

# Les services départementaux d'incendie et de secours, bons élèves de la maîtrise des dépenses publiques ?

## Introduction

La sécurité civile en France s'appuie sur une structuration départementale, avec **98 établissements publics Sdis** (dont Guadeloupe, Guyane, Martinique, Mayotte, Nouvelle-Calédonie et Réunion) et 2 formations militaires (BSPP couvrant les 4 départements de Paris, des Hauts-de-Seine, de Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne et BMPP couvrant la ville de Marseille, son port et son aéroport ; le reste du département étant couvert par le Sdis des Bouches-du-Rhône).

Le dispositif comprend aussi des moyens de coordination et d'intervention de l'État (DGSCGC, États-majors de zone, inspection, formations civiles et militaires).

Les crédits de la politique transversale de sécurité civile de l'État s'élèvent à **916 millions d'euros** dans le projet de loi de finances pour 2015, dont seulement 48 % figurent au programme « Sécurité civile ». Le budget des Sdis représente cinq fois les crédits inscrits dans le budget de l'État : **2,5 milliards d'euros proviennent des départements et 1,9 milliard d'euros des communes et EPCI.**

Les Sdis sont des établissements publics récents créés en 1996 par la loi dite de départementalisation. Depuis quelques années, ils sont **contraints de s'adapter au contexte de pénurie des ressources financières** de leurs principaux financeurs (départements, communes et EPCI) alors que la **demande sociétale à leur égard augmente, notamment pour le secours à personnes.**

Dans le paysage des collectivités territoriales, ils se distinguent nettement du fait de leurs missions (prévention et couverture des risques courants et des risques particuliers), de leur mode de gouvernance (partagé entre les collectivités territoriales et l'État), de la diversité de statuts de leurs personnels (avec la grande place du volontariat) et de leur réseau d'implantations (à proximité de la population).

Les débats sur leur possible « Étatisation », « Régionalisation » ou « Métropolisation » ont été tranchés - au moins provisoirement - par l'affirmation du ministre de l'Intérieur que l'échelon départemental est garant de la proximité à la population et qu'il sera conservé comme niveau d'organisation de la réponse opérationnelle.

Pour autant, reste entière la problématique de **garantir la qualité du service public** de sécurité civile dans un contexte d'**équilibre de plus en plus précaire**, pour de nombreux Sdis, entre les ressources et les dépenses.

La présente étude concerne les Sdis (hors Mayotte et Nouvelle-Calédonie) et la manière dont ils font face, au cours des dernières années à la raréfaction des ressources financières de leurs principaux contributeurs.

Après les enquêtes prospectives annuelles réalisées par l'ADF de 2005 à 2013, l'étude vise à tirer les enseignements des statistiques annuelles publiées par la DGSCGC et la DGFIP.

Cette étude a fait l'objet d'une publication exhaustive dans la Lettre du Financier Territorial (LFT, n°299, mai 2015 <http://www.lft-com.fr>.) Les auteurs remercient vivement la LFT d'en avoir autorisé la reprise pour une publication par l'IFRASEC.

Chiffres clés relatifs aux Sdis <sup>1</sup>	
Unités opérationnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 058 centres d'incendie et de secours (en intégrant les 1 379 centres communaux ou intercommunaux, non intégrés aux SDIS), bases des dépôts en intervention</li> <li>• 96 centres de réception des appels et de traitement de l'alerte</li> </ul>
Personnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 192 314 sapeurs-pompiers volontaires (en intégrant les 14 673 sapeurs-pompiers volontaires, des corps communaux et intercommunaux)</li> <li>• 40 194 personnels de la filière sapeurs-pompiers (FPT)</li> <li>• 11 279 personnels des filières administrative et technique (FPT)</li> </ul>
Potentiel Opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De jour, en moyenne, 21 sapeurs-pompiers en garde postée et 29 en astreinte pour 100 000 habitants</li> <li>• De nuit, 16 sapeurs-pompiers en garde postée et 43 en astreinte pour 100 000 habitants</li> </ul>
Délais d'intervention	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Délai moyen de 2 minutes pour le traitement de l'alerte</li> <li>• Délai moyen de 11 minutes pour l'intervention sur zone</li> </ul>
Intervention	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 700 891 interventions par an, soit 7 interventions par minute, dont 70% de secours d'urgence aux personnes</li> <li>• 3,9% de la population transportés annuellement vers un établissement de soins après avoir été secourus par les sapeurs-pompiers</li> <li>• 69% du temps total en intervention assurés par les sapeurs-pompiers volontaires</li> </ul>
Prévention	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 823 298 visites par an dans des établissements recevant du public</li> </ul>
Formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3% du temps d'activité des sapeurs-pompiers volontaires</li> <li>• 5% du temps de travail des sapeurs-pompiers professionnels</li> <li>• 1% du temps de travail des personnels administratifs et techniques spécialisés</li> </ul>

