

SEANCE DU 18/02/2020

PRESENTS : RAWART Lucien, Bourgmestre-Président
OLIVIER Paul, HOUREZ Willy, LEPAPE Mélanie, DUMONT Nicolas, Echevin(s)
BROTCORNE Christian, JADOT Dominique, MASSART Michel, DEPLUS Yves,
DUMOULIN Jacques, FONTAINE Béatrice, BAISIPONT Jean-François, DELANGE
Michelle, DUCATTILLON Christian, ABRAHAM Steve, DOYEN Julie, LEROY Baptiste,
REMY Ysaline, JOURET Nicolas, DEREGNAUCOURT Ingrid, BRUNEEL Annick, BATTEUX
Samuel, BRISMEE Jérôme, Conseillers Communaux
BRAL Rudi, Directeur général

Le Conseil est légalement réuni à 19h30 et procède à l'examen des points mentionnés ci-après.

Public

RECEPTION

1. 19H30: MISE À L'HONNEUR DU PERSONNEL DE LA PISCINE (SAUVETAGE).

pris acte

SECRETARIAT

2. PROCÈS-VERBAL DE LA SÉANCE DU 17/12/2019 - APPROBATION.

Décide à l'unanimité

Approbation, sous réserve de compléter l'intervention de N. Dumont dans le cadre de l'examen du point 22, relatif aux comptes de la R.C.A.

-
3. FIXATION D'UNE DATE DE RÉUNION DU CONSEIL COMMUNAL EN MARS 2020 - EXAMEN - DÉCISION.

Décide à l'unanimité

> 17.03.20 à 19h30.

-
4. PROGRAMME PLURIANNUEL DE POLITIQUE GÉNÉRALE DE LA ZONE DE SECOURS - APPROBATION.

Le Conseil, en séance publique,

Vu l'article L.1122-30 du Code Wallon de la Démocratie Locale et de la Décentralisation ;

Vu l'article 23 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile;

Vu le courriel du 05 décembre 2019 de la zone de secours ZWaPi soumettant à l'approbation du Conseil communal le volet "application des objectifs zonaux au niveau communal" du programme pluriannuel de politique générale (période 2019-2024) de la zone de secours tel qu'approuvé en Conseil de zone du 18 novembre 2019;

Après en avoir délibéré en séance publique;

Décide à l'unanimité

Article 1: D'approuver le volet "application des objectifs zonaux au niveau communal" du programme pluriannuel de politique générale (période 2019-2024) de la zone de secours.

Expéditions de la présente délibération seront transmises au Service Secrétariat, à Madame le Directeur financier et à la Zone de secours «Wallonie-Picarde».

POLICE DE ROULAGE

5. RÈGLEMENT COMPLÉMENTAIRE - RUE DE LA BONNETERIE, LE LONG DES N°37 ET 39 - ABROGATION DE LA ZONE DE CHARGEMENT/DÉCHARGEMENT - EXAMEN - DÉCISION.

Le Conseil, en séance publique,

Vu le décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun dont les dispositions ont été abrogées et remplacées par le Décret programme du 17 juillet 2018,

Vu l'arrêté du gouvernement wallon du 14 mars 2019 portant exécutant du décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun,

Vu le règlement sur la police de la circulation routière et la loi relative à la police de la circulation routière coordonnée par l'arrêté royal du 16 mars 1968,

Vu l'arrêté du 1^{er} décembre 1975 portant règlement sur la police de la circulation routière,

Vu l'arrêté ministériel du 11 octobre 1976 fixant les dimensions minimales et les conditions particulières de placement de la signalisation routière,

Vu le Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation, notamment ses articles L.1120-30 et suivants ainsi que L.1131-1 et suivants,

Vu le rapport de Madame Elisabeth JAMART, Conseillère en mobilité, en date du 30 janvier 2020,

Considérant que la Maison Croix Rouge de Leuze-en-Hainaut a quitté son local situé rue de la Bonneterie n°37 et a emménagé au n°3 de la même rue,

Considérant qu'il convient donc d'abroger la zone de chargement/déchargement qui avait été mise en place le long de l'ancien local, au profit de cette institution.

Considérant que les mesures prévues ci-après concernent une voirie communale,

Décide à l'unanimité

Article 1 : A Leuze-en-Hainaut, dans la rue de la Bonneterie, l'interdiction de stationnement établie du côté impair, du lundi au vendredi, de 7h à 18h, sur une distance de 10 mètres, entre les n°37 et 39, est abrogée.

Art. 2 : Le présent règlement entrera en vigueur après avoir reçu l'approbation du Ministre Wallon des transports et dès qu'il aura été publié conformément aux exigences légales.

C. Brotcorne invite à réfléchir au maintien du double sens dans une partie de la rue, et suggère de solliciter l'avis de la C.e.M.

6. RÈGLEMENT COMPLÉMENTAIRE - PLACE DU JEU DE BALLE À LEUZE-EN-HAINAUT - INTERDICTION DE STATIONNEMENT LIMITÉE DANS LE TEMPS - MODIFICATION - EXAMEN - DÉCISION.

Le Conseil, en séance publique,

Vu le décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun dont les dispositions ont été abrogées et remplacées par le Décret programme du 17 juillet 2018,

Vu l'arrêté du gouvernement wallon du 14 mars 2019 portant exécutant du décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun,

Vu le règlement sur la police de la circulation routière et la loi relative à la police de la circulation routière coordonnée par l'arrêté royal du 16 mars 1968,

Vu l'arrêté du 1^{er} décembre 1975 portant règlement sur la police de la circulation routière,

Vu l'arrêté ministériel du 11 octobre 1976 fixant les dimensions minimales et les conditions particulières de placement de la signalisation routière,

Vu le Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation, notamment ses articles L.1120-30 et suivants ainsi que L.1131-1 et suivants,

Vu le rapport de Madame Elisabeth JAMART, Conseillère en mobilité, en date du 16 janvier 2020,

Vu l'avis portant la référence « 2H1-UR-yd-2020-6929 » rendu par Monsieur Yannick DUHOT, agent compétent de la région wallonne, en date du 17 janvier 2020,

Considérant la demande de Monsieur Pierre HUART, gérant de la pizzeria «Méditerranée à proximité », de modifier avec de nouveaux horaires (de 16h à 21h30) l'interdiction de stationnement actuellement en vigueur à la place du Jeu de Balle, les mardis, mercredis et jeudis de 17h30 à 21h30.

Considérant que cette demande nécessite d'abroger l'actuel règlement complémentaire, et d'en prendre un nouveau.

Considérant que les mesures prévues ci-après concernent une voirie communale,

Décide à l'unanimité

Article 1^{er} : A Leuze-en-Hainaut, place du Jeu de Balle, le long du pignon du n°25 de la Grand-Place, l'interdiction de stationner, limitée dans le temps, existant à cet endroit est abrogée ;

Art. 2 : A Leuze-en-Hainaut, place du Jeu de Balle, le long du pignon du n°25 de la Grand-Place, le stationnement est interdit les mardis, mercredis et jeudis, de 16h à 21h30, sur une distance de 15 mètres via le placement d'un signal E1 avec panneau additionnel reprenant les mentions « LES MARDIS, MERCREDIS ET JEUDIS – DE 16H00 A 21H30 » et flèche montante « 15 m » ;

Art. 3 : Le présent règlement entrera en vigueur après avoir reçu l'approbation du Ministre Wallon des transports et dès qu'il aura été publié conformément aux exigences légales.

7. RÈGLEMENT COMPLÉMENTAIRE - RUE EMILE FONTAINE À GRANDMETZ - CRÉATION D'UN EMPLACEMENT DE STATIONNEMENT - EXAMEN - DÉCISION.

Le Conseil, en séance publique,

Vu le décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun dont les dispositions ont été abrogées et remplacées par le Décret programme du 17 juillet 2018,

Vu l'arrêté du gouvernement wallon du 14 mars 2019 portant exécutant du décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun,

Vu le règlement sur la police de la circulation routière et la loi relative à la police de la circulation routière coordonnée par l'arrêté royal du 16 mars 1968,

Vu l'arrêté du 1^{er} décembre 1975 portant règlement sur la police de la circulation routière,

Vu l'arrêté ministériel du 11 octobre 1976 fixant les dimensions minimales et les conditions particulières de placement de la signalisation routière,

Vu le Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation, notamment ses articles L.1120-30 et suivants ainsi que L.1131-1 et suivants,

Vu le rapport de Madame Elisabeth JAMART, Conseillère en mobilité, en date du 16 janvier 2020,

Vu l'avis portant la référence « 2H1-UR-yd-2020-6929 » rendu par Monsieur Yannick DUHOT, agent compétent de la région wallonne, en date du 17 janvier 2020,

Considérant que depuis le mois de décembre, des PAV (points d'apport volontaire) sont installés en de nombreux endroits de l'entité, dont un par village. Celui de Grandmetz est situé à l'angle de la rue Emile Fontaine et de la place,

Considérant qu'il convient d'éviter du stationnement nuisant à la visibilité à proximité du carrefour, Monsieur Nicolas JOURET, Conseiller communal, a sollicité la création d'un emplacement de stationnement sur accotement devant ces nouveaux PAV,

Considérant que l'espace n'est pas suffisant pour prévoir un emplacement de stationnement entièrement sur accotement. En effet :

- Une case de stationnement longitudinale mesure 5 mètres de long sur 2 mètres de large
- Le cheminement piéton doit être d'1,50 mètre et sa continuité ne peut être interrompue,

Considérant qu'il est donc nécessaire de proposer de marquer le stationnement en partie sur la chaussée et en partie sur l'accotement, en maintenant bien un cheminement continu d'1,50m pour les piétons,

Considérant que les mesures prévues ci-après concernent une voirie communale,

Décide à l'unanimité

Article 1^{er} : A Grandmetz, rue Emile Fontaine, un emplacement de stationnement est organisé en partie sur la chaussée et en partie sur le trottoir (dans le respect du maintien d'un cheminement piéton de 1,50 mètre), du côté impair, à l'opposé du n°2 et sur une distance de 5 mètres, via les marques au sol appropriées ;

Art. 2 : Le présent règlement entrera en vigueur après avoir reçu l'approbation du Ministre Wallon des transports et dès qu'il aura été publié conformément aux exigences légales.

Y. Rémy entre en séance.

8. RÈGLEMENT COMPLÉMENTAIRE - RUE PAUL PASTUR, À L'OPPOSÉ DU N°70 - MARQUAGE D'UNE INTERDICTION DE STATIONNEMENT - EXAMEN - DÉCISION.

Le Conseil, en séance publique,

Vu le décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun dont les dispositions ont été abrogées et remplacées par le Décret programme du 17 juillet 2018,

Vu l'arrêté du gouvernement wallon du 14 mars 2019 portant exécutant du décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun,

Vu le règlement sur la police de la circulation routière et la loi relative à la police de la circulation routière coordonnée par l'arrêté royal du 16 mars 1968,

Vu l'arrêté du 1^{er} décembre 1975 portant règlement sur la police de la circulation routière,

Vu l'arrêté ministériel du 11 octobre 1976 fixant les dimensions minimales et les conditions particulières de placement de la signalisation routière,

Vu le Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation, notamment ses articles L.1120-30 et suivants ainsi que L.1131-1 et suivants,

Vu le rapport de Madame Elisabeth JAMART, Conseillère en mobilité, en date du 16 janvier 2020,

Considérant l'avis portant la référence « 2H1-UR-yd-2020-6929 » rendu par Monsieur Yannick DUHOT, agent compétent de la région wallonne, en date du 17 janvier 2020,

Considérant que Madame Aurore DERUMIER, domiciliée au n°70 de la rue Paul Pastur, sollicite un marquage d'interdiction de stationnement le long du trottoir à l'opposé de sa sortie de garage,

Considérant que la case de stationnement y est déjà interrompue mais il arrive régulièrement que l'espace soit occupé par un véhicule,

Considérant que cela empêche Madame DERUMIER d'entrer et de sortir aisément de son garage,

Considérant qu'il est important de rappeler que le marquage de cases de stationnement n'empêche pas de stationner en-dehors de celles-ci. Le Code de la Route prévoit en effet qu'on ne peut stationner partiellement dans une case de stationnement et partiellement en-dehors, mais on peut en revanche ne pas stationner dans une case de stationnement, pour autant qu'on respecte les autres règles du Code de la Route (largeur de passage, entrées carrossables...),

Considérant que les mesures prévues ci-après concernent une voirie communale,

Décide à l'unanimité

Article 1^{er} : A Leuze-en-Hainaut, rue Paul Pastur, du côté impair, dans la projection du garage attenant au n°70, il est interdit de stationner sur une distance de 5 mètres via le tracé de lignes jaunes discontinues.

Art. 2 : Le présent règlement entrera en vigueur après avoir reçu l'approbation du Ministre Wallon des transports et dès qu'il aura été publié conformément aux exigences légales.

HANDICAPÉES - EXAMEN - DÉCISION.

Le Conseil, en séance publique,

Vu le décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun dont les dispositions ont été abrogées et remplacées par le Décret programme du 17 juillet 2018,

Vu l'arrêté du gouvernement wallon du 14 mars 2019 portant exécutant du décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun,

Vu le règlement sur la police de la circulation routière et la loi relative à la police de la circulation routière coordonnée par l'arrêté royal du 16 mars 1968,

Vu l'arrêté du 1^{er} décembre 1975 portant règlement sur la police de la circulation routière,

Vu l'arrêté ministériel du 11 octobre 1976 fixant les dimensions minimales et les conditions particulières de placement de la signalisation routière,

Vu le Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation, notamment ses articles L.1120-30 et suivants ainsi que L.1131-1 et suivants,

Vu le rapport de Madame Laetitia BETERMIER, INPP, en date du 27 janvier 2020,

Vu l'avis favorable de Monsieur Yannick DUHOT, agent d'approbation auprès du S.P.W.,

Considérant la demande introduite par Monsieur KAYI Mohamed, domicilié rue du Bois, 69 à Leuze-en-Hainaut pour son fils KAYI Abdnour bénéficiaire d'une carte de stationnement pour personnes handicapées,

Considérant que les mesures prévues ci-après concernent une voirie communale,

Décide à l'unanimité

Article 1^{er}: A Leuze-en-Hainaut, rue du Bois, de créer emplacement de stationnement réservé aux personnes handicapées, côté impair, le long du n°69.

Cette mesure sera matérialisée par le placement d'un signal E9a avec le pictogramme des personnes handicapées et une flèche montante "6m".

Art. 2 : Le présent règlement entrera en vigueur après avoir reçu l'approbation du Ministre Wallon des transports et dès qu'il aura été publié conformément aux exigences légales.

Proposition est faite par Y. Deplus d'examiner la question du maintien de l'emplacement face au n°65, avant d'en créer un nouveau, quelques mètres plus loin.

CRÉATION D'UN EMPLACEMENT DE STATIONNEMENT POUR PERSONNES HANDICAPÉES - EXAMEN - DÉCISION.

Le Conseil, en séance publique,

Vu le décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun dont les dispositions ont été abrogées et remplacées par le Décret programme du 17 juillet 2018,

Vu l'arrêté du gouvernement wallon du 14 mars 2019 portant exécutant du décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun,

Vu le règlement sur la police de la circulation routière et la loi relative à la police de la circulation routière coordonnée par l'arrêté royal du 16 mars 1968,

Vu l'arrêté du 1^{er} décembre 1975 portant règlement sur la police de la circulation routière,

Vu l'arrêté ministériel du 11 octobre 1976 fixant les dimensions minimales et les conditions particulières de placement de la signalisation routière,

Vu le Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation, notamment ses articles L.1120-30 et suivants ainsi que L.1131-1 et suivants,

Vu le rapport de Madame Laetitia BETERMIER, INPP, en date du 27 janvier 2020,

Vu l'avis portant la référence « 2H1-UR-yd-2020-6929 » rendu par Monsieur Yannick DUHOT, agent compétent de la région wallonne, en date du 17 janvier 2020,

Considérant la demande introduite par Monsieur Pierre LESIRE, domicilié rue de Tournai, 53 à Leuze-en-Hainaut, bénéficiaire d'une carte de stationnement pour personnes handicapées,

Considérant que les mesures prévues ci-après concernent une voirie communale,

Décide à l'unanimité

Article 1^{er}: A Leuze-en-Hainaut, rue de Tournai, de créer un emplacement de stationnement réservé aux personnes handicapées, côté impair, le long du n°53.

Cette mesure sera matérialisée par le placement d'un signal E9a avec le pictogramme des personnes handicapées et une flèche montante "6m".

Art. 2 : Le présent règlement entrera en vigueur après avoir reçu l'approbation du Ministre Wallon des transports et dès qu'il aura été publié conformément aux exigences légales.

-
- 11. RÈGLEMENT COMPLÉMENTAIRE - AVENUE DE LA RÉSISTANCE, À HAUTEUR DE L'ENTRÉE DE LA FUTURE CRÈCHE À LEUZE-EN-HAINAUT - RÉSERVATION D'UN EMPLACEMENT DE STATIONNEMENT À DURÉE LIMITÉE - EXAMEN - DÉCISION.**

Le Conseil, en séance publique,

Vu le décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun dont les dispositions ont été abrogées et remplacées par le Décret programme du 17 juillet 2018,

Vu l'arrêté du gouvernement wallon du 14 mars 2019 portant exécutant du décret du 19 décembre 2007 relatif à la tutelle d'approbation de la Région wallonne sur les règlements complémentaires relatifs aux vies publiques et à la circulation des transports en commun,

Vu le règlement sur la police de la circulation routière et la loi relative à la police de la circulation routière coordonnée par l'arrêté royal du 16 mars 1968,

Vu l'arrêté du 1^{er} décembre 1975 portant règlement sur la police de la circulation routière,

Vu l'arrêté ministériel du 11 octobre 1976 fixant les dimensions minimales et les conditions particulières de placement de la signalisation routière,

Vu le Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation, notamment ses articles L.1120-30 et suivants ainsi que L.1131-1 et suivants,

Vu le rapport de Madame Elisabeth JAMART, Conseillère en mobilité, accompagnée de Monsieur Yannick DUHOT, agent compétent de la région wallonne, en date du 22 janvier 2020,

Considérant qu'il convient, au vu de l'ouverture prochaine de la nouvelle crèche, de créer deux emplacements de stationnement à durée limitée (15 minutes) à proximité de l'entrée,

Considérant que ces emplacements ne peuvent être des « dépose-minute » puisque les parents doivent se stationner (et non pas seulement s'arrêter) pour emmener leur enfant à la crèche ou l'y récupérer,

Considérant que les mesures prévues ci-après concernent une voirie communale,

Décide à l'unanimité

Article 1^{er}: A Leuze-en-Hainaut, avenue de la Résistance, dans la zone de stationnement existant le long du n°1, à la fin de celle-ci et sur une distance de 12 mètres, la durée du stationnement est limitée à 15 minutes, du lundi au vendredi, de 6h30 à 9h30 et de 15h à 18h30, via le placement d'un signal E9a avec panneau additionnel reprenant les mentions « 15 MINUTES – DU LUNDI AU VENDREDI – DE 6H30 A 9H30 ET DE 15H A 18H30 », et flèche montante « 12 mètres ».

Art. 2 : Le présent règlement entrera en vigueur après avoir reçu l'approbation du Ministre Wallon des transports et dès qu'il aura été publié conformément aux exigences légales.

Parallèlement, et suite à l'interpellation de C. Ducattillon, il est convenu que le panneau "autorités communales", placé au bas de l'avenue, face à l'H. V., serait démonté (pas de valeur légale).

ENSEIGNEMENT

12. CONSEIL DE L'ENSEIGNEMENT DES COMMUNES ET DES PROVINCES - 3ÈME PHASE DE MISE EN ŒUVRE DES PLANS DE PILOTAGE - CONVENTION PO/FPO - EXAMEN - DÉCISION.

Le Conseil, en séance publique,

Vu L'article 67 du décret « Missions» du 24 juillet 1997, tel qu'amendé par le décret «pilotage» voté le 12 septembre 2018 par le Parlement de la Communauté française, qui prévoit que le dispositif d'accompagnement et de suivi proposé par le CECP dans le cadre du nouveau dispositif de pilotage doit faire l'objet d'une contractualisation entre chaque pouvoir organisateur concerné et la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle il est affilié ;

Vu la correspondance du CECP du 15 janvier 2020 qui stipule qu'une convention PO/FPO doit être conclue en deux exemplaires afin de de contractualiser officiellement l'offre d'accompagnement et de suivi du CECP dans la mesure où une ou plusieurs écoles du pouvoir organisateur est (sont) dans la 3^{ème} phase de mise en œuvre des plans de pilotage;

Vu le Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation ;

Décide à l'unanimité

De contractualiser officiellement l'offre d'accompagnement et de suivi du CECP dans la mesure où plusieurs écoles du pouvoir organisateur sont dans la 3^{ème} phase de mise en œuvre des plans de pilotage et de conclure une convention qui sera signée en deux exemplaires.

La présente délibération sera transmise au Conseil de l'Enseignement des Communes et des Provinces, à Monsieur Willy HOUREZ et aux 3 Directrices des établissements scolaires communaux, au service Finances et Enseignement.

B. Leroy soulève la question de la sélection du conseiller pédagogique, à laquelle W. Hourez lui répond que le point sera examiné en séance du Collège dans les prochaines semaines.

CENTRE DE VACANCES

13. CENTRE DE VACANCES COMMUNAL - PROJET PÉDAGOGIQUE ET RÈGLEMENT D'ORDRE INTÉRIEUR - MISE À JOUR - EXAMEN - DÉCISION.

Le Conseil, en séance publique,

Revu la délibération du Conseil communal en séance du 27 mars 2017 ;

Vu le décret de la Communauté française du 17 juillet 2002, portant réforme de l'ONE ;

Vu le décret de la Communauté française du 17 mai 1999, relatif aux centres de vacances;

Attendu que, pour répondre à la demande des citoyens en matière d'accueil des enfants de 30 mois à 12 ans durant les congés scolaires, il convient d'adapter l'offre de stage comme suit :

- une semaine durant le congé de détente de carnaval
- cinq semaines durant le congé d'été (début juillet à début août) ;
- une semaine durant le congé de détente d'automne.

Attendu qu'il convient également de rationaliser l'organisation des plaines sur un seul site afin d'utiliser au mieux les ressources humaines et budgétaires ;

Considérant qu'il y a lieu de mettre à jour le projet pédagogique et le règlement d'ordre intérieur en vue de se conformer aux dispositions prescrites ci-dessus ;

Décide à l'unanimité

D'adopter les modifications apportées au projet pédagogique et au règlement d'ordre intérieur, tels que repris en annexe et plus particulièrement en ce qui concerne :

- l'offre de stage sur plusieurs périodes de l'année à concurrence de maximum 7 semaines par an
- sur un seul site qui diffèrera en fonction des périodes mais qui se tiendra toujours dans une école communale (9 sites différents possibles).

Expédition de la présente sera transmise à l'Office de la Naissance et de l'Enfance via la coordinatrice Accueil Temps Libre, aux services Enseignement, Secrétariat général et Recette-Finances.

B. Leroy suggère, en ce cas d'offre supérieure à la demande, d'évaluer, de réorienter, voire de dynamiser celle-ci.

TRAVAUX

14. SECTION DE LEUZE - ACQUISITION DE LA PARCELLE SITUÉE RUE DE L'ARBRE À L'ECAILLE, CADASTRÉE SECTION B N° 589K² - APPROBATION.

Le Conseil, en séance publique,

Considérant que notre Administration est intéressée par l'acquisition de la parcelle située à Leuze-en-Hainaut, rue de l'Arbre à l'Ecaille, cadastrée Section B n° 589k² d'une contenance de 33a 92ca appartenant à Monsieur Michel KESTELYN, rue des Alliés, n° 50 ;

Que le Comité d'Acquisition d'Immeubles à Mons a été chargé d'estimer le bien en question ;

Vu le rapport d'évaluation établi par ledit Comité en date du 30 septembre 2019 estimant cette parcelle au montant de 27.445 € (vingt-sept mille quatre cent quarante-cinq euros) ;

Vu le courrier du propriétaire marquant son accord de vendre le bien en question au prix fixé par l'estimateur ;

Considérant que cette acquisition est motivée par la préparation de la mise en oeuvre du P.C.A. (SOL) n° 3 dit "Parc Public" approuvé par Arrêté ministériel du 18 avril 2013 ;

Considérant que les crédits nécessaires sont prévus au budget extraordinaire de 2020 à l'article 421/711/60 – projet 2020 0023 en cours d'approbation ;

Vu les dispositions du Code de la Démocratie locale (Arrêté du Gouvernement wallon

du 22 avril 2004 confirmé par le décret du 27 mai 2004 portant codification de la législation relative aux pouvoirs locaux) ;

Vu le décret du 22 novembre 2007 modifiant certaines dispositions du Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation (Moniteur belge du 21 décembre 2007) ;

Vu ce qui précède ;

Vu la communication du projet de délibération à Madame le Directeur financier en date du 9 janvier 2020 et ce, conformément à l'article L1124-40 § 1^{er}, 3^o du CDLD ;

Vu l'avis rendu par l'intéressée en date du 23 janvier 2020 ;

Décide à l'unanimité

De marquer son accord pour procéder à l'acquisition, pour cause d'utilité publique, de la parcelle située à Leuze-en-Hainaut, rue de l'Arbre à l'Ecaille, cadastrée Section B n° 589k² d'une contenance de 33a 92ca appartenant à Monsieur Michel KESTELYN, rue des Alliés, n° 50 à 7900 Leuze-en-Hainaut et ce, pour la somme de 27.445 € (vingt-sept mille quatre cent quarante-cinq euros) suivant le projet d'acte d'acquisition.

De désigner Monsieur le Bourgmestre et Monsieur le Directeur général en vue de la signature de l'acte.

La présente délibération ne sortira ses effets que lorsque les voies et moyens seront entièrement réunis.

Expéditions de la présente délibération seront transmises aux Services des Travaux et des Finances, à Madame le Directeur financier et à Monsieur Michel KESTELYN.

15. SECTION DE LEUZE - ACQUISITION DE LA PARCELLE SITUÉE RUE DE L'ARBRE À L'ECAILLE, CADASTRÉE SECTION B N° 589M² - APPROBATION.

Le Conseil, en séance publique,

Considérant que notre Administration est intéressée par l'acquisition de la parcelle située à Leuze-en-Hainaut, rue de l'Arbre à l'Ecaille, cadastrée Section B n° 589m² d'une contenance de 8a 56ca appartenant à

- Madame Adeline TAQUET, rue Joseph Wauters, n° 1 à 7900 Leuze-en-Hainaut (1/2) ;
- Monsieur Benjamin TAQUET, Avenue Edouard Gosselain, n° 15 à 7900 Leuze-en-Hainaut (1/2) ;

Que le Comité d'Acquisition d'Immeubles à Mons a été chargé d'estimer le bien en question ;

Vu le rapport d'évaluation établi par ledit Comité en date du 9 septembre 2019 estimant cette parcelle au montant de 73.130 € (septante-trois mille cent trente euros) ;

Vu le courrier des propriétaires marquant leur accord de vendre le bien en question au prix fixé

par l'estimateur ;

Considérant que cette acquisition est motivée par la préparation de la mise en oeuvre du P.C.A. (SOL) n° 3 dit "Parc Public" approuvé par Arrêté ministériel du 18 avril 2013 ;

Considérant que les crédits nécessaires sont prévus au budget extraordinaire de 2020 à l'article 421/711/60 – projet 2020 0023 en cours d'approbation ;

Vu les dispositions du Code de la Démocratie locale (Arrêté du Gouvernement wallon du 22 avril 2004 confirmé par le décret du 27 mai 2004 portant codification de la législation relative aux pouvoirs locaux) ;

Vu le décret du 22 novembre 2007 modifiant certaines dispositions du Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation (Moniteur belge du 21 décembre 2007) ;

Vu ce qui précède ;

Vu la communication du projet de délibération à Madame le Directeur financier en date du 9 janvier 2020 et ce, conformément à l'article L1124-40 § 1^{er}, 3° du CDLD ;

Vu l'avis rendu par l'intéressée en date du 23 janvier 2020 ;

Décide à l'unanimité

De marquer son accord pour procéder à l'acquisition, pour cause d'utilité publique, de la parcelle située à Leuze-en-Hainaut, rue de l'Arbre à l'Ecaille, cadastrée Section B n° 589m² d'une contenance de 8a 56ca appartenant à

- Madame Adeline TAQUET, rue Joseph Wauters, n° 1 à 7900 Leuze-en-Hainaut (1/2) ;
- Monsieur Benjamin TAQUET, Avenue Edouard Gosselain, n° 15 à 7900 Leuze-en-Hainaut (1/2) et ce, pour la somme de 73.130 € (septante-trois mille cent trente euros) suivant le projet d'acte d'acquisition.

De désigner Monsieur le Bourgmestre et Monsieur le Directeur général en vue de la signature de l'acte.

La présente délibération ne sortira ses effets que lorsque les voies et moyens seront entièrement réunis.

Expéditions de la présente délibération seront transmises aux Services des Travaux et des Finances, à Madame le Directeur financier ainsi qu'à Madame Adeline TAQUET et à Monsieur Benjamin TAQUET.

J. Dumoulin entre en séance.

- 16. SECTION DE LEUZE - PARCELLES SITUÉES RUE D'ATH, CADASTRÉES SECTION D N°S 1095N², 1110N ET 1110L - PRINCIPE DE VENTE, DÉSAFFECTATION ET ALIÉNATION - APPROBATION.**

Le Conseil, en séance publique,

Vu l'article L1122-30 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation ;

Vu la circulaire du Ministre FURLAN en date du 23 février 2016 relative aux opérations immobilières des pouvoirs locaux ;

Considérant que notre Ville est propriétaire des parcelles situées à Leuze-en-Hainaut, rue d'Ath, cadastrées Section D n°s 1095n², 1110n et 1110L d'une contenance totale de 61a 04ca ;

Que Monsieur Mohamed AGOUDJIL domicilié à 9300 Valenciennes, Clos loupiac le vignoble, n° 2, est intéressé par l'acquisition de ces biens et ce, sous réserve de l'obtention du permis d'urbanisme ;

Vu l'estimation établie le 9 décembre 2019 par Monsieur Sébastien MASQUILIER, Géomètre-expert au montant de 270.000 € (deux cent septante mille euros) ;

Vu l'accord écrit du 14 janvier 2020 de Monsieur Mohamed AGOUDJIL sur le prix proposé ;

Décide par 14 voix pour, 4 voix contre et 3 abstention(s)

1°) De marquer son accord sur le principe de la vente de gré à gré et de la désaffectation des parcelles situées à Leuze-en-Hainaut, rue d'Ath, cadastrées Section D n°s 1095n², 1110n et 1110L d'une contenance totale de 61a 04ca ;

2) De marquer son accord sur l'aliénation de ces parcelles à Monsieur Mohamed AGOUDJIL domicilié à 9300 Valenciennes, Clos loupiac le vignoble, n° 2 et ce, pour le montant de 270.000 € (deux cent septante mille euros) et ce, sous réserve de l'obtention du permis d'urbanisme ;

3) De désigner Monsieur le Bourgmestre et Monsieur le Directeur général en vue de la signature de l'acte.

Expéditions de la présente délibération seront transmises aux Services des Travaux et des Finances, à Madame le Directeur financier, à Monsieur Mohamed AGOUDJIL ainsi qu'aux Notaires Fabrice DE VISCH et Emmanuelle ROBBERECHTS.

B. Leroy regrette la vente du "Manoir" dans ce contexte, mais marque un accord de principe quant à l'accueil de ce projet sur le territoire.

Il s'oppose néanmoins à ce dernier, sous les formes proposées, car le service du P.C.S. occupe! Il y a selon lui une obligation à examiner une alternative.

C. Ducattillon marque accord sur le principe de l'accueil du handicap, mais suggère de favoriser l'intégration de la cohésion sociale et du handicap, autour d'un pôle de cohésion (C.C.L., Parc, bibliothèque, ...).

Il requiert en outre une clause d'engagement de l'acheteur pressenti...

C. Brotcorne se dit offusqué par cette demande et cette attitude à l'égard d'un investisseur! Une relation de confiance doit prévaloir.

17. ADHÉSION À LA PLATEFORME LOCALE DE RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE "WAP'ISOL" - APPROBATION.

Le Conseil, en séance publique,

Vu les statuts de l'Intercommunale IPALLE ;

Attendu que notre commune est associée à l'Intercommunale IPALLE ;

Vu la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics et plus particulièrement l'article 30 relatif au contrôle «in house» ;

Considérant que les relations entre notre commune et l'Intercommunale IPALLE respectent les critères et conditions fixées par cette disposition ;

Considérant son engagement dans la Convention des Maires ou le programme POLLEC, à réduire les émissions de gaz à effet de serre sur son territoire, notamment dans le secteur du logement et/ou qu'elle souhaite encourager de façon proactive la rénovation des logements privés sur son territoire ;

Considérant que la plateforme locale de rénovation énergétique «Wap'Isol» est lauréate en date du 7 décembre 2018 de l'appel à projets du Ministre wallon de l'Energie ;

Considérant que l'objectif de la plateforme «Wap'Isol» est de rénover 1% du nombre d'habitations des communes adhérentes ;

Considérant la décision du Conseil d'Administration d'IPALLE en date du 9 mai 2019 de principe d'alimentation du Droit de Tirage – Développement durable ;

Considérant la délibération du Conseil d'Administration d'IPALLE du 9 mai 2019 approuvant les règles d'utilisation du Droit de Tirage – Développement Durable, spécifiquement la mission associée à Wap'Isol ;

Considérant que le financement de cette opération est éligible au Droit de Tirage - Développement Durable ;

Décide à l'unanimité

Article 1

D'adhérer à la plateforme locale de rénovation énergétique «Wap'Isol» développée par IPALLE en vue d'assurer la mise en œuvre des missions suivantes :

- Organiser une séance d'information sur le territoire de notre commune afin de présenter la mission, les objectifs et l'offre de service de la plateforme Wap'Isol ;
- Informer les citoyens des nouvelles prescriptions à l'octroi des primes pour les audits «logement» et «suivi des travaux» et des investissements économiseurs d'énergie et de rénovation d'un logement ;
- Communiquer la liste des auditeurs PAE2 agréés par la Région Wallonne ;
- Fournir une liste d'entrepreneurs labélisés. Le choix de l'entrepreneur revient au maître d'ouvrage, c'est-à-dire au candidat rénovateur ;

- Proposer un accompagnement administratif et financier aux ménages domiciliés dans la commune et ayant déjà réalisé un audit PAE2
- L'accompagnement administratif consiste à épauler le candidat rénovateur à rassembler l'ensemble des documents en vue d'encoder la demande unique de primes ;
- L'accompagnement technique consiste à aider le citoyen à la consultation des entrepreneurs labélisés et analyser les devis avec le citoyen afin qu'il sélectionne l'entrepreneur et éviter toute surprise de facture après la réalisation des travaux.
- Consolider l'ensemble des informations pour le compte de la commune afin qu'elle intègre les résultats de la plateforme de ses objectifs PAEDC.

Article 2

De mettre à disposition d'IPALLE une salle communale pour l'organisation de la séance d'information aux citoyens de la commune.

Qu'un représentant du service énergie/environnement de la commune soit présent à la séance d'information et fasse le lien avec l'équipe d'Ipalle.

Article 3

En dehors des frais fixes comprenant le matériel de communication et l'organisation de la séance d'information sont couverts par le subside de l'appel à projets.

De participer aux frais variables comprenant l'accompagnement administratif et technique équivalent à un montant forfaitaire indexable de 383 €, hors T.V.A. par candidat rénovateur.

Ce montant est éligible au Droit de Tirage – Développement Durable d'IPALLE.

Expéditions de la présente délibération seront transmises aux Services des Travaux et des Finances, à Madame le Directeur financier et à l'Intercommunale IPALLE.

