

ÉTUDE D'OPPORTUNITÉ DE REGROUPEMENT DES SERVICES DE SÉCURITÉ INCENDIE

MUNICIPALITÉS PARTICIPANTES

Saint-Charles-sur-Richelieu

Saint-Denis-sur-Richelieu

ÉTUDE EFFECTUÉE PAR



Version 10 Juin 2019

MANDAT

Le présent mandat consiste à réaliser une étude visant à établir différents scénarios, afin d'optimiser les opérations et la gestion des services de sécurité incendie sur l'ensemble du territoire des municipalités participantes. Cette étude permettra aux gestionnaires de connaître les avantages, les inconvénients, ainsi que les implications financières des projets proposés.

Les étapes du mandat vous seront présentées en deux parties, soit :

PARTIE 1 - Portrait et diagnostic des services de sécurité incendie

- Rencontre des directions municipales et directeurs incendie;
- Analyse du territoire, équipements, casernes, structures, etc.;
- Évaluation des propositions, en considérant les obligations décrites dans le schéma de couverture de risques;
- Évaluation des compétences des intervenants et recommandations;
- Évaluation de la formation initiale et continue.

PARTIE 2 - Scénarios de regroupement

- Rédaction de scénarios et mode de fonctionnement pour une structure optimale;
- Évaluation des coûts de fonctionnement pour chaque scénario.

RENCONTRES

Nous voulons profiter de l'occasion pour remercier toutes les personnes rencontrées pour leur accueil, leur générosité, mais surtout pour la transmission des connaissances de leur service de sécurité incendie. Sans cette collaboration, il aurait été très difficile d'établir un diagnostic sur les organisations, de rédiger ce présent rapport et de proposer des recommandations.

La cueillette d'informations s'est effectuée à l'aide de questionnaires et de rencontres, lorsque des explications supplémentaires s'avéraient nécessaires. De plus, nous avons considéré les résultats du schéma de couverture de risques qui ont été transmis à la MRC.

MUNICIPALITÉS PARTICIPANTES

Dans le cadre de ce mandat, les municipalités participantes sont issues de la MRC de la Vallée du Richelieu.

Les deux organisations possèdent leur propre service de sécurité incendie.

RÉSULTATS AUX OBLIGATIONS DU SCHÉMA DE COUVERTURE DE RISQUES

À la lecture des résultats au schéma de couverture de risques en vigueur, plusieurs éléments ont été soulevés et seront adressés dans le cadre de cette étude. Beaucoup d'efforts ont été investis par les organisations pour offrir un service de sécurité incendie conforme aux attentes des citoyens.

Vous trouverez ici-bas les éléments importants qui peuvent avoir un impact majeur pour les organisations dans la gestion des services de sécurité incendie.

Sur les deux services de sécurité incendie, une organisation nous a informés qu'elle respectait la force de frappe exigée lors d'une intervention (incendie sur leur territoire respectif) et l'autre organisation n'a pas compilé les données de réalisation au cours de l'année 2018. Le respect de cette obligation doit être privilégié, car les possibilités de poursuite judiciaire sont très présentes à ce niveau. En ce qui a trait au nombre de visites préventives des avertisseurs de fumée inscrites au schéma de couverture de risques, seulement un service a réussi à atteindre les objectifs décrits au schéma (voir le tableau « A »).

En ce qui a trait à la réalisation de la force de frappe, certains services n'ont pas eu ou très peu d'interventions sur leur territoire, ce qui fausse les données statistiques. De plus, certains services de sécurité incendie compilent les données de la force de frappe de façon aléatoire, car les périodes pour atteindre la force de frappe ne sont pas enregistrées par la centrale d'appel. Il est donc concevable que les résultats de la force de frappe exigée au schéma puissent être différents lorsque la compilation sera effectuée de façon conforme. De plus, cette méthode de compilation de la force de frappe sera d'une grande aide si toutefois il fallait démontrer les actions du service de sécurité incendie lors d'une poursuite judiciaire.

En ce qui concerne la rédaction des plans d'intervention qui servent aux services de sécurité incendie dans leur stratégie d'incendie, une seule organisation a réalisé le nombre requis au schéma (voir le tableau « A »).

Finalement, en ce qui a trait aux inspections des risques plus élevés, une seule municipalité sur les deux a atteint les exigences décrites au schéma de couverture de risques (voir le tableau « A »).

Beaucoup d'efforts ont été investis au cours des dernières années. Ces efforts doivent se poursuivre en regard à la gestion et la mise en place des actions, et ce, dans l'ensemble des services de sécurité incendie, ceci afin de respecter les obligations décrites dans le schéma de couverture de risques et d'offrir aux citoyens de chacune des municipalités les services de qualité attendus.

Afin d'obtenir des statistiques comparables, le tableau « A » ici-bas représente les données recueillies du bilan annuel 2018, des organisations qui exposent les résultats compilés pour ces années.

Tableau « A »

Pourcentage				
MUNICIPALITÉS	Respect de la force de frappe	Inspection des risques élevés	Réalisation des plans d'intervention	Réalisation - Vérification des avertisseurs de fumée
Saint-Charles-sur-Richelieu	90	100	100	80
Saint-Denis-sur-Richelieu	Non compilé	77	54	0

Source : Municipalités, MRC : Bilan annuel 2018

Recommandation 1 : En ce qui concerne le nombre minimum de ressources sur le territoire, la mise en place de moyens électroniques, et/ou de compilation des ressources présentes sur les territoires respectifs, permettra de mieux évaluer les périodes problématiques au cours de l'année et de mettre en place les actions qui s'imposent.

Recommandation 2 : En ce qui concerne la réalisation de la force de frappe, et considérant les disparités entre les services de la méthode de compilation des données, il est recommandé de s'assurer que les moyens de compilation, soit par l'enregistrement et suivi des communications avec la centrale de répartition, se fassent en continu et lors de la production de la carte d'appel transmise aux services de sécurité incendie et que l'information de la force de frappe atteinte soit inscrite sur cette dernière. De plus, il est fortement recommandé que l'opérateur de la centrale de répartition interpelle l'officier commandant afin d'obtenir le décompte de la force de frappe.

Recommandation 3 : En ce qui concerne la réalisation des plans d'intervention, les directions des services en support aux préventionnistes doivent participer à la rédaction, rendre le tout disponible pour utilisation par les officiers lors d'intervention et en assurer le suivi au cours des années.

Recommandation 4 : En ce qui concerne l'inspection des risques plus élevés, une évaluation du retard devra être effectuée afin de proposer des actions concrètes à la réalisation, dans le but d'atteindre les objectifs inscrits au schéma de couverture de risques.

Recommandation 5 : En ce qui concerne le programme de réalisation des vérifications des avertisseurs de fumée, identifier les lacunes et problématiques et planifier la réalisation de la gestion et de la supervision du programme contenu dans le schéma de couverture de risques.

COÛTS DES SERVICES DE SÉCURITÉ INCENDIE

Pour l'ensemble du Québec, selon une compilation des statistiques des rapports financiers du ministère des Affaires et de l'Habitation, le coût attribué à la sécurité incendie s'élevait, en 2017, au montant de 134.00 \$ par habitant, et à un montant de 89.00\$ par habitant pour le groupe des municipalités ayant une population de 2,000-9,999 habitants, comparativement à l'ensemble des services de sécurité incendie participants dont le montant se situe, en moyenne, à 100.00 \$, soit un montant inférieur au niveau provincial et supérieur au niveau du groupe comparé. De plus, vous remarquerez qu'il existe quelques écarts financiers entre certaines organisations, soit un coût net variant de 79.00\$ à 129.00\$ par habitant.

De plus, le pourcentage moyen des budgets des services de sécurité incendie versus les budgets totaux des municipalités participantes se situe à environ 8.5 %, comparativement à l'ensemble du Québec qui est de l'ordre de 7.4 et 6.2% pour le groupe comparé.

Ces statistiques démontrent clairement que plusieurs services de sécurité incendie des municipalités participantes sont sous financés. On peut constater, dans le tableau ici-bas, qu'il existe des écarts importants entre certaines municipalités.