<sup>1</sup>Source : Les statistiques des services d'incendie et de secours, DGSCGC, Ed. 2014

## La tension financière sur les collectivités territoriales

### La situation des départements s'est fragilisée au cours de la dernière décennie

Sur la période 2002-2013, la situation des communes et EPCI est restée plutôt stable, tant du point de vue de l'autofinancement que de l'endettement.



Source : FCL-Gérer-la-Cité  
(Données de l'Observatoire des Finances Locales retraitées)

L'équilibre financier des départements s'est, quant à lui, fragilisé du fait, notamment, du financement des allocations d'insertion et de solidarité (APA, RSA, PCH) dont la progression n'est que partiellement compensée et d'une structure des recettes fortement liée à la conjoncture (DMTO, TSCA, CVAE).

En parallèle, le levier fiscal a été amoindri dans le cadre de la réforme de la taxe professionnelle : une hausse de 1 % de la fiscalité modulable permet d'augmenter les recettes de fonctionnement des communes et EPCI de +0,4 % et celles des départements de +0,2 %.

### *Une contrainte tendant à s'accroître*

La DGF des collectivités locales a été réduite de 1,5 milliards d'euros en 2014 et le plan d'économies

de 50 milliards d'euros initié en fin d'année 2014 va conduire à une réduction complémentaire de la DGF de 11 milliards d'euros de 2015 à 2017, soit un total de 12,5 milliards d'euros. Cela entraînera une réduction de plus de 40 % de l'épargne brute des communes et EPCI et de 53 % de celle des départements.

## L'évolution sur la dernière décennie des contributions au budget des Sdis

### *Le plafonnement de la contribution des communes et EPCI et l'augmentation forte puis modérée de celle des départements*



Source : LAMOTTE PARTENAIRE  
(Données DGSCGC et DGFIP retraitées)

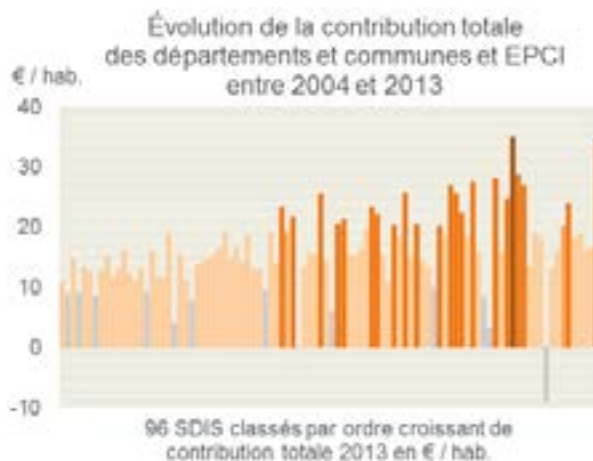
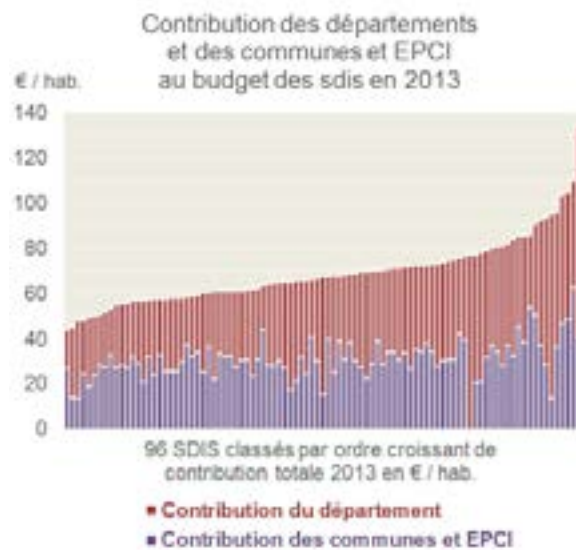
Du fait de leur plafonnement à l'inflation, l'augmentation des contributions des **communes et EPCI** de 2004 à 2013 a été de **+ 2,0 % en moyenne par an**.