18. IPALLE - ADHÉSION AUX SERVICES DE LA GESTION INTÉGRÉE DES RÉSEAUX ET D'ÉCHANGES D'INFORMATIONS - APPROBATION.

Le Conseil, en séance publique,

Vu le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation ;

Vu la Nouvelle Loi Communale ;

Vu l'affiliation de la Commune de l'Intercommunale IPALLE ;

Vu l'agrément d'IPALLE, par arrêté de la Région Wallonne du vingt-huit septembre mil neuf cent nonante publié au Moniteur belge du vingt-sept octobre mil neuf cent nonante, en qualité d'organisme d'assainissement sur son territoire de compétence ;

Considérant la compétence exclusive, au sens de l'article 11 de la directive du 15 janvier 2014, dont dispose IPALLE en vertu des dispositions susmentionnées du Code de l'Eau ;

Vu le code de l'Eau et notamment ses articles D343 et D344 prévoyant l'agrégation d'intercommunales en qualité d'organismes d'assainissement chargés notamment des missions suivantes :

- assurer la maîtrise de la conception, de la réalisation et de l'aménagement des ouvrages destinés à collecter et à épurer les eaux usées provenant des égouts publics.
- gérer, exploiter et améliorer l'efficacité des installations assurant, dans le ressort territorial de l'organisme, l'épuration des eaux usées collectées par les égouts publics ;
- **organiser avec les Communes, qui se situent dans le ressort territorial de l'organisme, une parfaite collaboration entre l'épuration et l'égouttage communal.**

Vu la décision du Gouvernement Wallon du 29 avril 2010 approuvant le contrat d'égouttage et ses annexes ;

Vu la conclusion avec l'intercommunale IPALLE (en sa qualité d'organisme d'assainissement agréé), dudit contrat d'égouttage pour le territoire communal ;

Vu l'arrêté royal du 22 avril 2019 modifiant l'arrêté royal du 21 septembre 1988 relatif aux prescriptions et obligations de consultation et d'information à respecter lors de l'exécution de travaux à proximité d'installations de transport de produits gazeux et autres par canalisations, précisant notamment que « **dans les quinze jours ouvrables après réception de l'avis, ces transporteurs transmettent à l'entrepreneur les informations utiles disponibles sur l'existence et la localisation des installations (...)** » ;

Vu les obligations de la commune relativement au Décret du 30 avril 2009 sur l'information, coordination et organisation des chantiers sous, sur et au-dessus des voiries ou des cours d'eau (Décret impétrant) dont notamment l'Article 8 relatif à la « vectorisation » (par cartographie numérique) des informations afférentes à la localisation de leur réseau ;

Considérant les moyens mis à disposition des Organismes d'Assainissement Agréés pour effectuer les missions de cadastre et d'inspection des réseaux d'égouttage communaux **en zone d'épuration collective** ;

Considérant les moyens mis à disposition des Organismes d'Assainissement Agréés par la Commune (Droit de Tirage) pour effectuer les missions de cadastre et d'inspection des réseaux d'égouttage communaux **en zone d'épuration autonome** ;

Considérant que ces moyens devront être suffisamment importants afin de garantir le respect des délais de vectorisation de 10 ans ;

Considérant le cahier des charges type « **Qualiroutes** » et son « Code de bonne pratique » (Document de référence A 5) prévoit un « **bon échange d'informations à tous les stades**, doit permettre à chaque intervenant dans un chantier de voirie de mieux réaliser sa mission » et « des devoirs d'information » ;

Vu la norme européenne NBN EN 752 relative aux « réseaux d'évacuation et d'assainissement à l'extérieur des bâtiments » ;

Vu l'outil numérique de partage d'information dénommé « Point de Contact fédéral Informations Câbles et Conduites – KLIM CICC » ;

Vu les compétences techniques d'IPALLE sur la gestion des réseaux et sur les systèmes d'informations géographiques (SIG)

Vu les services proposés par IPALLE en matière de partages d'informations entre des intervenants externes (impétrants) réalisant des travaux à proximité des câbles et conduites situés principalement en domaine public ;

Considérant qu'afin de répondre aux obligations reposant sur la commune telle qu'évoquées ci-avant, il convient :

- de mettre progressivement en place une gestion intégrée des égouttages / aqueducs au travers d'**une gestion patrimoniale cohérente des réseaux communaux** ;
- **de mettre à jour des données des réseaux d'égouttage / aqueduc communaux** selon les moyens mis à disposition en zone d'épuration collective ;
- **de mettre à jour des données réseaux aqueduc communaux** selon les moyens mis à disposition par la Commune en zone d'épuration autonome ;
- de mettre ces informations à disposition de la Commune à l'aide de son portail cartographique ;
- d'assurer pour compte de la Commune, les échanges d'informations sollicités par les entrepreneurs au travers de la plateforme « Point de Contact fédéral Informations Câbles et Conduites – KLIM CICC » en leur communiquant les plans des installations souterraines d'égouttage / aqueduc à proximité des travaux projetés par l'entrepreneur ;

Considérant que les relations entre la Commune et l'intercommunale IPALLE respectent le principe du « in house » ;

Attendu que le Conseil Communal a décidé précédemment de s'inscrire dans la démarche proposée par Ipalle en vue d'assurer, conformément aux dispositions du Code de l'Eau, une gestion cohérente et intégrée de la problématique de l'assainissement des eaux usées sur son territoire.

Attendu que les services de gestion patrimoniale de réseau s'inscrivent dans une **relation de partenariat à long terme** entre IPALLE et l'ensemble de ses Communes associées.

Sur proposition du Collège communal ;

Décide à l'unanimité

Article 1: De confier, à titre exclusif, à IPALLE les missions :

- D'accompagnement de la Commune dans sa démarche globale de suivi patrimonial de leurs réseaux ;
- De mise à disposition de ses données réseaux (égouttage et aqueduc) à l'aide de son portail cartographique ;
- D'assurer pour compte de la commune, les échanges d'informations sollicités par les entrepreneurs au travers de la plateforme « Point de contact fédéral informations Câbles et Conduites KLIM CICC » en leur communiquant les plans des installations souterraines d'égouttage / aqueduc à proximité des travaux projetés par l'entrepreneur ;

Article 2: D'approuver les conditions financières applicables à ces missions à savoir :

- Le paiement par la Commune à IPALLE d'une cotisation annuelle de 0,496€ par habitant et ce via une déclaration de créance sans TVA ;
- La référence du nombre d'habitants est prise au 1^{er} janvier de l'année

- précédente ;
De recourir au budget du « Droit de tirage d'Ipalle » ou à défaut de moyens suffisants au budget communal ;

Article 3: De transmettre la présente délibération :
au Service des Travaux
au Service Finances
à Madame la Directrice Financière
à IPALLE

Point(s) supplémentaire(s) en urgence du Conseil

A l'unanimité, le Conseil marque accord sur l'examen du point ci-après en urgence.

19. GRAND-RUE - DÉLÉGATION DE MAÎTRISE D'OUVRAGE - APPROBATION.

Le conseil communal, en séance publique,

Considérant l'état d'insalubrité d'une partie des bâtiments de la Grand-Rue ;

Considérant que l'administration communale souhaite pallier à la crise du logement, faire face à leur insalubrité, mais aussi améliorer le cadre de vie de la Grand-Rue ;

Vu le Code de la démocratie locale et de la décentralisation (C.D.L.D.) ;

Considérant que l'opportunité d'acquérir plusieurs logements dans la Grand-Rue nous a été donnée ainsi qu'à l'Immobilière publique de logements sociaux (I.P.P.L.F.) ;

Considérant que la ville et l'Immobilière publique de logements sociaux (I.P.P.L.F.) y ont ainsi acheté plusieurs bâtiments ;

Considérant qu'un projet unique doit être envisagé, afin d'avoir une vision globale de l'espace à aménager ;

Considérant l'expérience et les subsides qui pourraient être alloués à l'I.P.P.L.F. ;

Considérant l'urgence de déléguer la mission de maîtrise d'ouvrage à l'I.P.P.L.F., afin de pouvoir lancer la mission d'auteur de projet ;

Décide à l'unanimité

Article 1^{er} : D'approuver la délégation de maîtrise d'ouvrage pour le projet de la Grand-Rue à l'I.P.P.L.F.

Article 2 : De transmettre la présente délibération au Service Recettes / Finances.

DIVERS

20. QUESTIONS ORALES ET ÉCRITES.

Décide à l'unanimité

Y. Deplus, face au retrait de la limitation à 30km/h, rue de Tournai (à hauteur du C.E.S.P.), suggère de la replacer, rue Pont de la Cure; l'avis de la C.e.M. est requis.

Il s'inquiète ensuite de la prolifération des cartes d'acheteurs de voitures sur la voie publique; N. Dumont répond qu'à ce stade, une sanction a déjà été prise et perçue.

B. Leroy suggère la création d'un groupe de concertation autour du sujet de la Grand Place, rejoint par C. Ducattillon; N. Dumont et L. Rawart rappellent les procédures et l'existence d'autres acteurs (pas que l'associatif, ...).

C. Ducattillon interpelle quant aux dossiers relatifs aux calamités, suite à la dernière tornade; L. Rawart répond que trois demandes sont rentrées, et que les dossiers sont en cours de constitution.

Il sollicite une explication sur l'emplacement des P.A.V. à Chapelle-à-Oie; L. Rawart souligne l'intérêt du lieu, qui pourra être justifié par les statistiques à obtenir d'IPALLE.

A la dangerosité de la sortie du parking du site "Dujardin" soulignée par C. Ducattillon, il est convenu que l'avis de la C.e.M. serait sollicité.

S. Abraham met en exergue quelques points:

- 1) la chute de panneaux de signalisation
- 2) la continuité du placement des limitations de vitesse
- 3) le fossé qui s'est creusé entre citoyens et politiques, et politiques eux-mêmes autour du sujet de la Grand Place
- 4) la difficulté que rencontrent encore beaucoup de citoyens face au nouveau système de ramassage des immondices (> améliorer la communication?)

B. Leroy revient sur le ramassage des immondices et la surcharge liée à la diminution de la fréquence des collectes, la difficulté pour le personnel, et le mécontentement du citoyen, et sollicite une révision de la fréquence.

L'ordre du jour étant épuisé, Monsieur le Président lève la séance à 22h00

Par le Collège :

Le Directeur général,

Le Bourgmestre,



ZONE DE SECOURS

WALLONIE PICARDE

PROGRAMME PLURIANNUEL

DE

POLITIQUE GÉNÉRALE

Période 2019-2024

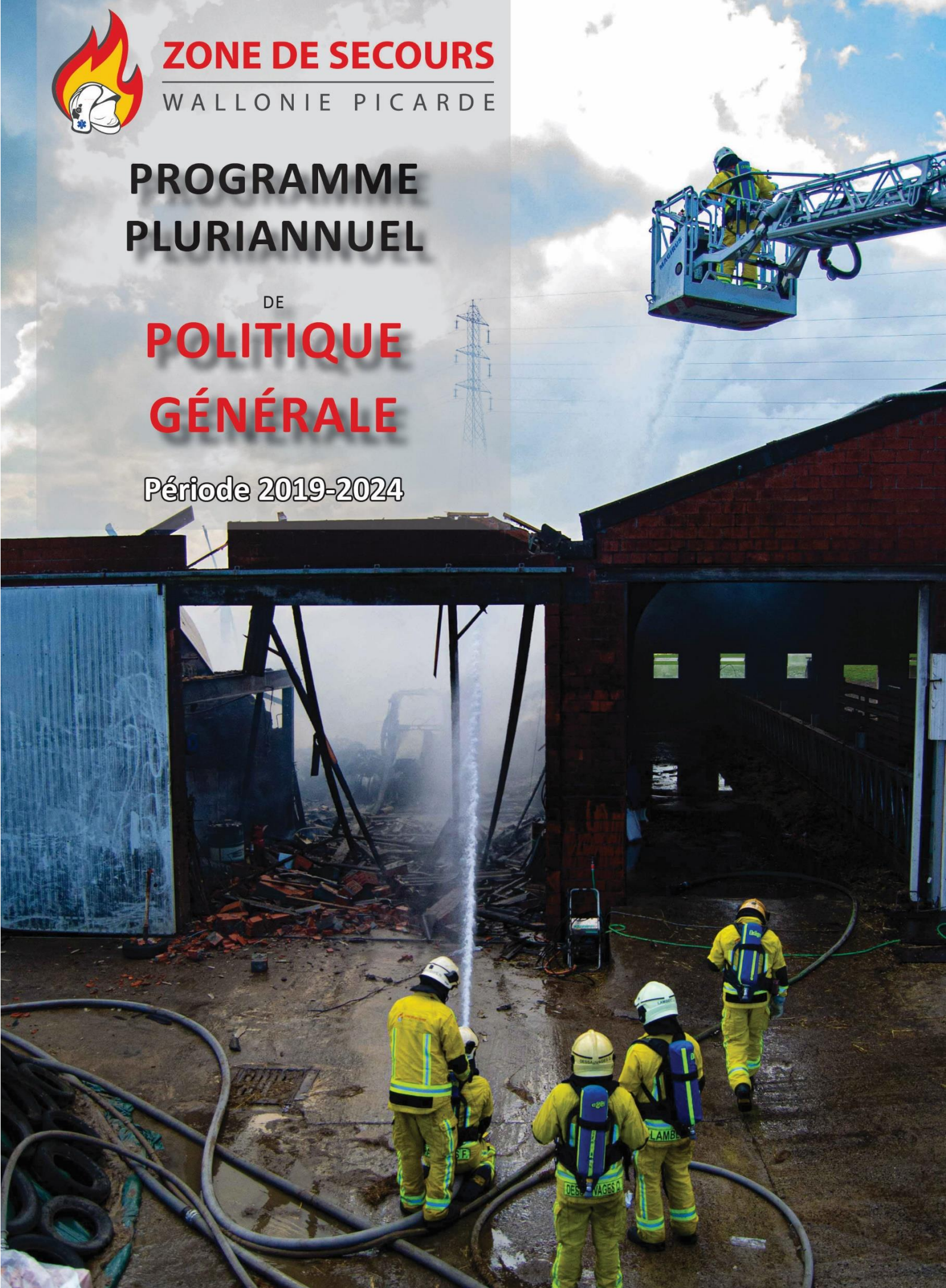


TABLE DES MATIÈRES

0. INTRODUCTION	4
0.1. RÉSUMÉ	4
0.2. RÉFÉRENCES LÉGALES	5
1. MISSIONS – VISION – VALEURS	6
1.1. MISSIONS	7
1.2. VISION	9
1.3. VALEURS	10
2. ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE DE LA ZONE DE SECOURS	11
2.1. LEÇONS TIRÉES DU PROGRAMME PRÉCÉDENT	11
2.1.1. OBJECTIF PRINCIPAL DU PROGRAMME PRÉCÉDENT	11
2.1.2. CONSTATS ÉTABLIS LORS DU PROGRAMME PRÉCÉDENT	13
2.1.3. ACTIONS DÉCIDÉES LORS DU PROGRAMME PRÉCÉDENT	16
2.1.4. CONCLUSIONS TIRÉES DU PROGRAMME PRÉCÉDENT	18
2.2. ORGANISATION ADMINISTRATIVE	19
2.2.1. COMPOSITION DU CONSEIL DE ZONE	19
2.2.2. COMPOSITION DU COLLEGE DE ZONE	20
2.2.3. ORGANIGRAMME DE LA ZONE DE SECOURS	21
2.3. ANALYSE DES RISQUES	23
2.4. ORGANISATION OPERATIONNELLE	24
2.4.1. OPERATIONNALITE	24
2.4.2. ORGANISATION LOGISTIQUE	25
2.4.3. PERSONNEL	33
2.5. PARTENAIRES – PARTIES PRENANTES	39
2.5.1. LES CITOYENS	39
2.5.2. LE PERSONNEL ET SES ORGANES DE REPRÉSENTATION	40
2.5.3. LES AUTORITÉS COMMUNALES	42
2.5.4. LE GOUVERNEUR DE LA PROVINCE ET L'AUTORITÉ PROVINCIALE	44
2.5.5. L'AUTORITÉ FÉDÉRALE	46
2.5.6. LES AUTRES ZONES DE SECOURS	47
2.5.7. LES ZONES DE POLICE	48
2.5.8. LES ENTREPRISES	49
2.6. CONVENTIONS PARTICULIÈRES	50
2.6.1. CONVENTIONS AVEC LES ZONES DE SECOURS LIMITROPHES ET AVEC LE SDIS 59	50
2.6.2. CONVENTION AVEC LE SPF SANTÉ PUBLIQUE	51
2.6.3. CONVENTIONS AVEC LA PROVINCE DU HAINAUT ET SON INSTITUT PROVINCIAL DE FORMATION	52
2.6.4. CONVENTION AVEC L'INTERCOMMUNALE IPALLE	53

3. OBJECTIFS STRATÉGIQUES	54
3.1. PREVISION	55
3.2. PREVENTION	58
3.3. PREPARATION	61
3.4. EXECUTION	66
3.5. EVALUATION	74
4. PLANIFICATION PLURIANNUELLE FINANCIÈRE	79
4.1. DE LA CONFECTION DU PREMIER BUDGET DE LA ZONE DE SECOURS	79
4.2. LES POMPIERS COÛTENT-ILS PLUS CHER AUX COMMUNES DEPUIS LA CRÉATION DE LA ZONE DE SECOURS ?	81
4.3. QUELLE ÉVOLUTION DES DOTATIONS COMMUNALES À LA ZONE DE SECOURS À L'HORIZON 2024 ?	82
5. POLITIQUE DE LA COMMUNICATION	84
5.1. LEÇONS TIRÉES DU PROGRAMME PRÉCÉDENT	84
5.2. LA COMMUNICATION INTERNE	85
5.3. LA COMMUNICATION EXTERNE	86
6. APPLICATION DES OBJECTIFS ZONAUX AU NIVEAU COMMUNAL	87
6.1. OBJECTIFS STRATÉGIQUES	87
6.2. NIVEAUX DE SERVICE	87
6.3. MOYENS	91

0. INTRODUCTION

0.1. RÉSUMÉ

La réforme de la Sécurité civile et le passage en zone au 1^{er} janvier 2015 ont profondément modifié le paysage des services de secours. La mise en place de nouvelles entités, qui regroupent un plus grand nombre de postes de secours et qui protègent une population beaucoup plus importante, s'accompagne d'une évolution importante du management de gestion.

Le Commandant de Zone, qui occupe une fonction apparentée au Directeur Général d'une commune, doit dorénavant réaliser de nombreuses analyses dont l'objectif est la rédaction de plans à vision stratégique.

Ces plans, validés par le Conseil de Zone, balisent ensuite les actions zonales pour des durées déterminées, à court, moyen et long terme. En plus d'être des outils à vision opérationnelle, ils deviennent des outils stratégiques et politiques de gestion. Ils engagent la zone, et les communes qui la composent, pour une durée déterminée et, pour le moins, fixée à la durée d'une mandature communale. Le programme étant établi pour une durée de six ans, avec possibilité d'adaptation¹, la mise en place du nouveau Conseil de Zone à la fin de l'année 2018 est pris comme point de départ du présent document, afin que la durée du programme s'étende du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2024.

Le Programme Pluriannuel de Politique Générale s'inscrit dans une vision moderne de gestion zonale et appartient aux nouveaux outils de gestion qui doivent garantir un service public de qualité, des secours adaptés aux citoyens dans le cadre d'une gestion financière saine et responsable.

La structure et le contenu du Plan Pluriannuel de Politique Générale sont définis par un arrêté royal², ce qui peut rendre la lecture du présent document plus complexe. Il détermine les axes principaux comme suit :

- L'analyse de la situation actuelle ;
- La définition des objectifs stratégiques à réaliser durant la durée du programme, accompagnés d'une évaluation financière ;
- La détermination des niveaux de service, notamment sur la base de l'analyse des risques³ ;
- La détermination des moyens nécessaires pour atteindre les objectifs fixés et les niveaux de service arrêtés par le conseil.

La lecture du programme pluriannuel peut être complétée par les éléments du schéma d'organisation opérationnelle⁴, qui a pour objectif de donner une vision de l'organisation opérationnelle et des moyens mis en œuvre pour exécuter les missions définies à l'article 11 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile.

Le Commandant de zone, les officiers, sous-officiers et l'ensemble du personnel zonal, opérationnel et administratif, sont les garants d'une mise en œuvre optimale des objectifs zonaux. Ils doivent chacun, à leur niveau d'exécution, porter les projets et les valeurs de la zone afin de guider celle-ci vers un service public zonal dont ils pourront ainsi tous revendiquer l'efficacité et la qualité, avec la population comme grand bénéficiaire.

¹ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 23

² Arrêté Royal du 24 avril 2014 déterminant le contenu minimal et la structure du programme pluriannuel de politique générale des zones de secours

³ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 5

⁴ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 22/1

0.2. RÉFÉRENCES LÉGALES

Le programme pluriannuel de politique générale est établi en tenant compte de la législation en vigueur. La liste ci-dessous reprend les principaux textes auxquels il est fait référence dans le présent document :

- Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile ;
- Loi du 19 avril 2014 fixant certains aspects de l'aménagement du temps de travail des membres professionnels des zones de secours ;
- Arrêté royal du 10 novembre 2012 déterminant les conditions minimales de l'aide adéquate la plus rapide et les moyens, dont les dispositions devaient être rencontrées pour le 31 décembre 2017 ;
- Arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours ;
- Arrêté royal du 19 avril 2014 portant statut pécuniaire du personnel opérationnel des zones de secours ;
- Arrêté royal du 24 avril 2014 déterminant le contenu minimal et la structure du programme pluriannuel de politique générale des zones de secours ;
- Arrêté royal du 25 avril 2014 relatif aux fonctions administratives et opérationnelles minimales mises en place par les zones de secours ;
- Arrêté royal du 10 juin 2014 déterminant les missions et les tâches de la sécurité civile exécutées par les zones de secours et par les unités opérationnelles de la protection civile et modifiant l'arrêté royal du 16 février 2006 relatif aux plans d'urgence et d'intervention ;
- Arrêté royal du 23 août 2014 relatif au statut administratif du personnel ambulancier non-pompier des zones de secours ;
- Arrêté royal du 23 août 2014 portant statut pécuniaire du personnel ambulancier non-pompier des zones de secours ;
- Arrêté royal du 18 novembre 2015 relatif à la formation des membres des services publics de secours et modifiant divers arrêtés royaux ;
- Circulaire ministérielle du 22 avril 2014 relative à l'organisation de la disponibilité des volontaires des services publics d'incendie.

1. MISSIONS – VISION – VALEURS

Cette partie a pour objectif de décrire :

- Les **missions** de la Zone de Secours, à savoir ce qu'elle fait et pour qui elle agit ;
- La **vision** de la Zone de Secours, ou comment elle souhaite accomplir sa mission ;
- Les **valeurs** de la Zone de secours, caractéristiques dont doit être empreint chaque membre du personnel pour concrétiser la mission et la vision.

Ces trois éléments, détaillés dans chaque sous-section ci-après, permettent d'orienter les efforts de chacun des membres de la Zone de Secours vers un même but.

Au vu de leur importance, les missions et valeurs sont reprises sur la page d'accueil du site internet de la Zone de Secours (www.zswapi.be).

The infographic is set against a background of blue and yellow fire gear. It is divided into three main sections:

- NOS MISSIONS**:
 - LE SAUVETAGE (Lifebuoy icon)
 - L'AIDE MÉDICALE (Ambulance icon)
 - L'INCENDIE (Flame icon)
 - LA POLLUTION (Erlenmeyer flask icon)
 - L'APPUI LOGISTIQUE (Gears icon)
- NOTRE VISION**:
 - PROACTIVE (Lightbulb icon)
 - MODERNE (Cloud with up arrow icon)
 - RATIONNELLE (Dollar sign icon)
 - PERFORMANTE (Line graph icon)
- NOS VALEURS**:
 - LE SERVICE (Star icon)
 - LE RESPECT (Thumbs up icon)
 - LE DÉVOUEMENT (Heart icon)
 - L'EXEMPLARITÉ (Book icon)
 - L'ALTRUISME (Person icon)
 - LA SOLIDARITÉ (Link icon)

1.1. MISSIONS

La Zone de Secours a pour mission principale de porter secours à la population dans des situations d'urgence en veillant à la protection des personnes, des biens et de l'environnement. Elle se décline en 5 missions principales⁵ :

1. Le sauvetage de personnes et assistance aux personnes dans des circonstances dangereuses et protection de leurs biens

Personne bloquée dans un immeuble (urgent), petit animal en danger urgent, objet menaçant de tomber sur la voie publique, animal dangereux, nid de guêpes, autres insectes dangereux, gros animal en danger (urgent) ou à l'eau, voie publique obstruée ou fortement salie, tempête, tornade, inondations, personne coincée dans une machine, enfermée dans un ascenseur, personne électrocutée, intoxication CO, personne à l'eau ou menaçant de se jeter à l'eau, personne en difficulté en spéléo, alerte à la bombe, menace terroriste, personne prisonnière de décombres, personne coincée sous train, tram ou métro, sauvetage en hauteur, personne menaçant de tomber ou de se jeter dans le vide, danger d'effondrement ou de chute de bâtiment, accident de la route, accident de transport ADR route, accident de transport RID rail, accident de train de voyageurs, tram ou métro, accident d'avion ou avion en difficulté, accident de bateau ou bateau en difficulté, accident de bateau avec matières dangereuses, ...

2. L'aide médicale urgente (AMU)

« la dispensation immédiate de secours appropriés à toutes les personnes dont l'état de santé par suite d'un accident ou d'une maladie soudaine ou de la complication soudaine d'une maladie requiert une intervention urgente après un appel au système d'appel unifié par lequel sont assurés les secours, le transport et l'accueil dans un service hospitalier adéquat »⁶.

3. La lutte contre l'incendie et l'explosion et leurs conséquences

Détection incendie, odeur de brûlé, incendie de bâtiment de tout type, incendie de tunnel ou de parking souterrain ou de gare, incendie de véhicule, incendie de bois ou prairie, incendie d'hydrocarbure et de produit chimique, ...

4. La lutte contre la pollution et contre la libération de substances dangereuses en ce compris les substances radioactives et les rayons ionisants

Odeur gênante, objet suspect sur la voie publique, reconnaissance dans le cadre d'une pollution ou nuisance, odeur de gaz, risque d'explosion, accident de matières dangereuses chimiques, biologiques, radiologiques ou nucléaires, rupture de pipelines contenant des hydrocarbures et autres produits gazeux ou liquides avec risque d'incendie / d'explosion, fuite de gaz naturel ou LPG, pollution par hydrocarbures sur voie publique empêchant la libre circulation, pollution des eaux intérieures ou maritimes, ...

5. L'appui logistique

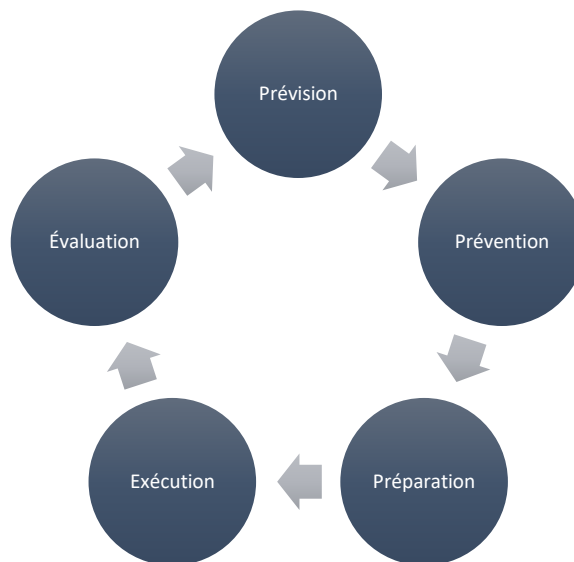
Soutien à un transport AMU (aide médicale urgente), coordination stratégique et opérationnelle en cas d'intervention de grande ampleur ou de déclenchement de phase d'un plan d'urgence, balisage sur voie publique, distribution d'eau potable à la population, ...

⁵ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 11 § 1^{er}

⁶ Loi du 8 juillet 1964 relative à l'aide médicale urgente, art. 1^{er}

Font intégralement partie de ces missions les missions suivantes⁷ :

- **La prévision** – toutes les mesures pour inventorier et analyser les risques ;
- **La prévention** – toutes les mesures visant à limiter l'apparition d'un risque ou à minimiser les conséquences de la concrétisation de celui-ci ;
- **La préparation** – toutes les mesures pour assurer que le service est prêt à faire face à un incident réel ;
- **L'exécution** – toutes les mesures qui sont prises quand l'incident se produit réellement ;
- **L'évaluation** – toutes les mesures pour améliorer la prévision, la prévention, la préparation et l'exécution en tirant les conclusions de l'incident.



Différents arrêtés royaux précisent les modalités d'exécution des missions précitées. Elles sont notamment détaillées dans l'annexe 1 de l'arrêté royal du 10 juin 2014 déterminant les missions et tâches de la sécurité civile exécutées par les zones de secours et par les unités opérationnelles de la protection civile.

Le nombre de missions et tâches effectuées par la Zone de Secours a d'ailleurs augmenté depuis la réforme de la protection civile, avec la modification de l'arrêté royal précité, en date du 20 septembre 2017. Tel qu'indiqué dans le rapport au roi : « *Le gouvernement a décidé de réorganiser la Protection civile. Cette réorganisation repose sur une adaptation de la répartition existante des missions avec les zones de secours, qui vont exécuter toutes les missions urgentes, et la Protection civile se recentrant sur les missions spécialisées et/ou de longue durée* »⁸.

A titre d'exemple, la réforme prévoit que « *les tâches de première ligne pour lesquelles les zones de secours pouvaient demander du renfort à la Protection civile également, seront désormais entièrement confiées aux zones qui s'apporteront entre elles les renforts nécessaires lorsque leurs moyens ne suffisent pas* »⁹.

Il est à déplorer qu'aucune compensation financière fédérale ne couvre le surcoût lié à ces nouvelles missions. Le Conseil de Zone, en séance du 8 mai 2017, a voté une motion¹⁰ adressée au Ministre de l'Intérieur demandant notamment de revoir cette réforme qui ne garantit pas un niveau de sécurité suffisant pour l'ensemble des citoyens et demandant que l'économie réalisée par la réduction de 6 à 2 casernes de la protection civile, soit reversée aux zones de secours afin de leur permettre d'assurer les missions nouvellement ajoutées. Cette motion est restée sans réponse.

⁷ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 11 § 2

⁸ Rapport au roi de l'arrêté royal du 20 septembre 2017 modifiant l'arrêté royal du 10 juin 2014 déterminant les missions et tâches de la sécurité civile exécutées par les zones de secours et par les unités opérationnelles de la protection civile et modifiant l'arrêté royal du 16 février 2006 relatif aux plans d'urgence et d'intervention

⁹ Rapport au roi de l'arrêté royal du 20 septembre 2017 modifiant l'arrêté royal du 10 juin 2014 déterminant les missions et tâches de la sécurité civile exécutées par les zones de secours et par les unités opérationnelles de la protection civile et modifiant l'arrêté royal du 16 février 2006 relatif aux plans d'urgence et d'intervention, art. 1^{er}

¹⁰ Objet n° 3 de la séance du Conseil de Zone du 08/05/2017

1.2. VISION

La Zone de Secours de Wallonie Picarde a pour volonté de se développer de manière **proactive, moderne, rationnelle**, cohérente, efficiente, dynamique, participative et adaptée à la population et aux risques actuels. Elle a pour ambition d'être reconnue comme une zone de secours **performante** offrant à la population un service de qualité en veillant à ce que chaque citoyen puisse être secouru de manière équitable par du personnel volontaire et professionnel performant et empathique.

Par ailleurs, la zone de secours entend relever les défis auxquels est confrontée toute administration moderne qui évolue avec la société, avec l'économie et avec les technologies, en étant soucieuse de l'environnement.

En vue de remplir son rôle de service public, la zone de secours applique et garantit une méthodologie professionnelle rigoureuse dans ses activités fondamentales. D'une part, en développant des méthodes de fonctionnement efficientes qui tiennent davantage compte des besoins et attentes de chaque partie prenante ; d'autre part en mettant en développant d'entreprise qui permette aux collaborateurs de s'inscrire pleinement dans les valeurs incarnées par la zone.

La vision de la Zone de Secours requiert la participation de tous ses membres, quel que soit leur grade ou leur fonction. Sa concrétisation dépend donc de l'effort de chacun pour atteindre les objectifs fixés en termes de qualité et de niveau de service, en particulier en favorisant le perfectionnement continu et l'innovation de l'organisation pour répondre aux attentes légitimes de la population de Wallonie Picarde.

1.3. VALEURS

Le personnel de la Zone de Secours véhicule une image forte auprès du citoyen. Il est donc important que la Zone de Secours incarne un ensemble de valeurs traditionnellement attachées aux sapeurs-pompiers et aux ambulanciers. Ces valeurs se reflètent dans leurs actions, qui constituent un motif légitime de fierté et de reconnaissance qui doit inspirer et susciter les vocations auprès de la population désireuse de s'investir aux services des citoyens.

Ces valeurs guident les actions et comportements des membres du personnel, dans leurs rapports professionnels et interpersonnels. Elles participent à construire et consolider la cohésion des membres de la zone afin de garantir son efficacité opérationnelle en général mais aussi en particulier dans les situations exceptionnelles. Le cadre de travail issu de ces valeurs permet un épanouissement personnel et professionnel de chacun.

La Zone de Secours a donc défini comme suit les valeurs qu'elle souhaite véhiculer et partager :

1. Le sens du service public

Cela signifie que l'intérêt du public doit toujours être privilégié. Rien ne peut venir perturber la cohésion du groupe et la recherche d'un service de qualité doit être en permanence le phare qui éclaire la direction à prendre.

2. Le respect d'autrui et la tolérance

L'égalité du service public doit être garantie pour tous les citoyens qui se retrouvent au centre des missions effectuées par les membres du personnel. Aucune différence ne peut être faite, ni en raison de la race, ni en raison de la religion, ni en raison de la situation de détresse dans laquelle se trouve celui qui a recours aux services de la zone. La PERSONNE, en tant que telle, doit être traitée avec le plus grand respect durant tout le temps où elle est en contact avec les agents zonaux.

Ce qui est vrai pour les citoyens est aussi vrai pour le personnel zonal. Tout écart à cette règle fragilise la cohésion du groupe, son efficacité et sa propre sécurité durant les missions opérationnelles.

3. Le dévouement et le courage, ce dernier étant toujours proportionné aux enjeux à sauvegarder

Le courage et le dévouement doivent être constamment en éveil. Cela ne signifie pas qu'il faille, au risque de sa propre intégrité et de celle du groupe, dépasser les limites de la sécurité. La proportionnalité des actions doit toujours être évaluée au regard du niveau de sécurité générale.

4. L'aspiration à l'exemplarité

Durant l'exécution de ses missions, le personnel zonal doit garder à l'esprit qu'il représente un modèle pour de nombreux citoyens, des petits enfants qui rêvent d'exploits héroïques aux adultes qui voient en lui le sauveur de ses biens et de l'intégrité des siens et de lui-même. L'agent zonal doit inspirer l'exemple, la motivation au bon comportement, le rattachement aux valeurs humaines.

5. L'altruisme et la solidarité

Être investi dans la zone de secours, porter secours, rassurer, soulager par les actions menées souvent dans des situations difficiles ne doit pas être le ferment qui alimente l'égo personnel. L'agent zonal doit, tout au contraire, se nourrir de l'altruisme et des valeurs de solidarité. Tout comportement déviant à ces valeurs va à l'encontre de l'esprit revendiqué par la zone et des valeurs génériques du service public. L'esprit d'équipe et la solidarité permettent également de vivre dans un environnement sécurisé avec l'ensemble des collaborateurs.

2. ANALYSE DE LA SITUATION ACTUELLE DE LA ZONE DE SECOURS

2.1. LEÇONS TIRÉES DU PROGRAMME PRÉCÉDENT

2.1.1. Objectif principal du programme précédent

Le passage en zone au 1^{er} janvier 2015 et la mise en place de cette nouvelle entité juridique n'ont pas permis de rédiger le programme pluriannuel conformément à la structure déterminée par l'arrêté royal¹¹ pour la période 2015-2018. En effet, il convenait d'abord de disposer de données factuelles suffisamment étayées pour pouvoir analyser la situation et déterminer les conclusions qui en découlent.

Toutefois, des décisions stratégiques ont été prises par le Conseil depuis le passage en zone. Elles font office de programme pluriannuel de politique générale pour les années 2015 à la date de prise d'effet du présent document.

Les décisions majeures de ce programme ont été arrêtées le 14 décembre 2015 : le Conseil de Zone a décidé des actions à prendre dans le cadre du **plan de réorganisation stratégique des modes opératoires**, suite à une demande formulée par le Collège de Zone de générer des économies d'échelles et contrôler les variations des dotations communales¹².

Ce plan traite principalement de l'optimisation des modes de fonctionnement avec notamment l'engagement de personnel professionnel et volontaire supplémentaire et la construction des trois nouvelles casernes, parallèlement à la fusion de 8 casernes actuelles.

Il contribue pleinement à la mise en œuvre des 4 objectifs stratégiques de la Zone de Secours, définis comme suit :

1. Optimiser la qualité du service à la population

La raison d'être de la Zone de Secours et sa mission principale est de « secourir et protéger » les citoyens, tous les citoyens avec la même équité et la même abnégation ; mais aussi « protéger » leurs biens en déployant un savoir-faire à la hauteur d'un service public de qualité. La Zone de Secours se veut véritable technicienne du risque et professionnelle en matière de secours civils. L'empathie avec le citoyen, la qualité dans l'urgence, l'adaptabilité dans le temps pour rester à la hauteur des attentes des citoyens sont des finalités à rencontrer.

2. Mettre en place un cadre de travail favorisant le bien-être et la sécurité du personnel

Être pompier / ambulancier requiert beaucoup de qualités et exige un grand investissement personnel. Secourir le citoyen confronte les membres du personnel de la Zone de Secours à des situations qui demandent une bonne résistance au stress et à l'effort.

Pour donner à tous les membres du personnel de la zone les meilleures chances d'accomplir leurs missions au mieux durant toute leur carrière, la zone développe pour son personnel une politique du bien-être au travail adaptée aux contraintes des missions de sécurité civile.

3. Maîtriser les coûts

L'exécution des missions de sécurité civile requiert des moyens spécifiques et importants.

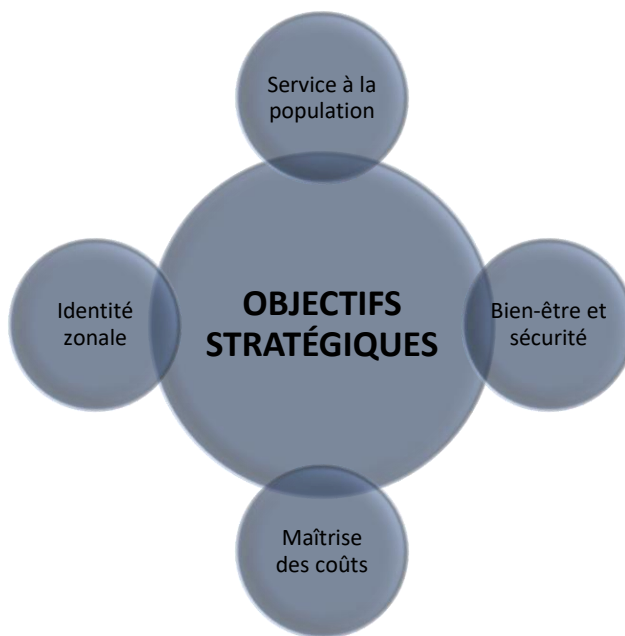
La zone de secours est majoritairement financée par les communes qui la composent. En tant qu'entité responsable, elle se doit de garantir une gestion efficiente des moyens financiers publics.

