

Evaluation Plan financier pluriannuel 2017-2021

1. Rappel des principaux éléments du plan financier pluriannuel

Le plan financier pluriannuel actuel repose sur la poursuite des mesures prévues dans le plan 2014, mesures dont l'échéancier a été fixé jusqu'en 2021 et qui à la suite de la pandémie ont été prolongées jusqu'en 2022, année à l'issue de laquelle un nouveau plan financier pluriannuel sera adopté avec le plan stratégique.

Des éléments nouveaux les plus importants sont venus depuis 2014 impacter la situation budgétaire de l'intercommunale sont :

- Les nouvelles indexations des salaires intervenues depuis 2014 (impact de l'ordre de 300.000€ annuel par indexation)
- la problématique du nombre très important de nominations qui auraient dû être décidées en 2017 en cas de mise en œuvre de la mesure de nomination à 5 ans prévue en 2017 dans le cadre du ROIP III pour tenir compte de la loi du 24 octobre 2011 et de l'instauration d'une contribution de régularisation en cas de nomination au-delà de 5 ans, et qui a été résolue par un gel des nominations à 5 ans dans le cadre d'un protocole d'accord avec les syndicats maintenant les nominations à 8 ans sur base des anciennes règles du ROIP II. Depuis, la contribution de régularisation prévue par la loi a été supprimée avant même son entrée en vigueur au profit de l'instauration de la carrière mixte.
- la stagnation et parfois la régression des honoraires du bureau d'études alors même que paradoxalement le nombre de dossiers étudiés par le Bureau pour les affiliés augmente significativement, ce qui s'explique en réalité par ce sont de plus en plus de "petits dossiers" qui sont confiés, petits dossiers qui paient de moins en moins alors qu'ils demandent proportionnellement plus de prestations de nos agents. La situation s'est cependant nettement améliorée en 2020 et 2021 grâce également au carnet de commandes bien rempli du Bureau d'études assainissement conduisant même à un réengagement de personnel.
- La décision provinciale de réduire fortement le subside accordé en contribution au fonctionnement du Bureau d'études (subside de l'ordre de 750 000€ réduit à 250.000€ en 2021 et à 0€ en 2022, en principe 250.000€ prévu en 2023).

Pour ramener à l'équilibre l'intercommunale, les mesures correctrices supplémentaires suivantes ont été opérées :

- En matière de nomination, un moratoire sur la nouvelle règle ROIP III de nomination à 5 ans et le maintien d'une nomination à 8 ans des agents : pour les agents de moins de 55 ans disposer de 8 années de période contractuelle, remplir les conditions prévues dans le ROIP II (dont avoir satisfait aux examens de recrutement, avoir au moment de la nomination une mention d'évaluation au moins "satisfaisante" et que cette nomination fasse l'objet d'un rapport circonstancié et positif de la Direction générale et pour les agents de plus de 55 ans moyennant le respect des conditions de l'article 323 du ROIP (dont avoir atteint une période contractuelle de 5 ans, disposer de mentions d'évaluation au moins satisfaisante durant les cinq années antérieures et

d'une évaluation positive au moment de la nomination et rapport circonstancié et positif de la direction générale). En veillant à ce que cette politique transitoire préserve bien le nombre de points APE dont dispose l'intercommunale et à prendre les mesures qui s'impose pour y parvenir ;

- Une étude actuarielle approfondie de différents scénarios en matière de nomination et de leurs implications financières à court et long terme a été réalisée et doit permettre une meilleure prise de décision en la matière.
- Parmi les nécessités soulignées dans le cadre du plan financier figure également une nécessaire croissance des honoraires générés par le Bureau d'études qui doit permettre à terme d'atteindre voire de dépasser les 5 millions EUR par an en moyenne. Cette croissance implique que les affiliés confient davantage de projets au Bureau d'études, des projets de taille plus importante et ce dans le cadre d'une meilleure programmation permettant à l'intercommunale de mener à bien ces études tout en maîtrisant suffisamment les effectifs du bureau, avec l'appui de la sous-traitance pour certains projets, en accord avec les communes. Comme indiqué au point précédent, le chiffre d'affaires du Bureau d'études a progressé en 2020 et 2021 pour atteindre respectivement 5.468.075,86€ en 2020 et 5.511.327,52€ en 2021. La suppression du subside provincial impacte négativement ce résultat de 273.000€ en 2021 et pour les années suivantes.
- Un audit stratégique du Bureau d'études a été réalisé permettant d'alimenter le future plan stratégique après concertation avec les affiliés.
- Le développement de nouveaux services a également pris place pour générer à long terme une activité suffisante au Bureau d'études (en particulier le développement du service de gestion des réseaux d'égouts communaux – GRE qui a vu le nombre de communes adhérer progresser pour atteindre 27 communes).
- Une augmentation du CVD (coût vérité distribution) a été présentée au Comité de contrôle de l'eau au regard des résultats de la réorganisation des services administratifs et techniques et des besoins du département, et a été mis en œuvre à la suite de l'accord de la Région.
- Le déploiement du projet d'adduction Est au départ de Florennes pour la Distribution d'eau dans le cadre d'un partenariat obtenu avec la SWDE a été lancé et se poursuit actuellement.
- Enfin, une amplification des mesures d'économies via le non-remplacement de certains départs à la retraite très ciblés et très limités, la poursuite de la politique de rationalisation du fonctionnement et des dépenses. Cet axe a permis de réaliser une économie supplémentaire par rapport à 2017.