Initialement prédominantes dans le budget des Sdis, elles ont été dépassées progressivement par celles des départements. C'est ainsi qu'en 2013, le total des contributions des départements a représenté 1,3 fois celui des communes et EPCI.

Le rythme annuel d'augmentation des **contributions des départements** a été relativement fort **jusqu'en 2009 (+8,8 % en moyenne par an)**, puis **nettement plus modéré (+2,9 % en moyenne par an)**.

### *L'évolution de la dernière décennie a accentué la diversité des situations entre les Sdis*

Rapporté à la population (DGF), le total de la contribution des départements et des communes et EPCI en 2013 présente une forte dispersion.



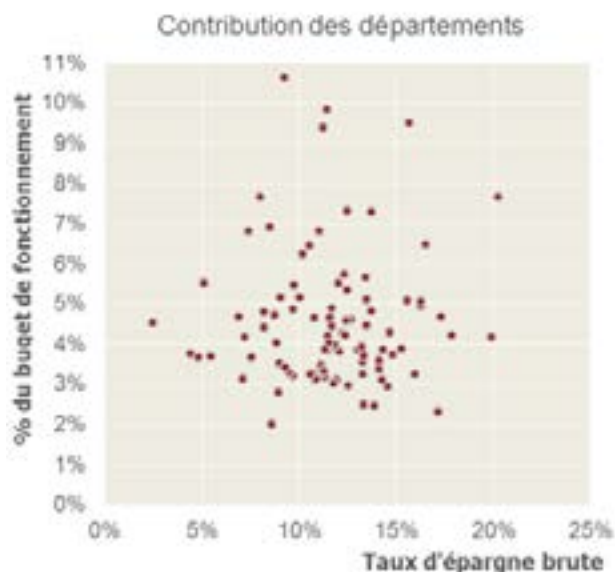
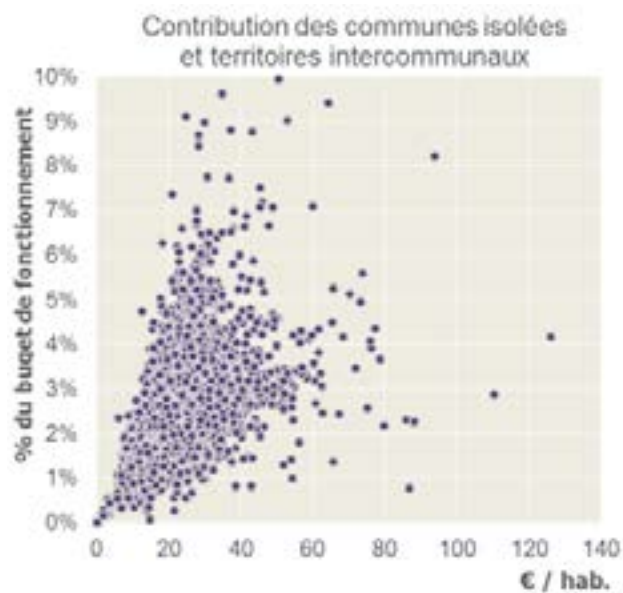
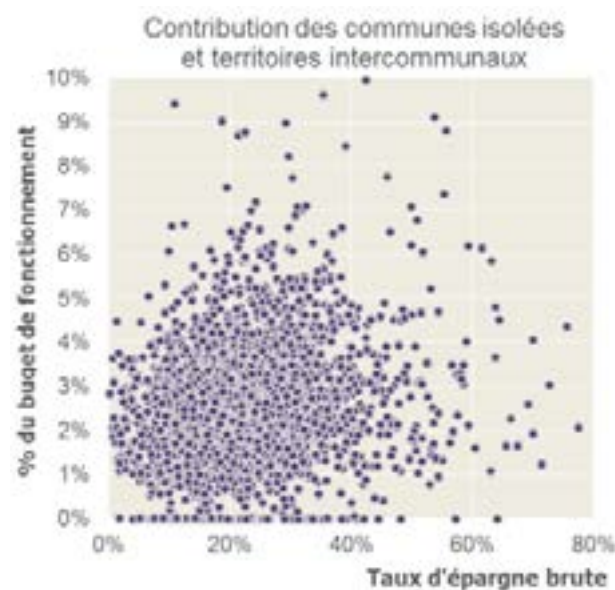
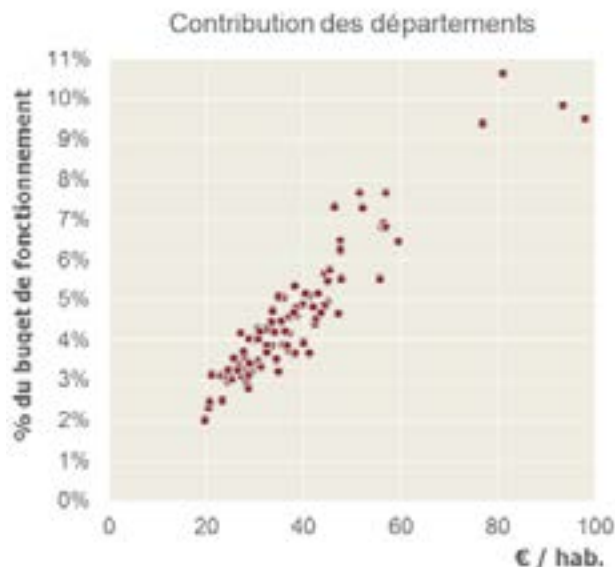
Source : LAMOTTE PARTENAIRE  
(Données DGSCGC et DGFIP retraitées)