¹¹ Arrêté royal du 24 avril 2014 déterminant le contenu minimal et la structure du programme pluriannuel de politique générale des zones de secours, annexe 1

¹² Objet n° 3 de la séance du Collège de Zone du 28/01/2015

4. Développer l'identité zonale

La Zone de Secours crée une identité zonale en développant la communication envers les communes et la population. Cette identité est essentielle, d'une part, pour être identifiée à son territoire, à ses citoyens, à ses spécificités, et d'autre part, parce que l'esprit d'équipe est essentiel pour exécuter les missions dans l'union, la solidarité et la durée. La Zone de Secours développe donc une identité zonale forte, portée par les particularités locales qui constituent les fondations de notre organisation zonale.



2.1.2. Constats établis lors du programme précédent

Afin de tirer les leçons du programme précédent, il est important de rappeler les constats qui ont mené aux décisions du plan de réorganisation stratégique des modes opératoires.

Constat n° 1 : Nombre d'interventions en croissance constante

La croissance moyenne annuelle depuis 2000 est d'environ 3% pour les interventions pompiers et 6% pour les interventions AMU. Ces hausses proviennent de divers facteurs, parmi lesquels :

- L'augmentation du nombre d'habitants ;
- Les exigences de la population, qui demande des interventions rapides ;
- La suppression des gardes de médecine générale ;
- La dégradation de la situation financière et sociale en Wallonie Picarde, qui tend vers la hausse de la précarité sociale ;
- La vision de la population, qui fait appel au service des pompiers et ambulanciers « en dernier recours » quand elle ne sait plus à qui s'adresser.

Constat n° 2 : Augmentation de l'indisponibilité des volontaires

La disponibilité des pompiers volontaires et le nombre de candidatures de futurs pompiers volontaires ont fortement diminué, en raison notamment de plusieurs facteurs mentionnés ci-dessous.

- L'obligation pour tout candidat d'obtenir le Certificat d'Aptitude Fédéral avant de pouvoir postuler¹³
L'arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours prévoit que tout candidat à un poste opérationnel doit préalablement obtenir un Certificat d'Aptitude Fédéral, « CAF », avant de pouvoir postuler lors d'un appel à candidat.
Les épreuves pour obtenir le CAF sont organisées par les centres de formation pour la sécurité civile et se composent d'un test de compétences, un test d'habileté manuelle et des épreuves d'aptitude physique – ces dernières devant être renouvelées tous les deux ans pour que le candidat préserve la validité de son certificat.
Cette disposition ajoute donc une étape supplémentaire dans le processus de recrutement de volontaires, qui dépend de l'organisation des épreuves par les centres de formation.
- La durée du stage, avec la formation de base renforcée qui est répartie sur plusieurs mois voire plusieurs années
Le candidat volontaire qui réussit le concours de recrutement est ensuite admis à un stage qui débute par la formation en vue de l'obtention du brevet du cadre de base B01, qui comprend 264 heures de formation.¹⁴ La plupart du temps, ces heures de formation ne peuvent être organisées que le samedi, en raison des autres occupations professionnelles des recrues volontaires. En outre, le stagiaire peut être également tenu d'obtenir son brevet AMU durant le stage.
Le stage se termine un an après l'obtention du brevet nécessaire. Bien que le stagiaire puisse être appelé en intervention durant le stage,¹⁵ cette période très longue peut être source de démotivation pour les nouvelles recrues.
- La réduction des contraintes imposables aux pompiers volontaires
Le statut des pompiers volontaires, qui a été uniformisé par l'arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours, prévoit une flexibilité et une liberté accrues pour le

¹³ Arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours, art. 35

¹⁴ Arrêté royal du 18 novembre 2015 relatif à la formation des membres des services publics de secours et modifiant divers arrêtés royaux, annexe 1

¹⁵ Arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours, art. 39

volontaire. Ce principe est exposé dans la circulaire ministérielle du 22 avril 2014 relative à l'organisation de la disponibilité des volontaires des services publics d'incendie, qui prévoit la mise en œuvre d'un système de gestion des heures de disponibilité sans imposer de périodes de garde pour permettre « *d'assurer une protection optimale des personnes et des biens tout en garantissant le respect du caractère volontaire de l'engagement citoyen de ces pompiers* ». Le pompier peut donc « *faire part, en temps réel, de ses plages horaires de disponibilité/indisponibilité* » et ne peut plus être « *de garde d'office* ».

Tel qu'indiqué sur le site internet du SPF Intérieur, en d'autres termes, « *la zone peut demander à ses volontaires d'être disponibles pendant un temps minimum pour être appelés* » et « *le sapeur-pompier peut se mettre en disponibilité pour être appelé à sa meilleure convenance.* »¹⁶

Bien que cette modification permette de rencontrer le caractère volontaire de l'engagement du personnel, force est de constater qu'elle complexifie fortement la gestion au quotidien des effectifs pour assurer les départs en intervention.

- Les activités multiples qu'un citoyen peut exercer, et qui a pour conséquence que la fonction de pompier n'est plus l'unique activité et priorité

La problématique du volontariat dans les services de secours est largement influencée par de nombreux paramètres. D'une manière générale, « L'ENGAGEMENT VOLONTAIRE », dans de nombreux pays et dans des activités diverses, tend à diminuer en général. Les raisons de cette diminution d'engagement solidaire sont à chercher sur plusieurs axes.

L'évolution même de la société, l'accès facilité aux loisirs, l'offre multipliées de ces loisirs, la démocratisation de certains loisirs et de certaines activités, expliquent que les citoyens dégagent moins de temps dans cet engagement citoyen.

Le résultat est le constate d'une disponibilité moindre des pompiers volontaires, une diminution du nombre de candidats à l'engagement de pompiers volontaire et des carrières plus courtes avec un turn-over plus grand.

Constat n° 3 : Hausse des obligations légales

La réforme de la sécurité civile a été accompagnée de l'adoption de différents textes précisant les obligations légales des zones de secours. Si toutes ces obligations poursuivent l'objectif d'une plus grande sécurité pour les intervenants et pour la population, d'une efficacité accrue et uniformisée sur l'ensemble du territoire, ne discriminant plus les zones rurales et les petites communes, la mise en œuvre de ces ambitions nécessite des moyens humains, matériels et financiers adaptés. Une (ré)organisation des moyens opérationnels ainsi que la mise en place de procédures a donc été inévitable pour répondre à ces nouvelles obligations.

Sur base du principe que chaque citoyen a droit à un même niveau de service de sécurité civile, l'arrêté royal du 10 novembre 2012 déterminant les conditions minimales de l'aide adéquate la plus rapide et les moyens définit les normes minimales pour les moyens à déployer lorsqu'il s'agit de secourir les citoyens et de protéger leurs biens. Ce texte a aussi pour ambition de définir le personnel à envoyer pour secourir les personnes et pour lutter contre les sinistres en garantissant une sécurité suffisante pour les intervenants. Les dispositions devaient être rencontrées pour le 31 décembre 2017.

D'autres textes, comme indiqué dans le rapport au roi relatif à l'aide adéquate la plus rapide, déterminent les normes et obligations qui « *peuvent également s'appliquer pour déterminer le personnel et le matériel intervenant, comme par exemple, la législation relative au bien-être au travail* ».

¹⁶ <https://www.civieleveiligheid.be/fr/actualites/statut-des-pompiers-volontaires>

Outre les dispositions qui impactent les moyens opérationnels, de nombreux textes, liés au statut du personnel et à ses conditions de travail, induisent également des contraintes sur l'organisation du service et des charges financières supplémentaires. Parmi ceux-ci, les statuts administratif et pécuniaire des membres du personnel opérationnel ont établi une uniformisation des anciens statuts, accompagnée d'une mise à niveau vers le haut.

La loi du 19 avril 2014 fixant certains aspects de l'aménagement du temps de travail des membres professionnels des zones de secours établit les règles à respecter pour l'organisation du travail du personnel opérationnel. Ce texte cadre notamment le nombre d'heures qu'un agent peut prêter sur une période définie. Il impose des temps de repos entre les périodes de prestation, en ce compris les heures de formation. Une conséquence de ce texte est la limitation des heures de rappel du personnel pour l'intervention lorsque le personnel en poste est insuffisant. La suppression de cette souplesse de fonctionnement nécessite un redimensionnement du personnel.

Enfin, l'arrêté royal du 18 novembre 2015 relatif à la formation des membres des services publics de secours et modifiant divers arrêtés royaux a déterminé d'importantes nouvelles obligations légales en matière de formation du personnel. Sur base du principe que pour une même mission, chaque agent, professionnel ou volontaire, doit détenir un même niveau de compétence, le contenu et la durée des formations ont été uniformisés et revus à la hausse. Bien que nécessaire pour la sécurité du personnel intervenant, cette adaptation impacte de manière importante les contraintes sur les agents volontaires qui débutent leur carrière (temps de formation plus long, délai important avant de prendre part aux missions opérationnelles, risque de démotivation, ...).

Constat n° 4 : Disparité entre les casernes au niveau des membres du personnel professionnel

Avant le passage en zone, les postes de secours étaient indépendants les uns par rapport aux autres, et étaient organisés administrativement par les communes où ils étaient situés – dites communes « centres ». La commune qui gérait le service d'incendie décidait seule des investissements à réaliser, tant en personnel qu'en matériel et en infrastructure. Les interventions sur les communes qui n'avaient pas de service d'incendie – dites communes « protégées » - étaient assurés par le service d'incendie d'une autre commune, pour lequel elles n'avaient aucun pouvoir de décision. Le rôle des communes protégées se limitait à payer une redevance à la commune centre

Ces éléments impactent aujourd'hui encore l'organisation de la zone, des postes de secours et des services administratifs. Il faut également souligner les engagements, personnel et matériel, qui ont été réalisés juste avant le passage en zone. Engagement de personnel pour les postes d'Ath, Mouscron et Tournai et achat de matériel sur base de critères qui n'entraient pas dans une logique qualitative et quantitative de répartition zonale.

Trois axes importants à la base de disparités ont nécessité, et nécessitent encore, une attention particulière pour garantir un service de qualité, à savoir :

- l'axe social, avec une gestion de statuts du personnel différents – les anciens statuts communaux et les statuts zonaux ;
- l'axe financier, avec la garantie d'un financement suffisant en veillant à une juste contribution des différents partenaires ;
- l'axe organisationnel, avec une uniformisation des compétences et pratiques opérationnelles afin de garantir un service uniforme.

2.1.3. Actions décidées lors du programme précédent

Face aux constats précités, il convenait de trouver un équilibre au niveau du temps et des moyens. C'est dans ce cadre que le plan de réorganisation stratégique des modes opératoires a été décidé. Il comprend les mesures suivantes :

1. Fusion des gardes « ambulance » de Beloeil et de Péruwelz ;
2. Glissement du personnel professionnel d'Antoing vers Tournai et des volontaires d'Antoing vers d'autres postes ;
3. Glissement des volontaires de Ploegsteert et Comines vers Warneton ;
4. Création d'un poste de secours au sud avec la fusion des postes de Beloeil, Basècles, Péruwelz et Bernissart ;
5. Création d'un poste de secours à l'est avec la fusion des postes d'Ath et Lessines ;
6. Création d'un poste de secours à l'ouest avec la fusion des postes Dottignies et Estaimpuis ainsi que le transfert du personnel professionnel de Mouscron vers ce nouveau poste.

Le Collège de Zone a déterminé les localisations des casernes, notamment en fonction des distances et accès¹⁷. Les postes de secours seront donc construits comme suit :

- À l'est : Chemin de Bilée à 7804 Rebaix ;
- À l'ouest : Rue de la Couronne, 69 à 7730 Evregnies ;
- Au sud : Avenue de l'Europe, 51 à 7321 Blaton.

La conception des trois casernes se fait par le biais d'une procédure appelée « Design & Build » ou « Conception-Réalisation », procédure choisie afin de laisser aux candidats la possibilité de proposer des solutions innovantes en respectant un programme strict dans une enveloppe budgétaire définie.

Il appartenait aux candidats sélectionnés de proposer leurs projets dont les objectifs poursuivis visaient entre autres :

- Une traduction architecturale du programme en un ensemble fonctionnel et rationnel ;
- Une intégration architecturale et paysagère intelligente d'un bâtiment public dans un environnement non-urbain ;
- Un projet à caractère distinct et une identité claire, tout en restant sobre et efficace, et offrant un agréable cadre de travail aux membres du personnel ;
- Un bâtiment qui soit exemplaire sur le plan énergétique et dont la construction soit durable, aussi bien au niveau de sa matérialité qu'au niveau de ses équipements techniques ;
- Le respect de l'enveloppe budgétaire.

Chacun de ces nouveaux postes intégrera :

- L'espace de stockage et d'entretien des véhicules et du matériel, hall d'environ 2.000 m² ;
- La zone d'accueil et l'espace nécessaire pour le travail du personnel, tant des agents de jour que des agents présents 24h sur 24, pour une surface occupée totale indicative de l'ordre de 2.000 m² ;
- La zone d'exercice extérieure, dédiée aux exercices pour une surface indicative de l'ordre de 1.250 m² ;
- La zone extérieure de circulation et de stationnement des véhicules de service et privés, pour une surface indicative de l'ordre de 3.000 m².

¹⁷ Objet n° 2 de la séance du Collège de Zone du 06/06/2016

Suite à l'analyse des offres, le marché a été attribué par le Conseil de Zone en séance du 24 juin 2019.

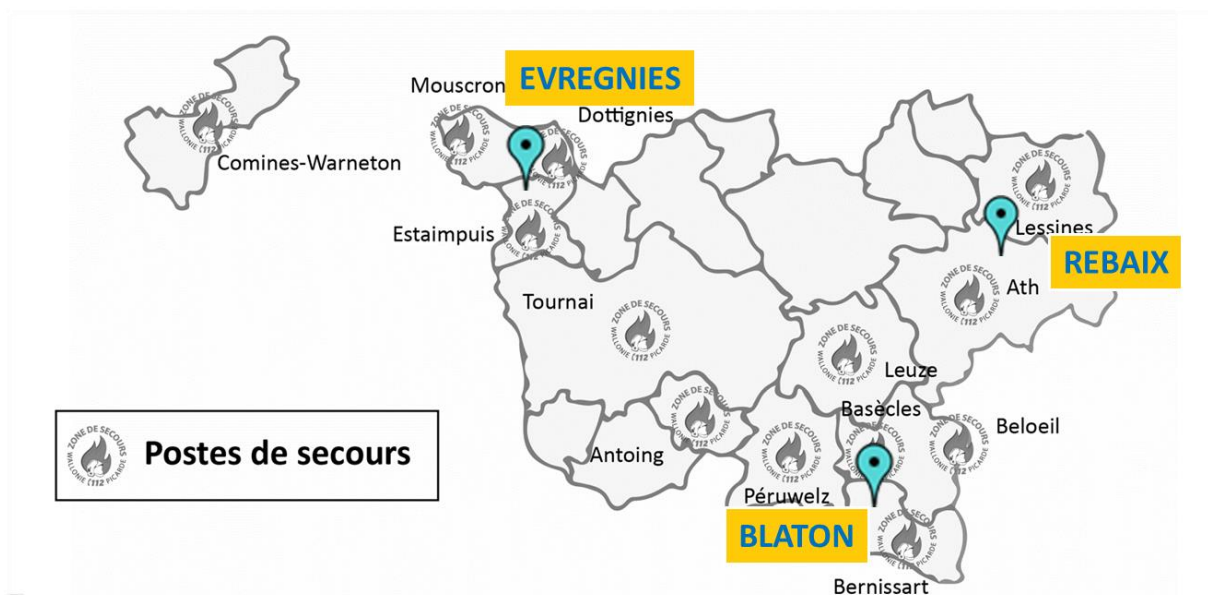
Le permis d'urbanisme du terrain de Rebaix a été déposé le 2 octobre 2019. Le démarrage du chantier de Rebaix devrait ainsi avoir lieu en mars/avril 2020 pour une finalisation prévue en septembre 2021. Le dépôt de permis pour Blaton devrait se faire début novembre et la construction démarrerait pour septembre 2020 avec une finalisation en février 2022. Pour Evregnies, le terrain est encore en cours d'acquisition. La fin de ce dernier chantier est prévue pour octobre 2022.



Représentation du projet des nouveaux postes de secours

Une fois le plan de réorganisation stratégique des modes opératoires mis en œuvre, les implantations des postes de secours seront les suivantes :

- Poste de Comines-Warneton - Chaussée d'Ypres, 55 à 7784 Warneton ;
- Poste du secteur Est - Rebaix, route des régions, parcelle cadastrée 3^{ème} division section C n°237L ;
- Poste de Leuze-en-Hainaut - Tour Saint Pierre, 13 à 7900 Leuze-en-Hainaut ;
- Poste de Mouscron - Avenue de Barry, 9 à 7700 Mouscron ;
- Poste du secteur Ouest - Evregnies, le long de la N511, parcelles cadastrées section A N° 345 d et 347 ;
- Poste du secteur Sud - Blaton, lieudit « Monselet » [avenue de l'Europe (N 506)], parcelles cadastrées 5^{ème} division, section B N° 61B, 60A, 71D et 72X ;
- Poste de Tournai - Avenue de Maire, 89 à 7500 Tournai.



2.1.4. Conclusions tirées du programme précédent

La réalisation du plan de réorganisation stratégique des modes opératoires est actuellement en cours ; comme indiqué ci-avant, différentes étapes ont déjà eu lieu. Parallèlement, les mesures suivantes ont déjà pu être menées :

- Glissement du personnel professionnel d'Antoing vers d'autres postes ;
- Glissement des volontaires de Ploegsteert et Comines vers Warneton.

Des engagements de personnel opérationnel ont aussi été organisés ; ils permettent de tendre, de manière phasée, vers l'organisation du personnel qui sera en place lors de l'ouverture de ces nouveaux postes.

A l'heure actuelle, les actions précitées permettent de conclure que le plan répond aux attentes formulées par l'autorité zonale et rejoint les objectifs stratégiques définis, puisqu'il permet à l'horizon 2025 :

- De respecter les normes de l'arrêté royal du 10 novembre 2012 déterminant les conditions minimales de l'aide adéquate la plus rapide et les moyens adéquats ;
- De mettre en évidence des économies d'échelle pour contrôler les variations des dotations communales ;
- De ne pas diminuer le service à la population ainsi que la sécurité du personnel.

Il convient donc de poursuivre les décisions prises pour mener à bien les objectifs stratégiques qui ont été fixés.

2.2. ORGANISATION ADMINISTRATIVE

2.2.1. Composition du Conseil de Zone

Conformément à l'article 24 de la loi du 15 mai 2007, le Conseil de Zone est composé d'un représentant par commune. Sauf s'il est empêché, le bourgmestre représente de plein droit la commune. Depuis le 3 décembre 2018, les conseillers zonaux sont les suivants :

<u>NOM Prénom</u>	<u>Commune</u>
AUBERT Brigitte	Mouscron
BAUWENS Bernard	Antoing
BOURDEAUD'HUY Jean-Pierre	Mont-de-l'Enclus
BRABANT Aurélien	Pecq
CASTERMAN Michel	Rumes
CAUCHIE Idès	Ellezelles
DE HANDSCHUTTER Pascal	Lessines
DELANNOIS Paul-Olivier	Tournai
DE SAINT MARTIN Carine	Frasnes-lez-Anvaing
LEEUWERCK Alice	Comines-Warneton
LEFEBVRE Bruno	Ath
METTENS Philippe	Flobecq
PALERMO Vincent	Péruwelz
RAWART Lucien	Leuze-en-Hainaut
SENEAEL Daniel	Estaimpuis
VANDERSTRAETEN Roger	Bernissart
VANSAINGELE Luc	Beloeil
WACQUIER Pierre	Brunehaut
WILLAERT Yves	Celles

Monsieur Paul-Olivier DELANNOIS assure la fonction de Président du Collège et du Conseil de Zone, tel que décidé par le Collège de Zone en séance du 10 décembre 2018.

Lors de cette même séance, le Collège de Zone a également désigné Madame Brigitte AUBERT en qualité de vice-présidente du Collège et du Conseil de Zone et Monsieur Vincent PALERMO en qualité de second vice-président du Collège et du Conseil de Zone.



Photo prise le 10 décembre 2018 lors de la séance d'installation du conseil de zone

2.2.2. Composition du Collège de Zone

Conformément à l'article 55 de la loi du 15 mai 2007, les membres du Collège de Zone ont été désignés par le Conseil de Zone en son sein, à la proportionnelle. En séance du 5 décembre 2018, le Conseil de Zone a donc décidé de désigner les membres du Collège de Zone comme suit :

<u>NOM Prénom</u>	<u>Commune</u>
AUBERT Brigitte	Mouscron
BAUWENS Bernard	Antoing
BRABANT Aurélien	Pecq
CASTERMAN Michel	Rumes
DE HANDSCHUTTER Pascal	Lessines
DELANNOIS Paul-Olivier	Tournai
DE SAINT MARTIN Carine	Frasnes-lez-Anvaing
LEFEBVRE Bruno	Ath
PALERMO Vincent	Péruwelz

Comme indiqué au point précédent, Monsieur Paul-Olivier DELANNOIS assure la fonction de Président du Collège et du Conseil de Zone. Les vice-présidents sont identiques également.

2.2.3. Organigramme de la Zone de Secours

Tel que prévu à l'article 109 de la loi du 15 mai 2007, la Zone de Secours est dirigée par le Commandant de Zone, Olivier LOWAGIE, désigné par le Conseil de Zone en séance du 6 janvier 2015. Il est responsable de la direction, de l'organisation et de la gestion ainsi que de la répartition des tâches au sein de la Zone de Secours.

Ses fonctions principales, décrites dans l'annexe de l'Arrêté Royal du 26 mars 2014 fixant le profil de fonction du commandant d'une zone de secours et les modalités de sa sélection et de son évaluation, sont les suivantes :

1. Coordinateur opérationnel : assurer la coordination stratégique en cas de situation d'urgence afin de maîtriser la situation d'urgence de manière aussi rapide et efficace que possible, en limitant les dégâts humains et matériel ;
2. Collaborateur opérationnel : veiller à être en permanence en mesure d'effectuer les tâches opérationnelles afin d'assurer la disponibilité permanente des services de secours suivant les bonnes pratiques les plus récentes ;
3. Dirigeant administratif : assurer la direction de la zone afin d'assurer le bon fonctionnement opérationnel, administratif et technique de la zone.
4. Personne de contact : rendre compte aux autorités administratives sur la politique menée et émettre des propositions sur la politique à mener.
5. Facilitateur : implémenter et faciliter le principe de bonne administration dans la zone afin de faire entrer dans la pratique quotidienne du fonctionnement de la zone les principes de base de bonne administration sur le plan économique et sur le plan moral.

Il exécute ces missions en collaboration avec le Comité de Direction qu'il préside. Le Comité de Direction est composé des Directeurs de départements :

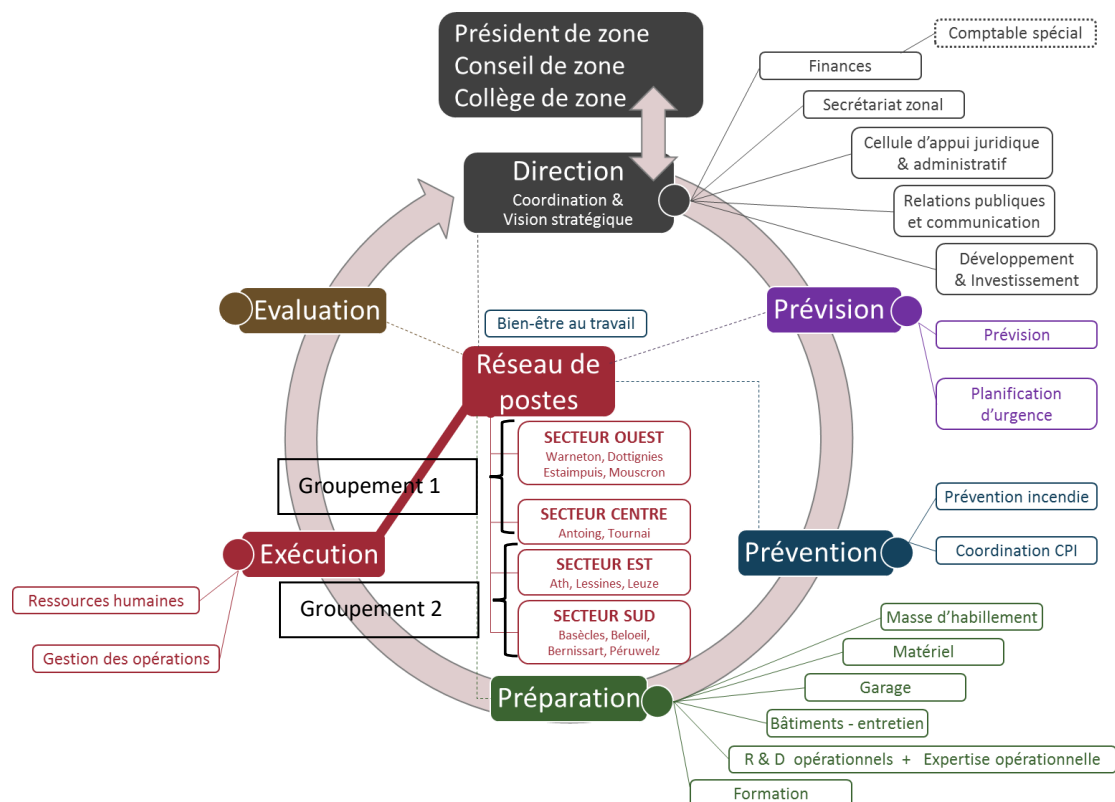
- Olivier LOWAGIE, Directeur du Département Direction ;
- Cécile FIEVEZ, Directrice du Département Prévision ;
- Daniel D'HERDE, Directeur du Département Prévention ;
- Julien GILLET, Directeur du Département Exécution.

Le Comptable Spécial, Florent BOTTE, participe également aux réunions du Comité de Direction en ce qui concerne le budget et les aspects financiers.

Chaque Directeur participe à la prise de décision de manière transversale et coordonne les services de son département afin d'assurer la bonne exécution des missions administratives et opérationnelles et atteindre de la manière la plus effective et qualitative possible les objectifs de la Zone de Secours.

La Zone de Secours a mis en place un organigramme basé sur le cycle du risque. Chaque département, qui comprend différents services, correspond à une des missions générales des services opérationnels de la sécurité civile. Au centre du cycle se trouve le réseau de postes, en lien direct avec le département Exécution, ainsi que le bien-être au travail.

Le cercle représente la volonté des départements de travailler ensemble, sous la coordination du commandant de zone qui donne l'impulsion pour garantir la dynamique, et en mettant le réseau de poste au centre de l'action. Les départements sont au service du réseau de postes, premier point de contact avec la population pour l'activité opérationnelle.



Le réseau de poste est divisé en groupements composés eux-mêmes de deux secteurs afin de favoriser la collaboration et la communication entre les postes et la ligne hiérarchique et ainsi améliorer la qualité et l'efficacité des services. Le groupement 1 est dirigé par le Capitaine Jimmy LAHOUSSE et le groupement 2 est dirigé par le Capitaine Olivier VANZEVEREN. Leurs missions consistent à coordonner les postes de secours en coordination avec les chefs de poste, affectés à un poste de secours en particulier pour se charger de l'administration quotidienne du poste, assurer le relais entre les postes opérationnels et les services administratifs et rendre compte au Commandant de Zone ainsi qu'à la direction.

La commission technique¹⁸, composée du Commandant de Zone, du Directeur Exécution et des Responsables de Groupement, axe ses travaux sur la conduite du réseau de postes et le pilotage des réalisations du département préparation, afin que celles-ci soient alignées avec les besoins opérationnels.

Les officiers et cadres supérieurs administratifs assurent la coordination des différentes missions des services.

Enfin, le processus d'évaluation du fonctionnement est mené par le Comité de Direction, afin de mettre en place une dynamique permanente d'amélioration continue.

Afin d'optimiser les moyens, cet organigramme se veut évolutif et n'est pas conçu pour cloisonner les membres du personnel dans un service et/ou département précis ; la Zone de Secours vise en effet un fonctionnement le plus transversal possible. Toutefois, l'organisation telle que présentée ci-dessous permet d'encadrer l'ensemble des tâches prévues par l'arrêté royal du 25 avril 2014 relatif aux fonctions administratives et opérationnelles minimales mises en place par les zones de secours.

¹⁸ Visée aux articles 64 à 66 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile

2.3. ANALYSE DES RISQUES

Conformément à l'article 2 de l'arrêté royal du 14 octobre 2013 fixant le contenu et les conditions minimales de l'analyse des risques visée à l'article 5, alinéa 3, de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, l'analyse de risques comporte :

- a) Un inventaire des risques, qui consiste en un recensement exhaustif des risques récurrents et des risques ponctuels localisés sur le territoire de la zone ;
- b) Une évaluation des risques, qui consiste en l'étude objective de chaque risque inventorié afin de déterminer la réponse opérationnelle adaptée qu'il convient d'apporter en cas d'intervention.

La première analyse des risques de la Zone de Secours a été réalisée en 2015, sur base des données statistiques à disposition, et a été approuvée par le Conseil de Zone en séance du 21 mars 2016.

Une nouvelle analyse des risques a été élaborée en 2019, sur base des données qui ont été collectées depuis le passage en zone.

L'analyse des risques de la zone de secours comprend les éléments suivants :

- Une description du territoire de la zone de secours et des risques y associés :
 - Description géographique de la zone de secours et de sa structure administrative ;
 - Population, zones d'habitat et plan de secteur ;
 - Description de l'activité économique : agriculture, industrie, secteur tertiaire et activité touristique ;
 - Réseau de transport routier, ferroviaire, navigable et les aérodrômes ;
 - Réseau énergétique : conduites de transport de matières dangereuses, réseau électricité et gaz, parcs éoliens ;
- Une analyse quantitative et qualitative sur les risques récurrents :
 - Depuis 2017, la mise en place d'un outil de dispatching intégré pour l'ensemble de la zone de secours, couplée à l'utilisation d'un logiciel d'enregistrement administratif des interventions, permet de tirer des statistiques relatives aux interventions « pompier » et « ambulance ».
 - Ainsi, le document d'analyse des risques permet une approche quantitative des risques récurrents, selon différents angles d'approche que sont : le nombre d'interventions « pompier » et « ambulance », leur répartition par commune et/ou par poste de secours pourvoyeur des moyens, la répartition des interventions selon le moment de la semaine et/ou de la journée, le type d'interventions en ce qui concerne les missions « pompier » (désincarcération, incendie, intervention technique, sauvetage, substances dangereuses, renfort logistique et autres), les temps d'intervention.

En parallèle du document d'analyse des risques, la prévision menée par la zone de secours s'appuie sur le logiciel d'inventaire et de gestion des risques « Prévweb » développé par la Zone. Ce logiciel permet d'inventorier l'ensemble des risques ponctuels sur le territoire de la zone et d'y associer des données descriptives et de gestion (plan d'intervention). Plus de 3000 risques y sont référencés, en collaboration étroite avec les communes qui ont la mission de réaliser leur inventaire de risque en vertu de l'Arrêté Royal du 22 mai 2019 relatif à la planification d'urgence locale.

La réponse opérationnelle adaptée aux risques du territoire est déterminée dans le schéma d'organisation opérationnelle de la zone de secours. En effet, ce schéma décrit l'organisation en réseau de postes qui est adoptée par la zone de secours et qui permet de faire face aux risques récurrents et ponctuels. Dans certains cas, pour des risques ponctuels demandant plus de moyens, le schéma d'organisation opérationnelle prévoit la propre montée en puissance des moyens de la zone de secours via le plan d'intervention mono-disciplinaire, et dans un deuxième temps la demande de renforts aux zones voisines en Belgique comme en France.

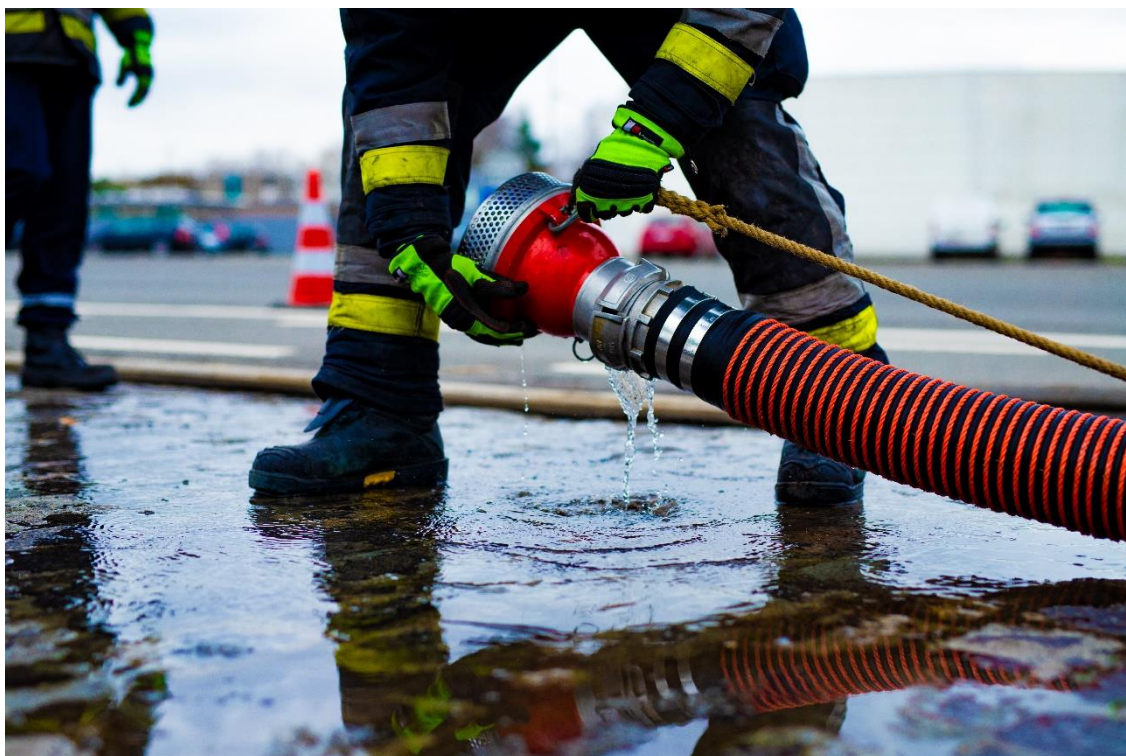
2.4. ORGANISATION OPERATIONNELLE

L'organisation opérationnelle est établie pour permettre à la Zone de Secours de répondre à ses missions définies à l'article 11 de la loi du 15 mai 2007 et dans le respect des obligations légales notamment définies dans les textes de référence suivants :

- Arrêté royal du 10 novembre 2012 déterminant les conditions minimales de l'aide adéquate la plus rapide et les moyens adéquats ;
- Arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif des membres du personnel opérationnel des zones de secours ;
- Loi du 19 avril 2014 fixant certains aspects de l'aménagement du temps de travail des membres professionnels opérationnels des zones de secours et du Service d'incendie et d'aide médicale urgente de la Région Bruxelles-Capitale et modifiant la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile.

2.4.1. Opérationnalité

Les éléments relatifs à l'opérationnalité sont indiqués dans la troisième partie du schéma d'organisation opérationnelle intitulée « organisation territoriale et mise en œuvre opérationnelle », qui décrit notamment le fonctionnement pratique de la zone de secours¹⁹. Il y a toutefois lieu de tenir compte du caractère évolutif de la situation décrite dans ce document.



¹⁹ Arrêté royal du 25 avril 2014 déterminant le contenu minimal et la structure du schéma d'organisation opérationnelle des zones de secours et modifiant l'arrêté royal du 10 novembre 2012 déterminant les conditions minimales de l'aide adéquate la plus rapide et les moyens adéquats

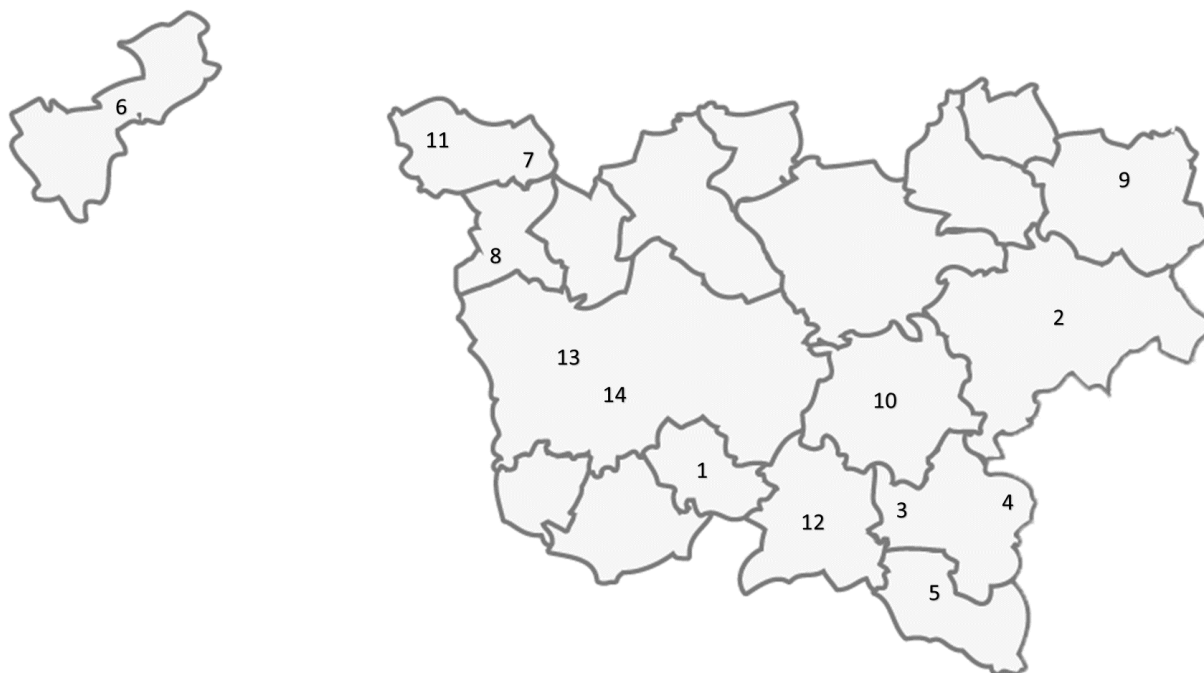
2.4.2. Organisation logistique

2.4.2.1. Plan de répartition des postes de secours et du siège social

La Zone de Secours est composée d'un réseau de postes, qu'elle organise pour remplir les missions définies à l'article 11 de la loi du 15 mai 2007²⁰.