Tableau « B »

MUNICIPALITÉS	Population permanente 2017	Coût réel 2017 Total des charges (2) \$	Coût réel 2017 Service incendie Charges (2) \$	Ratio 2017 Service inc / Total charges %	Coût net Service incendie (3) 2017/habitant \$
Saint-Charles-sur-Richelieu	1 662	1 716 212	185 384	10.8	129
Saint-Denis-sur-Richelieu	2 295	2 318 084	159 529	6.9	83
TOTAL	3 957	4 034 296	344 913	8.5	102
Tout le Québec				7.4	134
Municipalité- Groupe 2000 à 9 999 – nombre 273				6.2	89

Note 1 Source : Profil financier 2017, MAMH (DGFM), 18 octobre 2017

Note 2 Source : Fichier – Rapports financiers des organismes, exercice financier 2017, MAMH-DGFM, 2018

Note 3 : Le coût net réel 2017 du service de sécurité incendie est le résultat du calcul des charges, plus l'amortissement des immobilisations, moins les revenus des services rendus. Les périodes d'amortissement ont été harmonisées et les charges ont été ajustées.

RÈGLEMENT DE CONSTITUTION EN SÉCURITÉ INCENDIE

Toutes les municipalités ont rédigé et adopté un règlement sur la constitution de leur service de sécurité incendie. Ce règlement permet d'établir les paramètres légaux sur les activités et responsabilités des intervenants sur chacun des territoires.

ENTENTES DE SERVICE

De façon générale, l'ensemble des municipalités ont des ententes avec leurs organisations voisines pour obtenir des ressources en entraide lors d'un incendie et certaines avec des organisations limitrophes à l'extérieur des territoires respectifs. Tous les services de sécurité incendie ont des ententes pour assigner les ressources humaines et matérielles lors d'un appel initial. Ce type d'entente permet de s'assurer de l'atteinte et du respect de la force de frappe en certaines périodes de la journée, de la semaine et même en certaines saisons.

Une validation des résultats versus les ententes actuelles doit être effectuée, afin de s'assurer que tous les services de sécurité incendie puissent obtenir l'aide de leurs voisins, afin d'augmenter le nombre de ressources (comparables et formées), afin de respecter la force de frappe minimale exigée dans le cadre du schéma de couverture de risques.

Tableau « C »

MUNICIPALITÉS	Type d'ententes	
	Initiale	Entraide
Saint-Charles-sur-Richelieu	OUI	OUI
Saint-Denis-sur-Richelieu	OUI	OUI

Source : Municipalités

Afin de s'assurer un nombre minimum de ressources requises lors des interventions d'urgence, le service de sécurité incendie de la municipalité de Saint-Charles-sur-le-Richelieu a conclu une entente de collaboration avec la municipalité de Sainte-Madeleine et la ville de Saint-Hyacinthe, et la municipalité de Saint-Denis-sur-Richelieu a conclu une entente avec la municipalité de Saint-Ours. Ces ententes de service à l'appel initiale couvrent la période de six heures le matin jusqu'à dix-huit heures, et cela sept jours semaine.

SERVICE À LA POPULATION

Vous trouverez, dans le tableau « D », certaines municipalités offrant les services spécialisés en matière de sauvetages et activités diverses. Aucune organisation n'offre le service de premiers répondants sur leur territoire.

Le service de sauvetage nautique et sur glace au niveau du plan d'eau situé sur le territoire est offert par la municipalité de Saint-Denis-sur-le-Richelieu et le service de désincarcération est offert par la municipalité de Saint-Charles-sur-Richelieu.

Tableau « D »

Services à la population				
MUNICIPALITÉS	Premiers répondants	Sauvetage nautique	Sauvetage hors route	Désincarcération
Saint-Charles-sur-Richelieu	NON	NON	NON	OUI
Saint-Denis-sur-Richelieu	NON	OUI	NON	NON

Sources : Municipalités

RESSOURCES HUMAINES

Un nombre de 40 intervenants, soit 9 ayant un statut d'officier et 31 ayant un statut de pompier, sont disponibles sur le territoire des municipalités participantes. Les communautés ont des difficultés à recruter et maintenir un nombre minimal de ressources sur leurs territoires respectifs. Les ressources à l'emploi des deux organisations ont un statut d'employé à temps partiel.

En ce qui concerne la mobilisation des ressources, selon les directeurs*, il faut compter une période de six à dix minutes le jour en semaine, et une période variant de quatre à quinze minutes les soirs, nuits et fins de semaine, et ce, à partir du moment où les pagettes préviennent les intervenants d'une intervention, pour rassembler un nombre minimum de ressources et afin qu'elles se dirigent vers le lieu de l'incendie (voir le tableau « F »). Selon les obligations décrites dans le schéma de couverture de risques en vigueur, il est spécifié pour les deux services, et ce, peu importe la période, une obligation de dix minutes pour la mobilisation des ressources.

Aucune garde interne et externe n'est instaurée sur le territoire des municipalités concernées.

En ce qui concerne les pompiers ayant un statut de temps partiel, il est reconnu dans le milieu de l'incendie au Québec et des organismes qui nous gouvernent, et ce, à quelques exceptions près, qu'une période d'au moins dix minutes est la norme pour la mobilisation de ces ressources.

De plus, les municipalités ont de la difficulté à maintenir un nombre de ressources disponibles sur leur territoire, principalement le jour sur semaine. Également, l'harmonisation des procédures et méthodes de travail devra être réalisée à court terme, afin d'assurer la sécurité des intervenants (voir le tableau « G »).

Tableau « E »

MUNICIPALITÉS	Ressources		
	Cadres/Officiers	Pompiers	Total
Saint-Charles-sur-Richelieu	6	14	20
Saint-Denis-sur-Richelieu	5	15	20

Source : Municipalités

Tableau « F »

Temps de mobilisation maximum en minutes		
MUNICIPALITÉS	Jour	Soir, Nuit, Fin de semaine
Saint-Charles-sur-Richelieu	10 10 min*	10 4-5 min*
Saint-Denis-sur-Richelieu	10 6-10 min*	10 15 min*

Source : Municipalités, MRC- Schéma 2017

* Selon les directeurs

Tableau « G »

Disponibilités des effectifs			
MUNICIPALITÉS	Jour en semaine	Nuit en semaine	Fin de semaine
Saint-Charles-sur-Richelieu	4	4	4
Saint-Denis-sur-Richelieu	4	4	4

Source : SCR 2017

FORMATION DES OFFICIERS ET POMPIERS

La formation des officiers et pompiers sur le territoire présente quelques lacunes dans certaines organisations. Selon le *Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal*, la formation minimale pour un pompier sur le territoire est de niveau « Pompier 1 » et, pour les officiers, la formation obligatoire est de niveau « Officier Non Urbain ».

En ce qui concerne les ressources bénéficiant d'une clause dite « Grand-père », elles représentent une seule ressource pour l'ensemble des services.

L'ensemble des services sur le territoire répondent aux obligations légales pour la formation des pompiers et officiers, mais doivent maintenir les efforts afin de respecter le règlement sur la formation des officiers et pompiers. Certains services ont de la difficulté à inscrire des candidats à des sessions de formation. Compte tenu de la difficulté à former des groupes de pompiers, il serait avantageux de mettre en place des sessions théoriques par le biais de la formation en ligne et, par la suite, d'effectuer les parties « pratique » dans chacune des casernes, selon un calendrier prédéterminé (voir le tableau « H »).

Il n'y a aucun doute, la gestion de la formation pour l'ensemble des ressources des municipalités participantes devrait être une priorité, afin de s'assurer le respect du règlement sur la formation, mais surtout d'assurer la santé et sécurité des intervenants et, du même coup, de réduire les risques de poursuites contre les organisations.

Tableau « H »

MUNICIPALITÉS	Pourcentage de conformité de la formation des intervenants		
	Officier %	Pompier %	Effectifs avec la clause « Grand-père »
Saint-Charles-sur-Richelieu	100	100	0
Saint-Denis-sur-Richelieu	100	90	1

Sources : Bilan 2017-2018 – Schéma de couverture de risques

Recommandation 6 : Mettre en place une coordination régionale des programmes de formation initiale sur le territoire pour les programmes destinés aux pompiers et officiers, avec la possibilité d'offrir la formation en ligne et la formation traditionnelle.