On aurait pu s'attendre à ce que la départementalisation tende à homogénéiser les Sdis et à niveler les différences antérieures de taux de financement. Tout au contraire, l'évolution de la contribution totale des communes et EPCI et des départements de 2004 à 2013 ne s'est pas produite en «rattrapage» pour les contributions qui étaient les plus faibles. Les augmentations les plus fortes ont au contraire maintenu voire accentué les écarts.

Plusieurs faits sont en effet observés :

- ▶ L'augmentation entre 2004 et 2013 des contributions des communes et EPCI qui aurait dû être normée à l'inflation varie de +1,1 % à +3,3 % par an selon les Sdis (avec, en outre, deux taux à +0,4 % et +6,2 % correspondant à des situations exceptionnelles).
- ▶ Les taux moyens annuels d'évolution entre 2004 et 2013 de la contribution des départements présentent une dispersion très contrastée entre -1 % et +22 %.
- ▶ Entre 2009 et 2013, ces taux moyens annuels d'évolution sont plus modérés que ceux antérieurs et 18 Sdis présentent des taux négatifs ou nuls.
- ▶ L'effort de chaque financeur envers les Sdis entre 2004 et 2013 n'est pas équivalent. La contribution au Sdis représente en moyenne 2,0 % du budget de fonctionnement des communes et EPCI et 4,6 % pour les départements.

Derrière cette moyenne se cache une diversité de situations avec des contributions par habitant très variables. Il n'existe encore actuellement aucun lien entre la situation financière des financeurs (mesurée ci-dessous par le taux d'épargne brute) et le niveau de contribution aux Sdis.