La Zone de Secours compte actuellement 13 postes de secours et son siège social. Les implantations sont situées aux adresses suivantes :

1. Poste d'Antoing - Chemin de Saint Druon, 2 à 7640 Antoing ;
2. Poste d'Ath - Boulevard du Château, 19 à 7800 Ath ;
3. Poste de Basècles - Rue Gaston Destrebecq, 71 à 7971 Basècles ;
4. Poste de Beloeil - Rue de la Forgette, 2 à 7970 Beloeil ;
5. Poste de Bernissart - Rue des Combattants, 1 à 7321 Bernissart ;
6. Poste de Comines-Warneton - Chaussée d'Ypres, 55 à 7784 Warneton ;
7. Poste de Dottignies – Rue des Écoles, 75B à 7711 Dottignies ;
8. Poste d'Estaimpuis - Rue de la Luna, 16 à 7730 Estaimpuis ;
9. Poste de Lessines - Rue des Quatre Fils Aymon, 52 à 7860 Lessines ;
10. Poste de Leuze-en-Hainaut - Tour Saint Pierre, 13 à 7900 Leuze-en-Hainaut ;
11. Poste de Mouscron - Avenue de Barry, 9 à 7700 Mouscron ;
12. Poste de Péruwelz - Rue Castiau, 13 à 7600 Péruwelz ;
13. Poste de Tournai - Avenue de Maire, 89 à 7500 Tournai ;
14. Siège social - Chaussée de Lille, 422C à 7501 Orcq.



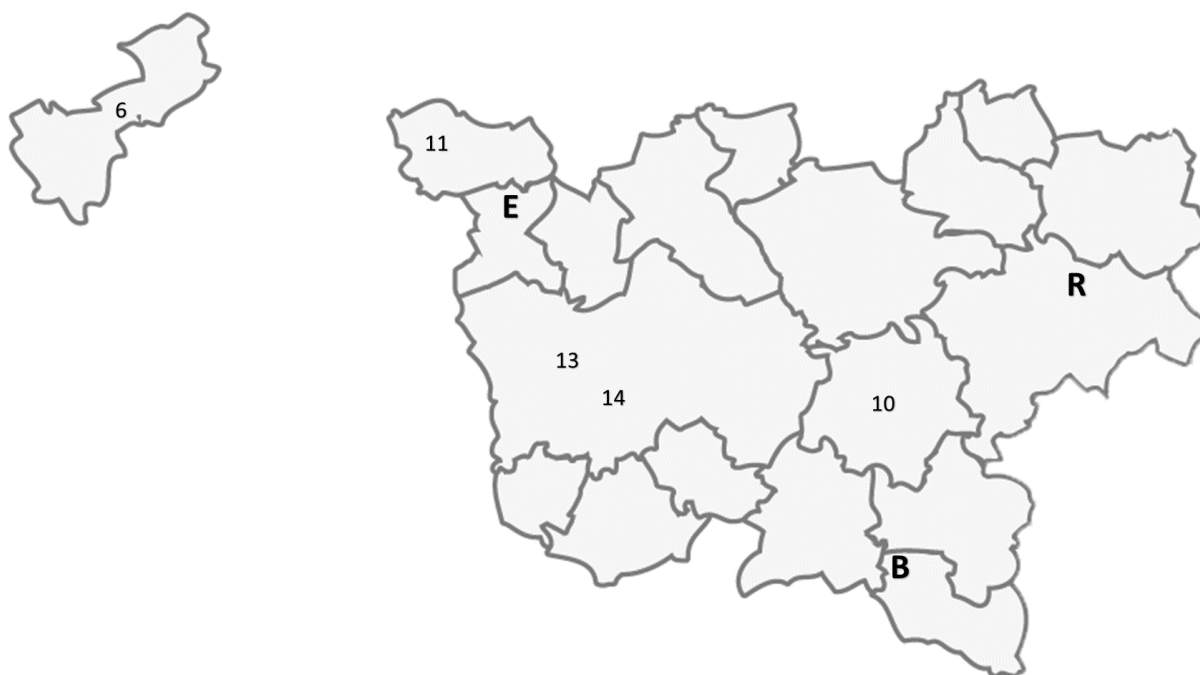
²⁰ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 5

Les postes de secours sont pourvus du personnel et du matériel nécessaires pour envoyer les moyens adéquats dans le cadre des missions opérationnelles, en tenant compte du principe de l'aide adéquate la plus rapide.²¹ Ils exécutent l'ensemble des missions, à l'exception de l'Aide médicale urgente qui est exercée uniquement par les postes suivants : Antoing, Ath, Beloeil, Lessines, Leuze-en-Hainaut, Mouscron, Péruwelz, Tournai et Warneton. Ces lieux de permanences sont décidés par l'État belge et sont fixés dans la convention conclue le 1^{er} janvier 2019 entre l'État belge, représenté par le Directeur général Soins de Santé, et la Zone de Secours Wallonie Picarde.²²

Tel qu'indiqué au point 2.1., la répartition des postes de secours est destinée à évoluer avec :

- La création d'un poste de secours au sud, à Blaton, avec la fusion des postes de Beloeil, Basècles, Péruwelz et Bernissart ;
- La création d'un poste de secours à l'est, à Rebaix, avec la fusion des postes d'Ath et Lessines ;
- La création d'un poste de secours à l'ouest, à Evregnies avec la fusion des postes Dottignies et Estaimpuis ainsi que le transfert du personnel professionnel de Mouscron vers ce nouveau poste.

La carte ci-dessous rend compte de la situation future, avec « B » pour le futur poste de Blaton, « R » celui de Rebaix et « E » celui d'Evregnies. Les autres postes ont conservé les mêmes numéros que ceux indiqués à la page précédente.



²¹ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 1^{er}, 8°

²² Objet n° 7 de la séance du Conseil de Zone du 28/11/2018

Siège social

Le siège social regroupe l'ensemble des services administratifs ainsi que le dispatching zonal et le garage zonal.

Dispatching zonal

Depuis novembre 2017, les anciens fonctionnements locaux ont été remplacé par un dispatching unique qui assure le traitement de l'alerte. L'envoi des moyens en intervention pour l'ensemble de la Zone de Secours est donc géré par deux dispatcheurs, 24h sur 24, qui peuvent être rejoints par des membres du personnel supplémentaires lors d'évènements particuliers, comme par exemple une situation d'urgence avec déclenchement du plan monodisciplinaire.

En 2018, 6 membres du personnel administratif ont été engagés pour remplir la fonction de dispatcheur. Afin d'assurer une permanence 24h sur 24, des membres du personnel opérationnel complètent également le rôle de garde.

Il est également prévu d'aménager une salle de débordement, afin de gérer au mieux les interventions multiples – par exemple, les tempêtes et inondations – sur plusieurs communes de la zone ainsi que les interventions de grande ampleur qui mobilisent des moyens importants. Elle pourra également servir de centre de crise au besoin.

L'outil informatique du dispatching permet d'avoir une vue en temps réel sur la disponibilité des ressources humaines et matérielles sur l'ensemble des postes et de déclencher les moyens adéquats, c'est-à-dire « *l'engagement minimum en personnel et en matériel nécessaire pour assurer une mission opérationnelle de qualité tout en garantissant un niveau de sécurité suffisant du personnel intervenant.* »²³

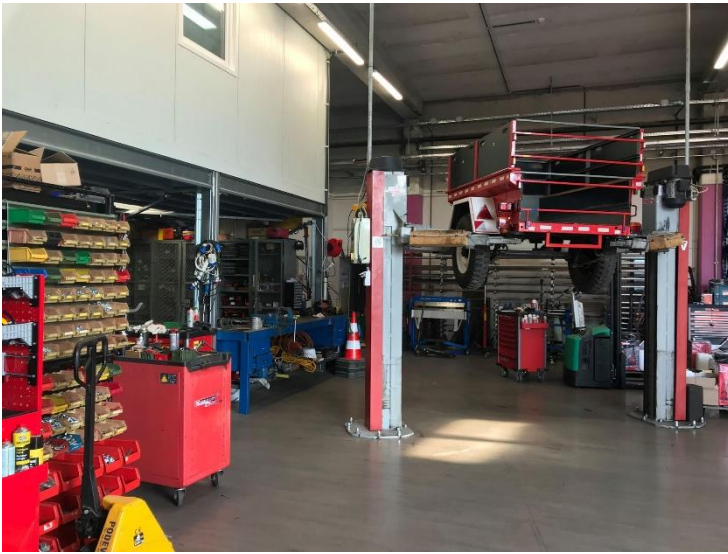
Le système est stable et permet un déclenchement zonal des ressources. Toutefois, des améliorations pourront être prévues pour améliorer en continu les performances, et en conséquence, améliorer le niveau de service.

Des informations complémentaires sur le déploiement des moyens et le traitement de l'alerte par le dispatching sont indiquées dans le schéma d'organisation opérationnelle, aux points 1.5. et 3 de la partie 3.

²³ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 1^{er}, 4^o

Garage zonal

Depuis mai 2019, les anciens ateliers mécaniques qui se trouvaient dans différents postes de la Zone de Secours ont été regroupés sur le site du siège social, afin de disposer d'un point unique pour les réparations, aménagements et entretiens des véhicules.



Cette modification permet de rendre la zone plus autonome dans la gestion de son parc automobile.

En effet,

- Environ 70% des réparations sont effectuées en interne ;
- Tous les véhicules sont entretenus en interne à l'exception des véhicules sous garantie ou bénéficiant d'une extension de garantie qui prévoit les réparations en externe.

Un membre du personnel opérationnel est responsable du garage zonal ; il travaille avec deux mécaniciens engagés en qualité de membres du personnel administratif. Des membres du personnel opérationnel

affectés dans différents postes de secours apportent également un support ponctuel en cas d'aménagement spécifique à réaliser sur un véhicule opérationnel.

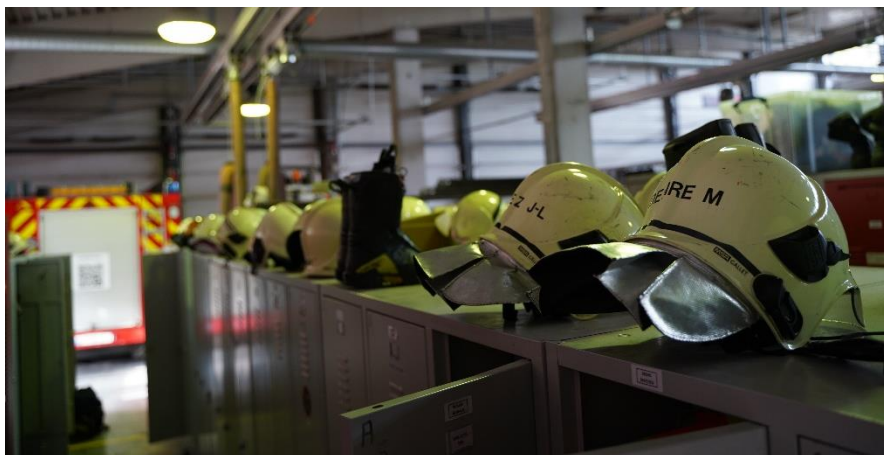
L'installation du garage zonal permet de faciliter le traitement des tâches et l'accomplissement des missions, ainsi que la gestion administrative du garage. Une camionnette dépannage-atelier a également été prévue pour assurer le dépannage urgent sur les lieux d'intervention et dans les postes de la Zone de Secours et ainsi faciliter l'usage continu des véhicules. Elle est équipée notamment d'un plateau élévateur hydraulique et aménagé spécifiquement pour les missions de dépannage, entretien et réparation.



2.4.2.2. Matériel

La loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile prévoit que la Zone de Secours acquiert le matériel et l'équipement nécessaires à l'exercice de ses missions, et en assure la gestion et l'entretien.²⁴

Pour rappel, lors du passage en zone, le matériel qui avait été acquis par les communes pour l'exécution des missions des services d'incendie, en ce compris les véhicules, a été transféré de plein droit à la Zone de Secours.²⁵ La Zone de Secours a dès lors travaillé à rééquiper certains postes afin de pallier le déséquilibre de départ. Dans le cadre de cette remise à niveau, il a notamment été nécessaire de lancer des marchés pour l'acquisition d'ambulances, d'autopompes, de citernes, de véhicules de transport de matériel, de casques, de bottes de feu, de chaussures de sécurité, de gants techniques et de radios.



L'acquisition, l'aménagement et la répartition du matériel ont également été effectués sur base de l'analyse de la sollicitation opérationnelle. La polyvalence des moyens matériel est développée et favorisée, ceci permettant une réduction des coûts en optimisant les ressources.

Véhicules

Outre les acquisitions de véhicules précitées, la Zone de Secours a également effectué divers aménagements de son parc matériel roulant (véhicules, remorques, containers, ...) pour renforcer et rééquilibrer la situation au sein du réseau de poste et répondre aux exigences légales. A titre d'exemple, elle a procédé à la transformation d'autopompes feu en autopompes multifonctionnelles et la transformation de camionnette de désincarcération en véhicule « renfort désincarcération » disposant de matériel supplémentaire et plus spécifique, ... Une grande partie de ces travaux d'aménagements ont été réalisées en interne.

Ces actions ont permis d'aboutir au plan de répartition des véhicules indiqué dans le schéma d'organisation opérationnelle. Il a été établi pour permettre les départs en intervention dans le respect de l'arrêté royal du 10 novembre 2012 déterminant les conditions minimales de l'aide adéquate la plus rapide et les moyens adéquats. En ce qui concerne le plan de redéploiement, il tient compte des mesures du plan de réorganisation stratégique des modes opératoires et définit, comme règle générale, que chaque poste doit disposer au minimum des véhicules suivants :

- Une autopompe multifonctionnelle ;
- Une ambulance
- Une citerne de 8.000 litres ;
- Une camionnette tout usage ;
- Un véhicule de transport d'hommes ;
- Une voiture.

²⁴ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 117

²⁵ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 210 à 219

Les acquisitions de véhicules sont également déterminées en fonction des déclassements et/ou remplacements éventuels qu'il n'est pas toujours possible de prévoir. Les critères de déclassement des véhicules ont été déterminés par le Conseil de Zone,²⁶ comme suit :

ÂGE	
Autopompe	15 ans
Citerne	20 ans
Véhicule de désincarcération	20 ans
Auto-échelle	20 ans
Ambulance (premier départ)	8 ans
Camionnette balisage	15 ans
Voiture (tout type)	10 ans
Camion spécifique (> 3.500 kg)	20 ans
Camionnette (tout type)	15 ans
DURÉE D'UTILISATION EFFECTIVE / KILOMÈTRES PARCOURUS	
Autopompe	4.500 heures-moteur
Citerne	6.500 heures-moteur
Véhicule de désincarcération	200.000 km
Auto-échelle	9.000 h PTO (prise de force)
Ambulance (premier départ)	200.000 km
Camionnette balisage	200.000 km
Voiture (tout type)	200.000 km
Camion spécifique (> 3.500 kg)	200.000 km ou 6.500 heures-moteur
Camionnette (tout type)	200.000 km
ÉTAT DE VÉTUSTÉ OU COÛT DE RÉPARATION OU REMISE EN CONFORMITÉ	
Frais de réparation ou de mise en conformité	< ¼ de la valeur réelle du véhicule neuf identique

En ce qui concerne la politique de maintenance, la Zone de Secours dispose du garage zonal situé sur le site du siège social à Orcq. Ce sujet est abordé au point 2.4.2.1.



²⁶ Objet n° 23 de la séance du Conseil de Zone du 20/06/2016

Équipements de protection individuelle (EPI) et équipements de travail

La Zone de Secours acquiert, répartit et gère les EPI conformément aux prescriptions de l'arrêté royal du 30 août 2013 déterminant les normes minimales en matière d'équipement de protection individuelle et d'équipement complémentaire que les zones de secours mettent à disposition de leur personnel opérationnel. Chaque membre du personnel opérationnel dispose ainsi de l'équipement nécessaire pour assurer ses fonctions.

L'équipement individuel de base pour les interventions « pompier » se compose des articles suivants, qui peuvent être complétés par des articles spécifiques en fonction du type d'intervention :

- Veste et pantalon de protection ;
- Chaussures d'intervention ;
- Casque de sapeur-pompier avec lampe ;
- Gants de protection.

Les membres du personnel qui exécutent des missions AMU disposent également d'une tenue d'intervention à cet effet, conformément à l'arrêté royal du 26 janvier 2018 déterminant les caractéristiques de la tenue d'intervention utilisée par les secouristes actifs dans le cadre de l'aide médicale urgente.

Les EPI sont automatiquement remplacés ou réparés lorsque c'est possible. Une fiche « Inspection des tenues de feu » reprend les critères de conformité qui permettent de déterminer lorsqu'un article est à remplacer, notamment sur base du respect des normes en vigueur, de la propreté, de l'aspect général de la tenue et du contrôle approfondi. Elle est mise à disposition du personnel.

Chaque membre du personnel opérationnel dispose également d'une tenue de casernement et articles d'équipement de travail. Ceux-ci sont gérés sur base d'un système de masse d'habillement, réformé en 2019 pour passer d'un système de points à une gestion en bon père de famille, sur base d'échange d'un article hors d'usage contre un article prêt à l'emploi. Chaque membre opérationnel qui formule un besoin d'équipement conforme à son activité opérationnelle se le voit octroyer. Le but est que chacun puisse disposer du matériel nécessaire en fonction des besoins du service.

La Zone de Secours associe les membres du personnel opérationnel aux choix des EPI et tenues de casernement. Un groupe de travail masse d'habillement a été mis en place pour tester plusieurs modèles d'équipement et déterminer ceux qui sont les plus appropriés sur base des différents avis. Via l'application du principe des trois feux verts imposé par le Code du Bien-Être au travail, l'avis du SIPP et des représentants du personnel est requis au moment de tout achat d'EPI.

Pour la même raison que celle mentionnée au niveau du plan d'acquisition des véhicules, il n'est pas possible de prévoir les remplacements et le déclassement des EPI et équipements de travail ; les acquisitions ne peuvent donc être définies dans un plan fixe, mais s'effectuent en fonction des besoins.

2.4.2.3. Casernement

Le réseau de postes comprend les 13 postes de secours, dont les localisations sont citées au point 2.4.2.1. Il s'agit du cœur opérationnel de la zone et du lieu de vie des pompiers et ambulanciers. Les membres du personnel opérationnel y prennent leur garde, assurent la maintenance du matériel, s'y forment, s'exercent et prennent le départ pour les interventions. L'organisation des journées de travail au sein des postes est décrite dans le règlement de travail.²⁷

Les bâtiments des postes abritent tous une partie « garage » et une partie de bureaux et locaux sociaux. Les équipements sont variables selon les postes, mais en général la partie administrative est composée de :

- Un ou plusieurs bureaux ;
- Un local servant de réfectoire, de cantine, de buvette ;
- Des sanitaires ;
- Parfois une ou plusieurs chambres si une garde de nuit est d'application dans le poste ;
- Un local de réunion / de formation.

Dans la partie garage et dans les locaux attenants, se trouvent :

- Le garage des véhicules d'intervention ;
- Des locaux destinés au stockage et à l'entretien des équipements (tuyaux, pompes, raccords, masques et appareils respiratoires, produits destinés aux interventions, outils, etc.) ;
- Le vestiaire des tenues de feu et d'ambulance.



Chaque année, les lieux de travail font l'objet de visites pour déterminer les aménagements qui sont nécessaires.

Les postes de secours font actuellement l'objet de mises à disposition par les communes qui en sont les propriétaires. Des démarches ont été entamées pour discuter du rachat des postes maintenus.²⁸

²⁷ Règlement de travail arrêté par le Conseil de Zone en séance du 26/08/2019, annexe B - Horaires de travail

²⁸ Objet n° 7 de la séance du Conseil de Zone du 24 juin 2019 et objet n° 5 de la séance du Collège de Zone du 26 août 2019

2.4.3. Personnel

Le personnel de la Zone de Secours est composé :

- De membres du personnel opérationnels, pompiers-ambulanciers et ambulanciers non-pompiers ;
- De membres du personnel administratifs.

Les membres du personnel opérationnel sont professionnels, c'est-à-dire employés à titre principal par la zone, ou volontaires, à savoir que leur fonction dans la zone ne constitue par leur activité à titre principal.²⁹

Au 1^{er} septembre 2019, la situation du personnel de la Zone de Secours est représentée comme suit :



Conformément aux dispositions de l'article 106 de la loi du 15 mai 2007,

- Les statuts administratif et pécuniaire des membres du personnel opérationnel sont définis par arrêtés royaux.³⁰
- Les statuts administratif et pécuniaire du personnel administratif ont été arrêtés par le Conseil de Zone.³¹

Le 12 juin 2017, le Conseil de Zone a décidé d'arrêter le règlement de travail des membres du personnel de la Zone de Secours. Celui-ci a fait l'objet d'une mise à jour arrêtée par le Conseil de Zone en séance du 26 août 2019, considérant qu'il était nécessaire de l'adapter au fonctionnement actuel, et d'apporter des modifications au règlement de travail suite aux évolutions légales ainsi qu'à la demande de l'Inspection des lois sociales.

2.4.3.1. Directions et services

Les directions et services de la Zone de Secours ont été décrits au point 2.2.3 du présent document.

2.4.3.2. Personnel opérationnel

Le personnel opérationnel est réparti en trois cadres :

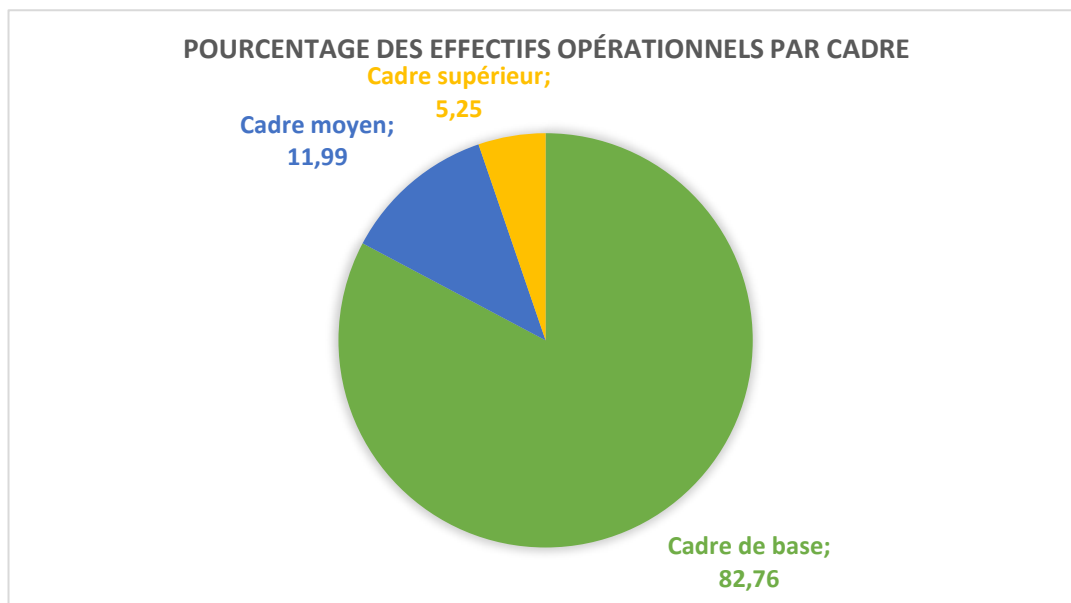
- 491 font partie du cadre de base, qui comprends les grades de sapeurs-pompiers, caporaux. Les ambulanciers-non-pompiers, au nombre de 13, sont également repris dans ce cadre ;
- 73 font partie du cadre moyen, qui comprend les grades de sous-officiers ;
- 32 font partie cadre supérieur, qui comprend les grades d'officiers.

Le graphe ci-après rend compte de la proportion du personnel opérationnel par cadre à la date du 1^{er} septembre 2019.

²⁹ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 101 à 103

³⁰ Références citées au point 0.2.

³¹ Objets n° 2 et 3 de la séance du Conseil de Zone du 12/06/2017



La répartition des effectifs opérationnels par poste et par grade est en constante évolution, notamment pour les raisons suivantes :

- Réaffectations de membres du personnel volontaire dans le poste le plus proche de son domicile ;
- Réaffectations de membres du personnel professionnel pour raisons médicales ou pour les besoins du service, conformément à la procédure de mobilité interne indiquée à l'annexe E du règlement de travail ;
- Réaffectations de membres du personnel professionnel dans un autre poste sur base d'une demande motivée et sous réserve de l'acceptation du Collège de Zone, qui tient compte de l'impact de ce changement sur l'opérationnalité ;
- Démissions de membres du personnel opérationnel ;
- Recrutements, professionnalisations et promotions de membres du personnel opérationnel pour maintenir les effectifs en suffisance et atteindre les prévisions du plan du personnel opérationnel de la Zone de Secours.

Il convient donc de prendre en compte les effectifs minimaux de garde en caserne ou rappelables par poste, détaillés dans le schéma d'organisation opérationnelle, pour rendre compte de manière pertinente des moyens humains des postes de la Zone de Secours.

Le plan du personnel opérationnel de la Zone de Secours a été arrêté par le Conseil de Zone le 21 mars 2016. Il traduit les besoins en personnel opérationnel pour permettre à la Zone de Secours d'assurer ses missions définies à l'article 11 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, y compris les tâches administratives nécessaires au bon fonctionnement de la zone et qui ne sont pas effectuées par le personnel administratif. La situation projetée du personnel opérationnel est donc décrite dans ce document. L'état des lieux de la situation peut être obtenu en comparant les informations de la situation actuelle décrite ci-avant ainsi que les prévisions du plan de personnel.

Il convient de tenir compte du fait que la mise en œuvre du plan du personnel opérationnel est conditionnée à la réalisation des mesures du plan de réorganisation stratégique des modes opératoires. Il y a lieu de noter également que ce plan se veut être souple ; le but est de pouvoir l'adapter en fonction de l'évolution de la zone et des projets, tout en s'inscrivant dans les limites du budget.

Au niveau des recrutements et autres procédures impactant la carrière, la Zone de Secours lance régulièrement des appels à candidats pour pourvoir des postes vacants ou créer des réserves, conformément aux dispositions de l'arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif des membres du personnel opérationnel des zones de secours.

Toutefois, il est à noter que ces procédures prennent un temps relativement long, au vu de la réglementation et de la qualité que la Zone de Secours a la volonté de donner à l'intégration et la formation de son personnel. Elles reprennent généralement les étapes suivantes :

- Analyse des besoins en personnel opérationnel afin de déterminer la procédure adaptée ;
- Décision du Conseil de Zone de lancer un appel à candidats ;
- Publication de l'appel et traitement des candidatures (N.B. : pour analyser la recevabilité des candidatures, il y a lieu de tenir compte des conditions déterminées dans l'arrêté royal précité mais également des dispositions générales et transitoires de l'arrêté royal du 18 novembre 2015 relatif à la formation des membres des services publics de secours qui déterminent les équivalences des formations requises)
- Organisation des épreuves, présentation des épreuves par les candidats, avec un jury uniforme pour l'ensemble des candidats et décision du jury (N.B. : conformément à l'article 57 de l'arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif des membres du personnel opérationnel des zones de secours, l'examen de promotion est organisé par le centre de formation pour la sécurité civile)
- Décision de l'autorité de valider les résultats et de verser les candidats de la réserve ou les nommer ou les admettre au stage en fonction de la procédure.
- Le cas échéant, organisation du stage avec la formation nécessaire à l'obtention du brevet dans le cadre du recrutement et une formation interne permettant de veiller à ce que le stagiaire puisse disposer des compétences nécessaires à l'exercice de sa fonction.

Le stage se déroule sous la supervision du maître de stage qui est le chef de poste, sauf pour les officiers pour qui le Commandant détermine un maître de stage de manière individuelle puisqu'ils ne sont pas directement affectés à un poste de secours. Le maître de stage s'assure des compétences opérationnelles du stagiaire et assure un suivi de ses formations. Il veille également à sa bonne intégration au sein des équipes. Son rôle est décrit de manière précise dans l'arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif des membres du personnel opérationnel des zones de secours.

Parmi les procédures qu'elle entreprend, la Zone de Secours lance chaque année des appels à candidats pour le recrutement de pompiers-ambulanciers volontaires dans le but d'augmenter les effectifs et se rapprocher du nombre prévu au plan du personnel opérationnel. L'écart entre la situation réelle et la situation projetée est de plus de 100 volontaires au 1^{er} septembre 2019.

Tel qu'expliqué au point 2.1.1., la durée de la procédure pour devenir pompier-ambulancier volontaire ne facilite pas l'engagement de nouvelles recrues. A titre d'exemple, lors de la première procédure de recrutement de sapeurs-pompiers volontaires de la Zone de Secours, initiée le 26 octobre 2015,

- 87 candidatures ont été reçues ;
- 49 candidatures étaient recevables, c'est-à-dire que les candidats remplissaient les conditions déterminées par l'arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif du personnel opérationnel des zones de secours, dont celle de détenir un Certificat d'Aptitude Fédéral en ordre de validité ;
- 36 candidats ont réussi l'examen et ont été admis au stage de recrutement ;
- 24 candidats ont été nommés à l'issue du stage, environ 3 ans après l'entrée en service.

Ces chiffres n'ont pas augmenté au cours des recrutements qui ont suivi. En effet, la procédure initiée en 2016 n'a permis d'accueillir en stage que 23 candidats. Dernièrement, l'appel à candidats lancé en 2018 n'a attiré que 34 candidats dont 31 recevables uniquement, et seuls 13 d'entre eux ont réussi les épreuves du concours de recrutement.

Face à ces constats, la Zone de Secours a entrepris plusieurs actions de sensibilisation du public au métier de sapeur-pompier volontaire, telles que :

- Diffusion d'un spot vidéo³² en partenariat avec la chaîne de télévision locale ;
- Campagne de sensibilisation sur la vocation, avec la réalisation d'affiches mettant en évidence la polyvalence des fonctions que peut exercer un sapeur-pompier volontaire ;
- Organisation de conférences de presse pour faire connaître les procédures de recrutement en cours ;
- Participation aux salons de l'emploi ;
- Publications régulières sur les réseaux sociaux et site internet – avec une page entièrement dédiée au recrutement des sapeurs-pompier³³.

Les communes sont également impliquées dans ce processus et participent à la communication des appels à candidats via leurs propres réseaux sociaux et / ou bulletins d'informations locaux.



Affiche réalisée en 2018 pour la campagne de sensibilisation au métier

2.4.3.3. Personnel administratif

En collaboration avec le personnel opérationnel, les membres du personnel administratif effectuent ensemble les tâches prévues par l'arrêté royal du 25 avril 2014 relatif aux fonctions administratives et opérationnelles minimales mises en place par les zones de secours. Il s'agit des fonctions liées :



- Aux relations publiques et à la communication ;
- Au soutien juridique ;
- A l'informatique ;
- Aux finances ;
- Aux ressources humaines ;
- Au bien-être au travail ;
- Au matériel roulant et non-roulant, y compris l'AMU ;
- Aux bâtiments ;
- Aux EPI et vêtements de travail ;
- A la gestion des équipes spécialisées ;
- A la gestion des opérations ;
- Au traitement de l'alerte ;
- A la communication opérationnelle ;
- A la prévention ;
- A la formation du personnel ;
- A la prévision et la planification d'urgence.

Certaines de ces fonctions – liées principalement au traitement de l'alerte, à la prévention et à la planification d'urgence – sont assumées par des membres du personnel administratif plutôt qu'opérationnel, afin de permettre aux pompiers de se consacrer pleinement aux tâches opérationnelles et réduire les coûts.

³² https://www.youtube.com/watch?v=gH_-u-tiKcs

³³ <http://www.zswapi.be/sapeurs-pompiers/>

Comme indiqué au point 2.2.3. relatif à l'organigramme, les membres du personnel administratif ne sont pas affectés dans un service unique et précis et évoluent dans leurs missions en fonction des besoins et des projets, qui déterminent également les besoins en matière de recrutement et promotion.

2.4.3.4. Formation du personnel

La formation constitue un axe essentiel pour la carrière des membres du personnel opérationnel. Elle contribue à garantir les compétences du personnel afin que la zone puisse remplir ses missions de service public avec le niveau de qualité qu'elle revendique.

La Zone de Secours se doit donc de garantir la formation de son personnel pour l'accomplissement de ses missions, en respectant les obligations légales qui encadrent son organisation. Pour clarifier cela, il convient de distinguer :

- Les formations des membres du personnel opérationnel :

a) Les formations relatives à l'aide médicale urgente :

Le secouriste-ambulancier doit réussir un brevet de base, puis suivre 120 heures de formation permanente et satisfaire à une évaluation quinquennale afin de voir son badge prolongé pour une nouvelle période de 5 années.³⁴

b) Les formations relatives aux missions de sécurité civile spécifiques aux pompiers :

Outre les brevets de base qui permettent d'accéder à la profession et de prétendre à une promotion à un grade supérieur, les sapeurs-pompiers doivent suivre des formations « continues » et « permanentes ».³⁵

Pour la formation continue, l'agent doit présenter un total de 120 heures sur une période de 5 années ; elle est organisée par une école agréée par le Ministre de l'Intérieur, même si elle peut être délocalisée au sein de la Zone de Secours.

- Les formations des membres du personnel administratif :

Le personnel administratif doit également suivre des formations, tant pour maintenir ses compétences à jour que pour évoluer dans sa carrière. Contrairement au personnel opérationnel, les opérateurs de formation pour le personnel administratif n'est pas imposé. Il existe donc une plus grande liberté pour choisir les opérateurs qui répondent le mieux aux attentes de la zone.

De nombreux éléments impactent une mise en place efficace de la formation du personnel opérationnel de la zone. Certains ont déjà évoqués dans ce document, par le fait qu'ils résultent de constats directement liés à la mise en place des zones de secours, à savoir :

- Des services d'incendie autonomes qui organisaient plus ou moins un service de formation localement ;
- Un manque de cohérence entre les services de formation locaux ;
- Une motivation plus ou moins marquée à organiser la formation selon les postes ;
- Des moyens locaux très différents, parfois peu ou pas existant ;
- Des procédures et habitudes locales différentes ;
- Du temps dédié à la formation variable selon les postes, avec la problématique de disponibilité des volontaires.

L'analyse de la situation au point de vue de la formation permet d'établir les constats suivants :

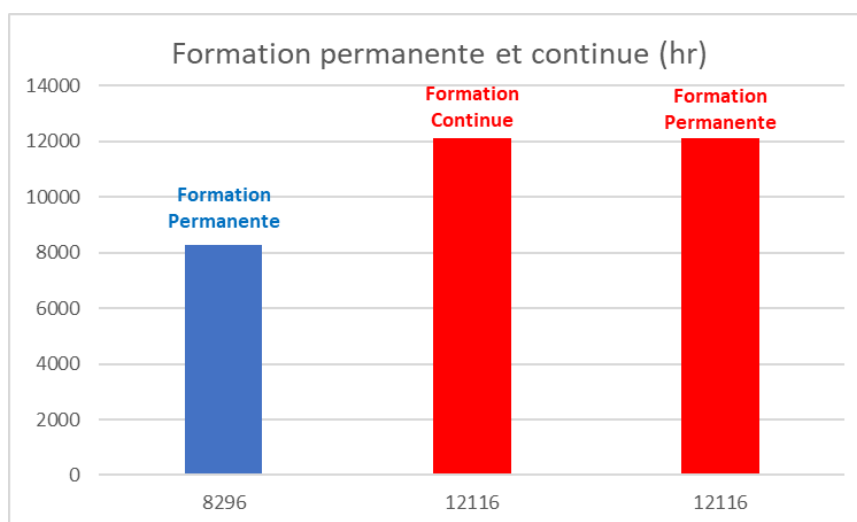
- Durant les premières années qui ont suivi le passage en zone, les postes de secours ont gardé encore une grande autonomie pour l'organisation de leur formation permanente. Cette situation peut être un frein à l'uniformisation des procédures et des niveaux de compétences.
- Le service de formation au niveau zonal, qui a été mis en place durant ces premières années, n'a pas encore passé ses erreurs de jeunesse et doit encore améliorer son organisation. Il doit encore obtenir la reconnaissance zonale nécessaire pour consolider les projets qu'il conçoit et les transmettre aux différents postes de secours.

³⁴ Arrêté royal du 13 février 1998 relatifs aux centres de formation et de perfectionnement des secouristes-ambulanciers

³⁵ Arrêté royal du 19 avril 2014 relatif au statut administratif des membres du personnel opérationnel des zones de secours, art. 150

- Les outils informatiques de gestion ne sont pas encore adaptés aux besoins du service formation, ce qui engendre beaucoup de travail redondant.
- La disponibilité des référents opérationnels doit être organisée pour qu'ils puissent assumer la formation en parallèle de leurs autres fonctions.
- Une vision zonale doit encore être assimilée par les acteurs potentiels de la formation, qui se trouvent essentiellement dans les postes de secours.
- L'organisation des formations autres que les formations permanentes ne dépend pas de la Zone de Secours mais de l'École de formations provinciale. Cela augmente la difficulté d'organisation, car elle dépend d'un organisme tiers qui n'a pas suffisamment conscience des contraintes de la Zone de Secours. Avant le passage en zone, une École provinciale se justifiait à l'époque car les structures des services d'incendie étaient trop petites pour garantir une formation de qualité ; actuellement, cela est beaucoup moins vrai car les zones de secours ont développé des structures en interne pour pallier les difficultés rencontrées avec les Écoles. Une École est certes nécessaire pour l'organisation des brevets et pour donner un appui pédagogiques aux zones, mais les zones doivent somme toute avoir plus d'autonomie pour l'organisation des formations.
- Le volume de formation à assurer a été en constante augmentation les trois dernières années. Ainsi, pour 2020,
 - le volume pour la formation permanente de l'aide médicale urgente est de 8296 heures ;
 - le volume pour la formation continue dans le cadre des missions « pompier » est de 12116 heures ;
 - le volume pour la formation permanente dans le cadre des missions « pompier » est de 12116 heures.

