d'affaires		-18.054	-17.465	-16.786	-17.171	-17.514	-17.865
Subsides et autres produits d'exploitation		-167.001	-165.422	-206.289	-170.765	-157.698	-199.081
Produits financiers		-7.833	-7.862	-7.851	-7.833	-7.833	-7.833
Produits d'exploitation non récurrents		0	0	0	0	0	0
Utilisation des réserves		0	0	0	0	0	0
Total des produits		-192.889	-190.748	-230.926	-195.769	-183.045	-224.779
Résultat (intervention des associés)		516.368	514.580	675.150	624.828	675.980	1.054.116

2.4.2.3. Répartition des déficits 2023/2025 du secteur B (budgets commune/province 2024/2026)

Exercice LIEGE ZONE 2 IILE-SRI	Montant budgétisé en 2013	Réal. 2019	Réal. 2020	Réal. 2021	Réal. 2022	Prévisions 2023	Prévisions 2024	Prévisions 2025
Déficit secteur B	781.300 €	539.594 €	516.368 €	514.581 €	675.150 €	624.828 €	675.980 €	1.054.116 €
Commune de Flémalle	100%	100%	80%	152.408 €	370.527 €	337.156 €	40% ?	40% ?
Province			20%	362.173 €	304.623 €	287.672 €	60% ?	60% ?



On rappellera qu'en raison de l'alignement dès l'exercice 2021 des modalités de paiement de l'intervention de la commune de Flémalle dans la perte du secteur B sur les modalités applicables aux communes associées (ou rattachées financièrement) au secteur A, l'intervention financière de la Province 2021 (153.546 €) mais également son intervention 2022 (208.627 €) ont été affectées au financement du déficit 2021 du secteur B, soit un total de 362.173 € (cf. *supra* : point 2.1.2.2. de la présente note financière).

En vertu de la circulaire du 3 septembre 2021 du ministre des Pouvoirs locaux, l'intervention financière de la Province de Liège dans le déficit de l'exercice 2023 de l'intercommunale est prévue de la manière suivante :

Budget Province 2024 (Exercice IILE 2023)
25.263.550,91

Cette intervention provinciale devant encore être répartie entre le secteur A et le secteur B de l'intercommunale, le montant à attribuer au secteur B sera déterminé en appliquant le pourcentage obtenu en faisant le rapport suivant : coût du secteur B sur coût de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI (cf. *supra* : point 2.1.2.2. de la présente note financière).

Sur cette base, l'intervention provinciale dans le déficit 2023 du secteur B est estimée comme suit :

C.M. 03/09/2021	Budget Province 2024 (Exercice IILE 2023)
Quote-part totale	25.263.550,91
Répartition de l'intervention provinciale :	
Quote-part secteur A	24.975.879,22
Quote-part secteur B	287.671,69

La circulaire du 3 septembre 2021 fixant la trajectoire budgétaire 2021-2024 de la reprise partielle du financement des zones de secours par les Provinces¹⁴⁵, il est peu aisé d'estimer l'intervention financière de la Province de Liège dans les déficits 2024 et 2025 du secteur B de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.

¹⁴⁵ budgets 2021 à 2024 de la Province et *de facto* exercices 2020 à 2023 de LIEGE ZONE 2 IILE-SRI.



Nous avons donc supposé, dans le cadre des prévisions financières 2024 et 2025, un financement communes/province 40/60 selon le modèle prévu par les circulaires ministérielles du 17 juillet 2020 à destination des communes et de la Province dans le cadre de la reprise du financement communal des zones de secours ¹⁴⁶.

Il est renvoyé au graphique « Evolution de la participation financière de la commune de Flémalle et de la Province » repris à la section 2.1.2.2. de la présente note financière.

¹⁴⁶ La C.M. du 17/07/2020 prévoit un financement communes/province 40/60 à partir du budget provincial 2024.



3. SUIVI D'EXECUTION – GESTION DE PERSONNEL DU SECTEUR B

3.1 Suivi mensuel de l'évolution de l'effectif pompiers volontaires

Suivi mensuel de l'évolution de l'effectif « pompiers volontaires » : comparaison plan de personnel/effectif par la tenue d'un tableau de bord mensuel communiqué au Comité de Gestion :

Années 2022-2023 - Secteur B	oct-22	nov-22	déc-22	janv-23	févr-23	mars-23	avr-23	mai-23	juin-23	juil-23	août-23	sept-23
ADJ Volont	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
SGT Volont	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
CAP Volont	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
SP Volont	17	17	17	17	17	16	16	16	16	16	16	16
Total Secteur B	23	23	23	23	23	22	22	22	22	22	22	22