PROCÉDURES

Comme vous pourrez le constater dans le prochain tableau « I », la majorité des organisations n'ont pas rédigé des procédures de natures administratives, entraînements, opérationnelles, sécuritaires, ainsi que pour l'entretien des équipements et des véhicules.

Ces procédures permettent de mettre en place des modes de fonctionnement uniformes au sein de chaque organisation. Beaucoup d'efforts seront requis pour la rédaction de ces procédures, mais surtout pour s'assurer du respect de l'application de celles-ci au cours des prochaines années.

La rédaction et le respect de ces procédures permettent de réduire les risques d'accidents, de maintenir en ordre les équipements et véhicules des services de sécurité incendie et assurent la compréhension des travailleurs sur les règles en vigueur dans chacune des activités.

Elles permettent également aux organisations d'avoir des documents à présenter lors de potentiels accidents de travail ou de poursuites contre l'organisation, suite à un incendie ou un accident sur le territoire.

Considérant l'absence de ressources attitrées en gestion administrative dans chacune des organisations, il est évident que la rédaction et l'application de ces procédures ne peuvent être mises en fonction à court et moyen terme.

Tableau « I »

MUNICIPALITÉS	Procédures			
	Administratives	Entraînements	Opérationnelles et sécuritaires	Entretien - VH/ équipements
Saint-Charles-sur-Richelieu	NON	NON	NON	NON
Saint-Denis-sur-Richelieu	NON	NON	Partiel	NON

Sources : Municipalités

Recommandation 7 : Pour l'ensemble des organisations, une liste de procédures à mettre en place devra être rédigée selon un échéancier réalisable et, par la suite, la rédaction des sujets qui seront inscrits sur cette liste devront être effectués avec la collaboration des directeurs incendie, afin d'implanter et de faire respecter les procédures au sein des organisations et s'assurer l'harmonisation des procédures entre eux.

ENTRAÎNEMENT DES RESSOURCES

Selon les données fournies par les services de sécurité incendie, le nombre d'entraînements annuels pour l'ensemble des organisations varie entre 28 et 30 heures. Aucun calendrier ni planification annuelle des entraînements, et aucun suivi de ceux à mettre en place. Certaines organisations utilisent les canevas d'entraînement de l'École nationale des pompiers du Québec.

Présentement, l'entraînement inter-service incendie n'est pas appliqué entre les organisations. Ce mode d'entraînement pourrait permettre une meilleure coordination sur les scènes d'incendie et de s'assurer de l'application des procédures et d'un mode de fonctionnement unique.

Concernant le nombre d'heures d'entraînements annuels; malgré que la norme 1500 de la *National Fire Protection Association* ne mentionne aucun nombre minimum d'heures d'entraînement (car selon les besoins et l'offre de service aux citoyens le nombre d'entraînements peut varier d'un service à l'autre), selon la planification de la formation continue des services de sécurité incendie au Québec il est dans la pratique des organisations de planifier un nombre minimal de trois heures d'entraînement par mois, soit un total de trente-six heures annuellement.

L'organisation et la préparation de ces entraînements demandent des efforts soutenus auprès des gestionnaires, ce que la majorité des ressources actuelles ne peuvent mettre en place faute de temps. De plus, l'implantation d'un calendrier d'entraînement permettrait de s'assurer d'un mode de fonctionnement unique et permettrait également aux intervenants d'aller effectuer leur entraînement dans l'une ou l'autre des organisations.

Tableau « J »

MUNICIPALITÉS	Nombre d'heures d'entraînement/an/pers
Saint-Charles-sur-Richelieu	30
Saint-Denis-sur-Richelieu	28

Sources : Municipalités

Recommandation 8 : Rédiger et mettre en place un calendrier d'entraînement annuel pour l'ensemble des organisations, ainsi que le partage de ressources pouvant effectuer ces entraînements, afin de s'assurer d'une application uniforme au sein des deux organisations. Lors de l'établissement de sujets au calendrier, planifier les entraînements dans le but d'offrir aux intervenants la possibilité d'effectuer leurs entraînements dans un autre service, selon leur disponibilité.

Recommandation 9 : Planifier et organiser des entraînements annuels multicaserne entre les services de sécurité incendie.

INVENTAIRES DES VÉHICULES ET IMMOBILISATIONS À VENIR

Au cours des dernières années, beaucoup d'efforts d'ordre financier ont été investis, principalement à l'acquisition des autopompes, formation, etc.

Vous trouverez au tableau « K » l'inventaire des véhicules des services de sécurité incendie sur le territoire deux organisations.

Tableau « K »

Service de sécurité incendie	Type de Véhicule	Année de construction	Certification ULC	Capacité réservoir (litre)
Saint-Charles-sur-Richelieu	Autopompe	2003	OUI	1 900
	Autopompe	2011	OUI	3 000
	Unité de service	2011	n/a	n/a
Saint-Denis-sur-Richelieu	Autopompe	2006	OUI	3 638
	Pompe citerne	2010	OUI	11 390
	Unité service	1969	n/a	n/a
	Unité d'urgence	1972	n/a	n/a
	Bateau nautique	n/a	n/a	n/a

Source : Municipalités

Lors de remplacement des prochains véhicules d'urgence, une réflexion sera nécessaire sur la pertinence de remplacer certain véhicule. Le remplacement de véhicule d'urgence doit être en respect aux obligations du schéma de couverture de risques soit la capacité d'alimentation en eau et de pompage considérant le réseau d'alimentation en eau sur le territoire (borne incendie)

De plus, selon les données qui nous ont été transmises, certaines organisations prévoient des investissements dans l'acquisition d'équipements au cours des prochaines années (voir le tableau « L » ici-bas).

Tableau « L »

MUNICIPALITÉS	Investissement immobilisations à venir
Saint-Charles-sur-Richelieu	Caserne Antenne communication
Saint-Denis-sur-Richelieu	Caserne Appareil respiratoire Véhicule de service

Source : Municipalités

Dans le rapport financier de cette étude, une évaluation des acquis vous sera présentée. Selon l'orientation du partage des coûts et la responsabilité des organisations, il sera possible de définir les coûts réels selon le scénario qui sera identifié par les organisations.

RECRUTEMENT ET RÉTENTION

Certaines organisations présentes des difficultés ponctuelles à retenir les ressources embauchées et à recruter de nouvelles ressources. Plusieurs éléments peuvent expliquer ce phénomène, soit l'âge actuel des ressources, l'intérêt de la jeune génération d'investir du temps dans la communauté, l'encouragement, la reconnaissance et la formation obligatoire, etc. (voir le tableau « M »)

Afin de corriger la situation, plusieurs actions devront être mises en place au sein des organisations pour s'assurer la rétention du personnel, par exemple par des marques de reconnaissance, bonification du traitement et conditions de travail, mais surtout dans le développement d'activités, afin d'attirer de nouvelles ressources au sein des services de sécurité incendie.

Pour la plupart des municipalités, l'utilisation de ressources lors d'appels d'urgence simultanés permet aux ressources actuelles d'être appelées plus souvent lors d'incendie chez les municipalités limitrophes, ce qui augmentera leur revenu personnel, mais surtout permettra d'acquérir ou maintenir leur expertise. De cette façon, les municipalités pourront bénéficier d'un retour sur leurs investissements des coûts de la formation de ces ressources.

Tableau « M »

MUNICIPALITÉS	Problèmes de recrutement et rétention du personnel
Saint-Charles-sur-Richelieu	Ponctuel
Saint-Denis-sur-Richelieu	Ponctuel

Sources : Municipalités

Recommandation 10 : L'identification des besoins à court et moyen termes, ainsi que les moyens utilisés pour le recrutement de nouvelles ressources, permettront à toutes les organisations de relever le défi. Une réflexion sur des actions régionales à poser pour la mise sur pied d'un programme pompier/études, en collaboration avec la commission scolaire, pourrait apporter de nouvelles ressources.

ÉVALUATION ET INSPECTION DES ÉQUIPEMENTS

Vous trouverez ici-bas au tableau « N », les dates des dernières inspections des véhicules et équipements. Vous pouvez constater que, pour certaines organisations, des actions devront être investies à court terme, afin de s'assurer de la conformité de leurs équipements.