Le volume total minimum pour la partie « pompier » est donc de 24232 heures. Ce chiffre sera encore augmenté avec l'ajout des heures de formation pour l'obtention de brevets liés à la carrière.



2.5. PARTENAIRES – PARTIES PRENANTES

Afin d'assurer les missions qui sont les siennes, la Zone de Secours collabore avec différentes « parties prenantes », qui sont directement concernées et impliquées dans le processus.

2.5.1. Les citoyens

En tant que destinataire principal des missions de la Zone de Secours, le citoyen constitue la raison d'être de la Zone de Secours. Le premier objectif stratégique zonal le concerne d'ailleurs directement. Ainsi, l'amélioration constante du service rendu à la population en tant qu'objectif premier doit conduire et garantir une sécurité forte des citoyens et de leurs biens.

La sécurité du citoyen passe aussi par des mesures de prévention. Dans ce cadre et dans le but d'améliorer le service rendu au citoyen, différents projets sont initiés.

À titre d'exemple, les membres du personnel qui ont suivi une formation de conseiller en prévention incendie se rendent régulièrement à des événements pour sensibiliser les citoyens aux risques d'incendie et leur fournir des conseils. Des séances d'information en partenariat avec les communes sont également organisées, notamment à la suite d'un incendie ayant causé un décès.

La Zone de Secours a aussi réalisé des campagnes de sensibilisation en matière de prévention, diffusées via les bulletins communaux, sites web et/ou réseaux sociaux des communes et de la Zone de Secours. Des folders pédagogiques sont distribués et laissés à disposition des citoyens notamment lors de rencontre avec les citoyens (portes ouvertes, rencontre avec les étudiants, ...). La zone est également sollicitée par les médias pour apporter son expertise. Par exemple, des spots vidéo³⁶ ont été tournés en 2018 sur le thème l'intoxication au monoxyde de carbone.



Stand démonstration RCP (18-19 mai 2019)



Animation conseils en prévention incendie (26 novembre 2018)

³⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=KMpntr7eRws>

2.5.2. Le personnel et ses organes de représentation

En tant qu'acteur primordial dans la réalisation des objectifs stratégiques, le personnel constitue un partenaire essentiel au sein de l'organisation zonal. En plus de son travail au quotidien, il intervient à bien des niveaux et via de nombreuses initiatives (débriefings, réunions, groupes de travail, ...), mais pour des raisons pratiques, cette sous-rubrique se limite à présenter quatre organes de représentation du personnel.

Ceux-ci jouent un rôle essentiel dans la communication et la collaboration entre les parties.

La commission des volontaires

Consciente de l'importance des volontaires et soucieuse des difficultés que ceux-ci peuvent rencontrer, la Zone de Secours a mis en place, déjà avant le passage en zone, la commission des représentants des membres du personnel volontaire, assimilée au « bureau des volontaires »³⁷.

En effet, la commission des volontaires, instaurée avant la parution de la modification de la loi qui introduisait ce bureau, est composée de représentants du personnel volontaire élus pour représenter les différents cadres et secteurs et a pour objectif de :

- Garantir la place importante des volontaires au sein de l'organisation de la Zone de Secours ;
- Faire fructifier les valeurs du volontariat ;
- Établir un dialogue direct entre l'autorité zonale et les représentants afin d'assurer l'échange d'informations ;
- Défendre les intérêts des membres du personnel volontaire.

Des réunions sont organisées une fois par trimestre et autant que les affaires le nécessitent.

CoSuCo

Le Comité Supérieur de Concertation, « CoSuCo », a été créé au sein de la Zone de Secours en exécution de l'article 35 de l'arrêté royal du 28 septembre 1984 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités.

Le CoSuCo est compétent « pour toutes les matières ressortissant de la concertation syndicale, excepté pour les matières qu'il transfère expressément aux Comités de Concertation de Base »³⁸. À titre d'exemple, le CoSuCo se réunit pour les négociations qui concernent les réglementations de base (statut administratif/pécuniaire, régime de congé, régime de pension, ...) ainsi que les dispositions réglementaires, les mesures d'ordre intérieur ayant un caractère général et les directives à caractère général qui vont avoir une incidence sur les cadres du personnel, la durée du travail et l'organisation de celui-ci.

Lors des réunions, chaque délégation syndicale est composée de trois membres effectifs, hors dirigeant responsable, et d'éventuels experts en fonction des points indiqués à l'ordre du jour.³⁹

CoCoBa

Le Comité de Concertation de Base, « CoCoBa », est compétent pour les questions relatives à la Prévention et la Protection au travail conformément au Code du bien-être au travail.

Le CoCoBa a notamment pour mission d'émettre un avis préalable pour :

³⁷ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 66/1 à 66/4

³⁸ ROI du CoSuCo, art. 3

³⁹ ROI du CoSuCo, art. 6

- Les projets, mesures et moyens à mettre en œuvre pour le bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail ;
- La planification et l'introduction de nouvelles technologies, pour les aspects relatifs à la sécurité et santé des travailleurs
- Les mesures spécifiques d'aménagement des lieux de travail
- Le choix, l'achat, l'entretien et l'utilisation des équipements de travail et des EPI.

Les réunions regroupent⁴⁰ :

- Des membres qui représentent l'autorité ;
- Les délégations des organisations syndicales représentatives ;
- Les conseillers en prévention des services interne et externe pour la prévention et la protection au travail ;
- D'éventuels techniciens ou experts.

Comité particulier de négociation

En exécution de l'article 20§1^{er}, 14° de l'arrêté royal du 28 septembre 1984 précité, un Comité particulier de négociation a été créé au sein de la Zone.

Le Comité de particulier négociation est compétent pour les matières règlementaires qui ne sont traitées ni en CoCoBa, ni en CoSuCo. Ne sont soumises à la négociation que les mesures ayant une portée générale et non l'application concrète, individuelle ou collective de ces mesures aux agents concernés. Par exemple : les règlements d'ordre intérieur des différents Comités, certaines matières du règlement de travail, etc.

Les réunions regroupent :

- Des membres qui représentent l'autorité ;
- Les délégations des organisations syndicales représentatives ;
- D'éventuels techniciens ou experts.

Les accords conclus au sein de ce Comité font l'objet de protocoles d'accord signés par un dirigeant responsable ou par un mandataire permanent de chaque organisation syndicale représentative ayant assisté à la négociation, par le Président et par le Secrétaire du Comité.

⁴⁰ ROI du CoCoBa, art. 2

2.5.3. Les autorités communales

Par leur fonction de conseillers zonaux, tel qu'indiqué au point 2.2.1., les bourgmestres prennent une part active aux décisions de la Zone de Secours. L'article 24 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile définit en effet que la zone est gérée par le conseil, qui détient la compétence pour adopter les dispositions réglementaires dans les matières fixées dans la loi du 15 mai 2007 ou prises en vertu de cette loi ainsi que pour prendre les décisions relatives au budget, modification budgétaire, compte, plan du personnel opérationnel et programme pluriannuel de politique générale. La Zone de Secours est d'ailleurs financée entre autres par les dotations des communes.

C'est d'ailleurs sur base des décisions stratégiques du Conseil de Zone que le présent document est établi. La mise en œuvre des objectifs permet donc de rejoindre les attentes des autorités communales.

Au-delà de l'obligation légale et la représentativité des bourgmestres au sein du conseil, la Zone de Secours a souhaité, depuis le passage en zone, informer et impliquer les différents conseils communaux et mandataires communaux sur les démarches entreprises. Pour ce faire, le Président et le Commandant ont participé aux réunions des conseils communaux des communes qui le souhaitent pour exposer le fonctionnement de la zone de secours. Ils ont aussi organisé des réunions à destination des directeurs généraux et financiers dans le cadre des présentations des budgets. C'est en effet une volonté forte de la Zone de Secours de s'impliquer dans la vie locale et par le biais des communes, d'être proche du citoyen. Elle souhaite d'ailleurs développer des services d'aide aux communes notamment pour la planification d'urgence et la prévention des risques.



Réunion avec les coordinateurs planification d'urgence le 14 juin 2019

En outre, l'information et le service aux communes est déployé via les actions suivantes :

- Mensuellement, transmission à chaque bourgmestre du récapitulatif des interventions qui se sont déroulées sur le territoire de la commune concernée durant la période concernée.
- Information lors des séances du Conseil de Zone sur l'avancement des dossiers stratégiques.
- En fonction des demandes et de la disponibilité, organisation de séances d'informations et d'échange, de sensibilisation, ... (depuis le passage en zone, plusieurs séances d'informations sur les risques d'incendie ont été tenues dans les communes suite au décès d'un citoyen lors d'un incendie).
- Animation de portes ouvertes dans les casernes, avec délocalisation des activités pour les communes sur le territoire desquelles il n'y a pas de poste de secours

- Développement d'aides aux communes dans divers domaines qui ressortent des missions de la Zone de Secours ou dans des domaines qui ne sont pas de son ressort direct mais pour lesquels elle a des compétences spécifiques en interne.



Séance de sensibilisation aux risques d'incendie organisée avec la commune de Bernissart suite à un incendie mortel

L'autorité communale est également partie prenante de la bonne exécution des missions de la Zone de Secours puisque, conformément à l'article 7/1 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, les communes

- Sont tenues de disposer des ressources suffisantes en eau d'extinction ;
- Inventorient les ressources en eau d'extinction et y apposent la signalisation adéquate afin de faciliter la localisation, l'accès et l'utilisation en eau d'extinction ;
- Assurent le contrôle et l'entretien des ressources en eau ;
- Veillent à ce que les hydrants et les vannes établis sur les réseaux de distribution d'eau soient en nombre suffisant et soient facilement accessibles et utilisables en tout temps ;
- Veillent à ce que les citernes à eau des établissements publics et les points d'eau naturels du domaine public soient facilement accessibles et utilisables en tout temps.



Enfin, le bourgmestre de chaque commune est également tenu d'établir un plan général d'urgence et d'intervention qui prévoit les directives générales et les informations nécessaires pour assurer la gestion de la situation d'urgence, en ce compris les mesures à prendre et l'organisation des secours, conformément à l'article 9 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile.

2.5.4. Le Gouverneur de la Province et l'autorité provinciale

La loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile attribue plusieurs missions à l'autorité provinciale parmi lesquelles :

- La coordination de la sécurité civile dans la province, assurée par le gouverneur et ses services⁴¹ ;
- La rédaction du plan général d'urgence et d'intervention⁴² ;
- La constitution d'un comité consultatif des zones, constitué des bourgmestres et présidé par le gouverneur, dont le rôle est de recueillir l'avis des autorités des différentes communes de la province et formuler un avis⁴³ ;
- La détermination de la dotation de chaque commune par le gouverneur dans le cas où les conseillers zonaux ne parviennent pas à un accord⁴⁴.

En matière de formation, le Gouverneur préside le Conseil de Formation de sa province. Les missions des conseils de formation sont les suivantes :

- déterminer les besoins en matière de formation des zones de secours situées sur leur territoire ;
- assurer la coordination des formations dispensées dans la province ou dans l'arrondissement administratif de Bruxelles-Capitale ;
- formuler des propositions en vue de l'amélioration du contenu et de l'organisation des formations ;
- fournir des avis au Conseil supérieur de formation sur l'organisation des formations ;
- coopérer avec le Centre fédéral de connaissances pour la sécurité civile pour les procédures opérationnelles standardisées, la formation, l'entraînement et les exercices, et soutenir ce service.

La Loi du 15 mai 2007 prévoit également la possibilité de conclure une convention de partenariat entre la zone et la province, notamment en matière de gestion administrative et financière⁴⁵. Bien que des contacts aient été pris lors de la mise en place des zones de secours, il n'a pas été possible de conclure ce type d'accord, qui aurait pourtant pu engendrer des économies d'échelle significatives, notamment en matière de gestion administrative des zones de secours. Il semble tard de le prévoir aujourd'hui car la Zone de Secours a mis en place son organisation administrative. Il serait toutefois très utile d'organiser au niveau provincial une structure permettant d'assurer les missions spécialisées qui ont une faible occurrence mais qui demandent des moyens spécialisés et une expertise opérationnelle importante.

En ce qui concerne la formation des agents opérationnels de la zone, ce sont les ministres de tutelle qui agrément les écoles. Tant pour la formation des secouristes-ambulanciers que pour la formation du pompier, en province de Hainaut, c'est l'institution provinciale qui a reçu l'agrément nécessaire.

Deux écoles distinctes dispensent la formation au personnel opérationnel zonal, et deux autres écoles peuvent intervenir comme acteur auprès de la zone de secours.



L'école des secouristes-ambulanciers qui organise la formation pour le brevet de base et la formation permanente qui permet le renouvellement quinquennal du brevet.



L'école du feu qui organise les formations qui délivrent les brevets de carrière, les certificats de spécialisation, la formation continue et organise, avec la zone de secours, les épreuves de promotion.



Une troisième école, l'école d'administration, est également opérateur de formation pour le personnel administratif zonal.



Enfin, une quatrième filaire est également partie-prenante avec la zone. Il s'agit de l'appui psychologique aux intervenants. Ce service, soumis au secret professionnel, a notamment pour mission d'organiser des débriefings émotionnels collectifs et/ou individuels. Il peut ainsi aider les membres des services de sécurité et de secours à surmonter et intégrer les événements bouleversants vécus lors d'interventions.

⁴¹ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 167

⁴² Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 9 § 3

⁴³ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 15

⁴⁴ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 68 § 3

⁴⁵ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 21/1

Dans la pratique, il faut regretter la difficulté pour l'École de comprendre les besoins des zones et, de par la structure, regretter les difficultés d'organisation. Comme indiqué précédemment, la Zone de Secours a une structure suffisamment importante pour reprendre une partie de la formation continue à sa charge, et ce de manière très qualitative.

2.5.5. L'autorité fédérale

De manière générale, l'autorité fédérale est représentée d'une part par le ministre qui a l'Intérieur dans ses attributions et d'autre part le ministre qui a la santé publique dans ses attributions en ce qui concerne les missions des secours médicaux, sanitaires et psychosociaux⁴⁶.

Le Gouverneur de province, avec ses services fédéraux, exerce, de manière décentralisée, la tutelle spécifique pour les zones de secours.⁴⁷

Le rôle de l'autorité fédérale comprend également la rédaction des textes à vocation législative (lois, arrêtés, circulaires) qui déterminent les droits, les devoirs et les missions des zones et de leur personnel. Depuis le passage en zone, l'autorité fédérale a publié de textes au Moniteur belge, concernant l'organisation des zones de secours, les conditions d'exécution des missions et la gestion du personnel opérationnel. Leur contenu influence de manière considérable le fonctionnement de la Zone de Secours, qui se doit de mettre en œuvre les dispositions qui sont arrêtées.

L'autorité fédérale joue un rôle important dans la gestion des crises et des catastrophes. Outre la rédaction des textes relatifs à la gestion de crise, à partir de son centre de crise fédéral, elle pilote les crises de grande ampleur ou liées à des matières spécifiques (par exemple le nucléaire).

Le niveau fédéral intervient également dans le financement de la Zone de Secours par l'octroi de dotations annuelles qui doivent financer les surcoûts liés à la réforme de la sécurité civile et qui doivent, à terme, tendre à une répartition financière équitable entre le niveau communal et le niveau fédéral⁴⁸.

En matière de formation, tant le Ministre de l'Intérieur que le Ministre de la Santé Publique, sont à la manœuvre pour fixer les directives à respecter. Pour conseiller le Ministre de l'Intérieur, un Centre fédéral de Connaissance de la Sécurité Civile, le « KCCE », a été mis en place⁴⁹. Depuis sa création en 2008, le KCCE a pour mission de fournir l'expertise opérationnelle nécessaire à une meilleure intégration des services de secours sur le terrain. Dans cet esprit, il développe des procédures opérationnelles visant à uniformiser les pratiques opérationnelles sur l'ensemble du territoire belge. Il coordonne la rédaction et l'amélioration des supports de formation relatifs à la carrière des agents et aux compétences en général (brevets, certificats, attestations, ...). C'est également le KCCE qui gère la formation des sapeurs-pompiers sur le volet relatif aux subsides qui sont accordés aux centres provinciaux de formation et qui agrée des contenus de formations continues organisées par les zones de secours.

Il faut regretter le trop peu d'implication d'experts de terrain dans la vision stratégique du fonctionnement des zones de secours. Avec 5 ans d'expérience de mise en place des zones de secours, les commandants de zone sont les plus à même d'avoir une vision générale de la réalité de terrain et de se rendre compte des difficultés rencontrées. Malheureusement, jusqu'à présent, ils n'ont été que très peu impliqués dans les projets de décisions soumises à l'autorité fédérale.

⁴⁶ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 1^{er}, 2^o

⁴⁷ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 120 à 152

⁴⁸ Loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, art. 67

⁴⁹ Loi du 22 janvier 2007 concernant la création du Centre fédéral de Connaissances pour la sécurité civile et arrêté royal du 28 mars 2007 relatif à un centre fédéral de connaissances pour la sécurité civile

2.5.6. Les autres zones de secours

La Zone de Secours de Wallonie Picarde est contiguë aux 6 autres zones de secours suivantes :

1. Westhoek
2. Fluvia
3. Vlaamse-Ardennen
4. Zuid-Oost
5. Vlaams Brabant West
6. Hainaut Centre



De par le principe de l'aide adéquate la plus rapide, qui signifie que l'intervention est assurée par le poste de secours qui peut arriver le plus rapidement sur les lieux d'un accident, les zones de secours limitrophes de la Zone de Secours de Wallonie Picarde sont directement partie prenante dans l'exercice de ses missions et la réalisation ses objectifs.

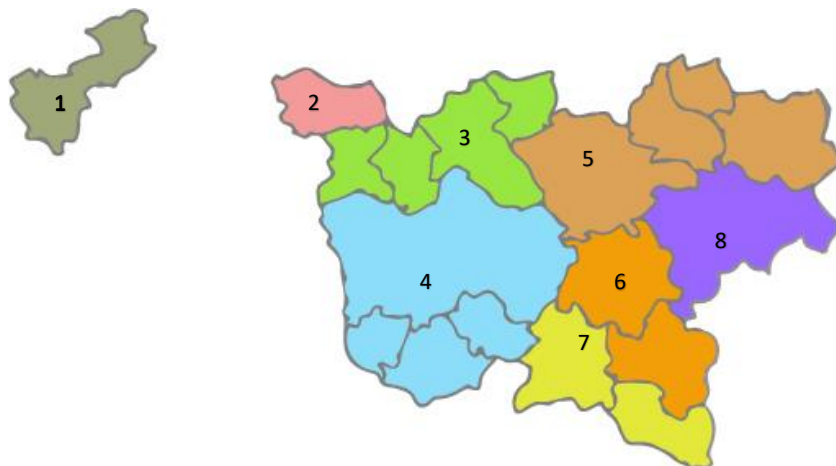
Afin de fixer les modalités opérationnelles, administratives et financières, la Zone de Secours a conclu des conventions de collaboration avec la Zone de Secours FLUVIA, en janvier 2017 et avec la Zone de Secours Vlaamse Ardennen, en juin 2018.

Au-delà des aspects purement opérationnels, l'ensemble des zones de secours constituent une partie prenante également dans les missions de la Zone de Secours. En effet, chaque zone de secours a dû s'organiser pour mettre en œuvre les principes et obligations légales liées à la réforme de la sécurité civile. Elles peuvent dès lors collaborer pour s'aider sur certains dossiers.

2.5.7. Les zones de police

Dans le cadre de l'exécution des missions opérationnelles, la Zone de Secours est amenée régulièrement à travailler avec les services des 8 zones de police qui couvrent le territoire de la zone, à savoir :

1. La Zone de Police de Comines-Warneton (en gris) ;
2. La Zone de Police de Mouscron (en rose) ;
3. La Zone de Police du Val de l'Escaut (en vert) ;
4. La Zone de Police du Tournaisis (en bleu) ;
5. La Zone de Police des Collines (en brun) ;
6. La Zone de Police de Beloeil-Leuze-en-Hainaut (en orange) ;
7. La Zone de Police de Bernissart-Péruwelz (en jaune) ;
8. La Zone de Police d'Ath (en mauve).



L'un des premiers axes de la collaboration consiste à faciliter le travail opérationnel quotidien. Cela se traduit par l'établissement de procédures communes (par exemple pour une fuite de gaz, un balisage sur accident routier ou une ouverture de porte) et le partage de connaissances. Des formations et exercices pratiques sont organisés avec un public mixte d'agents opérationnels issus du service pompier, policier, voire également ambulancier et SMUR. Cela permet à nos équipes de se rencontrer, de partager les procédures de travail, de s'accorder sur les modes opératoires et également de se connaître et s'apprécier, gage d'un véritable travail coordonné.

L'autre axe important de la collaboration entre pompiers et polices est la planification d'urgence. Ces deux services sont des disciplines de secours ayant un ancrage local fort, et qui sont amenées à épauler et conseiller l'autorité administrative dans la préparation aux situations d'urgence et lors de la gestion d'une situation d'urgence. La zone de secours attache une grande importance à l'établissement d'une collaboration régulière avec les responsables des zones de police à ce sujet. Ainsi, les visites effectuées auprès de chaque bourgmestre en ce qui concerne la planification d'urgence sont effectuées en invitant la zone de police concernée. La zone de secours et les zones de police se réunissent régulièrement afin d'identifier des priorités communes en matière de planification d'urgence, et la manière dont des projets d'amélioration peuvent être mis en œuvre afin de faire progresser cet aspect sur le territoire. Des exercices de crise sont également l'occasion de mettre ces services autour de la même table afin de développer une prise de conscience et une vision commune de la gestion de crise.

2.5.8. Les entreprises

Les entreprises situées sur le territoire zonal constituent un acteur économique pour le territoire. Une économie forte garantit des recettes aux différentes communes de la zone et joue donc un rôle important dans les équilibres budgétaires et dans les politiques et améliorations qui peuvent être développées. Ce point est d'autant plus important que les communes représentent le plus gros apport financier de la zone.

Un service de sécurité civile performant, une zone de secours performante et impliquée dans une recherche d'efficacité opérationnelle, tant dans la prévention que dans l'exécution, peut donc participer à la stabilité de l'activité économique.

Dans le cadre de la prévention, la zone peut agir pour conseiller l'entreprise afin de prévenir et d'éliminer des facteurs de risques liés aux incendies et aux explosions. Les missions de prévention contre les risques, liés à l'incendie et aux explosions, ne doivent pas être réalisées uniquement dans un cadre législatif strictement coercitif. La zone peut, et doit, avoir un rôle de conseiller expert en la matière.

Des collaborations peuvent être mises en place pour préparer l'entreprise et son personnel à mieux réagir en cas d'incident. Information au personnel, collaboration aux plans de secours, participation à des exercices de bonnes pratiques, sont quelques exemples de collaboration qui permettent de diminuer les risques et d'améliorer les réactions en cas d'incident.

Dans le cadre de l'exécution, la zone doit former son personnel cadre à une bonne connaissance des entreprises locales. L'utilisation de plans préalables à l'intervention ne peut qu'améliorer la qualité des interventions par une connaissance accrue des lieux, des risques, et des moyens disponibles.

La formation du personnel doit également prendre en compte l'existence et les particularités des entreprises zonales afin d'adapter ses programmes de formation.

2.6. CONVENTIONS PARTICULIERES

2.6.1. Conventions avec les zones de secours limitrophes et avec le SDIS 59

Tel qu'indiqué au point 2.5.5., la Zone de Secours a notamment conclu :

- Une convention de collaboration avec la Zone de Secours FLUVIA, en janvier 2017 ;
- Une convention de collaboration avec la Zone de Secours Vlaamse Ardennen, en juin 2018.

Sans préjudice de l'Arrêté Royal du 10 novembre 2012 déterminant les conditions minimales de l'aide adéquate la plus rapide et les moyens adéquats, ces conventions fixent les modalités opérationnelles, administratives et financières de la collaboration.

L'article 22 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile prévoit la possibilité pour les zones de secours de conclure des accords transfrontaliers de coopération avec l'autorité publique d'un pays limitrophe afin d'assurer plus efficacement la gestion de ses missions. Une disposition similaire n'existait pas dans la loi française, ce qui rendait impossible l'exécution de cette mesure.

Toutefois, les Ministres de l'Intérieur belge et français ont signé en date du 18 juillet 2019 *l'Arrangement administratif entre le Ministre de la Sécurité et de l'Intérieur du Royaume de Belgique et le Ministre de l'Intérieur de la République Française relatif à l'assistance et aux secours en zone frontalière*, accord-cadre permettant aux zones de secours belges et aux services départementaux d'incendie et de secours français (SDIS) de conclure des conventions pour gérer le risque au quotidien.

Le Conseil de Zone a donc décidé, en séance du 26 août 2019, de mandater le Commandant de Zone et le Président de Zone pour élaborer avec les représentants du SDIS 59 une convention de partenariat pour la gestion du risque courant.

La conclusion de cette convention permettra d'assurer au mieux les interventions définies à l'article 3.1 de l'Arrangement précité, à savoir les interventions de lutte contre les incendies et prévention des risques d'incendie, accidents de la circulation et secours aux personnes et assistance aux personnes en danger.

Les discussions sont en cours et la convention devrait aboutir d'ici la fin de l'année 2019. Elles concernent principalement les procédures opérationnelles, les modalités financières et les garanties de disponibilité. Des premiers contacts établis avec le SDIS, il apparaît que le principe de double départ sera appliqué et que la responsabilité opérationnelle de l'intervention sera assurée par le plus haut gradé du pays dans lequel se déroule l'intervention. De plus, l'accord a pour objectif d'améliorer la couverture opérationnelle dans les secteurs plus ruraux et pas dans les secteurs à forte sollicitation opérationnelle. Dans ces derniers, il est évident qu'il revient à la zone de couvrir majoritairement le risque et d'y affecter les moyens suffisants.

2.6.2. Convention avec le SPF Santé publique

Dans le cadre de ses missions d'aide médicale urgente, la Zone de Secours a signé une convention de collaboration avec le Service Public Fédéral Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement⁵⁰.

Cette convention a pour objet principal :

- L'engagement du service ambulancier à coopérer avec l'Etat belge en matière d'aide médicale urgente, conformément à la loi du 8 juillet 1964 relative à l'aide médicale urgente et à ses arrêtés d'exécution ;
- L'engagement du service ambulancier à appliquer et à faire appliquer les dispositions de la loi du 8 juillet 1964 et de ses arrêtés d'exécution ;
- La détermination des lieux de permanence, des permanences et du nombre d'ambulances du service ambulancier pour pouvoir assurer les interventions ;
- La détermination du subside alloués pour l'exercice des missions AMU.

Lors de la signature, la Zone de Secours a également interpellé le Ministre afin de connaître les perspectives d'avenir du subside AMU, et d'être rassurée quant à l'évolution cohérente du subside avec le coût du service lié à l'augmentation du nombre d'interventions.

⁵⁰ Objet n° 7 de la séance du Conseil de Zone du 28/11/2018

2.6.3. Conventions avec la Province du Hainaut et son Institut Provincial de Formation

En 2018, la Zone de Secours a conclu une convention de partenariat avec la Province du Hainaut, son Institut Provincial de Formation Hainaut « IPFH » et les zones de secours hainuyères,⁵¹ visant à améliorer la qualité de la formation en respectant les contraintes imposées par les différentes législations applicables au personnel opérationnel et en permettant la mise en œuvre des statuts administratif et pécuniaire dans l'intérêt général du personnel opérationnel de la zone et de l'organisation zonale. Dans ce cadre, cette convention vise également à générer des économies d'échelle, notamment en termes de matériel et de simplification administrative.

Le texte comprend un volet concernant les apports de la Province de Hainaut aux zones de secours et un volet concernant les apports des zones de secours à la Province, et plus spécifiquement son Institut Provincial de Formation, l'« IPFH ».

Malheureusement, deux années après la signature de la convention, force est de constater qu'une série d'actions définies dans la convention ne sont pas encore actuellement mises en œuvre et que les zones de secours ont été peu consultées dans le cadre de l'organisation stratégique de l'IPFH, notamment en ce qui concerne l'organisation des formations à destination du personnel des zones de secours. Il convient également que la Zone de Secours puisse donner son avis dans l'organisation des formations de l'École des Secouristes-Ambulanciers, l'« EPSAH », puisque les interventions d'aide médicale urgente représentent 80% des interventions de la Zone de Secours de Wallonie Picarde.

Le Conseil de Zone a dès lors décidé en juin 2019 de mandater les Commandant et Président de Zone pour négocier une nouvelle convention avec la Province⁵² qui pourrait intégrer notamment les mesures suivantes :

- Mise à disposition d'un outil informatique de gestion des formations – déjà prévue dans la convention initiale ;
- Mise à disposition de l'infrastructure Hainaut-Sécurité pour l'entraînement des membres des zones de secours – déjà prévue dans la convention initiale ;
- Implication dans l'organisation et la gestion de l'École des Cadets – déjà prévue dans la convention initiale ;
- Élaboration des plannings de formation de l'EPSAH et de l'IPFH en commun, pour tenir compte des contraintes des zones de secours en termes de recrutement et de formation ;
- Fusion des cellules pédagogiques de l'EPSAH et de l'IPFH ;
- Favorisation de la délocalisation des formations, sans altération de la qualité de la formation ;
- Création d'un comité de direction de l'EPSAH et de l'IPFH dans lequel les zones de secours sont représentées ;
- Représentativité des zones dans un organe consultatif de la RPA ;
- Engagement de l'IPFH et de l'EPSAH d'organiser des formations de base, AMU et B01, dans des délais raisonnables et en capacité d'accueillir tous les candidats des zones de secours ;
- Sollicitation de l'avis des zones pour les investissements réalisés par l'IPFH ou la RPA qui ont trait à la formation des membres de la zone de secours (comité de direction ou tout autre organe) ;
- Direction de l'École du feu assurée par un officier pompier, tout comme l'Académie de Police est dirigée par un policier et l'École des secouristes-ambulanciers par un médecin.

⁵¹ Objet n° 3 de la séance du Conseil de Zone du 05/02/2018

⁵² Objet n° 8 de la séance du Conseil de Zone du 24/06/2019

2.6.4. Convention avec l'Intercommunale Ipalle

Le Conseil de Zone, en séance du 21 mars 2016, a approuvé la signature d'une convention avec Ipalle pour bénéficier de son expérience en matière de missions d'études et d'auteur de projet ainsi que de gestion administrative, juridique et financière. Cette décision a été mise en œuvre par l'autorisation de la signature le 18 décembre 2017.

L'objet principal de cette convention est « *de fixer les modalités de collaboration des parties à l'occasion de l'exécution de prestations qu'elles se confient mutuellement* ». Chaque partie peut ainsi effectuer des prestations « croisées », afin d'échanger et d'optimiser les ressources. Les missions et les modalités pratiques de leur exécution sont fixées par des avenants à cette convention.

Le premier avenant consiste en la mission de consultance pour la construction des trois nouvelles casernes dont il est fait mention au point 2.1.3., divisée en deux axes :

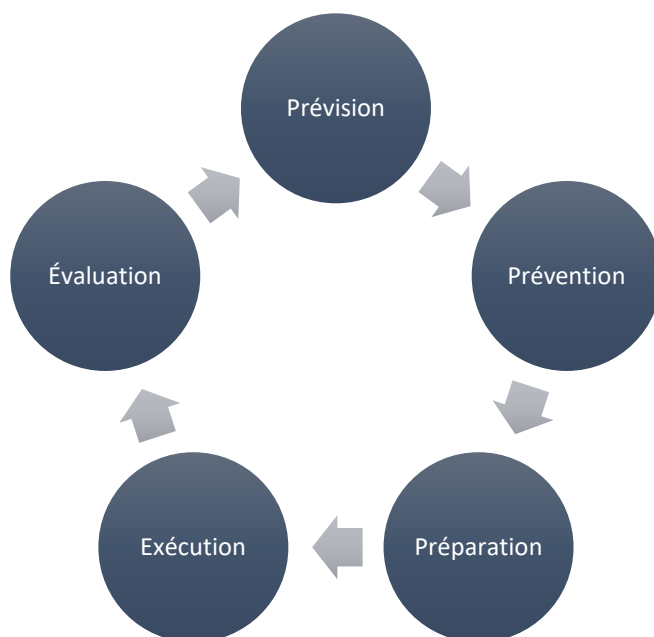
- La première mission d'Ipalle consiste à apporter son expertise pour déterminer les sites les plus appropriés, à participer à la conception du descriptif préalable fonctionnel des besoins et à désigner le bureau d'étude associé en vue de réaliser le dossier de consultation des entreprises sous la forme d'un marché de type « conception – réalisation ».
- La seconde mission concerne la consultance à proprement parler, en vue de transposer la programmation définie dans le dossier de consultation, lancer le marché conformément aux procédures en vigueur, analyser et vérifier les offres transmises en vue de proposer un adjudicataire, assurer les suivis technique et financier du dossier, et finalement, assurer la surveillance et la direction de chantier.

D'autres avenants peuvent compléter la convention afin d'assurer des collaborations pour de futurs projets.

3. OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Cette partie expose par catégorie de missions les objectifs stratégiques, les niveaux de service, les moyens nécessaires et les actions à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs. Ces éléments ont pu être définis sur base de l'analyse de la situation actuelle de la zone de secours réalisée au point précédent.

L'arrêté royal qui détermine la structure du programme pluriannuel de politique général⁵³ définit la répartition des objectifs stratégiques sur base des missions de la zone de secours indiquées à l'article 11 § 2 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile, qui sont, pour rappel, la prévision, la prévention, la préparation, l'exécution et l'évaluation.



⁵³ Arrêté royal du 24 avril 2014 déterminant le contenu minimal et la structure du programme pluriannuel de politique générale des zones de secours

3.1. PREVISION

La prévision est définie à l'article 11 § 2 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile comme « *toutes les mesures pour inventorier et analyser les risques* ».

La prévision est indissociable de la planification d'urgence qui consiste à *se préparer à faire face aux risques qui ont été identifiés* au cours de l'activité de prévision.

Afin de mener à bien ces missions, 8 objectifs stratégiques sont définis par la zone de secours, objectifs auxquels sont associés des niveaux de service et des moyens pour la mise en œuvre.