Pour rappel, le Plan financier concluait également que pour le Bureau d'études, **il restait donc un déficit structurel de l'ordre de 500.000€** et que le retour à l'équilibre impliquait une croissance du chiffre d'affaires de la distribution d'eau et une croissance des produits du Bureau d'études supérieure à l'accroissement des charges salariales. A défaut d'atteindre cet objectif qui impliquait non seulement la mobilisation du personnel du BE mais également celle de l'ensemble des affiliés, le plan stratégique précisait que de nouvelles mesures devraient être envisagées. Ce point est l'objet d'un séminaire stratégique organisé en 2022 avec les affiliés.

2. Evaluation 2021 du plan financier pluriannuel 2017-2021 (2022)

Conformément au Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation, l'intercommunale a procédé à l'évaluation de la mise en œuvre du plan financier dans le cadre de la présentation des comptes 2020.

Le résultat global de l'intercommunale s'est nettement amélioré depuis 2014, devenant même positif depuis 2016, exception faite de 2018, ce qui constitue une amélioration très nette par rapport au scénario envisagé initialement dans le PF 2017-2019, scénario qui prévoyait un résultat en négatif chaque année jusqu'en 2021.

Cette nette amélioration a été rendue possible par une maîtrise toujours accrue de l'évolution des dépenses de personnel par la mise en œuvre des mesures prévues par le plan financier mais aussi par une série d'anticipations de départs naturels par rapport aux prévisions, par une nette amélioration du résultat d'exploitation et en particulier du résultat d'exploitation de la Distribution d'eau.

La constante surveillance et maîtrise des coûts et de leur évolution, parmi lesquelles ceux du personnel, le déploiement du service GRE et le succès progressif rencontré par l'AGREA, la poursuite des efforts déployés par les bureaux d'études, la rationalisation poursuivie par le Département de la Distribution d'eau couplée avec des investissements de rationalisation et l'obtention d'une évolution du CVD correspondant au plan comptable pluriannuel déposé de même que la poursuite de la maîtrise des services généraux et la gestion prudente du SEU sont autant d'éléments qui justifient cette nette amélioration. Les résultats positifs ainsi enregistrés depuis quelques années permettent de réduire la difficulté constatée en 2014 mais pas d'effacer totalement les difficultés de financement du bureau d'études, qui restent structurelles même si elles sont plus limitées.

Certains éléments exceptionnels expliquent en effet en partie la hauteur des résultats comptables globaux atteints ces dernières années et il est renvoyé pour cela aux rapports de gestion successifs. Par ailleurs, la suppression brutale par la Province du subside qu'elle octroyait à INASEP (-500.000€ en 2021, -750.000€ en 2022) et la réduction de ce subside à 250.000€ en 2023 dans le cadre des négociations menées entre les deux directions générales du BEP et d'INASEP fragilise encore davantage le Bureau d'études dès lors que ce subside permettait de compenser le déficit structurel des missions du BE au profit des affiliés. Les perspectives liées aux investissements en épuration dans le cadre des plans d'investissements SPGE permettent d'entrevoir une rentabilité accrue du département Bureau d'études Assainissement et du Bureau d'études en général.

Il faut donc constater, comme cela a déjà été fait lors d'une précédente évaluation que c'est le déficit structurel du département Bureau d'études Service d'appui aux affiliés qui restera la principale difficulté pour l'intercommunale, la croissance de l'activité du Bureau d'études SAA ne correspondant pas à une croissance équivalente du chiffre d'affaires de ce dernier. L'audit stratégique mené avec le consultant E&Y confirme cette difficulté structurelle du bureau d'études. Différentes mesures sont en cours de déploiement pour la réduire au maximum et le séminaire stratégique programmé en 2022 avec les affiliés devra permettre d'apporter des réponses durables en la matière.

Le résultat d'exploitation global de l'intercommunal constitue en tout cas un signal important d'une évolution positive de la situation. Les prévisions budgétaires de l'année 2022 au moment de l'élaboration du budget 2022 devraient conduire à un résultat négatif limité largement compensé par les résultats positifs importants réalisés des dernières années et ce en lien avec la réduction du subside provincial. Ce résultat négatif reste à confirmer bien entendu.

Le résultat cumulé positif constitue à cet égard un élément important pour permettre d'étaler dans le temps les conséquences de la décision provinciale et de déployer progressivement des solutions structurelles au déficit structurel du Bureau d'études Service aux affiliés.

	Résultat présumé PF14 et PF 17 ou budget	Résultat réel
2013	-390.375,83	-390.375,83
2014	-1.734.994,86	-1.154.291,16
2015	-953.813,39	-149.800,84
2016	-284.508,09	911157,93
2017	-951.357,12	20.024,17
2018	-515.865,99	-387536,19
2019	-496.981,72	815.059,00
2020		1.211.600,57
2021		1.979.155,20
2022	-363.104,64€	