L'ensemble des vérifications doivent être effectuées par une firme spécialisée. Par-contre, certains équipements peuvent être inspectés par les ressources internes, selon une procédure prédéterminée.

Tableau « N »

MUNICIPALITÉS	Dernière vérification			
	Autopompes Pompes portatives	Appareils respiratoires Cylindres	Échelles	Boyaux
Saint-Charles-sur-Richelieu	Test pompes : 2018 Pompe Portative : NON	2019	2017	Jamais
Saint-Denis-sur-Richelieu	Test pompes : 2018 Pompe portative : 2018	2019	Jamais	Jamais

Source : Municipalités

Recommandation 11 : Chaque service de sécurité incendie doit s'assurer la vérification de tous les équipements et véhicules, selon un calendrier annuel répondant aux normes en vigueur.

Recommandation 12 : Lors d'achats d'équipements, par exemple d'appareils respiratoires, s'assurer que ces équipements peuvent être compatibles avec les autres services. Alors, la rédaction d'un calendrier de remplacement des véhicules et équipements permettra de mieux identifier les besoins pour répondre aux organisations, privilégiant ainsi une vision globale de remplacement des équipements et véhicules.

CONDITIONS SALARIALES DES RESSOURCES

Dans le tableau « O », vous pouvez constater que le traitement des ressources varie d'une organisation à l'autre. En ce qui concerne le taux horaire lors d'une intervention d'urgence, les taux varient de 16,75 \$ à 23,00 \$ pour les pompiers, officiers et cadres confondus. Dans la majorité des organisations les intervenants sont payés deux heures lors d'un l'appel d'urgence.

En ce qui concerne le taux horaire pour les périodes d'entraînement et formation, les taux varient entre les organisations soient le même taux horaire que les interventions pour le service incendie de Saint Denis sur Richelieu et en ce qui concerne le service incendie de Saint Charles sur Richelieu un taux de 15,00\$ pour les formations et 46,00\$ pour les pratiques sont attribués.

Aucune des deux organisations n'a d'entente de travail écrite qui présente les obligations de chaque partie. Lors de la première année, il faudra prévoir la rédaction d'ententes de travail en lien avec l'harmonisation des conditions de travail des ressources, ceci afin de clarifier les obligations de chacune des parties et de définir les paramètres des conditions de travail, en ayant comme objectif d'obtenir une entente uniforme.

En ce qui concerne le traitement des directeurs actuels, un directeur a une prime mensuelle pour la gestion du service en plus d'un taux de rémunération pour les interventions, par contre, l'autre directeur a seulement un taux pour les interventions et pour la gestion du service selon les besoins et sans prime annuel.

Lors de nos rencontres avec les directeurs, nous avons été informés que très peu de temps est alloué à l'administration des services (voir le tableau « O »). De plus, le personnel des municipalités est utilisé selon les besoins, afin d'effectuer les tâches suivantes : travail clérical, traitement des dossiers administratifs, ressources humaines, financières, matérielles, etc.

On décompte deux directeurs(-trices) généraux(-ales) qui assurent le suivi du service de sécurité incendie de leur organisation ou de l'organisation qui dessert le territoire.

En ce qui concerne le temps investi par les directions générales et le secrétariat, il est très difficile pour ces ressources d'estimer un nombre annuel d'implication auprès des services de sécurité incendie.

Recommandation 13 : Une harmonisation des conditions de travail de l'ensemble des organisations permettra un mode unique et juste de ces conditions.

Recommandation 14 : La rédaction d'un protocole ou conditions de travail permettra de faire connaître les obligations des parties.

Recommandation 15 : La mise en place d'une nouvelle structure administrative permettrait de s'assurer que les dossiers d'ordre administratif soient effectués par les bonnes ressources. La rédaction d'une planification stratégique permettra aux dirigeants de suivre l'évolution et l'avancement de l'organisation.

Tableau « O »

MUNICIPALITÉS	Conditions salariales					Nombre d'heures administration	Convention de travail
	Intervention (\$ P/O)	Pratique/Formation (\$)	Garde (heure)	Nombre minimum d'heures payées	Condition directeur		
Saint-Charles-sur-Richelieu	Pompier : 21.00 Lieutenant/Capt : 22.00 Ass-directeur : 23.00 Directeur : 24.00 Entretien : 21.00 Déplacement : 25.00 Prime officier : 40.00/mois	Pratique: 46.00 Formation : 15.00	Aucune	3	21.00\$ 300.00\$/mois	8h/sem	NON
Saint-Denis-sur-Richelieu	Pompier : 19.47 Recrue I : 16,75 Recrue II : 17,82 Lieutenant : 21.67 Officier : 21.67 Directeur : 22.78	Pratique/formation : Même taux	Aucune	3	22,78\$	10-12h/sem	NON

Source : Municipalités

OPINION FAVORABLE AU REGROUPEMENT

Lors de la compilation des grilles d'analyse, nous avons demandé aux directeurs incendie leur opinion sur la possibilité de regrouper leurs services de sécurité incendie. Vous trouverez ici-bas les réponses de chacune des organisations.

Tableau « P »

MUNICIPALITÉS	Favorable à une réflexion de regroupement
Saint-Charles-sur-Richelieu	Peu favorable
Saint-Denis-sur-Richelieu	Favorable

Sources : Municipalités

Recommandation 16: Considérant l'opinion des directeurs incendie et des ressources rencontrées lors des entrevues sur la réflexion de regroupement des services de sécurité incendie sur le territoire et surtout le constat de l'ensemble des activités des services de sécurité incendie, des actions devront être mises en place afin de poursuivre ce début de réflexion, en proposant des scénarios de regroupement, ainsi que les impacts financiers pour chaque scénario.

POINTS POSITIFS ET MISES EN GARDE LORS D'UN REGROUPEMENT DES SERVICES DE SÉCURITÉ INCENDIE

Vous trouverez, dans les tableaux suivants, les points positifs, commentaires et suggestions lors de mise en commun, mais également des mises en garde des directeurs incendie dans une éventualité de regroupement des services de sécurité incendie.

POINTS POSITIFS ET COMMENTAIRES D'UN REGROUPEMENT

Absence de main-d'œuvre le jour et les périodes de vacances, chasse, pêche, etc.
Pratiques et entraînements entre services
Maximiser l'utilisation des ressources actuelles
En général, il y a une bonne entente entre les services
Pouvoir d'achat
Atteinte de la force de frappe
Meilleure organisation et suivi des services de sécurité incendie
Harmonisation des méthodes de travail
Offrir un meilleur service à la population
Permettre l'embauche temps plein pour l'administration
Avoir des procédures et protocoles uniformes
Meilleure gestion administrative et réduction de l'implication de chaque DG
Mise en commun des équipements, ressources
Uniformiser les procédures et politiques d'intervention et administratives
Augmenter la sécurité des intervenants

MISES EN GARDE LORS D'UN REGROUPEMENT

Augmentation des coûts
Réduire l'esprit de clocher de certaines organisations
Ne pas perdre l'implication des pompiers à la communauté
La gestion du changement sera un élément crucial
Ne pas déplacer les équipements et véhicules et se retrouver avec les vidanges des autres

En ce qui concerne les mises en garde par les directeurs incendie des municipalités, nous sommes heureux de constater leur intérêt d'offrir aux citoyens un service de qualité. Leurs opinions, énumérées ci-haut, démontrent très bien les éléments à prendre en considération lors d'une éventuelle optimisation des services de sécurité incendie.

COMMENTAIRES DU RÉDACTEUR

Pour répondre à certaines inquiétudes, et tenant compte d'expériences passées lors de l'optimisation des ressources de services de sécurité incendie, je veux partager mon point de vue sur les différentes inquiétudes mentionnées ci-haut.

A) Lors d'un regroupement, le conseil d'administration, qui est formé d'élus de chacune des municipalités, doit prendre les décisions pour orienter les gestionnaires du nouveau service de sécurité incendie dans les actions à poser pour l'ensemble des communautés. De cette façon, chaque communauté peut émettre son point de vue sur le développement de l'organisation, contrairement à une délégation de pouvoir, dans laquelle la municipalité qui offre le service a la pleine autorité des actions sur l'ensemble du territoire.