1. Documenter les risques
2. Documenter les ressources
3. Cartographier les risques et les ressources
4. Planifier la réponse aux risques
5. Monter en puissance
6. Gérer une crise
7. Développer un réseau, offrir un support et harmoniser

3.1.1. Documenter les risques

Objectif	Rassembler toute la documentation relative aux risques, les analyser et mettre l'information à disposition du département exécution sous une forme accessible (papier et numérique).
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Accès aux données 24h/24■ Le niveau de détail des données est adapté à l'importance du risque
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Mise en place d'une plateforme informatique « Préviweb » qui permet de stocker toute la documentation et d'y accéder depuis internet (par ex. via tablette en intervention ou au dispatching)■ Collaboration forte avec les communes (bourgmestre et coordinateur planification d'urgence) pour partager l'inventaire des risques et la documentation associée (description des risques, coordonnées de contact et d'occupation, plan des lieux, etc.)■ Travail permanent pour veiller à la mise à jour des données

3.1.2. Documenter les ressources

Objectif	Inventorier les ressources disponibles (essentiellement hydrauliques) et donner un accès aisé à l'information
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Accès aux données 24h/24■ En plus du réseau hydraulique public, être capable de fournir les informations concernant les ressources en eau privées
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Utilisation de la plateforme Préviweb pour y stocker l'entièreté des informations concernant les bouches incendie■ Collaboration avec les communes pour leur fournir l'inventaire des bouches incendie qu'elles ont la mission de contrôler et signaler■ Signalement aux communes de bouches constatées défectueuses par la zone de secours■ Inventaire des ressources en eau dans les entreprises et utilisation de la plateforme Préviweb pour identifier les plus proches lors d'un incendie, même en dehors de l'entreprise concernée

3.1.3. Cartographier les risques et les ressources

Objectif	Disposer d'une cartographie papier et numérique qui permette un accès aisé aux informations
Niveau de service	■ Cartographie accessible 24h/24, de sorte à faciliter le travail opérationnel en intervention
Moyens spécifiques	■ Plateforme « Préviweb » qui géolocalise toutes les données « risques » et « ressources en eau » ■ Cartographie papier de la zone de secours au dispatching et dans le véhicule poste de commandement ■ Projet d'amélioration : lier la cartographie des risques et la cartographie opérationnelle via le dispatching

3.1.4. Planifier la réponse aux risques

Objectif	Développer et diffuser les planifications nécessaires associées à des risques localisés ou spécifiques (PPI = Plans préalables d'Intervention, fiches d'intervention, gestion des festivités et événements, etc.)
Niveau de service	■ Réaliser un PPI pour chaque risque élevé identifié dans la zone de secours ■ Etablir des fiches festivités et mobilité pour tout événement ou travaux impactant l'activité de la zone de secours ■ Donner accès 24h/24 à l'information ainsi créée
Moyens spécifiques	■ Visites régulières d'établissements à risque (Seveso, maisons de repos, prisons, hôpitaux, certaines entreprises, ...) pour établir les PPI ■ Collaboration aux PPI initiés par les autorités locales (Bourgmestres ou Gouverneur) ■ Mise en place d'un protocole de collaboration avec les autorités locales pour la préparation « sécurité » des événements et travaux (réculte d'informations, remise d'avis préventif « pompier », réalisation d'une fiche-info) ■ Stockage de toute l'information créée sur Préviweb, de manière géolocalisée, et information des destinataires de manière hebdomadaire

3.1.5. Monter en puissance

Objectif	Développer et diffuser le plan mono-disciplinaire d'intervention, donner des outils au département exécution pour la montée en puissance et les dispositifs de gestion de situations d'urgence
Niveau de service	■ Pouvoir déclencher un plan d'intervention mono-disciplinaire 24h/24, avec en tout temps des officiers formés à la montée en puissance et en disposant des moyens logistiques adéquats
Moyens spécifiques	■ Rédaction du plan d'intervention mono-disciplinaire ■ Formation initiale du personnel au plan mono-disciplinaire ■ Formation de recyclage semestrielle ■ Formation de personnel administratif en support ■ Disponibilité permanente d'un poste de commandement mobile et équipé pour la gestion de crise

3.1.6. Gérer une crise

Objectif	Mettre au point les principes de gestion de crise et organiser le support aux partenaires (notamment les bourgmestres) pendant la gestion d'une situation d'urgence
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Connaître, diffuser et faire appliquer les principes de gestion de crise■ Assurer un support au poste de commandement mono-disciplinaire, au poste de commandement opérationnel et au comité de coordination communal et provincial
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Logistique : poste de commandement mobile (PC-ops et PC-mono)■ Personnel : personnel du département formé à la gestion de crise et aux outils de conduite de réunion de crise■ Implication forte dans un réseau de partenaires (communes, bourgmestres, coordinateurs planification d'urgence, police, autres disciplines) pour partager les bonnes pratiques de gestion de crise■ Participation et/ou organisation et conception d'exercices de gestion de crise à divers niveaux (mono-disciplinaire, multi-disciplinaire, PC-Ops, comité de coordination communal)■ Intégration de nos outils de planification avec la plateforme nationale de sécurité (ICMS)

3.1.7. Développer un réseau, offrir un support et harmoniser

Objectif	Travailler en synergie avec les partenaires externes pour d'une part améliorer la préparation et la gestion de crise et d'autre part pour harmoniser les pratiques (autorités locales, coordinateurs planification d'urgence, autres disciplines, SPF intérieur, entreprises, collectivités, associations professionnelles, organismes de formation, SDIS, relations internationales, etc.)
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Amélioration continue du niveau de préparation à la gestion de situations d'urgence
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Réseau des coordinateurs planification d'urgence de la zone de secours : 2 à 4 réunions par an, partage de bonnes pratiques et projets d'amélioration■ Rencontres régulières avec les différents partenaires, notamment, au niveau local, les bourgmestres, les zones de police et les hôpitaux■ Implication active dans le réseau « Crisis Support team » fédéral qui permet de venir appuyer les autorités locales avec une expertise en gestion de crise en cas de situation d'urgence

3.1.8. Conclusion pour l'axe « prévision »

En dehors des multiples objectifs et moyens spécifiques établis et détaillés ci-avant, il importe de mentionner que le cadre général de la planification d'urgence a été remodelé en 2019 par la publication de l'Arrêté Royal du 22 mai 2019 relatif à la planification d'urgence et la gestion de situations d'urgence à l'échelon communal et provincial et au rôle des bourgmestres et des gouverneurs de province en cas d'événements et de situations de crise nécessitant une coordination ou une gestion à l'échelon national.

Cet arrêté met un accent fort sur la préparation approfondie aux situations d'urgence, la professionnalisation des acteurs, les exercices, ... La volonté de la zone de secours est de saisir l'opportunité offerte par cet arrêté de travailler sur la planification d'urgence à l'échelon supra-communal.

3.2. PREVENTION

La prévention est définie à l'article 11 § 2 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile comme « *toutes les mesures visant à limiter l'apparition d'un risque ou à minimiser les conséquences de la concrétisation de celui-ci* ».

Si cette définition générale doit être prise avec son sens le plus large du terme, cette rubrique évoque ci-après la prévention liée aux risques d'incendie et d'explosion dans les bâtiments accessibles aux publics, matière qui mobilise un service à part entière. Cette partie du travail est doublement importante par le fait qu'elle vient en soutien des bourgmestres qui sont responsables de la sécurité dans les bâtiments accessibles au public et pour les rassemblements de personnes (festivités diverses). Outre le travail d'analyse des dossiers, des visites préventives, de la rédaction des dossiers, la zone doit également être un conseiller du bourgmestre pour ces matières très spécialisées. Il est bon de rappeler que seul le personnel des zones de secours en possession d'un certificat de préventionniste peut rédiger un rapport technique, que ce soit pour une étude sur plans, un avis préalable ou suite à une visite de contrôle sur site.

Le département « Prévention » zonal comprend deux axes distincts :

- a) Remise d'avis et rédaction de rapports de prévention sur base des législations en vigueur ;
- b) Sensibilisation auprès de la population sur les risques liés à l'incendie et les mesures et comportements.

Afin de mener à bien ces missions, 6 objectifs stratégiques sont définis par la zone de secours, objectifs auxquels sont associés des niveaux de service et des moyens pour la mise en œuvre :

1. Elaborer des rapports types de prévention par type de réglementation afin d'uniformiser la rédaction de ceux-ci
2. Rédiger un projet de Règlement de Prévention Incendie pour les logements multiples et les établissements accessibles au public
3. Dans l'attente de la réalisation de l'objectif précédent, établir des directives pour le traitement des dossiers relatifs à la Prévention Incendie pour les logements multiples et les établissements accessibles au public
4. Renforcer l'équipe des préventionnistes tant en ressources humaines qu'en cohérence en termes d'analyse des dossiers par les différents préventionnistes
5. Sensibiliser les citoyens aux risques d'incendie domestiques et aux mesures préventives qu'il peut prendre
6. Inculquer la notion de sécurité préventive aux jeunes adolescents

3.2.1. Elaborer des rapports types de prévention par type de réglementation afin d'uniformiser la rédaction de ceux-ci

Objectif	Uniformiser la rédaction des rapports de prévention pour l'ensemble des préventionnistes et faciliter le travail des préventionnistes.
Niveau de service	■ Augmenter la lisibilité des rapports tant pour les partenaires internes (préventionnistes, lecteur qui valide, Cdt de zone), que les partenaires externes (autorité supérieurs, l'exploitant destinataire final du rapport).
Moyens spécifiques	■ Benchmarking auprès des autres zones ; ■ Brainstorming avec les membres du service prévention.

3.2.2. Rédiger un projet de Règlement de Prévention Incendie pour les logements multiples et les établissements accessibles au public

Objectif	Proposer un projet de règlement commun aux différents Bourgmestres des communes de la zone pour une application uniforme sur le territoire zonal.
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Augmenter la lisibilité des rapports tant pour les partenaires internes (préventionnistes, lecteur qui valide, Cdt de zone), que les partenaires externes (autorités supérieures, l'exploitant destinataire final du rapport).■ Proposer un règlement acceptable pour une mise en œuvre par l'ensemble des communes
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Benchmarking auprès des autres zones ;■ Modèle de Règlement incendie publié par l'Union des Villes et Communes de Wallonie■ Brainstorming avec les membres du service prévention.

3.2.3. Dans l'attente de la réalisation du point 3.2.2., établir des directives pour le traitement des dossiers relatifs à la Prévention Incendie pour les logements multiples et les établissements accessibles au public

Objectif	Uniformiser les mesures préconisées par l'ensemble des préventionnistes de la zone afin de renforcer la cohérence et l'approche de travail sur ce type de dossier.
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Augmenter la crédibilité du service auprès des différents interlocuteurs.■ Uniformiser le degré de contrainte tout en le rendant acceptable au vu des situations variées qui pourront se présenter.
Moyens spécifiques	■ Idem pt 3.2.2.

3.2.4. Renforcer l'équipe des préventionnistes tant en ressources humaines qu'en cohérence en termes d'analyse des dossiers par les différents préventionnistes

Objectif	Améliorer le service à destination des bénéficiaires, dans la durée et dans la cohérence du traitement des dossiers.
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Pouvoir augmenter le nombre de dossiers traités dans un laps de temps acceptable.■ Poursuivre la formation du personnel pour améliorer la cohérence et la qualité des analyses.
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Intégrer des membres du personnel disposant du certificat « Prev-1 » dans la réalisation de missions de prévention incendie ;■ Favoriser les échanges entre les différents préventionnistes de la Zone de Secours ;■ Participer à des séances de formation ou d'information à la suite desquelles le préventionniste constituera un dossier ou résumé à destination de ses collègues ;■ Optimiser l'utilisation du cloud notamment en y alimentant une bibliothèque dédiée à la prévention ;

3.2.5. Sensibiliser les citoyens aux risques d'incendie domestiques et aux mesures préventives qu'il peut prendre

Objectif	<p>Analyser, avec le citoyen, les situations domestiques qu'il peut rencontrer afin de le sensibiliser aux risques présents dans sa sphère familiale.</p> <p>Lui permettre d'anticiper les situations dangereuses qu'il pourrait rencontrer et le conseiller sur les réactions adéquates à prendre.</p> <p>Améliorer son niveau de contrôle en situation de stress liée à un incident dans son domicile.</p> <p>Le sensibiliser aux bonnes informations qu'il doit transmettre en cas d'incident afin d'améliorer le choix des secours.</p>
Niveau de service	■ Amélioration du niveau de sécurité et de réactivité dans la sphère familiale.
Moyens spécifiques	■ Equipe de conseillers en prévention (CPI) ; ■ Supports de communication didactiques et pédagogiques ; ■ Sessions d'information lors de rencontres citoyennes et de portes ouvertes ; ■ Campagne de prévention avec le concours de médias ;

3.2.6. Inculquer la notion de sécurité préventive aux jeunes adolescents.

Objectif	<p>Développer un réflexe de sécurité, d'anticipation aux situations de danger et appréhender les bons comportements pour y faire face.</p>
Niveau de service	■ Amélioration le niveau de sécurité et de réactivité dans le milieu scolaire et dans la sphère privée pour le groupe-cible « élèves des 3 ^{ème} et 4 ^{ème} années primaires »
Moyens spécifiques	■ Equipe de conseillers en prévention (CPI) ; ■ Supports de communication didactiques et pédagogiques ; ■ Projet BRAVO ■ Fondation des brûlés de Belgique ; ■ Les enseignants des établissements scolaires.

3.3. PREPARATION

La préparation est définie à l'article 11 § 2 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile comme « *toutes les mesures pour assurer que le service est prêt à faire face à un incident réel* ».

Afin de mener à bien ces missions, 6 objectifs stratégiques sont définis par la zone de secours :

1. Mettre à disposition du personnel les vêtements de travail et EPI
2. Disposer du matériel nécessaire à l'exécution des missions
3. Assurer la gestion du parc à véhicules
4. Entretenir et gérer les bâtiments
5. Concevoir les procédures opérationnelles
6. Former du personnel (divisé en 7 sous-objectifs)

3.3.1. Mettre à disposition du personnel les vêtements de travail et EPI

Objectif	Mettre en place un système de masse d'habillement, adapté aux besoins du personnel pour répondre aux sollicitations opérationnelles et aux obligations légales.
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Mise à disposition du personnel, dès son entrée en service, de vêtements de travail et EPI qui lui permettent d'exécuter ses missions■ Réparations/remplacements effectués directement en fonction des besoins
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Mise en place d'un système de gestion via un logiciel pour traiter les demandes introduites par le personnel et le suivi des attributions des articles■ Réalisation de marchés publics pour la commande des articles nécessaires■ Mise en place d'un processus de contrôle régulier de l'état des EPI■ Travail permanent pour le renouvellement des articles■ Évaluation régulière du système afin de réaliser les adaptations qui s'imposent, suite notamment aux retours d'expériences ou aux évolutions au niveau des obligations légales

3.3.2. Disposer du matériel nécessaire à l'exécution des missions

Objectif	Gérer le matériel en assurant la maintenance, l'entretien, le contrôle et le remplacement en cas de nécessité.
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Matériel disponible dans les postes de secours pour répondre aux sollicitations opérationnelles■ Réparations/remplacements effectués directement en fonction des besoins
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Mise en place d'un système de gestion via un logiciel pour traiter les demandes introduites provenant des postes de secours et le suivi des attributions des articles■ Réalisation de marchés publics pour la commande des articles nécessaires■ Travail permanent pour le renouvellement des articles■ Formation du personnel à la bonne utilisation du matériel■ Évaluation régulière du système afin de réaliser les adaptations qui s'imposent, suite notamment aux retours d'expériences ou aux évolutions au niveau des obligations légales

3.3.3. Assurer la gestion du parc à véhicules

Objectif	Assurer la gestion du parc à véhicule en établissant le plan de redéploiement et d'acquisition du matériel roulant, pour disposer des moyens nécessaires et suffisants au sein du réseau de poste afin de répondre aux sollicitations opérationnelles, en <ul style="list-style-type: none"> - Limitant la diversité des véhicules pour faciliter leur utilisation par le personnel intervenant ; - Fixant la répartition en fonction de la sollicitation opérationnelle, des délais d'intervention et des risques particuliers éventuels ; - Optant pour du matériel roulant moderne et performant.
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none"> ■ Véhicules répartis dans chaque poste de la zone de secours pour répondre aux sollicitations opérationnelles en tout temps ■ Service garage disponible 24h/24, 7 jours sur 7 pour répondre aux besoins urgents en matière de remplacements et/ou réparations
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise en place d'un système de gestion via un logiciel pour assurer le suivi des véhicules ■ Mise en œuvre du plan de redéploiement et du plan d'acquisition des véhicules en tenant compte de la mise en œuvre des mesures du plan de réorganisation stratégique des modes opératoires ■ Réalisation de marchés publics pour assurer le renouvellement des véhicules ■ Travail permanent pour l'entretien et les réparations des véhicules ■ Formation du personnel à la conduite d'un véhicule en situation d'urgence

Le plan de redéploiement du matériel roulant minimum pour répondre aux sollicitations opérationnelles est prévu dans le tableau ci-après, en tenant compte également de la fusion des casernes prévues au plan de réorganisation stratégique des modes opératoires. Les moyens spécifiques (unimog, berces, remorques, ...) et l'ensemble des petits véhicules n'y sont pas repris pour des raisons de lisibilité.

<u>Poste</u>	<u>AP multi</u>	<u>AP</u>	<u>Renfort désincar</u>	<u>Citerne</u>	<u>Aérien</u>	<u>Ambulance</u>	<u>Balisage</u>	<u>VL</u>
Rebaix	1	1	1	2	1	2	1	2
Blaton	1	1	1	2	1	2	1	2
Comines-Warneton	1	1	0	1	1	1	1	1
Evregnies	1	1	0	2	1	1	1	2
Leuze-en-Hainaut	1	0	0	1	1	1	1	1
Mouscron	1	0	0	1	0	2	0	1
Tournai	1	1	1	2	1	3	1	2
Réserve	1	1	0	0	1	4	1	0
Total	8	6	3	11	7	16	7	11

Le plan d'acquisition est adapté chaque année en tenant compte des déclassements qui sont liés aux critères indiqués précédemment au point 2.4.2.2, ainsi que des imprévus (pannes, sinistres, ...). Les prochains achats prévus ont été déterminés comme suit :

- 1 auto-échelle (estimation : 740.000 € TVAC)
- 2 ambulances (estimation : 2 x 108.000 € TVAC)
- Véhicules divers type camionnette, pour un montant total estimé à 50.000 € TVAC

3.3.4. Entretien et gérer les bâtiments

Objectif	Assurer la gestion des bâtiments – lieux de travail et mettre en œuvre les mesures du plan de réorganisation stratégique des modes opératoires, en ce compris la construction de trois nouveaux postes de secours
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Mise à disposition du personnel de lieux de travail en conformité avec les obligations légales■ Aménagements, entretiens et réparations effectués en fonction des besoins
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Poursuite de la mise en œuvre des mesures du plan de réorganisation stratégique qui concernent la fusion de 8 postes de secours et la construction de 3 nouveaux postes de secours (cf. point 2.1.3)■ Poursuite des démarches entamées pour le rachat de bâtiments (cf. point 2.4.2.3)■ Moyens nécessaires à la réalisation des mesures du plan de réorganisation stratégique des modes opératoires■ Mise en place d'un système de gestion des bâtiments via un logiciel pour traiter les demandes provenant des postes de secours et assurer le suivi des aménagements, entretiens et réparations■ Réalisation de marchés publics en fonction des besoins■ Visites annuelles des lieux de travail

3.3.5. Concevoir les procédures opérationnelles

Objectif	Développer et actualiser les procédures opérationnelles pour améliorer la qualité des interventions et assurer la sécurité du personnel intervenant.
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Procédures opérationnelles développées en fonction des interventions réalisées, sur base des retours d'expériences, « Retex », avec une analyse profonde des modes de fonctionnement■ Amélioration continue en fonction des interventions
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Implication forte du personnel opérationnel■ Travail en permanence, en fonction des interventions vécues■ Participation et/ou organisation et conception d'exercices et formations■ Collaboration forte avec les autres zones de secours et centres de formation■ Acquisition de matériel permettant la formation aux procédures opérationnelles développées■ Organisation de formations pour que le personnel intègre les procédures opérationnelles■ Développement d'outils informatiques permettant de faciliter l'accès et la prise de connaissance des procédures opérationnelles

En ce qui concerne les objectifs retenus pour le service formation, nous distinguons volontairement l'axe lié à la gestion administrative du service et l'axe lié spécifiquement aux objectifs de formation à destination du personnel.

A) Sur l'organisation et la gestion administrative du service formation.

3.3.6. Poursuivre le développement du service formation et tendre vers une gestion encore plus professionnelle.

Objectif	Développer et maîtriser les procédures liées à l'organisation des formations du personnel.
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Uniformiser la méthode de travail pour l'ensemble du personnel affecté au service formation.■ Proposer au personnel opérationnel une image cohérente du travail effectué par le service formation.■ Transparence des procédures pour l'ensemble du personnel zonal.■ Outil d'intégration pour le nouveau personnel ou pour les stagiaires temporaires.
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Séance de travail avec le personnel.■ Analyse des besoins, des obligations, des priorités■ Outil utilisé en gestion de la qualité.■ Rédaction de fiches descriptives pour chaque procédure.

3.3.7. Garantir la gestion et la mise à jour des données « formation » du personnel dans un délai minimal.

Objectif	Disposer en tout temps de la « carte d'identité formation » actualisée de l'agent
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Transmettre sans délai les informations sollicitées par un partenaire (commandement, postes de secours, agent, service administratif, écoles de formation.■ Anticiper le parcours de formation de l'agent pour respecter les législations.■ Disposer facilement de statistiques.
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Procédure de collecte des données relatives à la formation permanente rouge organisée dans les postes.■ Disposer de l'outil informatique de collecte et de traitement des données.

3.3.8. Renforcer la collaboration entre le service formation et les postes de secours.

Objectif	Renforcer l'implication des responsables locaux dans les décisions du service formation
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Mieux cibler les besoins en formation pour atteindre les objectifs zonaux.■ Construire la carte d'identité « Formation » des agents■ Donner plus de responsabilité à la ligne hiérarchique de chaque poste.
Moyens spécifiques	<ul style="list-style-type: none">■ Réunion avec les chefs de postes pour déterminer les besoins en formation et la construction des programmes pluriannuel et annuelle de formation, continue et permanente rouge.■ Recenser les difficultés locales pour la mise en œuvre de la formation.■ Outil pour disposer de l'historique individuel des formations■ Adaptation continue du plan de formation.

3.3.9. Donner de la cohérence à la formation.

Objectif	Identifier les formations utiles à la zone et au personnel dans le cadre de leurs missions opérationnelles
Niveau de service	■ Pertinence de la formation. ■ Cohérence entre formation et procédures opérationnelles zonale
Moyens spécifiques	■ Privilégier l'analyse des besoins opérationnels et des compétences avec le département des opérations. ■ Stimuler les RetEx d'intervention et favoriser les échanges avec les groupes d'intervention (chef de poste, chef de départ, formateurs présents en intervention, ...)

3.3.10. Anticiper la nouvelle organisation des postes de secours – Nouvelles casernes et adaptation du réseau de postes.

Objectif	Reformuler l'organisation de la formation dans les postes pour une cohérence accrue.
Niveau de service	■ Uniformité de la formation et des compétences sur toute la zone. ■ Efficacité des procédures de gestion de la formation.
Moyens spécifiques	■ Réunion et analyse avec les partenaires associés.

B) Sur le contenu des formations et la mise en œuvre.

3.3.11. Développer un plan pluriannuel de formation continue et permanente rouge en tenant compte des besoins de la zone et en sélectionnant les sujets en conséquence ;

Objectif	Assurer une cohérence entre sujets de formation et besoins et objectifs zonaux
Niveau de service	■ Organisation structurée de la formation permanente et continue. ■ Cohérence entre les sujets de formation et les besoins zonaux ; ■ Construction d'une C arte d' I dentité de F ormation cohérente dans le temps
Moyens spécifiques	■ Consultation du service opérationnel. ■ SIPP ■ Catalogue des formations ■ Analyse des besoins, des obligations, des priorités

3.3.12. Autres objectifs

Objectif	■ Garantir à chaque agent une offre de formation suffisante pour qu'il respecte ses obligations en formation continue et permanente. ■ Participation et/ou organisation et conception d'exercices et formations. ■ Acquisition de matériel spécifique pour la mise en œuvre des formations. ■ Optimiser l'organisation du temps de travail et l'organisation des formations.
-----------------	---

Afin de parvenir un haut niveau de service et de qualité, toutes les pistes de partenariat seront ouvertes. Ces pistes comprennent également la recherche de partenaires et de collaborations externes à la province

3.4. EXECUTION

L'exécution est définie à l'article 11 § 2 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile comme « *toutes les mesures qui sont prises quand l'incident se produit réellement* ».

Afin de mener à bien ces missions, la zone de secours a fixé 7 objectifs stratégiques et a déterminé les moyens nécessaires à leur mise en œuvre.

1. Soutenir et consolider la place du volontaire dans l'établissement zonal
2. Adapter l'organisation à la loi sur le temps de travail
3. Adapter les ressources à la sollicitation opérationnelle
4. Optimiser les équipes opérationnelles spécialisées et le matériel
5. Assurer l'exécution des procédures opérationnelles relatives à la mise en œuvre et à la distribution des secours
6. Établir le rôle d'officier de garde pour la zone
7. Penser l'organisation des séquences de travail des gardes en caserne

3.4.1. Soutenir et consolider la place du volontaire dans l'établissement zonal

- Objectif** Penser l'organisation avec le volontaire comme acteur essentiel et disposer de personnel volontaire pour exécuter les missions opérationnelles et d'aide médicale urgente dans le respect des obligations légales, notamment les moyens minimaux définis en termes de nombre et de grade dans l'arrêté royal du 10 novembre 2012 déterminant les conditions de l'aide adéquate la plus rapide et les moyens adéquats
- Niveau de service** ■ 431 membres du personnel volontaire au 1^{er} septembre 2019, qui déterminent eux-mêmes leurs périodes de disponibilités pour répondre aux sollicitations opérationnelles et cela dans le respect des règles minimum du règlement des disponibilités du personnel volontaire.
- Mise en œuvre**
- Disposer des moyens pour organiser sa disponibilité de manière dynamique
 - Oser les équipes mixtes
 - Optimiser la place en fonction de l'activité opérationnelle et technique des postes
 - Poursuivre les engagements afin d'atteindre les objectifs du plan du personnel opérationnel
 - Développer un outil performant pour améliorer le suivi des prestations
 - Mettre en place de gardes planifiées des volontaires au sein des équipes professionnelles

Le regroupement des moyens humains en fusionnant les postes de secours permet d'augmenter les effectifs disponibles pour prendre le départ depuis un poste de secours. Sur base des mesures du plan de réorganisation stratégique des modes opératoires, les besoins en personnel opérationnel volontaire pour répondre aux sollicitations opérationnelles sont définis comme suit dans le plan du personnel opérationnel :

Poste	Total poste	Fonctionnement en 4 équipes										
		Affectés au poste					Par équipe					
		Vol	Total équipe	Colonel	Major	Capitaine	Lieutenant	Adjudant	Sergent	Caporal	Sapeur	Coordinateur secouriste-ambulancier
Comines-Warneton	64	16	0	0	0	0	1	2	13	2		
Mouscron	60	15	0	0	0	0	1	2	12	0		
Evregnies	60	15	0	0	0	0	0	3	12	0		
Tournai	60	15	0	0	0	0	0	3	12	0		
Rebaix	60	15	0	0	0	0	0	3	12	0		
Leuze-en-Hainaut	64	16	0	0	0	1	1	2	13	0		
Blaton	60	15	0	0	0	0	0	3	12	3		
Siège social	13	0	0	0	0	13	0	0	109 à répartir dans les postes		0	

3.4.2. Adapter l'organisation à la loi sur le temps de travail

- Objectif** Respecter la loi sur le temps de travail, en identifiant le personnel qui effectue des prestations en opt-out et adapter les prestations aux contraintes de la loi
- Niveau de service** ■ 178 membres du personnel professionnel au 1^{er} septembre 2019, dont l'organisation du temps de travail est déterminée en fonction des obligations légales (temps de travail, congés, aménagement de la fin de carrière, heures de formation nécessaires et obligatoires) et cadrée par le règlement de travail
- Mise en œuvre**
- Poursuivre les engagements afin d'atteindre les objectifs du plan du personnel opérationnel
 - Organiser le service en détachant temporairement le personnel professionnel du rôle de garde afin de permettre au personnel professionnel de suivre les heures de formation obligatoire
 - Mettre en place de gardes planifiées des volontaires au sein des équipes professionnelles
 - Remplacer le personnel opérationnel reclassé pour raisons médicales et le personnel qui part en congé préalable à la pension ainsi que, anticipativement, le personnel atteint par la limite d'âge, dans les limites du budget disponible afin de faire face aux fins de carrière

Pour pouvoir assurer les premiers départs en tous temps, 4 des futures casernes fonctionneront en service continu assuré par du personnel qui effectuera des gardes en caserne. Les besoins en personnel opérationnel professionnel pour répondre aux sollicitations opérationnelles sont définies comme suit dans le plan du personnel opérationnel :

Poste	Total poste	Fonctionnement en 4 équipes										
		Affectés au poste					Par équipe					
		Pros	Total équipe	Colonel	Major	Capitaine	Lieutenant	Adjudant	Sergent	Caporal	Sapeur	Coordinateur secouriste-ambulancier
Comines-Warneton	12	1	0	0	0	1	0	0	12 (1 seul équipe)		0	
Mouscron	0	0	0	0	0	1	0	0	0		0	
Evregnies	72	18	0	0	1	2	1	3	11		2	
Tournai	96	24	0	0	1	3	2	4	12		4	
Rebaix	36	9	0	0	1	1	1	1	7		0	
Leuze-en-Hainaut	12	1	0	0	0	0	0	0	12 (1 seul équipe)		0	
Blaton	36	9	0	0	1	1	1	1	7		0	
Siège social	13	0	1	4	8	0	0	0	0		0	

3.4.3. Adapter les ressources à la sollicitation opérationnelle

Objectif	La sollicitation opérationnelle varie en fonction des jours de la semaine et des plages horaires concernées. Par exemple, le nombre d'interventions diminue la nuit et les jours de week-end. De grandes variations sont également constatées en fonction de la densité de population de la zone d'intervention concernée par le poste.
Niveau de service	<ul style="list-style-type: none">■ Afin d'optimiser l'efficacité des postes de secours, nous devons être prêts à adapter le réseau de poste et les effectifs qui le composent, afin que les différents postes soient opérationnels en permanence pour permettre l'envoi des secours adaptés à la sollicitation opérationnelle.■ Le critère de disponibilité du personnel volontaire garde un caractère aléatoire que nous pouvons influencer mais pas garantir
Mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none">■ Supprimer le double départ et optimiser le fonctionnement en réseau de poste (explications complémentaires ci-dessous)■ Poursuivre les engagements pour disposer des moyens humains pour répondre aux sollicitations opérationnelles en respectant les obligations légales■ Former le personnel et procéder à des promotions pour disposer des minima requis en termes de grade pour répondre aux sollicitations opérationnelles en respectant les obligations légales■ Poursuivre les acquisitions, remplacements et réparations pour disposer des moyens matériels pour répondre aux sollicitations opérationnelles en respectant les obligations légales■ Travail permanent en fonction des résultats de l'analyse des risques, des retours d'expérience, du développement de nouvelles techniques, ...

L'organisation en réseau de poste permet de répondre à la simultanéité ponctuelle des interventions. La fusion de postes, qui, tel qu'expliqué, permet de faciliter les départs en intervention des membres du personnel volontaire, aura pour résultat de faciliter les départs en interventions simultanées, et permet également une montée en puissance pour les interventions plus importantes quand les moyens classiques deviennent insuffisants.

Une décision du Conseil de Zone a été de ne pas diminuer le niveau de service, qui ne tenait pas compte des moyens adéquats ni du facteur de disponibilité/indisponibilité des volontaires, mais uniquement du paramètre temps quand le poste était en capacité d'envoyer les moyens.

Lors de la mise en place de l'aide adéquate la plus rapide, le double départ avait été retenu pour permettre la transition entre les 2 systèmes. Ce double départ engendrait bien évidemment des coûts supplémentaires qu'il convenait de supprimer.

La volonté est d'optimiser les moyens disponibles dans les différents postes de la zone et de favoriser une gestion dynamique des moyens. Ce point qui est un des principes de base de la réforme, doit être mis en œuvre autant que possible tout en garantissant la sécurité du personnel opérationnel et la qualité du service au citoyen.

L'augmentation du personnel professionnel permet de pallier la diminution subie de la disponibilité du personnel volontaire.

Les temps d'arrivée sur place en cas de sollicitation des services de secours dépendent en effet de deux paramètres : le temps de départ et le temps de route. Or, disposer de personnel qui est de garde en caserne, permet de diminuer le temps de départ en moyenne de 6 à 7 minutes. Si les temps de départ diminuent, pour un même niveau de service,

alors le temps de route peut être augmenté. Cela implique que la fusion des casernes peut être appliquée sans diminuer la moyenne des temps d'arrivée sur les lieux d'intervention.

Sur base des données des interventions de 2018 disponibles,⁵⁴ le niveau de service pour le temps d'arrivée est indiqué dans le tableau ci-après. Ce tableau complète les informations reprises dans le point 2 de la partie 3 du schéma d'organisation opérationnelle.

<u>Communes</u>	<u>Entités</u>	<u>Poste le plus rapide et temps d'arrivée en minutes</u>	<u>2ème poste le plus rapide (si le 1er ne vient pas de la ZSWAPI) et temps d'arrivée en minutes</u>
Antoing	Antoing	Antoing (00:10)	
Antoing	Bruyelle	<i>Antoing (00:10)</i>	
Antoing	Calonne	<i>Antoing (00:12)</i>	
Antoing	Fontenoy	Antoing (00:10)	
Antoing	Maubray	Antoing (00:13)	
Antoing	Péronnes-lez-Antoing	Tournai (00:08)	
Ath	Arbre	<i>Ath (00:10)</i>	
Ath	Ath	Ath (00:10)	
Ath	Bouvignies	Ath (00:15)	
Ath	Ghislenghien	Ath (00:14)	
Ath	Gibecq	<i>Ath (00:20)</i>	
Ath	Houtaing	<i>Ath (00:16)</i>	
Ath	Irchonwelz	Ath (00:13)	
Ath	Isières	Ath (00:20)	
Ath	Lanquesaint	<i>Ath (00:14)</i>	
Ath	Ligne	<i>Ath (00:14)</i>	
Ath	Maffle	Ath (00:14)	
Ath	Mainvault	Ath (00:14)	
Ath	Meslin-l'Évêque	Ath (00:18)	
Ath	Moulbaix	<i>Ath (00:16)</i>	
Ath	Ormeignies	Ath (00:17)	
Ath	Ostiches	<i>Ath (00:16)</i>	
Ath	Rebaix	Ath (00:19)	
Ath	Villers-Notre-Dame	<i>Ath (00:13)</i>	
Ath	Villers-Saint-Amand	Ath (00:18)	
Beloeil	Aubechies	<i>Basècles ou Beloeil (00:15)</i>	
Beloeil	Basècles	Basècles (00:06)	
Beloeil	Beloeil	Beloeil (00:11)	
Beloeil	Ellignies-Sainte-Anne	Beloeil (00:12)	
Beloeil	Grandglise	Bernissart (00:11)	
Beloeil	Quevaucamps	Basècles (00:09)	
Beloeil	Ramegnies	<i>Basècles (00:13)</i>	
Beloeil	Stambruges	Beloeil (00:07)	

⁵⁴ Lorsqu'il n'y avait pas de données à disposition, l'information dans le tableau est indiquée en italique ; le délai d'intervention a été calculé sur base des temps de trajet indiqués sur Googlemap et en prenant le centre de l'entité comme point de référence

Beloeil	Thumaide	Basècles (00:11)	
Beloeil	Wadelincourt	<i>Basècles (00:10)</i>	
Bernissart	Bernissart	Péruwelz (00:11)	
Bernissart	Blaton	Basècles (00:09)	
Bernissart	Harchies	Bernissart (00:09)	
Bernissart	Pommerœul	<i>Saint-Ghislain (00:14)</i>	Bernissart (00:17)
Bernissart	Ville-Pommerœul	<i>Saint-Ghislain (00:13)</i>	Bernissart (00:15)
Brunehaut	Bléharies	<i>Mortagne-du-Nord (00:10)</i>	Tournai (00:12)
Brunehaut	Guignies	Tournai (00:11)	
Brunehaut	Hollain	<i>Mortagne-du-Nord (00:14)</i>	Tournai (00:17)
Brunehaut	Howardries	<i>Mortagne-du-Nord (00:15)</i>	<i>Antoing (00:20)</i>
Brunehaut	Jollain-Merlin	<i>Antoing (00:14)</i>	
Brunehaut	Laplaigne	<i>Mortagne-du-Nord (00:13)</i>	<i>Antoing (00:17)</i>
Brunehaut	Lesdain	<i>Mortagne-du-Nord (00:15)</i>	<i>Antoing (00:17)</i>
Brunehaut	Rongy	<i>Mortagne-du-Nord (00:12)</i>	Tournai (00:18)
Brunehaut	Wez-Velvain	Tournai (00:13)	
Celles	Celles	<i>Avelgem (00:17)</i>	Tournai (00:19)
Celles	Escanaffles	<i>Avelgem (00:13)</i>	Tournai (00:27)
Celles	Molenbaix	Tournai (00:17)	
Celles	Popuelles	<i>Tournai (00:22)</i>	
Celles	Pottes	<i>Avelgem (00:17)</i>	Tournai (00:23)
Celles	Velaines	<i>Tournai (00:16)</i>	
Comines-Warneton	Bas-Warneton	Comines-Warneton (00:11)	
Comines-Warneton	Comines	Comines-Warneton (00:11)	
Comines-Warneton	Houthem	Comines-Warneton (00:12)	
Comines-Warneton	Le Bizet	<i>Armentières (00:13)</i>	Comines-Warneton (00:15)
Comines-Warneton	Ploegsteert	Comines-Warneton (00:09)	
Comines-Warneton	Warneton	<i>Mesen (00:12)</i>	Comines-Warneton (00:18)
Ellezelles	Ellezelles	<i>Ronse (00:13)</i>	Lessines (00:19)
Ellezelles	Lahamaide	Lessines (00:19)	
Ellezelles	Wodecq	Lessines (00:13)	
Estaimpuis	Bailleul	Tournai (00:11)	
Estaimpuis	Estaimbourg	Dottignies/Estaimpuis (00:16)	
Estaimpuis	Estaimpuis	Mouscron (00:09)	
Estaimpuis	Évregnies	Mouscron (00:10)	
Estaimpuis	Leers-Nord	<i>Dottignies/Estaimpuis (00:09)</i>	
Estaimpuis	Néchin	Dottignies/Estaimpuis (00:13)	
Estaimpuis	Saint-Léger	Tournai (00:16)	
Flobecq	Flobecq	<i>Ronse (00:17)</i>	Leuze-en-Hainaut (00:18)
Frasnes-lez-Anvaing	Anvaing	Ath (00:14)	
Frasnes-lez-Anvaing	Arc-Ainières	<i>Ronse (00:20)</i>	<i>Leuze-en-Hainaut (00:21)</i>
Frasnes-lez-Anvaing	Buissenal	Leuze-en-Hainaut (00:21)	
Frasnes-lez-Anvaing	Cordes	<i>Leuze-en-Hainaut (00:20)</i>	
Frasnes-lez-Anvaing	Dergneau	<i>Ronse (00:16)</i>	Leuze-en-Hainaut (00:20)
Frasnes-lez-Anvaing	Forest	Leuze-en-Hainaut (00:15)	
Frasnes-lez-Anvaing	Frasnes-lez-Buissenal	Leuze-en-Hainaut (00:17)	
Frasnes-lez-Anvaing	Hacquegnies	Leuze-en-Hainaut (00:11)	
Frasnes-lez-Anvaing	Herquegies	<i>Leuze-en-Hainaut (00:15)</i>	
Frasnes-lez-Anvaing	Montrœul-au-Bois	Leuze-en-Hainaut (00:23)	

Frasnes-lez-Anvaing	Moustier	Leuze-en-Hainaut (00:18)	
Frasnes-lez-Anvaing	Œudeghien	<i>Ronse (00:22)</i>	Ath (00:27)
Frasnes-lez-Anvaing	Saint-Sauveur	Leuze-en-Hainaut (00:17)	
Frasnes-lez-Anvaing	Watripont	<i>Ronse (00:14)</i>	Leuze-en-Hainaut (00:21)
Lessines	Bois-de-Lessines	Lessines (00:18)	
Lessines	Deux-Acren	Ath (00:13)	
Lessines	Ghoy	<i>Lessines (00:13)</i>	
Lessines	Lessines	Lessines (00:16)	
Lessines	Ogy	Lessines (00:13)	
Lessines	Ollignies	Lessines (00:10)	
Lessines	Papignies	Ath (00:23)	
Lessines	Wannebecq	<i>Geraardsbergen (00:22)</i>	<i>Lessines (00:24)</i>
Leuze-en-Hainaut	Blicquy	<i>Leuze-en-Hainaut (00:14)</i>	
Leuze-en-Hainaut	Chapelle-à-Oie	<i>Leuze-en-Hainaut (00:11)</i>	
Leuze-en-Hainaut	Chapelle-à-Wattines	Leuze-en-Hainaut (00:13)	
Leuze-en-Hainaut	Gallaix	<i>Leuze-en-Hainaut (00:13)</i>	
Leuze-en-Hainaut	Grandmetz	Leuze-en-Hainaut (00:14)	
Leuze-en-Hainaut	Leuze-en-Hainaut	Leuze-en-Hainaut (00:09)	
Leuze-en-Hainaut	Pipaix	Leuze-en-Hainaut (00:14)	
Leuze-en-Hainaut	Thieulain	Leuze-en-Hainaut (00:14)	
Leuze-en-Hainaut	Tourpes	Leuze-en-Hainaut (00:14)	
Leuze-en-Hainaut	Willaupuis	<i>Leuze-en-Hainaut (00:11)</i>	
Mont-de-l'Enclus	Amougies	<i>Avelgem ou Kluisbergen (00:14)</i>	Tournai (00:24)
Mont-de-l'Enclus	Anserœul	Tournai (00:17)	
Mont-de-l'Enclus	Mont-de-l'Enclus	Tournai (00:15)	
Mont-de-l'Enclus	Orroir	<i>Avelgem (00:14)</i>	<i>Tournai (00:25)</i>
Mont-de-l'Enclus	Russeignies	<i>Kluisbergen (00:16)</i>	Tournai (00:24)
Mouscron	Dottignies	Mouscron (00:14)	
Mouscron	Herseaux	Mouscron (00:10)	
Mouscron	Luingne	Mouscron (00:08)	
Mouscron	Mouscron	Mouscron (00:10)	
Pecq	Esquelmes	Tournai (00:05)	
Pecq	Hérinnes	Tournai (00:14)	
Pecq	Obigies	Tournai (00:11)	
Pecq	Pecq	Tournai (00:15)	
Pecq	Warcoing	Tournai (00:13)	
Péruwelz	Baugnies	<i>Leuze (00:14)</i>	
Péruwelz	Bon-Secours	Péruwelz (00:09)	
Péruwelz	Braffe	<i>Leuze-en-Hainaut (00:13)</i>	
Péruwelz	Brasménil	Péruwelz (00:19)	
Péruwelz	Bury	<i>Péruwelz (00:14)</i>	
Péruwelz	Callenelle	<i>Antoing (00:15)</i>	
Péruwelz	Péruwelz	Péruwelz (00:10)	
Péruwelz	Roucourt	<i>Péruwelz (00:13)</i>	
Péruwelz	Wasmes-Audeméz-Briffœil	<i>Péruwelz (00:19)</i>	
Péruwelz	Wiers	Péruwelz (00:13)	
Rumes	La Glanerie	Tournai (00:08)	
Rumes	Rumes	Tournai (00:14)	
Rumes	Taintignies	Tournai (00:15)	

Tournai	Barry	Leuze-en-Hainaut (00:13)	
Tournai	Béclers	Antoing (00:14)	Tournai (00:15)
Tournai	Blandain	Tournai (00:10)	
Tournai	Chercq	Tournai (00:11)	
Tournai	Ere	Tournai (00:09)	
Tournai	Esplechin	Tournai (00:19)	
Tournai	Froidmont	Tournai (00:07)	
Tournai	Froyennes	Tournai (00:08)	
Tournai	Gaurain-Ramecroix	Tournai (00:12)	
Tournai	Havennes	Tournai (00:10)	
Tournai	Hertain	Mouscron (00:27)	
Tournai	Kain	Tournai (00:10)	
Tournai	Lamain	Tournai (00:11)	
Tournai	Marquain	Tournai (00:10)	
Tournai	Maulde	Leuze-en-Hainaut (00:13)	
Tournai	Melles	Tournai (00:14)	
Tournai	Mont-Saint-Aubert	Tournai (00:16)	
Tournai	Mourcourt	Tournai (00:16)	
Tournai	Orcq	Tournai (00:09)	
Tournai	Quartes	Tournai (00:12)	
Tournai	Ramegnies-Chin	Tournai (00:05)	
Tournai	Rumillies	Tournai (00:06)	
Tournai	Saint-Maur	Tournai (00:19)	
Tournai	Templeuve	Roubaix (00:19)	Tournai (00:21)
Tournai	Thimougies	Tournai (00:19)	
Tournai	Tournai	Tournai (00:07)	
Tournai	Vaulx	Tournai (00:22)	
Tournai	Vezon	Antoing (00:09)	
Tournai	Warchin	Tournai (00:08)	
Tournai	Willemeau	Tournai (00:23)	

3.4.4. Optimiser les équipes opérationnelles spécialisées et le matériel

Objectif Disposer de moyens spécialisés pour l'exécution des missions opérationnelles, en fonction de l'analyse de risques.

Mise en œuvre

- Développer la formation du personnel opérationnel
- Établir des partenariats non seulement avec les zones voisines et notamment la zone Hainaut Centre ainsi qu'avec les unités opérationnelles de la protection civile et le SDIS du Nord

Les distances relativement faibles entre les différents postes de la zone permettent un fonctionnement en réseau de poste afin de maintenir une couverture opérationnelle la meilleure possible en fonction de la sollicitation opérationnelle mais aussi pour limiter les investissements des moyens spécifiques localisés dans certains postes comme des berces ARI, « désincar lourd », colmatage, étanchonnage et bâchage.

Par ailleurs, la collaboration avec les zones de secours voisines permet également une optimisation des équipes opérationnelles spécialisées et du matériel. L'accord avec le SDIS 59, dont la signature devrait aboutir prochainement tel qu'indiqué au point 2.6., sera également important pour cet axe.

3.4.5. Assurer l'exécution des procédures opérationnelles relatives à la mise en œuvre et à la distribution des secours

- Objectif** Poursuivre l'établissement des procédures opérationnelles en fonction de l'analyse de risques et s'assurer de la bonne application des procédures
- Mise en œuvre** ■ Développer les procédures en fonction des besoins (cf. objectif de la préparation, 3.3.5)

L'uniformisation des procédures, avec les formations en caserne ainsi que les retours d'expérience, pourra être facilitée par la fusion des postes.

3.4.6. Établir le rôle d'officier de garde pour la zone

- Objectif** Disposer d'officiers formés en suffisance pour intégrer un rôle de garde afin de répondre aux sollicitations opérationnelles dans le respect du cadre légal
- Niveau de service** ■ 32 officiers professionnels et volontaires pour assurer le rôle d'officier de garde et le rôle de directeur de garde
- Mise en œuvre** ■ Compléter le cadre des officiers afin de pouvoir assurer la présence d'un de ceux-ci sur les types d'intervention pour lesquelles leur présence est requise en tout temps

3.4.7. Penser l'organisation des séquences de travail des gardes en caserne

- Objectif** Définir l'organisation du travail pour les gardes prestées en caserne pour permettre au personnel de remplir les tâches préparatoires qui garantissent l'exécution de ses missions opérationnelles (entretien du matériel, formation, manipulation du matériel, entretien de la condition physique, ...)
- Mise en œuvre** ■ Travail en permanence en vue de répondre au besoin et d'améliorer en permanence la qualité du service

3.5. EVALUATION

L'évaluation est définie à l'article 11 § 2 de la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile comme « *toutes les mesures pour améliorer la prévision, la prévention, la préparation et l'exécution en tirant des conclusions de l'incident* ».

Aujourd'hui, dans une société où chacun aspire à un service personnalisé toujours amélioré, les fournisseurs de service, dans leur sens le plus large du terme, doivent constamment évaluer le niveau de service. La concurrence, notamment, oblige les entreprises à une amélioration continue afin de rester compétitif. Si la concurrence n'est un facteur déterminant pour les services publics, il n'en est pas moins vrai que ceux-ci doivent dorénavant rechercher la meilleure efficacité et, comme pour le secteur privé, s'inscrire dans un processus d'amélioration continue.

La Zone de Secours, en tant que fournisseur de service au citoyen, ne déroge pas à cette constatation, d'autant plus que ses missions s'inscrivent toujours dans le cadre de la sécurité et du secours au citoyen.

Trois domaines distincts sont isolés afin de définir le mode d'évaluation le plus adapté. Ces domaines sont :

- Le fonctionnement général de la zone (les services hors du contexte des missions opérationnelles) ;
- Le service durant les missions opérationnelles ;
- Les compétences acquises durant les cycles de formation.

Dans tous les cas, l'évaluation doit toujours s'inscrire dans une volonté d'amélioration. Il ne s'agit pas de « pointer du doigt » le maillon faible, il s'agit d'accompagner chacun pour améliorer la qualité du service rendu et la sécurité de tous.

A) Fonctionnement général des services de la zone.

Différentes réunions sont régulièrement organisées pour donner les directives de fonctionnement mais aussi pour analyser les situations de gestion quotidiennes. Ces réunions peuvent intervenir sur plusieurs niveaux hiérarchiques.

Durant l'année 2019, des groupes de travail ont été initiés pour analyser les missions des services et les interactions entre eux. Ce travail est conduit en deux temps :

- Dans un premier temps, chaque service réalise une analyse détaillée de son service ;
- Dans un second, deux services sont réunis et le travail porte alors sur les interactions de ceux-ci, les pistes d'amélioration, éventuellement les points fragilisés et les clarifications nécessaires.

In fine, ce travail devra déboucher sur la rédaction des procédures et cartes d'identité fonctionnelles des services administratifs de la zone.

B) Evaluation des missions opérationnelles - ReTex.

Afin de tirer des enseignements et des leçons des interventions, un document spécial a été élaboré par la zone. Ce document propose un canevas unique pour l'ensemble du personnel zonal. Il garantit ainsi une uniformité minimale et fixe les items nécessaires pour apporter une plus-value au travail réalisé.

La mise en place du ReTex s'inscrit dans une politique d'amélioration constante basée sur les six points suivants :

- Positionner la pratique du retour d'expérience dans l'organisation ;
- Inscrire les règles relatives à l'activité du RETEX dans les documents structurants de l'établissement ;
- Collecter les données pour l'analyse ;
- Structurer et formaliser le rapport d'analyse ;
- Opérationnaliser les enseignements et capitaliser l'expérience ;
- Diffuser et valoriser le RETEX.

Le débriefing opérationnel est également un outil d'évaluation permanente. Chaque fois que cela s'avère utile et nécessaire, un débriefing est organisé avec le personnel qui a été engagé sur une mission. Ce débriefing peut être réalisé à « à chaud », c'est-à-dire immédiatement après les opérations, mais aussi « à froid », après plusieurs jours. Les deux modèles peuvent aussi être combinés selon les situations particulières.

C) Evaluation des compétences.

Nous l'avons souvent répété dans ce document, la zone de secours WAPI s'efforce :

- de **rendre le meilleur** service à la population, aux entreprises implantées sur son territoire ;
- **de développer** un haut de niveau de sécurité pour les citoyens ;
- et, plus que tout, d'offrir les meilleures conditions de travail et les meilleures garanties de sécurité à l'ensemble du personnel.

Ce dernier point est indissociable de l'acquisition des compétences nécessaires à l'exercice des missions opérationnelles et au maintien des compétences et des savoirs acquis.

Il appartient à la zone de garantir et de certifier ces compétences et savoirs. Pour ce faire, des évaluations sont effectuées lors des séances et lors des missions opérationnelles. Deux situations peuvent se présenter :

- L'évaluation valide l'acquisition de nouvelles compétences ;
- L'évaluation confirme les compétences acquises précédemment.

Si l'évaluation conclut à un manque de connaissance et de compétence de telle manière que la sécurité de l'agent peut être menacée ou que le niveau de service ne correspond plus à la norme, un plan d'action et de remédiation est entrepris avec l'agent.

Mise en place d'un système global d'évaluation – CAF - Formalisation durant la période 2018-2024.

L'évaluation globale de l'organisation nécessite à l'évidence des compétences spécifiques. Il est également d'avoir un outil intégré qui permet la mise en place d'une évaluation globale de l'organisation. Depuis quelques années, un outil spécifique à l'évaluation des administrations publiques s'impose sur le terrain.

Le CAF, Cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques, est un **outil de gestion totale de la qualité*** développé par le secteur public pour le secteur public et inspiré du modèle d'excellence* de la Fondation européenne pour la gestion de la qualité (EFQM®). Il repose sur l'idée que les résultats en matière de performances clés*, les résultats auprès des citoyens/ clients*, du personnel* et de la société peuvent tendre à l'excellence grâce à la capacité de l'encadrement* à donner une impulsion en matière de stratégie* et de planification, de ressources humaines, de partenariats*, de ressources* et de processus*. Le CAF évalue l'organisation sous différents angles en même temps, adoptant ainsi une **approche globale** dans l'analyse des performances* de l'organisation.

Objectif principal

Le CAF est un **outil facile d'utilisation**, gratuit et inscrit dans le domaine public, visant à aider les organisations publiques* de toute l'Europe dans leur utilisation des **techniques de management par la qualité pour améliorer leurs performances**. Le CAF a été conçu pour être utilisé dans **tous les domaines du secteur public**, qu'il s'agisse d'organisations publiques de niveau national/fédéral, régional et local.

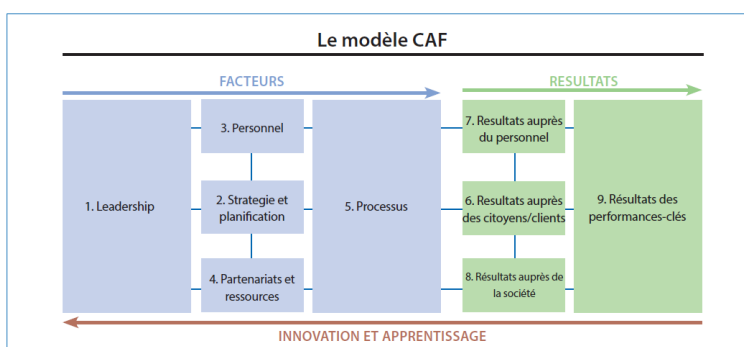
Le CAF doit générer un processus complet d'amélioration continue au sein de l'organisation et il répond à cinq **objectifs** principaux :

1. **initier** les administrations publiques à la culture de l'excellence et aux principes de la gestion totale de la qualité ;
2. les guider progressivement vers **un cycle PDCA (Plan-Do-Check-Act) complet** ;

3. faciliter l'**auto-évaluation** de l'organisation publique* en vue d'établir un diagnostic et de définir les actions d'amélioration ;
4. servir de « **pont** » entre les différents modèles utilisés pour la gestion totale de la qualité, à la fois dans le secteur public et dans le secteur privé ;
5. faciliter l'**apprentissage par échange d'expériences (benchlearning)** entre organisations du secteur public.

Les organisations qui commencent à mettre en œuvre le CAF ont pour **ambition de s'élever vers l'excellence de leur performance et souhaitent promouvoir une culture de l'excellence au sein de leur organisation**. Si le CAF est utilisé de manière efficace, il devrait soutenir le développement de ce type de culture et de cette façon de penser au sein des organisations. **Cette ambition s'inscrit dans la démarche de la zone**.

La structure en **neuf critères** met en évidence les principaux aspects à prendre en considération dans toute analyse organisationnelle.



Les facteurs : les critères 1 à 5 concernent les pratiques managériales d'une organisation, ce que l'on appelle les facteurs. Ils déterminent ce que fait l'organisation et la manière dont elle envisage ses tâches pour parvenir aux résultats souhaités.

Les résultats : les critères 6 à 8 concernent les résultats obtenus auprès des citoyens/clients, du personnel et de la société. Ils sont estimés par des

mesures de perception et de performance. Le critère 9 mesure les résultats liés essentiellement à la réalisation des objectifs stratégiques et la gestion des ressources (performances clés). Chaque critère se décline ensuite en sous-critères. Les 28 sous-critères se réfèrent aux principaux points à considérer dans l'évaluation* d'une organisation. Ils sont illustrés dans des exemples qui décrivent plus en détail le contenu de chacun d'entre eux et qui suggèrent d'autres domaines à explorer pour déterminer la capacité de l'administration à répondre aux exigences fixées par chaque sous-critère. Ces exemples correspondent à un grand nombre de bonnes pratiques observées dans toute l'Europe. On ne les retrouve pas tous dans chaque organisation, mais beaucoup peuvent être considérés comme des points méritant l'attention pendant l'auto-évaluation. L'intégration des conclusions tirées de l'évaluation des facteurs et des critères de résultats dans les pratiques managériales constitue le cycle d'innovation et d'apprentissage continu qui accompagne les organisations sur la voie de l'excellence.

Fonctions transversales du modèle

L'approche globale de la gestion totale de la qualité et du CAF signifie à la fois que tous les aspects du fonctionnement d'une organisation sont soumis à une évaluation rigoureuse mais aussi que toutes les composantes de l'organisation ont des effets les unes sur les autres. Une distinction doit être faite entre :

la relation de cause à effet entre la partie gauche du modèle (les facteurs - causes) et la partie droite (les résultats - effets), et la relation globale entre les causes (facteurs).

Relation transversale entre la partie gauche et la partie droite du modèle : elle se rapporte à la relation de cause à effet entre les facteurs (causes) et les résultats (effets), ainsi qu'aux enseignements tirés des seconds en faveur des premiers. La vérification des liens de cause à effet revêt une importance fondamentale pour l'auto-évaluation, l'organisation devant vérifier en permanence la cohérence entre un résultat donné (ou un ensemble de résultats homogènes) et les « preuves » recueillies pour les critères et sous-critères dans la partie «facteurs» pertinente Cette cohérence est parfois difficile à vérifier car l'organisation étant un tout, les résultats sont la conséquence des différentes causes (facteurs) qui interagissent entre elles. Il convient de vérifier, dans le cadre de l'évaluation, qu'il

existe une bonne correspondance entre les résultats présentés dans la partie droite et les critères pertinents de la partie gauche.

Relation transversale entre les critères et les sous-critères dans la partie relative aux facteurs : étant donné que la qualité des résultats est dans une large mesure déterminée par la nature et l'intensité des relations entre les facteurs, ce type de relation doit être examiné dans le cadre de l'auto-évaluation. En réalité, l'intensité des relations entre les facteurs varie beaucoup en fonction des organisations et leur nature détermine, dans une large mesure, la qualité de l'organisation.

Il est évident que les relations ne se limitent pas à des interactions au niveau des critères ; des relations ou interdépendances souvent relativement importantes se tissent aussi au niveau des sous-critères.

Les 8 principes d'excellence sous-jacents

En tant qu'outil de gestion de la qualité totale, le CAF repose sur les principes fondamentaux d'excellence, tels que définis initialement par l'EFQM, il les transpose dans le contexte CAF/secteur public et avec pour objectif d'améliorer les performances des organisations publiques. Ce sont ces principes qui font la différence entre une organisation publique bureaucratique traditionnelle et une organisation publique orientée vers la qualité totale.



Principe 1 : orientation résultats

L'organisation se concentre sur les résultats. Les résultats obtenus doivent satisfaire l'ensemble des parties prenantes de l'organisation (autorités, citoyens/clients, partenaires et personnel de l'organisation), dans le respect des objectifs établis.

Principe 2 : orientation citoyens/clients

L'organisation cible les besoins des citoyens/clients existants et potentiels. Elle les implique dans le développement de produits et de services ainsi que dans l'amélioration de ses performances.

Principe 3 : leadership et constance des objectifs

Ce principe allie leadership visionnaire et motivant et constance des objectifs dans un environnement en évolution. Les dirigeants définissent clairement la mission ainsi que la vision et les valeurs ; ils créent et maintiennent en l'état un environnement interne au sein duquel le personnel peut s'impliquer complètement dans la réalisation des objectifs de l'organisation.

Principe 4 : gestion par les processus et les faits

Ce principe conduit l'organisation à considérer que l'obtention du résultat visé s'effectue plus efficacement lorsque les activités et ressources connexes sont gérées comme un processus et que les décisions concrètes sont fondées sur l'analyse de données et d'informations.

Principe 5 : développement et implication du personnel

Le personnel, quelle que soit sa place dans l'organisation, constitue l'essence de l'organisation. Son implication intégrale permet à l'organisation d'utiliser au mieux les compétences disponibles. L'optimisation de la contribution des employés aux résultats passe par leur développement et leur implication, ainsi que

par la création d'un environnement de travail composé de valeurs partagées et d'une culture de la confiance, de l'ouverture, de l'autonomisation et de la reconnaissance.

Principe 6 : apprentissage, innovation et amélioration continue

L'excellence remet en question le statu quo et est vecteur de changement via l'apprentissage continu qui crée des possibilités d'innovation et d'amélioration. L'amélioration continue devrait par conséquent constituer un objectif permanent de l'organisation.

Principe 7 : développement de partenariats

Les organisations du secteur public ont besoin des autres pour atteindre leurs objectifs. Elles doivent donc développer et préserver des partenariats qui leur apportent une valeur ajoutée. L'organisation et ses fournisseurs sont interdépendants ; une relation mutuellement avantageuse entre les deux parties renforce leur capacité à générer de la valeur.

Principe 8 : responsabilité sociétale

Les organisations du secteur public doivent assumer leur responsabilité vis-à-vis de la société, respecter la durabilité écologique et tenter de répondre aux principales attentes et exigences de la communauté locale et mondiale.

Ces principes d'excellence sont intégrés dans la structure du modèle CAF. L'amélioration continue des neuf critères amènera l'organisation à un niveau élevé de maturité avec le temps. Pour chaque principe, quatre niveaux de maturité ont été définis. Ils permettent à l'organisation d'avoir une idée de la voie à suivre pour atteindre l'excellence. Pour plus d'informations sur ces niveaux de maturité, voir la description de la Procédure de feed-back externe sur le CAF, page 14.

DIX ÉTAPES POUR AMÉLIORER LES ORGANISATIONS AU MOYEN DU CAF

PHASE 1 – DÉBUT DE L'AVENTURE CAF

Étape 1
Décider comment organiser et planifier l'auto-évaluation

Étape 2
Communiquer sur le projet d'auto-évaluation

PHASE 2- PROCESSUS D'AUTO-ÉVALUATION

Étape 3
Constituer un ou plusieurs groupes d'auto-évaluation

Étape 4
Organiser la formation

Étape 5
Entreprendre l'auto-évaluation

Étape 6
Établir un rapport décrivant les résultats de l'auto-évaluation

PHASE 3 – PLAN D'AMÉLIORATION ET CHOIX DES AMÉLIORATIONS PRIORITAIRES

Étape 7
Élaborer un plan d'amélioration, basé sur le rapport d'auto-évaluation accepté

Étape 8
Diffuser le plan d'amélioration

Étape 9
Mettre en œuvre le plan d'amélioration

Étape 10
Programmer le prochain exercice d'auto-évaluation

4. PLANIFICATION PLURIANNUELLE FINANCIÈRE

4.1. DE LA CONFECTION DU PREMIER BUDGET DE LA ZONE DE SECOURS

La Zone de Secours a été créée en 2015 et la confection de son premier budget a impliqué de nombreux choix financiers influencés à la fois par la situation financière des communes (protégées et centres) avant la création de la Zone de Secours ainsi que par la stratégie à long terme de la Zone de Secours. Il est dès lors essentiel, pour bien comprendre la situation financière de la Zone de Secours, de se replonger dans le contexte de la création du premier budget de la Zone de Secours.

Pour rappel,

- 01/01/2015 : création de la zone de secours → nécessité de disposer des ressources financières pour assumer ses charges
- Budgets communaux 2015 à faire pour le 30/09/2014 → nécessité de connaître rapidement les dotations communales à la zone de secours
- Nécessité d'assurer le financement de la zone de secours dès le 01/01/2015 → urgent de trouver un accord de principe pour les dotations 2015 pour que la zone de secours puisse fonctionner au 01/01/2015
→ **il fallait fixer au plus tôt des dotations provisoires pour fonctionner début 2015**

La méthode logique pour fixer dotations communales 2015 consistait à :

- Etablir les dépenses budgétaires 2015 ;
- Déduire les recettes fédérales ;
- Mettre en évidence le solde à financer par les communes ;
- Fixer une clé de répartition.

Par la suite,

- Courant 2015 → affiner budget et si nécessaire et adapter les dotations
- Recherche par la task force d'une méthode qui assure une certaine neutralité budgétaire pour les communes
- **Neutralité budgétaire → pas de changement significatif de la charge nette (dépenses – recettes) des communes**
- **Objectif = mettre en évidence le coût global actuel pour les communes des ZI et le répartir selon une clé définie par le Conseil de Prézone**
- **2 cas de figure :**
 - Communes protégées → Seulement dépenses de transfert dans leurs comptes → **Prendre le coût 2013 (compte clôturé) + 2% des charges de transfert facturées par la Province → Méthode équitable, aisée, rapide et incontestable – Pas de surprise pour les communes → DOTATION ORDINAIRE 2015 POUR COMMUNES PROTEGEES = Dotation 2013 +2% (charges de transfert facturées par Province pour chaque commune protégée)**

Communes	Dotation 2015	Dotation 2013 Province	Nb habitant
Brunehaut	411.765,33 €	403.691,50 €	7.889
Celles	335.843,76 €	329.258,59 €	5.553
Ellezelles	230.815,57 €	226.289,77 €	5.901
Estaimpuis	378.913,35 €	371.483,68 €	10.066
Flobecq	144.141,28 €	141.314,98 €	3.483
Frasnes-Lez-Anvaing	453.754,97 €	444.857,81 €	11.439
Mont-de-l'Enclus	220.373,00 €	216.051,96 €	3.579
Pecq	350.274,96 €	343.406,82 €	5.552
Rumes	274.423,85 €	269.042,99 €	5.134

→ Communes centres → Plus complexe → dépenses et recettes dans leurs comptes → **Chaque année communes centres** → données comptables à la Province pour calcul des participations des communes protégées → **Données comptables certifiées et acceptées par la Province** mais influence des budgets 2014 → **Données comptables de la Province = Recettes ordinaires et des dépenses éligibles** → coûts directs (351 & 352) + coûts indirects (coûts cachés) → Possible de mettre en évidence rapidement le coût net pour chaque commune centre

→ **Coût net 2015 pour les communes centres**

=

- + Dépenses ordinaires personnel B2014
- + Dépenses ordinaires fonctionnement B2014
- + Dépenses ordinaires transfert B2014
- + Dépenses ordinaires de dette B2014
- Recettes ordinaires de prestations B2014
- Recettes ordinaires de transfert B2014
- Recettes ordinaires de dette B2014

Communes	DOP B2014	DOF B2014	DOT B2014	DOD B2014	Total D	ROP B2014	ROT B2014	ROD B2014	Total R	Solde net
Antoing	284.223,00 €	137.740,00 €	2.762,72 €	19.968,31 €	444.694,03 €	12.370,06 €	77.804,00 €	0,00 €	90.174,06 €	354.519,97 €
Ath	801.815,07 €	473.000,00 €	1.200,00 €	208.127,62 €	1.484.142,69 €	175.000,00 €	275.000,00 €	0,00 €	450.000,00 €	1.034.142,69 €
Beloeil	614.015,56 €	154.456,00 €	51.683,10 €	32.569,40 €	852.724,06 €	201.000,00 €	167.635,32 €	15.000,00 €	383.635,32 €	469.088,74 €
Bernissart	154.073,33 €	37.870,60 €	550,00 €	27.115,01 €	219.608,94 €	17.000,00 €	13.597,20 €	0,00 €	30.597,20 €	189.011,74 €
Comines-Warneton	269.000,00 €	276.750,00 €	2.125,00 €	112.943,54 €	660.818,54 €	86.500,00 €	5.000,00 €	0,00 €	91.500,00 €	569.318,54 €
Lessines	495.638,39 €	214.610,00 €	7.650,00 €	123.233,23 €	841.131,62 €	138.600,00 €	218.500,00 €	0,00 €	357.100,00 €	484.031,62 €
Leuze-en-Hainaut	629.250,00 €	187.806,92 €	639,65 €	87.758,39 €	905.454,96 €	299.000,00 €	179.477,57 €	0,00 €	478.477,57 €	426.977,39 €
Mouscron	2.574.379,58 €	525.300,00 €	8.871,97 €	154.339,63 €	3.262.891,18 €	475.504,73 €	49.917,42 €	0,00 €	525.422,15 €	2.737.469,03 €
Péruwelz	443.884,33 €	163.300,00 €	6.050,00 €	69.150,34 €	682.384,67 €	312.500,00 €	100.618,53 €	0,00 €	413.118,53 €	269.266,14 €
Tournai	6.984.200,00 €	936.885,00 €	7.400,00 €	89.900,00 €	8.018.385,00 €	440.500,00 €	3.031.000,00 €	0,00 €	3.471.500,00 €	4.546.885,00 €

Mais cette méthode de fixation des dotations ordinaires des communes centres et protégées proposée est incomplète. Elle ne tient pas compte des points suivants :

- **Charges de dette** liées au budget extraordinaire 2015 ;
- **Coûts cachés** dans les comptes des communes ;
- **Personnel mis à disposition** à la pré-zone par les communes.

Communes	Solde net	Détachements B2014	Coûts Cachés	Extraordinaire 2004-2013	Coût annuel
Antoing	354.519,97 €	89.245,15 €	26 ETP mis en évidence par les communes à 35.000 € de coût annuel par unité - soient 910.000 €	33.945,15 €	
Ath	1.034.142,69 €	145.454,66 €		409.575,16 €	
Beloeil	469.088,74 €	9.200,00 €		60.170,53 €	
Bernissart	189.011,74 €	0,00 €		55.878,31 €	
Comines-Warneton	569.318,54 €	0,00 €		199.538,42 €	
Lessines	484.031,62 €	0,00 €		185.544,05 €	
Leuze-en-Hainaut	426.977,39 €	12.931,20 €		112.120,89 €	
Mouscron	2.737.469,03 €	203.962,95 €		191.332,95 €	
Péruwelz	269.266,14 €	0,00 €		120.181,95 €	
Tournai	4.546.885,00 €	147.900,00 €		1.084.093,18 €	
Brunehaut	411.765,33 €				
Celles	335.843,76 €				
Ellezelles	230.815,57 €				
Estaimpuis	378.913,35 €				
Flobecq	144.141,28 €				
Frasnes-Lez-Anvaing	453.754,97 €				
Mont-de-l'Enclus	220.373,00 €				
Pecq	350.274,96 €				
Rumes	274.423,85 €				
Σ	13.881.016,92 €	608.693,96 €	910.000,00 €	2.452.380,59 €	282.000,00 €

Il y avait un solde net à financer, estimé à 15.681.710,88 € (à situation constante) et qui tient compte de :

- Charges de dette liées au budget extraordinaire 2015 ;
- Coûts cachés dans les comptes des communes ;
- Personnel mis à disposition à la Prézone par les communes.
- Les dotations fédérales servaient principalement à intégrer le nouveau statut des pompiers et à réaliser des projets indispensables générant une plus-value sécuritaire pour la population de la Zone (norme minimale pour l'aide adéquate la plus rapide)
- Solde à répartir entre les différentes communes

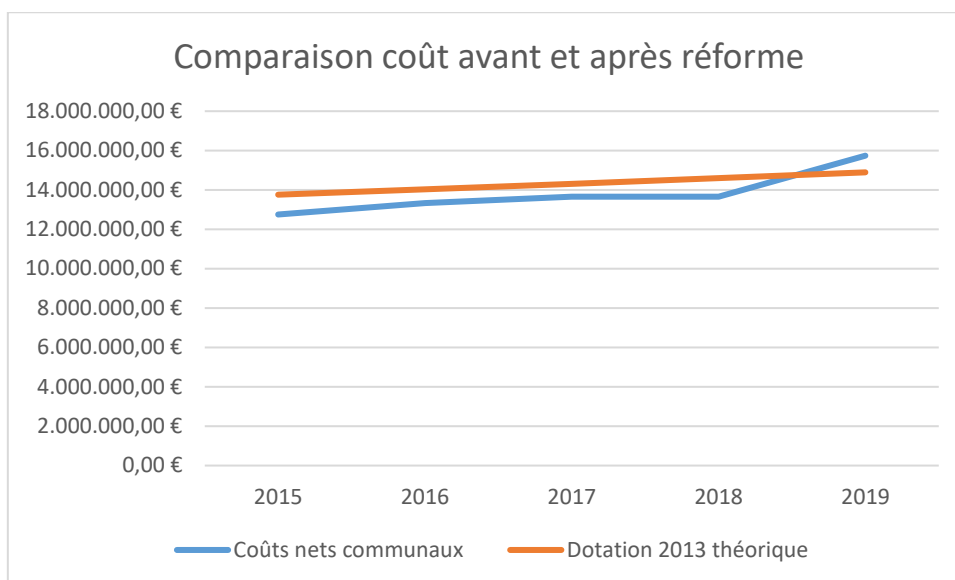
Ce budget 2015 confectionné sur base des principes et dans le contexte mis en évidence supra a servi de base pour développer la stratégie financière de la Zone de Secours pour les années suivantes.

4.2. LES POMPIERS COÛTENT-ILS PLUS CHER AUX COMMUNES DEPUIS LA CRÉATION DE LA ZONE DE SECOURS ?

Une question est régulièrement posée aux dirigeants de la Zone de Secours : les pompiers coûtent-ils plus cher aux communes depuis la création de la Zone de Secours ?

Pour répondre à cette question, il est important de comparer le coût de la Zone de Secours avant réforme (y compris les coûts cachés) avec les dotations qui sont demandées aux communes depuis 2015. On constate que globalement c'est uniquement à partir de 2019 que la Zone de Secours a coûté plus que la gestion des services incendies avant réforme. Il faut savoir que la Zone de Secours doit supporter une revalorisation salariale et des normes d'équipement bien plus onéreuses que les obligations applicables aux centre incendie avant réforme.

	Soldes nets 2013	Coûts indirects (obtenus des Communes)	Coût avant réforme	Coût net après réforme 2015	Coût net après réforme 2016	Coût net après réforme 2017	Coût net après réforme 2018	Coût net après réforme 2019
Antoing	326.996,04 €	23.947,37 €	350.943,41 €	252.408,55 €	252.999,58 €	236.233,42 €	308.979,28 €	357.753,33 €
Ath	1.012.583,14 €	66.980,26 €	1.079.563,40 €	848.081,23 €	840.127,92 €	846.733,16 €	1.257.583,95 €	1.453.667,05 €
Beloeil	472.650,29 €	35.073,68 €	507.723,97 €	458.483,53 €	493.110,15 €	460.498,38 €	491.229,83 €	581.781,50 €
Bernissart	185.600,69 €	17.039,47 €	202.640,16 €	340.059,22 €	348.121,95 €	379.600,71 €	537.017,23 €	610.750,71 €
Brunehaut	411.765,33 €	0,00 €	411.765,33 €	379.407,47 €	400.485,10 €	462.455,83 €	369.519,30 €	420.856,64 €
Celles	335.843,76 €	0,00 €	335.843,76 €	316.748,11 €	317.646,53 €	359.615,99 €	248.041,03 €	286.021,45 €
Comines-Warneton	498.027,98 €	131.710,53 €	629.738,51 €	490.009,55 €	497.571,64 €	543.596,20 €	772.941,27 €	884.132,63 €
Ellezelles	230.815,57 €	0,00 €	230.815,57 €	217.110,65 €	222.728,02 €	263.202,22 €	271.089,87 €	310.968,16 €
Estaimpuis	400.068,81 €	0,00 €	400.068,81 €	340.768,00 €	351.674,52 €	425.926,22 €	479.807,70 €	551.271,75 €
Flobecq	144.141,28 €	0,00 €	144.141,28 €	144.536,95 €	150.135,45 €	175.292,42 €	155.181,26 €	177.207,62 €
Frasnes-Lez-Anvaing	453.754,97 €	0,00 €	453.754,97 €	438.029,46 €	427.604,92 €	508.244,48 €	523.115,20 €	599.921,19 €
Lessines	438.267,46 €	159.342,11 €	597.609,57 €	495.258,97 €	485.119,92 €	530.960,82 €	784.368,72 €	903.694,21 €
Leuze-en-Hainaut	379.610,98 €	56.488,52 €	436.099,50 €	350.573,18 €	349.171,14 €	381.576,22 €	570.189,15 €	663.892,30 €
Mont-de-l'Enclus	220.373,00 €	0,00 €	220.373,00 €	210.004,84 €	224.670,58 €	251.585,96 €	169.042,24 €	193.282,30 €
Mouscron	2.394.635,51 €	246.056,74 €	2.640.692,25 €	2.291.593,25 €	2.463.850,01 €	2.339.451,13 €	2.416.491,09 €	2.813.436,71 €
Pecq	350.274,96 €	0,00 €	350.274,96 €	338.953,67 €	365.541,44 €	410.023,27 €	255.206,11 €	290.646,91 €
Péruwelz	268.233,80 €	68.157,89 €	336.391,69 €	455.269,84 €	444.634,40 €	482.994,42 €	710.870,59 €	820.781,57 €
Rumes	274.423,85 €	0,00 €	274.423,85 €	255.153,87 €	273.868,57 €	312.051,47 €	236.453,92 €	270.370,68 €
Tournai	4.427.307,54 €	315.000,00 €	4.742.307,54 €	4.130.453,36 €	4.428.957,20 €	4.284.532,09 €	3.097.446,69 €	3.549.881,84 €
Dotations communales	13.225.374,95 €	1.119.796,57 €	14.345.171,53 €	12.752.903,70 €	13.338.019,05 €	13.654.574,40 €	13.654.574,43 €	15.740.318,55 €
Dotation 2013 théorique				13.759.680,10 €	14.034.873,70 €	14.315.571,18 €	14.601.882,60 €	14.893.920,25 €



4.3. QUELLE ÉVOLUTION DES DOTATIONS COMMUNALES À LA ZONE DE SECOURS À L’HORIZON 2024 ?

Depuis 2015, la Zone de Secours développe des prévisions quinquennales qui permettent aux communes d’intégrer leurs dotations respectives dans leurs tableaux de bord. Ces prévisions pluriannuelles sont influencées par :

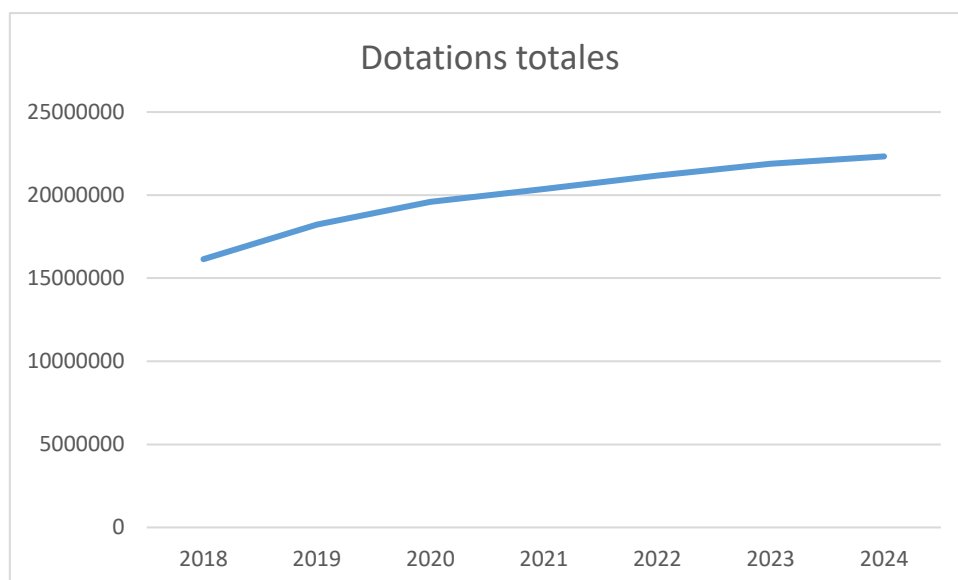
- le plan de restructuration des casernes ;
- le plan d’embauche ;
- la réorganisation du pôle administratif ;
- les investissements à venir.