Ce comité a également la responsabilité de surveillance et d'octroi du budget d'opérations et d'immobilisations de l'organisation. L'augmentation des coûts peut être planifiée afin de respecter la capacité de payer des citoyens.

B) Aucune démolition des services n'est prévue dans ce projet d'optimisation. Au contraire, la participation et la collaboration de tous les services participants est un gage de succès dans ce défi organisationnel.

C) L'esprit de clocher sur le partage des ressources est un handicap majeur pour un meilleur service à offrir à la population. Certaines organisations veulent maintenir leurs acquis, camions, équipements, etc. Une réflexion dans la deuxième ou la troisième année sur les besoins de chaque secteur permettrait de mieux répartir les équipements aux endroits nécessitant une protection, et surtout de planifier l'acquisition de nouveaux équipements pour maximiser la protection de certains territoires.

Alors personne ne perd rien, au contraire, chaque secteur doit avoir les équipements pour répondre adéquatement aux risques de leur territoire et offrir une meilleure protection.

D) Au Québec, comme dans les services de sécurité incendie participants, la majorité des pompiers sont des employés à temps partiel, qui sont également très impliqués dans leurs communautés à titre de bénévoles. L'optimisation des ressources sous la gouverne d'une gestion unifiée ne peut pas défaire la participation des ressources au bénévolat en cours. Dans certaines réorganisations, nous avons constaté l'effet contraire. La venue de nouvelles ressources permet une augmentation de bénévoles provenant des autres secteurs lors de l'organisation d'activités dans la communauté.

VISION RÉGIONALE

Il est important, malgré la réorganisation des services de sécurité incendie du territoire avec les deux organisations, de poursuivre la réflexion et les actions afin d'optimiser les activités selon une vision régionale. À titre d'exemple, la gestion de la formation, l'inspection des risques plus élevés sur le territoire, la décontamination des habits de combat selon les nouvelles règles en vigueur, l'accessibilité d'unités de ravitaillement d'air respirable lors d'interventions incendie majeures, pour ne nommer que celles-ci, doivent sans aucun doute être planifiées et organisées avec l'ensemble des organisations, ceci afin de permettre une meilleure efficacité et de réduire le dédoublement des ressources au sein du territoire de la MRC, ce qui aura pour conséquence de réduire les coûts de fonctionnement et d'optimiser l'efficacité de toutes les organisations.

CONSTAT

Nous constatons, lors de la rédaction de ce document, que l'optimisation des services de sécurité incendies devrait être priorisée, afin d'alléger les efforts pour répondre aux obligations municipales en matière de sécurité incendie et pour s'assurer une continuité dans l'offre de services pour les citoyens du territoire identifié.

Ce projet d'optimisation aurait pour effet d'améliorer l'offre de services sur le territoire aux bénéfiques des citoyens et, par le fait même, de régulariser certaines situations, soit :

- Atteindre la force de frappe requise au schéma de couverture de risques;
- Respecter les obligations en matière des visites préventives, d'inspections et de rédaction des plans d'intervention;
- Respecter les obligations dans la transmission des données et information au ministère de la Sécurité publique et à la MRC;
- Assurer le nombre requis de ressources humaines et matérielles lors d'appels d'urgence sur le territoire;
- Planifier les périodes des pratiques et la gestion de la formation initiale sur le territoire;
- Maximiser l'expérience des directeurs incendie actuels au niveau opérationnel;
- Mettre en place des méthodes pour favoriser l'embauche de ressources, mais aussi leur rétention dans les organisations;
- Assurer la rédaction et l'harmonisation, mais surtout la mise en place des procédures opérationnelles, administratives et en santé et sécurité au travail au sein des organisations;
- Assurer la pérennité des organisations et des ressources qui les composent;
- Harmoniser les méthodes de travail afin de réduire les risques d'accident et que les interventions s'effectuent de façon plus efficiente;
- Offrir aux citoyens un service selon leurs besoins;
- Centraliser la gestion administrative des organisations;
- Centraliser la préparation des plans de mesures d'urgence municipaux afin de réduire les doublons de gestion;
- La mise en commun des ressources permettra d'optimiser le temps de chacune des organisations municipales qui consacrent beaucoup de temps aux divers services de sécurité incendie (direction générale, secrétariat);
- Etc.

RECOMMANDATIONS

Afin de résumer les actions qui devront être priorisées par les organisations municipales, vous trouverez, ici-bas, la liste des recommandations qui doivent être mises en place afin de s'assurer que les services aux citoyens répondent aux besoins de ces derniers, mais également aux obligations qui vous gouvernent.

Peu importe l'orientation qui sera identifiée par les municipalités (regrouper ou non), vous avez tous une obligation de mettre en place les recommandations mentionnées ici-bas, afin de protéger vos intervenants, vos organisations et vos citoyens.

Recommandation 1 : En ce qui concerne le nombre minimum de ressources sur le territoire, la mise en place de moyens électroniques, et/ou de compilation des ressources présentes sur les territoires respectifs, permettra de mieux évaluer les périodes problématiques au cours de l'année et de mettre en place les actions qui s'imposent.

Recommandation 2 : En ce qui concerne la réalisation de la force de frappe, et considérant les disparités entre les services de la méthode de compilation des données, il est recommandé de s'assurer que les moyens de compilation, soit par l'enregistrement et suivi des communications avec la centrale de répartition, se fassent en continu et lors de la production de la carte d'appel transmise aux services de sécurité incendie et que l'information de la force de frappe atteinte soit inscrite sur cette dernière. De plus, il est fortement recommandé que l'opérateur de la centrale de répartition interpelle l'officier commandant afin d'obtenir le décompte de la force de frappe.

Recommandation 3 : En ce qui concerne la réalisation des plans d'intervention, les directions des services en support aux préventionnistes doivent participer à la rédaction, rendre le tout disponible pour utilisation par les officiers lors d'intervention et en assurer le suivi au cours des années.

Recommandation 4 : En ce qui concerne l'inspection des risques plus élevés, une évaluation du retard devra être effectuée afin de proposer des actions concrètes à la réalisation, dans le but d'atteindre les objectifs inscrits au schéma de couverture de risques.

Recommandation 5 : En ce qui concerne le programme de réalisation des vérifications des avertisseurs de fumée, identifier les lacunes et problématiques et planifier la réalisation de la gestion et de la supervision du programme contenu dans le schéma de couverture de risques.

Recommandation 6 : Mettre en place une coordination régionale des programmes de formation initiale sur le territoire pour les programmes destinés aux pompiers et officiers, avec la possibilité d’offrir la formation en ligne et la formation traditionnelle.

Recommandation 7 : Pour l’ensemble des organisations, une liste de procédures à mettre en place devra être rédigée selon un échéancier réalisable et, par la suite, la rédaction des sujets qui seront inscrits sur cette liste devront être effectués avec la collaboration des directeurs incendie, afin d’implanter et de faire respecter les procédures au sein des organisations et s’assurer de l’harmonisation des procédures entre eux.

Recommandation 8 : Rédiger et mettre en place un calendrier d’entraînement annuel pour l’ensemble des organisations, ainsi que le partage de ressources pouvant effectuer ces entraînements, afin de s’assurer d’une application uniforme au sein des deux organisations. Lors de l’établissement de sujets au calendrier, planifier les entraînements dans le but d’offrir aux intervenants la possibilité d’effectuer leurs entraînements dans un autre service, selon leur disponibilité.

Recommandation 9 : Planifier et organiser des entraînements annuels multicaserne entre les services de sécurité incendie.

Recommandation 10 : L’identification des besoins à court et moyen termes, ainsi que les moyens utilisés pour le recrutement de nouvelles ressources, permettront à toutes des organisations de relever le défi. Une réflexion sur des actions régionales à poser pour la mise sur pied d’un programme pompier/études, en collaboration avec la commission scolaire, pourrait apporter de nouvelles ressources.

Recommandation 11 : Chaque service de sécurité incendie doit s’assurer la vérification de tous les équipements et véhicules, selon un calendrier annuel répondant aux normes en vigueur.