Le tableau de bord est équilibré à l’horizon 2022, au-delà un plan de gestion doit être développé en interne au sein de la Zone de Secours.

	Budget final 2019	PROJET B2020	Prévision 2021	Prévision 2022	Prévision 2023	Prévision 2024	Prévision 2025
TOTAL DEPENSES DE PRELEVEMENT	200.000,00 €	250.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €
TOTAL DEPENSES DE PERSONNEL	21.672.721,00 €	23.647.679,82 €	25.324.771,82 €	26.648.191,11 €	28.204.445,89 €	29.585.157,04 €	30.654.685,96 €
TOTAL DEPENSES DE FONCTIONNEMENT	4.444.810,00 €	4.601.400,00 €	3.739.191,00 €	3.631.235,92 €	3.533.018,66 €	3.568.839,88 €	3.605.370,99 €
TOTAL DEPENSES DE TRANSFERT	215.500,00 €	164.000,00 €	165.462,50 €	166.943,28 €	168.442,57 €	169.960,60 €	171.497,61 €
TOTAL DEPENSES DE DETTE	868.708,80 €	970.376,89 €	713.356,43 €	1.100.909,91 €	1.214.584,78 €	1.503.098,87 €	2.172.725,96 €
TOTAL DEPENSES EX PROPRE	27.201.739,80 €	29.383.456,71 €	29.942.781,75 €	31.547.280,22 €	33.120.491,91 €	34.827.056,39 €	36.604.280,52 €
TOTAL DEPENSES EX ANTERIEURS	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTAL DEPENSES PRELEVEMENTS	200.000,00 €	250.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €
TOTAL DEPENSES EX GLOBAL	27.401.739,80 €	29.633.456,71 €	30.042.781,75 €	31.647.280,22 €	33.220.491,91 €	34.927.056,39 €	36.704.280,52 €
TOTAL RECETTES DE PRESTATIONS	2.125.650,00 €	2.138.000,00 €	2.226.520,00 €	2.330.898,10 €	2.428.941,89 €	2.532.036,90 €	2.640.469,58 €
TOTAL RECETTES DE TRANSFERT	24.541.988,36 €	26.913.398,70 €	27.832.127,38 €	28.782.329,17 €	29.640.336,02 €	30.226.310,65 €	30.823.918,72 €
TOTAL RECETTES DE DETTE	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
TOTAL RECETTES EX PROPRE	26.668.638,36 €	29.052.398,70 €	30.059.647,38 €	31.114.227,27 €	32.070.277,91 €	32.759.347,55 €	33.465.388,30 €
TOTAL RECETTES EX ANTERIEURS	733.101,44 €	100.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €
TOTAL RECETTES PRELEVEMENTS	200.000,00 €	250.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €
TOTAL RECETTES EX GLOBAL	27.401.739,80 €	29.633.456,71 €	30.409.647,38 €	31.527.112,82 €	33.097.685,39 €	34.801.552,45 €	34.691.436,38 €
RESULTAT ORDINAIRE EX PROPRE	-533.101,44 €	-331.058,01 €	116.865,63 €	-433.052,95 €	-1.050.214,00 €	-2.067.708,85 €	-3.138.892,22 €
RESULTAT ORDINAIRE EX ANTERIEURS	733.101,44 €	100.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €
RESULTAT PRELEVEMENT	-200.000,00 €	231.058,01 €	-100.000,00 €	-37.114,45 €	577.407,48 €	1.592.204,90 €	776.048,08 €
RESULTAT ORDINAIRE GLOBAL	0,00 €	0,00 €	366.865,63 €	-120.167,40 €	-122.806,52 €	-125.503,95 €	-2.012.844,14 €

Remarque : les évolutions par commune dépendent également de la clé de répartition des dotations communales fixée par le Gouverneur.

	Répartit° clé 2018	Répartit° clé 2019	Budget 2018 (clé 2018)	Budget 2019 (clé 2019)	Budget 2020 (clé 2019)	Budget 2021 (clé 2019)	Budget 2022 (clé 2019)	Budget 2023 (clé 2019)	Budget 2024 (clé 2019)
Antoing	2,54%	2,52%	410.610,13 €	459.384,18 €	493.710,87 €	513.338,23 €	533.690,31 €	551.649,41 €	562.682,39 €
Ath	9,24%	9,26%	1.491.858,91 €	1.687.942,01 €	1.814.070,56 €	1.886.188,53 €	1.960.969,34 €	2.026.957,49 €	2.067.496,64 €
Beloeil	4,37%	4,37%	705.195,89 €	795.747,56 €	855.208,42 €	889.207,04 €	924.461,00 €	955.569,84 €	974.681,24 €
Bernissart	3,70%	3,68%	596.946,12 €	670.679,60 €	720.794,98 €	749.450,02 €	779.163,10 €	805.382,55 €	821.490,20 €
Brunehaut	2,53%	2,53%	409.036,37 €	460.373,71 €	494.774,34 €	514.443,98 €	534.839,90 €	552.837,68 €	563.894,43 €
Celles	1,85%	1,84%	298.187,06 €	336.167,48 €	361.287,01 €	375.649,90 €	390.543,11 €	403.685,19 €	411.758,89 €
Comines-Warneto	5,65%	5,61%	911.503,81 €	1.022.695,17 €	1.099.114,30 €	1.142.809,34 €	1.188.117,75 €	1.228.098,85 €	1.252.660,83 €
Ellezelles	1,86%	1,87%	300.597,53 €	340.475,82 €	365.917,29 €	380.464,25 €	395.548,33 €	408.858,84 €	417.036,02 €
Estaimpuis	3,28%	3,30%	529.663,21 €	601.127,26 €	646.045,46 €	671.728,85 €	698.360,56 €	721.860,94 €	736.298,16 €
Flobecq	1,07%	1,07%	172.975,94 €	195.002,30 €	209.573,51 €	217.905,06 €	226.544,23 €	234.167,63 €	238.850,98 €
Frasnes-Lez-Anvai	3,74%	3,73%	603.277,22 €	680.083,21 €	730.901,25 €	759.958,07 €	790.087,76 €	816.674,83 €	833.008,33 €
Lessines	5,86%	5,84%	946.101,74 €	1.065.427,23 €	1.145.039,44 €	1.190.560,23 €	1.237.761,79 €	1.279.413,45 €	1.305.001,72 €
Leuze-en-Hainaut	4,33%	4,35%	698.885,75 €	792.588,90 €	851.813,74 €	885.677,40 €	920.791,43 €	951.776,78 €	970.812,32 €
Mont-de-l'Enclus	1,16%	1,16%	187.062,31 €	211.302,37 €	227.091,57 €	236.119,55 €	245.480,87 €	253.741,49 €	258.816,32 €
Mouscron	18,06%	18,17%	2.915.620,44 €	3.312.566,06 €	3.560.091,84 €	3.701.622,49 €	3.848.378,93 €	3.977.879,90 €	4.057.437,50 €
Pecq	1,75%	1,75%	282.906,69 €	318.347,49 €	342.135,46 €	355.736,97 €	369.840,71 €	382.286,14 €	389.931,86 €
Péruwelz	5,42%	5,40%	874.683,06 €	984.594,04 €	1.058.166,13 €	1.100.233,29 €	1.143.853,70 €	1.182.345,28 €	1.205.992,19 €
Rumes	1,60%	1,61%	259.085,24 €	293.002,00 €	314.896,07 €	327.414,69 €	340.395,54 €	351.850,12 €	358.887,12 €
Tournai	21,99%	21,96%	3.550.126,08 €	4.002.561,23 €	4.301.645,71 €	4.472.656,66 €	4.649.981,93 €	4.806.457,47 €	4.902.586,62 €
	100,00%	100,00%	16.144.323,47 €	18.230.067,62 €	19.592.277,96 €	20.371.164,55 €	21.178.810,29 €	21.891.493,88 €	22.329.323,76 €
			0,00%	12,92%	7,47%	3,98%	3,96%	3,37%	2,00%



5. POLITIQUE DE LA COMMUNICATION

5.1. LEÇONS TIRÉES DU PROGRAMME PRECEDENT

Les premières années de mise en place de la Zone de Secours n'ont pas permis de mettre en place un programme de communication. Toutefois, il est possible de tirer des leçons du passé afin de développer une politique de communication plus efficace.

La communication est un point essentiel, surtout lorsqu'il est question d'un changement d'organisation. Pour cette raison, une cellule « relations publique et communication » a été mise en place ; elle a pour mission d'informer de manière transparente tout promouvant l'identité zonale et en favorisant l'image positive de la Zone de Secours, tant à l'interne qu'à l'externe de la structure. Ses principales fonctions ont donc été définies comme suit :

- Développer et mettre à jour différents outils de communication (journal périodique, visuels, site internet, ...)
- Fournir des informations sur la Zone de Secours par le biais d'évènements (portes ouvertes, visites, rencontres, ...)
- Gérer la relation avec la presse et les médias (en ce compris, organiser les conférences de presse)
- Coordonner les campagnes de communication.



Conférence de presse le 2 mai 2018

5.2. LA COMMUNICATION INTERNE

La communication interne est avant tout liée aux briefings et réunions organisées entre la ligne hiérarchique et le personnel. En effet, ces moments permettent un échange pour que les informations puissent être partagées, aussi bien de manière descendante qu'ascendante.

Toutefois, la communication écrite s'avère également importante afin de pouvoir disposer d'une information uniforme et permanente.

5.2.1. Communication orale

Au sein du réseau de postes, de multiples occasions permettent à la ligne hiérarchique et au personnel de communiquer entre eux : réunions, prises de garde, exercices, ...

Des groupes de travail ont été mis en œuvre pour pouvoir mettre en place des projets communs élaborés sur les expériences de membres du personnel de différents postes et/ou grades.

Il est essentiel pour l'identité zonale que chacun puisse, au sein de la Zone de Secours, comprendre les enjeux et objectifs des décisions stratégiques. Des réunions d'informations sont régulièrement organisées, notamment en ce qui concerne le projet de construction des nouvelles casernes. Le but de ce mode de communication est de fournir au personnel une information adéquate tout en lui donnant l'opportunité d'exprimer ses questionnements.

5.2.2. Communication écrite

La Zone de Secours a mis en place un intranet en vue de permettre au personnel d'accéder facilement aux informations. Chaque membre du personnel dispose d'un accès pour retrouver les notes de services, les comptes-rendus de réunions, les procédures opérationnelles, les notices d'utilisation du matériel, les formulaires à utiliser, ... Une galerie photo a également été implémentée dans le système. Enfin, la FAQ regroupe les questions récurrentes que les services administratifs traitent ainsi que les réponses. Cette page est régulièrement mise à jour en fonction des évolutions ou des nouveaux questionnements.

www.zswapi.be

BIENVENUE SUR VOTRE ESPACE PERSONNEL

Nombre de jours sans accident de travail chômeant: 29 jour(s)
Record: 86 jours

Nombre de jours sans sinistre véhicule: 9 jour(s)
Record: 51 jours

MENU

Valves

Accident de travail - choix de couverture volontaires
05/11/2019
Retrouvez le formulaire à compléter pour sélectionner sur quelle base de rémunération vous souhaitez être indemniés en cas d'accident de travail (personnel volontaire).
Lire la suite

Appel à candidats - assistant administratif - service Finances
05/11/2019
Découvrez l'appel à candidats pour un assistant administratif au service Finances.
Lire la suite

Menu - novembre 2019
17/10/2019
Découvrez le menu du mois de novembre au siège social d'Orsoy.

PV de CoCoBe
21/10/2019
Vous trouverez ci-joint le PV de la dernière réunion du CoCoBe, qui s'est tenue le 4 octobre 2019.

5.3. LA COMMUNICATION EXTERNE

Le citoyen se trouve au cœur du service de la zone. Il veut un service et une communication plus directe, avec l'information la plus claire et la plus efficiente possible. Pour cette raison, la Zone de Secours poursuit le développement de différents outils et méthodes de communication.

5.3.1. Site internet

Le site internet de la Zone de Secours a été conçu pour répondre au mieux aux interrogations des citoyens qui le consultent. Des pages ont ainsi été créées pour fournir des renseignements sur les demandes de prévention, la tarification des interventions, ou encore les offres d'emploi. Il permet également de diffuser les campagnes de sensibilisation.

5.3.2. Réseaux sociaux

La Zone de Secours dispose d'une page Facebook et d'un compte Twitter, régulièrement alimentés par des informations officielles (par exemple : activation du n° 1722), les appels à candidatures, des conseils de prévention adaptés à la période ou aux faits récents, ou encore des publications qui contribuent à la promotion de l'identité zonale.

5.3.3. Campagnes de sensibilisation et stands

Afin d'informer au mieux le citoyen sur les risques d'incendie et ses conséquences, des campagnes de sensibilisation sont organisées.

La Zone de Secours dispose de dossiers thématiques relatifs à la sécurité incendie ou au métier de pompier-ambulancier. Ces points ont été précédemment dans le présent document.

5.3.4. Conférences de presse

Outre les informations relatives aux interventions, la Zone de Secours est sollicitée pour communiquer au sujet de décisions stratégiques. L'objectif est de pouvoir rendre compte des objectifs qui guident les décisions et de fournir ainsi une meilleure compréhension de la situation actuelle et future.

Par exemple, des conférences de presse sont organisées au sujet :

- Des campagnes de prévention
- Des procédures de recrutement de volontaires
- De la fusion des postes
- De la mise en place du dispatching zonal
- ...

6. APPLICATION DES OBJECTIFS ZONAUX AU NIVEAU COMMUNAL

6.1. OBJECTIFS STRATEGIQUES

Les objectifs stratégiques de la Zone de Secours, qui ont été cités précédemment dans le présent programme pluriannuel de politique générale, s'appliquent également au niveau communal. Plus particulièrement, la Zone de Secours détermine comme suit les actions à poursuivre ou à développer avec les autorités communales :

- Informer les communes

- La Zone de Secours transmet mensuellement à chaque bourgmestre le récapitulatif des interventions qui se sont déroulées sur le territoire de la commune concernée durant la période concernée.
- La Zone de Secours informe les communes, via la communication aux conseillers zonaux, de l'avancement des dossiers stratégiques.
- La Zone de Secours mettra en place un rapport annuel décrivant ses activités opérationnelles destiné aux autorités communales.
- En fonction des demandes ou des nécessités, la Zone de Secours organise des séances d'informations et d'échange tant au sein des conseils communaux qu'au sein de la Zone de Secours.

- Être au service des communes

- Sur demande et en fonction des moyens disponibles, la Zone de Secours propose des dossiers thématiques relatifs à la prévention incendie et organise des séances de sensibilisation, animations portes ouvertes, ...
- La Zone de Secours participe aux réunions telles que les cellules de sécurité.
- La Zone de Secours apporte son aide aux communes en tant qu'acteur supra-communal qui se donne pour objectif d'aider les communes à remplir leurs obligations en matière de planification d'urgence.
- La Zone de Secours peut développer des aides aux communes dans divers domaines qui ressortent de ses missions ou dans des domaines qui ne sont pas de son ressort direct mais pour lesquels elle a des compétences spécifiques en interne.

6.2. NIVEAUX DE SERVICE

Sur base des données indiquées dans les objectifs stratégiques de l'exécution (point 3.4.), le tableau ci-dessous indique les temps d'arrivée présumés des moyens adéquats pour chaque entité des communes de la Zone de Secours une fois que le plan de réorganisation stratégique des modes opératoires aura été mis en œuvre.

Les délais d'arrivée sur place sont une chose, mais la capacité à garantir les départs 24h/24 en est une autre et c'est là que le bât blesse dans la configuration actuelle. En effet, notamment la journée, il est très difficile au sein des postes exclusivement composés de personnel volontaire de garantir les départs avec les moyens adéquats tels que prévu dans l'arrêté royal du 10 novembre 2012 déterminant les conditions minimales de l'aide adéquate la plus rapide et les moyens

<u>Communes</u>	<u>Entités</u>	<u>Poste le plus rapide et temps d'arrivée en minutes (situation projetée)</u>	<u>2ème poste le plus rapide et temps d'arrivée en minutes (situation projetée)</u>	<u>3ème poste le plus rapide et temps d'arrivée en minutes (situation projetée)</u>
Antoing	Antoing	Tournai (00:14)	Mortagne-du-Nord (00:16)	Blaton (00:17)
Antoing	Bruyelle	Mortagne-du-Nord (00:13)	Tournai (00:15)	Blaton (00:17)

Antoing	Calonne	Tournai (00:14)	Leuze-en-Hainaut (00:21)	Blaton (00:21)
Antoing	Fontenoy	Blaton (00:14)	Tournai (00:15)	Leuze-en-Hainaut (00:17)
Antoing	Maubray	Blaton (00:12)	Tournai (00:17)	Leuze-en-Hainaut (00:19)
Antoing	Péronnes-lez-Antoing	Tournai (00:08)	Blaton (00:15)	Leuze-en-Hainaut (00:20)
Ath	Arbre	Rebaix (00:12)	Bauffe (00:13)	Leuze (00:23)
Ath	Ath	Rebaix (00:09)	Leuze (00:15)	Blaton (00:21)
Ath	Bouvignies	Rebaix (00:05)	Leuze (00:20)	Blaton (00:23)
Ath	Ghislenghien	Rebaix (00:12)	Bauffe (00:20)	Leuze (00:24)
Ath	Gibecq	Rebaix (00:14)	Bauffe (00:18)	Leuze (00:26)
Ath	Houtaing	Rebaix (00:14)	Leuze (00:16)	Blaton (00:23)
Ath	Irchonwelz	Rebaix (00:09)	Leuze (00:15)	Blaton (00:17)
Ath	Isières	Rebaix (00:07)	Leuze (00:21)	Bauffe (00:25)
Ath	Lanquesaint	Rebaix (00:06)	Leuze (00:20)	Blaton (00:26)
Ath	Ligne	Rebaix (00:09)	Leuze (00:14)	Blaton (00:20)
Ath	Maffle	Rebaix (00:11)	Bauffe (00:14)	Leuze (00:23)
Ath	Mainvault	Rebaix (00:08)	Leuze (00:12)	Bauffe (00:24)
Ath	Meslin-l'Évêque	Rebaix (00:09)	Leuze (00:18)	Bauffe (00:20)
Ath	Moulbaix	Rebaix (00:13)	Leuze (00:15)	Blaton (00:16)
Ath	Ormeignies	Rebaix (00:11)	Blaton (00:15)	Leuze (00:17)
Ath	Ostiches	Rebaix (00:08)	Leuze (00:23)	Bauffe (00:26)
Ath	Rebaix	Rebaix (00:07)	Leuze (00:22)	Blaton (00:23)
Ath	Villers-Notre-Dame	Rebaix (00:10)	Leuze (00:16)	Blaton (00:17)
Ath	Villers-Saint-Amand	Rebaix (00:08)	Leuze (00:14)	Blaton (00:17)
Beloeil	Aubechies	Blaton (00:11)	Leuze (00:14)	Rebaix (00:15)
Beloeil	Basècles	Blaton (00:05)	Leuze (00:18)	Saint-Ghislain (00:20)
Beloeil	Belœil	Blaton (00:12)	Leuze (00:18)	Rebaix (00:19)
Beloeil	Ellignies-Sainte-Anne	Blaton (00:10)	Leuze (00:13)	Rebaix (00:16)
Beloeil	Grandglise	Blaton (00:05)	Saint-Chislain (00:16)	Leuze (00:20)
Beloeil	Quevaucamps	Blaton (00:04)	Saint-Ghislain (00:18)	Leuze (00:20)
Beloeil	Ramegnies	Blaton (00:10)	Leuze (00:16)	Tournai (00:22)
Beloeil	Stambruges	Blaton (00:07)	Saint-Ghislain (00:19)	Rebaix (00:22)
Beloeil	Thumaide	Blaton (00:09)	Leuze (00:17)	Tournai (00:21)
Beloeil	Wadelincourt	Blaton (00:07)	Leuze (00:16)	Rebaix (00:20)
Bernissart	Bernissart	Blaton (00:10)	Vieux-Condé (00:16)	Saint-Ghislain (00:21)
Bernissart	Blaton	Blaton (00:05)	Vieux-Condé (00:18)	Saint-Ghislain (00:19)
Bernissart	Harchies	Blaton (00:06)	Saint-Ghislain (00:15)	Vieux-Condé (00:20)
Bernissart	Pommerœul	Blaton (00:11)	Saint-Ghislain (00:14)	Vieux-Condé (00:20)
Bernissart	Ville-Pommerœul	Blaton (00:11)	Saint-Ghislain (00:13)	Vieux-Condé (00:21)
Brunehaut	Bléharies	Mortagne-du-Nord (00:10)	Tournai (00:12)	Blaton (00:20)
Brunehaut	Guignies	Tournai (00:11)	Mortagne-du-Nord (00:19)	Blaton (00:25)
Brunehaut	Hollain	Mortagne-du-Nord (00:14)	Blaton (00:16)	Tournai (00:17)
Brunehaut	Howardries	Mortagne-du-Nord (00:15)	Tournai (00:24)	Blaton (00:26)
Brunehaut	Jollain-Merlin	Mortagne-du-Nord (00:15)	Tournai (00:18)	Blaton (00:21)
Brunehaut	Laplaigne	Mortagne-du-Nord (00:13)	Tournai (00:21)	Blaton (00:22)
Brunehaut	Lesdain	Mortagne-du-Nord (00:15)	Tournai (00:20)	Blaton (00:23)
Brunehaut	Rongy	Mortagne-du-Nord (00:12)	Tournai (00:18)	Blaton (00:23)

Brunehaut	Wez-Velvain	Tournai (00:13)	Mortagne-du-Nord (00:17)	Blaton (00:22)
Celles	Celles	Avelgem (00:17)	Tournai (00:19)	Blaton (00:23)
Celles	Escanaffles	Avelgem (00:13)	Evregnies (00:20)	Tournai (00:27)
Celles	Molenbaix	Tournai (00:17)	Evregnies (00:19)	Avelgem (00:20)
Celles	Popuelles	Evregnies (00:19)	Leuze (00:21)	Tournai (00:22)
Celles	Pottes	Evregnies (00:17)	Avelgem (00:17)	Tournai (00:23)
Celles	Velaines	Tournai (00:16)	Avelgem (00:22)	Leuze (00:23)
Comines-Warneton	Bas-Warneton	Comines-Warneton (00:11)	Mesen (00:13)	Wervik (00:18)
Comines-Warneton	Comines	Comines-Warneton (00:11)	Wervik (00:14)	Mesen ou Nieuwekerke (00:17)
Comines-Warneton	Houthem	Comines-Warneton (00:12)	Mesen (00:15)	Wervik (00:17)
Comines-Warneton	Le Bizet	Armentières (00:13)	Comines-Warneton (00:15)	Mesen ou Nieuwekerke (00:17)
Comines-Warneton	Ploegsteert	Comines-Warneton (00:09)	Mesen (00:13)	Nieuwekerke (00:14)
Comines-Warneton	Warneton	Mesen (00:12)	Nieuwekerke (00:17)	Comines-Warneton (00:18)
Ellezelles	Ellezelles	Ronse (00:13)	Rebaix (00:19)	Brakel (00:20)
Ellezelles	Lahamaide	Rebaix (00:14)	Ronse (00:21)	Leuze-en-Hainaut (00:24)
Ellezelles	Wodecq	Rebaix (00:15)	Ronse (00:20)	Brakel (00:23)
Estaimpuis	Bailleul	Tournai (00:11)	Evregnies (00:13)	Mouscron (00:23)
Estaimpuis	Estaimbourg	Evregnies (00:10)	Tournai (00:16)	Mouscron (00:23)
Estaimpuis	Estaimpuis	Evregnies (00:09)	Tournai (00:13)	Mouscron (00:18)
Estaimpuis	Évregnies	Evregnies (00:05)	Mouscron (00:10)	Tournai (00:19)
Estaimpuis	Leers-Nord	Evregnies (00:09)	Tournai (00:17)	Roubaix (00:19)
Estaimpuis	Néchin	Evregnies (00:14)	Tournai (00:14)	Roubaix (00:19)
Estaimpuis	Saint-Léger	Evregnies (00:08)	Tournai (00:16)	Mouscron (00:20)
Flobecq	Flobecq	Rebaix (00:15)	Ronse (00:17)	Leuze-en-Hainaut (00:18)
Frasnes-lez-Anvaing	Anvaing	Tournai (00:16)	Leuze (00:18)	Rebaix (00:19)
Frasnes-lez-Anvaing	Arc-Ainières	Ronse (00:20)	Leuze-en-Hainaut (00:21)	Rebaix (00:22)
Frasnes-lez-Anvaing	Buissenal	Rebaix (00:15)	Leuze-en-Hainaut (00:21)	Tournai (00:25)
Frasnes-lez-Anvaing	Cordes	Leuze-en-Hainaut (00:20)	Rebaix (00:22)	Ronse (00:22)
Frasnes-lez-Anvaing	Dergneau	Ronse (00:16)	Leuze-en-Hainaut (00:20)	Rebaix (00:20)
Frasnes-lez-Anvaing	Forest	Leuze-en-Hainaut (00:15)	Rebaix (00:18)	Ronse (00:22)
Frasnes-lez-Anvaing	Frasnes-lez-Buissenal	Rebaix (00:16)	Leuze-en-Hainaut (00:17)	Tournai (00:23)
Frasnes-lez-Anvaing	Hacquegnies	Leuze-en-Hainaut (00:11)	Rebaix (00:19)	Tournai (00:20)
Frasnes-lez-Anvaing	Herquegies	Leuze-en-Hainaut (00:15)	Rebaix (00:18)	Tournai (00:24)
Frasnes-lez-Anvaing	Montroëul-au-Bois	Rebaix (00:18)	Tournai (00:21)	Leuze-en-Hainaut (00:23)
Frasnes-lez-Anvaing	Moustier	Rebaix (00:17)	Leuze-en-Hainaut (00:18)	Tournai (00:22)
Frasnes-lez-Anvaing	Œudeghien	Rebaix (00:13)	Leuze (00:19)	Ronse (00:22)
Frasnes-lez-Anvaing	Saint-Sauveur	Leuze-en-Hainaut (00:17)	Ronse (00:18)	Rebaix (00:22)
Frasnes-lez-Anvaing	Watripont	Ronse (00:14)	Leuze-en-Hainaut (00:21)	Rebaix ou Tournai (00:26)
Lessines	Bois-de-Lessines	Rebaix (00:17)	Geraardsbergen (00:26)	Leuze-en-Hainaut (00:33)
Lessines	Deux-Acren	Rebaix (00:17)	Geraardsbergen (00:18)	Leuze-en-Hainaut (00:28)
Lessines	Ghoy	Rebaix (00:15)	Geraardsbergen (00:19)	Leuze (00:28)
Lessines	Lessines	Rebaix (00:14)	Leuze-en-Hainaut (00:19)	Geraardsbergen (00:20)

Lessines	Ogy	Rebaix (00:13)	Geraardsbergen (00:23)	Leuze-en-Hainaut (00:29)
Lessines	Ollignies	Rebaix (00:13)	Geraardsbergen (00:25)	Leuze-en-Hainaut (00:30)
Lessines	Papignies	Rebaix (00:09)	Geraardsbergen (00:24)	Leuze-en-Hainaut (00:25)
Lessines	Wannebecq	Rebaix (00:09)	Geraardsbergen (00:22)	Leuze-en-Hainaut (00:25)
Leuze-en-Hainaut	Blicquy	Leuze-en-Hainaut (00:14)	Rebaix (00:14)	Blaton (00:14)
Leuze-en-Hainaut	Chapelle-à-Oie	Leuze-en-Hainaut (00:11)	Rebaix (00:14)	Blaton (00:17)
Leuze-en-Hainaut	Chapelle-à-Wattines	Leuze-en-Hainaut (00:13)	Rebaix (00:14)	Blaton (00:18)
Leuze-en-Hainaut	Gallaix	Leuze-en-Hainaut (00:13)	Rebaix (00:21)	Blaton (00:18)
Leuze-en-Hainaut	Grandmetz	Leuze-en-Hainaut (00:14)	Rebaix (00:17)	Blaton (00:20)
Leuze-en-Hainaut	Leuze-en-Hainaut	Leuze-en-Hainaut (00:09)	Rebaix (00:14)	Blaton (00:16)
Leuze-en-Hainaut	Pipaix	Leuze-en-Hainaut (00:14)	Rebaix (00:21)	Blaton (00:15)
Leuze-en-Hainaut	Thieulain	Leuze-en-Hainaut (00:14)	Rebaix (00:19)	Blaton (00:21)
Leuze-en-Hainaut	Tourpes	Leuze-en-Hainaut (00:14)	Rebaix (00:18)	Blaton (00:12)
Leuze-en-Hainaut	Willaupuis	Leuze-en-Hainaut (00:11)	Rebaix (00:21)	Blaton (00:12)
Mont-de-l'Enclus	Amougies	Avelgem ou Kluisbergen (00:14)	Avelgem ou Kluisbergen (00:14)	Tournai (00:24)
Mont-de-l'Enclus	Anserœul	Tournai (00:17)	Kluisbergen (00:20)	Avelgem (00:21)
Mont-de-l'Enclus	Mont-de-l'Enclus	Tournai (00:15)	Avelgem ou Kluisbergen (00:19)	Avelgem ou Kluisbergen (00:19)
Mont-de-l'Enclus	Orroir	Avelgem (00:14)	Kluisbergen (00:17)	Tournai (00:25)
Mont-de-l'Enclus	Russeignies	Kluisbergen (00:16)	Avelgem (00:20)	Tournai (00:24)
Mouscron	Dottignies	Evregnies (00:05)	Mouscron (00:14)	Tournai (00:16)
Mouscron	Herseaux	Evregnies (00:07)	Mouscron (00:10)	Tourcoing (00:14)
Mouscron	Luingne	Mouscron (00:08)	Evregnies (00:10)	Tourcoing (00:13)
Mouscron	Mouscron	Mouscron (00:10)	Evregnies (00:11)	Tourcoing (00:14)
Pecq	Esquelmes	Tournai (00:05)	Evregnies (00:15)	Mouscron (00:22)
Pecq	Hérinnes	Evregnies (00:12)	Tournai (00:14)	Mouscron (00:19)
Pecq	Obigies	Tournai (00:11)	Evregnies (00:16)	Mouscron (00:23)
Pecq	Pecq	Evregnies (00:11)	Tournai (00:15)	Mouscron (00:18)
Pecq	Warcoing	Evregnies (00:09)	Tournai (00:13)	Mouscron (00:16)
Péruwelz	Baugnies	Blaton ou Leuze-en-Hainaut (00:14)	Blaton ou Leuze-en-Hainaut (00:14)	Tournai (00:20)
Péruwelz	Bon-Secours	Blaton (00:09)	Vieux-Condé (00:12)	Leuze-en-Hainaut (00:22)
Péruwelz	Braffe	Blaton (00:10)	Leuze (00:16)	Tournai (00:22)
Péruwelz	Brasménil	Blaton (00:13)	Tournai (00:19)	Leuze-en-Hainaut (00:21)
Péruwelz	Bury	Blaton (00:09)	Leuze-en-Hainaut (00:16)	Tournai (00:20)
Péruwelz	Callenelle	Blaton (00:13)	Tournai (00:17)	Vieux-Condé (00:18)
Péruwelz	Péruwelz	Blaton (00:10)	Vieux-Condé (00:16)	Leuze-en-Hainaut (00:19)
Péruwelz	Roucourt	Blaton (00:09)	Leuze-en-Hainaut (00:18)	Vieux-Condé (00:20)
Péruwelz	Wasmes-Audemez-Briffœil	Blaton (00:13)	Tournai (00:17)	Leuze-en-Hainaut (00:20)
Péruwelz	Wiers	Vieux-Condé (00:14)	Blaton (00:15)	Tournai (00:20)
Rumes	La Glanerie	Tournai (00:08)	Evregnies (00:28)	Blaton (00:33)
Rumes	Rumes	Tournai (00:14)	Evregnies (00:24)	Blaton (00:29)
Rumes	Taintignies	Tournai (00:15)	Evregnies (00:25)	Blaton (00:27)
Tournai	Barry	Leuze-en-Hainaut (00:13)	Blaton (00:13)	Tournai (00:18)
Tournai	Béclers	Tournai (00:15)	Blaton (00:19)	Leuze-en-Hainaut (00:20)

Tournai	Blandain	Tournai (00:10)	Blaton (00:27)	Leuze-en-Hainaut (00:32)
Tournai	Chercq	Tournai (00:11)	Blaton (00:17)	Leuze-en-Hainaut (00:22)
Tournai	Ere	Tournai (00:09)	Blaton (00:23)	Leuze-en-Hainaut (00:28)
Tournai	Esplechin	Tournai (00:19)	Evregnies (00:21)	Mouscron (00:28)
Tournai	Froidmont	Tournai (00:07)	Evregnies (00:19)	Mouscron (00:26)
Tournai	Froyennes	Tournai (00:08)	Leuze-en-Hainaut (00:27)	Blaton (00:22)
Tournai	Gaurain-Ramecroix	Tournai (00:12)	Blaton (00:14)	Leuze-en-Hainaut (00:16)
Tournai	Havannes	Tournai (00:10)	Blaton (00:19)	Leuze-en-Hainaut (00:21)
Tournai	Hertain	Tournai (00:13)	Evregnies (00:20)	Mouscron (00:27)
Tournai	Kain	Tournai (00:10)	Evregnies (00:18)	Blaton (00:23)
Tournai	Lamain	Tournai (00:10)	Evregnies (00:17)	Mouscron (00:24)
Tournai	Marquain	Tournai (00:08)	Evregnies (00:15)	Mouscron (00:22)
Tournai	Maulde	Leuze-en-Hainaut (00:13)	Blaton (00:17)	Tournai (00:23)
Tournai	Melles	Tournai (00:14)	Leuze (00:20)	Blaton ou Evregnies (00:23)
Tournai	Mont-Saint-Aubert	Tournai (00:16)	Blaton ou Evregnies (00:22)	Leuze-en-Hainaut (00:26)
Tournai	Mourcourt	Tournai (00:16)	Leuze-en-Hainaut (00:22)	Blaton ou Evregnies (00:21)
Tournai	Orcq	Tournai (00:09)	Evregnies (00:16)	Mouscron (00:23)
Tournai	Quartes	Tournai (00:12)	Leuze-en-Hainaut (00:18)	Blaton ou Evregnies (00:25)
Tournai	Ramegnies-Chin	Tournai (00:05)	Mouscron (00:19)	Evregnies (00:23)
Tournai	Rumillies	Tournai (00:06)	Blaton (00:21)	Leuze-en-Hainaut (00:31)
Tournai	Saint-Maur	Tournai (00:19)	Blaton (00:21)	Leuze-en-Hainaut (00:26)
Tournai	Templeuve	Evregnies (00:12)	Mouscron (00:18)	Roubaix (00:19)
Tournai	Thimougies	Tournai (00:19)	Blaton (00:22)	Leuze-en-Hainaut (00:24)
Tournai	Tournai	Tournai (00:07)	Evregnies (00:22)	Blaton (00:24)
Tournai	Vaulx	Tournai (00:22)	Blaton (00:13)	Leuze-en-Hainaut (00:20)
Tournai	Vezon	Tournai (00:17)	Blaton (00:14)	Leuze-en-Hainaut (00:18)
Tournai	Warchin	Tournai (00:08)	Blaton (00:19)	Leuze-en-Hainaut (00:20)
Tournai	Willemeau	Tournai (00:23)	Evregnies (00:23)	Blaton (00:26)

6.3. MOYENS

Les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs fixés sont déterminés dans le plan du personnel opérationnel et dans la planification pluriannuelle financière, partie 4 du programme pluriannuel de politique générale. Ils sont communs à l'ensemble des communes de la Zone de Secours.