Recommandation 12 : Lors d’achats d’équipements, par exemple d’appareils respiratoires, s’assurer que ces équipements peuvent être compatibles avec les autres services. Alors, la rédaction d’un calendrier de remplacement des véhicules et équipements permettra de mieux identifier les besoins pour répondre aux organisations, privilégiant ainsi une vision régionale de remplacement des équipements et véhicules.

Recommandation 13: Une harmonisation des conditions de travail avec l'ensemble des organisations permettra un mode unique et juste de ces conditions.

Recommandation 14: La rédaction d'un protocole ou conditions de travail permettra de faire connaître les obligations des parties.

Recommandation 15: La mise en place d'une nouvelle structure administrative permettrait de s'assurer que les dossiers d'ordre administratif soient effectués par les bonnes ressources. La rédaction d'une planification stratégique permettra aux dirigeants de suivre l'évolution et l'avancement de l'organisation.

Recommandation 16: Considérant l'opinion favorable des directeurs incendie et des ressources rencontrées lors des entrevues sur la réflexion de regroupement des services de sécurité incendie sur le territoire et surtout le constat de l'ensemble des activités des services de sécurité incendie, des actions devront être mises en place afin de poursuivre ce début de réflexion, en proposant des scénarios de regroupement, ainsi que les impacts financiers pour chaque scénario.

PARTIE 2 - PROPOSITION DES SCÉNARIOS ET ÉVALUATION FINANCIÈRE

PROPOSITION DE SCÉNARIOS Dans le présent mandat, et selon les observations décrites dans ce document, nous vous proposons trois scénarios de réorganisation des services de sécurité incendie.

Selon les avantages et inconvénients, les élus de l'ensemble des conseils municipaux participants auront l'opportunité d'échanger entre eux et de choisir le scénario idéal pour leur communauté.

Dans le cadre de la réorganisation des services de sécurité incendie du territoire des deux municipalités, nous vous proposons donc les scénarios suivants :

A) STATU QUO

B) CRÉATION D'UN SEUL SERVICE DE SÉCURITÉ INCENDIE ET D'UNE RÉGIE OU ENTENTES DE DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AVEC LA PARTICIPATION DES DEUX ORGANISATIONS

C) CRÉATION D'UNE RÉGIE OU ENTENTES DE DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU NIVEAU DE LA GESTION ADMINISTRATIVE DES SERVICES DE SÉCURITÉ INCENDIE

Pour chacune des propositions de scénario, ces dernières doivent répondre aux besoins de l'ensemble des organisations, soit :

- La gestion administrative de l'organisation;
- La gestion de la formation et de l'entraînement;
- La gestion de la prévention et de l'éducation du public;
- La gestion des opérations;
- Le recrutement et la rétention du personnel.

Afin de mieux considérer l'ensemble des scénarios, une évaluation au niveau des avantages et inconvénients vous est proposée. Vous pouvez constater l'écart entre les avantages et les inconvénients des scénarios « A », « B », « C »

Tableau « Q »

Sujets	« A »	« B »	« C »
Gestion de l'administration	I	A+	A+
Gestion des ressources humaines	I	A+	A+
Partage entre SSI des ressources humaines	I	A	A
Gestion des ressources matérielles	I	A	A+
Uniformisation, rédaction et mise en place des procédures	I	A+	A+
Uniformisation, rédaction et mise en place des protocoles d'intervention	I	A+	A+
Réalisation de la force de frappe requise	I	A	A
Communications avec la MRC	I	A	A
Service aux citoyens	A	A+	A+
Gestion de la prévention et éducation du public	I	A	A
Suivi de la formation et entraînement	I	A+	A+
Entraînement multicaserne	I	A+	A+
Pouvoir d'achat	I	A+	A+
Réduction de l'esprit de clocher	I	A	A+
Augmentation des coûts	I	A	A
Autonomie	A	A	A+
Planification stratégique	I	A	A
Facilité de regroupement des services de sécurité incendie	I	A	A+
Répondre aux besoins des organisations actuelles et géographiques	I	A	A

Note : I : Inconvénients

A : Avantages

SCÉNARIO « A » STATU QUO

Ce scénario propose le statu quo des services de sécurité incendie du territoire des municipalités participantes. Nous ne pouvons pas vous recommander ce scénario car, comme vous l'avez constaté, les lacunes répertoriées dans l'ensemble des organisations démontrent qu'elles sont incapables de régulariser la situation actuellement.

Le manque de ressources humaines, principalement pour la gestion administrative, la planification et le suivi des actions identifiées dans ce rapport, ne permet aucunement d'avoir une planification stratégique de l'ensemble du territoire et d'assurer une continuité adéquate des organisations.

Nous ne vous recommandons donc pas ce scénario pour le développement de vos organisations.

SCÉNARIO « B » CRÉATION D'UN SEUL SERVICE DE SÉCURITÉ INCENDIE ET D'UNE RÉGIE OU ENTENTES DE DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AVEC LA PARTICIPATION DES DEUX ORGANISATIONS

Ce scénario propose le regroupement des deux services de sécurité incendie dans une seule organisation en ce qui concerne la gestion des services, administration, la prévention, l'inspection et les véhicules et équipements. En ce qui concerne les bâtiments (casernes), ces derniers demeurent la propriété des municipalités.

Nous recommandons ce scénario pour le développement des organisations en sécurité incendie des municipalités participantes.

SCÉNARIO « C » CRÉATION D'UNE RÉGIE OU ENTENTES DE DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU NIVEAU DE LA GESTION DES SERVICES DE SÉCURITÉ INCENDIE

Ce scénario propose le regroupement des deux services de sécurité incendie dans une seule organisation, mais seulement pour la partie de la gestion des services (administration, prévention, inspection).

En ce qui concerne la gestion des bâtiments, véhicules et équipements, cette dernière demeure la responsabilité des municipalités

Dans un protocole d'entente entre les parties, il est fortement recommandé d'énumérer les obligations de chaque partie pour l'acquisition et le maintien des équipements et véhicules.

Dans l'éventualité d'un rejet du scénario « B » par les membres des conseils municipaux, alors nous recommandons fortement ce scénario pour le développement des organisations en sécurité incendie des municipalités participantes.

CHOIX DE GOUVERNANCE

Afin d'identifier le choix du mode de fonctionnement (Régie versus Délégation de compétence), vous trouverez ici-bas des textes provenant du *Guide pour l'Élaboration des ententes municipales*, produit par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) sur ce sujet :

La délégation d'une compétence

La délégation d'une compétence permet à une municipalité de transférer à une autre municipalité locale ou à la MRC dont le territoire comprend le sien, tous les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'objet de l'entente. Contrairement à la fourniture de services, la municipalité qui délègue sa compétence n'a plus le pouvoir d'intervenir sur son territoire relativement à l'objet de l'entente. Mais, comme dans la fourniture de services, la municipalité qui délègue sa compétence conserve ses pouvoirs de faire des règlements et de prélever des taxes.

Par exemple, une municipalité qui délègue sa compétence pour la protection contre l'incendie pourrait réglementer les détecteurs de fumée ou les feux de broussailles, mais elle ne pourrait pas acquérir un camion-citerne pour mieux protéger sa population.

La délégation de compétence s'impose lorsque la gestion d'un service est confiée à une MRC. Elle est nécessaire également lorsque la municipalité locale qui fournit le service doit faire des travaux sur le territoire de l'autre municipalité partie à l'entente, y acquérir, posséder et gérer des biens. À cet égard, la délégation de compétence a les conséquences énumérées ci-dessous :

- Les biens acquis et gérés par la municipalité mandataire sur le territoire de l'autre municipalité demeurent sa propriété pour la durée de l'entente. La municipalité mandataire doit en disposer, une fois l'entente échue OU arrivée à terme;
- Les biens de l'autre municipalité peuvent être utilisés et gérés par la municipalité mandataire pour la durée de l'entente. Une fois l'entente échue OU terminée, la municipalité propriétaire de ces biens récupérera son pouvoir de gestion sur les biens qu'elle possède.

Les autres caractéristiques de la délégation de compétence sont semblables à celles de la fourniture de services :

- Une municipalité partie à l'entente reçoit le mandat de fournir un service à une ou plusieurs municipalités;
- La municipalité qui reçoit le service peut conserver un droit de regard sur sa gestion en participant à un comité intermunicipal chargé d'assurer le suivi de l'entente.

*Code municipal du Québec, art. 578
Loi sur les cités et villes, art. 468.9*

La régie intermunicipale

La régie intermunicipale est une personne morale créée pour la gestion commune du service faisant l'objet de l'entente. Cette entité est distincte des municipalités représentées à la régie. La régie est administrée par un conseil d'administration formé de représentants de chaque municipalité partie à l'entente. Le nombre de représentants de chaque municipalité, ainsi que le nombre de voix dont chacun dispose, sont déterminés dans l'entente. Ainsi, chaque municipalité participe activement au fonctionnement de la régie et à la gestion du service par l'intermédiaire de ses représentants.

Les principales règles de fonctionnement du conseil d'administration de la régie sont les suivantes :

- Les assemblées du conseil d'administration sont publiques;
- La majorité des membres du conseil en constitue le quorum;
- Le président est nommé par le conseil d'administration parmi ses membres;
- Les décisions du conseil d'administration sont prises à la majorité des voix;
- Un membre du conseil d'administration cesse d'en faire partie s'il perd la qualité de membre du conseil municipal;
- Le conseil d'administration nomme le secrétaire et le trésorier de la régie ainsi que tout fonctionnaire ou employé qu'il juge utile à son fonctionnement;
- Le conseil d'administration peut adopter des règlements pour sa régie interne.

La régie assure la gestion du service. Elle a compétence sur le territoire des municipalités qu'elle représente. Elle est investie des pouvoirs nécessaires pour assurer la réalisation de l'objet de l'entente : achat, expropriation, budget, emprunt, embauche de personnel.

La régie peut conclure une entente avec une municipalité pour que l'une fournisse des services à l'autre ou pour que la municipalité délègue une compétence à la régie. La régie peut également conclure une entente avec une autre régie pour lui fournir des services ou lui déléguer une partie de sa compétence dans la mesure où elle a l'autorisation de le faire.

Les municipalités exercent un contrôle sur les dépenses de la régie :

- Le budget de la régie doit être adopté par au moins les deux tiers des municipalités parties à l'entente;
- Les règlements d'emprunt de la régie doivent être approuvés par toutes les municipalités parties à l'entente et par le ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire.

Le recours à une régie intermunicipale peut être indiqué lorsque :

- Le service est mis en commun à l'échelle d'un grand nombre de municipalités;
- Il implique des immobilisations importantes;
- Il est de nature régionale;
- Aucune des municipalités n'a la capacité administrative d'en assumer la gestion;
- Les équipements concernés sont dispersés sur le territoire de différentes municipalités.

*Code municipal du Québec, art. 579 à 621.1
Loi sur les cités et villes, art. 468.10 à 468.52.1*

REGROUPEMENT DES SERVICES DE SÉCURITÉ INCENDIE

Alors, tel que présenté ici-bas, nous vous proposons la création des régies ou délégation de compétence en sécurité incendie, selon certaines affinités actuelles des municipalités, ainsi que leur emplacement sur le territoire de la MRC.

SCÉNARIO « A »	Saint-Charles-sur-Richelieu	- POPULATION	- 1 654
	Saint-Denis-sur-Richelieu	- POPULATION	- 2 318
SCÉNARIOS « B » - « C »	DEUX MUNICIPALITÉS	- POPULATION	- 3 972

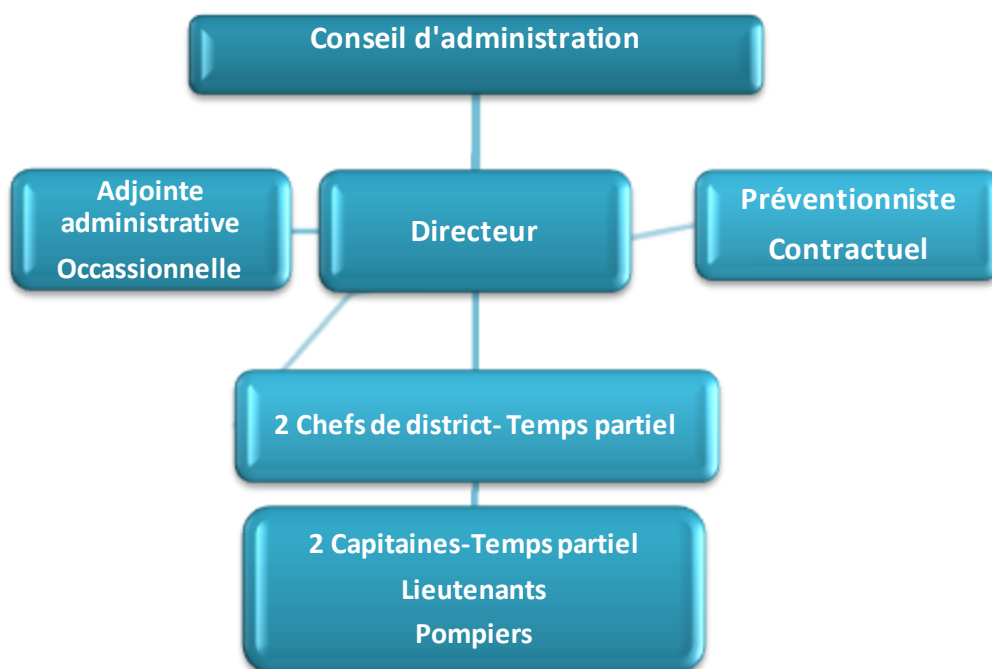
STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Peu importe le scénario qui pourrait être choisi par les élus parmi ceux proposés, le nombre de ressources pour une gestion efficace de l'organisation ne présente que très peu d'écart, sauf pour le **scénario « A »**, qui présente des inconvénients majeurs à plusieurs niveaux.

Les organigrammes ici-bas, vous proposent des structures selon un nombre minimal de ressources à être assignées aux différentes fonctions.

Ce modèle de gestion comporte la création d'organisations autonomes au niveau politique et opérationnel unique, qui devra planifier les actions sur chaque territoire et répondre aux orientations des membres des conseils d'administration.

ORGANIGRAMME – SCÉNARIOS « B » - « C »



EN RÉSUMÉ

Afin de comparer le nombre des ressources actuelles versus le nombre des ressources requises dans ce scénario, vous trouverez ici-bas la compilation et les écarts :

Tableau « R »

RESSOURCES ACTUELLES		RESSOURCES PROPOSÉES	
Nombre	Titre	Scénarios « B » - « C »	Titre
0	Directeur permanent	1	Directeur permanent (20hrs semaine)
2	Directeur partiel	0	Directeur partiel
1	Assistant Directeur partiel	0	Assistant directeur partiel
0	Chef de district	2	Chef district (4h/semaine)
2	Capitaine partiel	2	Capitaine partiel (3h/semaine)
6	Officier/ Lieutenant partiel	4	Lieutenant partiel
1	Préventionniste contractuel	1	Préventionniste contractuel (note 1)
2	Support administratif	1	Support administratif (4hrs/semaine)
2	Directeur général	1	Directeur général
16	TOTAL	12	Ressources
0	Permanent	1	Permanent
11	Temps partiel	8	Temps partiel
1	Contractuel	1	Contractuel
4	Occasionnel	2	Occasionnel

Note 1 : Ce poste sera éliminé lors de la création d'un poste de directeur-préventionniste.

En ce qui concerne le service incendie de St-Denis sur Richelieu, actuellement outre le directeur qui est à temps partiel, il y a aucun autre ressource d'encadrement dans ce service car les quatre officiers assurent l'intérim lors de l'absence du directeur et quelques tâches leurs sont confiées.

En ce qui concerne les postes actuellement attribués aux ressources dans les différentes organisations à titre d'assistant-directeur, capitaine, etc., il est fortement recommandé de ne faire aucune modification aux postes actuels, par contre, lors de la libération de ces postes au cours des années, ces derniers devront être abolis.

Vous pouvez également remarquer, dans le tableau ci-haut, que deux secrétaires et deux directeurs généraux doivent investir du temps de façon sporadique en cours d'année, afin d'effectuer la gestion administrative des organisations, lequel temps est difficilement comptabilisé par chacune des organisations. La mise en place de la nouvelle gouvernance permettra d'éliminer ces heures consacrées à la gestion, au support clérical et au suivi quotidien des dossiers.

En ce qui concerne la fonction de directeur incendie, il est fortement recommandé, lors de l'embauche de ce dernier, d'optimiser les tâches de cette ressource, car, tout en effectuant la gestion des différents secteurs du service incendie, ce dernier pourrait également effectuer les inspections sur le territoire, ainsi que la rédaction des plans d'intervention.

Entre temps, l'utilisation de ressource contractuelle permettra aux deux organisations de répondre aux obligations décrites dans le schéma de couverture de risques en vigueur.

Lors de la nomination du directeur incendie, en plus des obligations inscrites dans la Loi en sécurité incendie du Québec, il est fortement conseiller d'identifier une ressource ayant un profil et les capacités en gestion administrative et en gestion de changement.

INSPECTION DES RISQUES SUR LE TERRITOIRE

Afin de déterminer le nombre de ressources requises pour effectuer les inspections des risques élevés et très élevés sur le territoire, nous vous présentons divers tableaux représentant le nombre de risques sur chaque territoire (voir les tableaux « S », « T », « U ») et un qui représente le modèle d'évaluation du temps homme utilisé et reconnu par plusieurs organisations au Québec pour effectuer l'évaluation du temps d'inspection des risques (voir le tableau « V »).

Tableau « S » - Nombre total de risques

MUNICIPALITÉS	NOMBRE TOTAL DE RISQUES			
	Moyens	Élevés	Très élevés	TOTAL
Saint-Charles-sur-Richelieu	35	52	3	90
Saint-Denis-sur-Richelieu	55	83	14	152
Total	90	135	17	242

Source : MRC 2017

Tableau « T » - Nombre total des risques selon fréquence/heure inspecteur

TOTAL	Total	Nombre d'inspections/année Fréquence 7 ans	Nombre d'heures
Saint-Charles-sur-Richelieu	90	13	78
Saint-Denis-sur-Richelieu	152	22	132

Selon le tableau « T », le temps moyen requis pour effectuer les inspections des risques est de six heures/risque, tous risques confondus. Selon la fréquence établie au schéma, soit aux sept ans, un total de 35 risques doivent donc être inspectés annuellement. Nous évaluons donc un nombre d'heures approximatif selon chaque scénario d'optimisation (voir le tableau « U »).

Tableau « U » - Nombre de ressources selon le scénario

SCÉNARIOS	Nombre heures/Année inspection
Saint-Charles-sur-Richelieu	78
Saint-Denis-sur-Richelieu	132

Considérant qu'un employé travaille 1 680 heures par année, soit au nombre de 35 heures/semaine, exduant la période des vacances, sans compter les tâches suivantes qui doivent être effectuées, soit la préparation des activités d'éducation du public, la recherche des causes et circonstances d'incendie, la réponse aux demandes des citoyens, etc., alors un minimum d'une seule ressource (0.13/personne)(4 heures/semaine) sera nécessaire pour l'activité d'inspection sur l'ensemble du territoire.

Dans un objectif d'optimisation complète des activités de gestion des services de sécurité incendie et de la mise en application du règlement sur la prévention, incluant les activités d'inspection des risques moyens et les plus élevés, nous pouvons constater qu'il serait réaliste de cumuler à cette fonction un poste de directeur-préventionniste pour le scénario « B », soit une ressource ayant les capacités et reconnaissances de technicien en prévention incendie (TPI), ainsi que les aptitudes et connaissances en gestion d'intervention et administration.

En ce qui concerne le programme de vérification des avertisseurs de fumée, il est recommandé, pour ce programme sous la responsabilité de la direction du service, de faire effectuer cette activité par les pompiers des divers secteurs.

Tableau « V » - Modèle type de temps d'inspection par risques

Code d'usage	Code d'usage	Temps inspection	Temps bureau	Total
Logements	1000-1499	30 min	30 min	1h
Résidences personnes âgées	1500-1900	2h30 min	3h40 min	6h10 min
Industries	2000-3999	2h30 min	5h10 min	7h40 min
Services publics et transport	4000-4999	2h	2h	4h
Commerces	5000-5999	1h30 min	5h	6h30 min
Services sans écoles	6000-6999	1h15 min	4h	5h15 min
Écoles, garderies	6000-6999	2h15 min	6h45 min	9h
Garderie en milieu familial	6000-6999	30 min	1h	1h30 min
Culturel, récréatif	7000-7999	2h	6h35 min	8h35 min
Activités agricoles	8000-8999	1h45 min	5h05 min	6h50 min

ASPECT MONÉTAIRE

Comme vous l'avez constaté dans le présent rapport, il existe des écarts financiers entre les organisations des municipalités participantes et le reste du Québec. Toutefois, sans avoir pour objectif d'atteindre les coûts de la moyenne québécoise, il est possible de mettre en place une organisation respectable, qui offrira un service de qualité aux citoyens et qui permettra une meilleure sécurité sur le territoire. Les deux organisations actuelles prévoient des investissements à court terme, en plus des coûts pour les opérations quotidiennes des services.

Les investissements actuels des organisations seront évalués lors de l'étude financière des scénarios, et aucune organisation ne sera pénalisée advenant le partage des actifs entre les organisations et selon le mode de répartition qui sera identifié par les élus.

Le rapport financier étudié et préparé par monsieur Yves Gagnon vous présentera les efforts financiers et les coûts pour chaque organisation, selon les scénarios proposés.

Nous devons également informer les organisations municipales que, lors de la création d'une régie incendie, il ne faut pas oublier certaines dépenses non négligeables, dont le coût des primes d'assurances responsabilités, véhicules etc., la rédaction des états financiers, l'accompagnement juridique, la reconnaissance des organisations par Revenu Québec et Revenu Canada, les frais de comptabilité (vérification) etc., qui devront être tenues en compte lors de la décision sur les orientations organisationnelles.

Par contre, selon le *Guide pour l'élaboration des ententes* intermunicipales lors de mise en commun en milieu municipal publié par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH), il est spécifié dans le cadre d'une réflexion du choix de mise en commun que le recours à la création d'une régie peut être indiqué lorsque :

- Le service est en commun à l'échelle d'un grand nombre de municipalités;
- Il implique des immobilisations importantes;
- Il est de nature régionale;
- Aucune des municipalités n'a la capacité administrative d'en assumer la gestion;
- Les équipements concernés sont dispersés sur le territoire des différentes municipalités.

Les municipalités choisissent le mode de fonctionnement en tenant compte de l'importance des équipements mis en commun, du nombre de municipalités concernées, de la taille de la population desservie et de la propriété des installations. Elles chercheront généralement à simplifier le plus possible l'administration du service.

Selon le mode de fonctionnement choisi, la participation des municipalités à l'organisation et au fonctionnement des services mis en commun sera différente. Dans les cas d'une fourniture de services et d'une délégation de compétence, les municipalités peuvent être consultées sur les enjeux majeurs, mais l'organisation et le fonctionnement du service sont laissés à l'entière responsabilité de la municipalité mandataire.

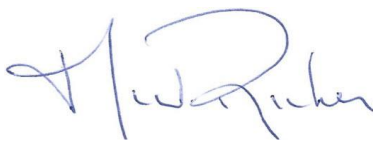
Dans le cas d'une régie intermunicipale, les municipalités sont parties prenantes à toutes les décisions du conseil d'administration. De plus, elles exercent un contrôle direct sur les engagements financiers de la régie.

On remarquera que, dans tous les modes de fonctionnement, chaque municipalité partie à l'entente demeure responsable de la façon dont elle pourvoit au paiement de sa contribution dans les dépenses liées à l'entente. Les municipalités conservent leurs pouvoirs de taxation et de réglementation sur leur territoire. Elles ne sont pas liées par les modes de tarification adoptés par leurs partenaires.

CONCLUSION

En terminant, nous vous remercions de la confiance témoignée dans ce présent mandat. Si notre expertise peut être utile dans la mise en place d'une structure organisationnelle future, il nous fera plaisir de collaborer et de vous accompagner dans cette démarche.

Veillez agréer Mesdames, Messieurs, nos plus sincères salutations.



Michel Richer, Map, Tpi, Cfo
Consultant