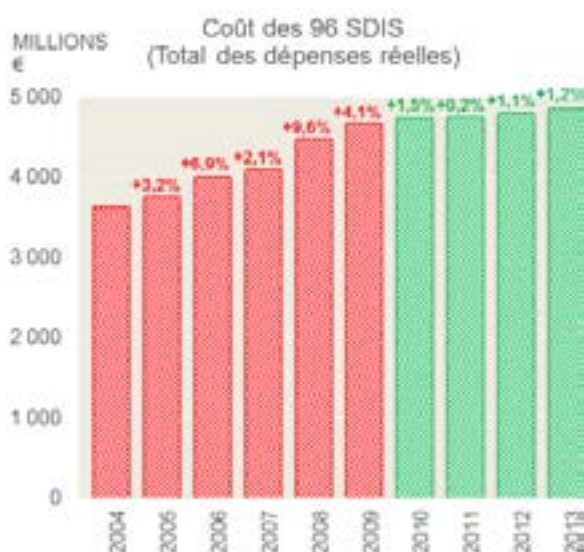
Source : FCL-Gérer-la-Cité (Données de l'Observatoire des Finances Locales retraitées)

## L'évolution sur la dernière décennie du coût des Sdis

### *D'abord la fondation des établissements publics Sdis puis leur normalisation*

L'augmentation de +34 % du coût total des Sdis entre 2004 et 2013 a été maintes fois décrite au plan national. Pourtant, il convient de reconnaître deux périodes nettement distinctes :

- Jusqu'en 2009, la période d'augmentation de +5,7 % en moyenne par an correspond à l'impact de la départementalisation avec la fondation des établissements publics Sdis, le renforcement de leurs effectifs et la modernisation de leurs équipements.



Source : LAMOTTE PARTENAIRE  
(Données DGSCGC et DGFIP retraitées)

- Puis la période d'augmentation de +1,0 % en moyenne par an correspond à la normalisation des Sdis en relation avec la pénurie des ressources de leurs contributeurs.

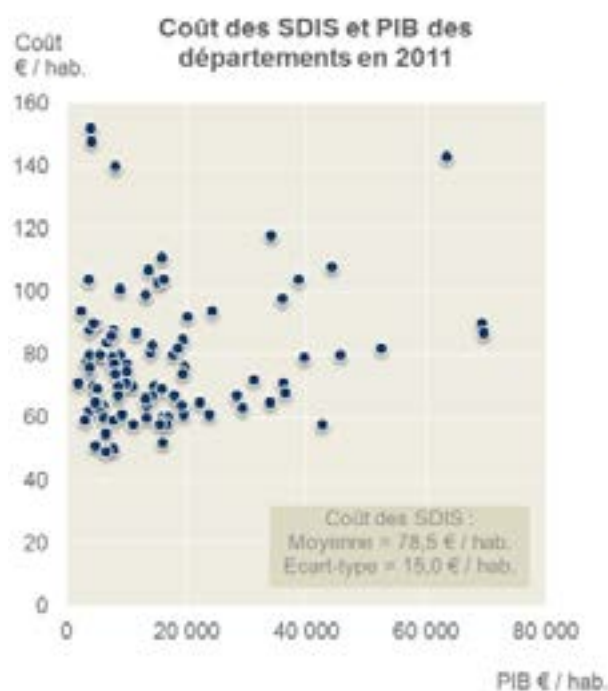
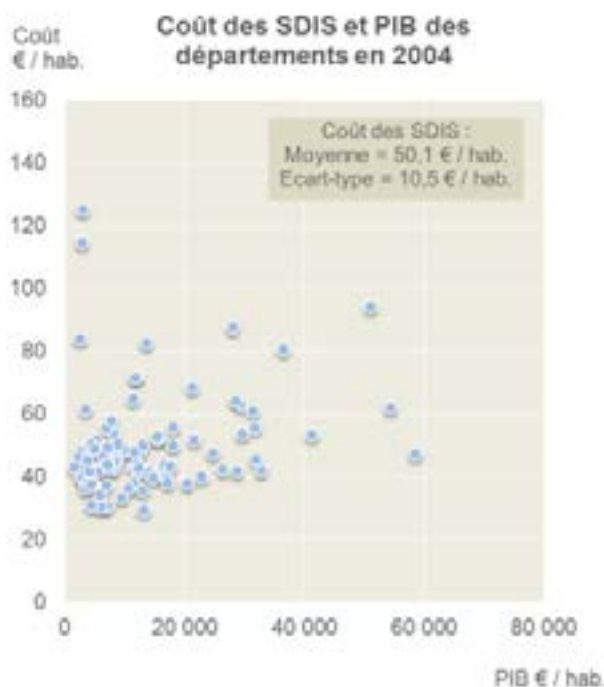
#### Précision complémentaire

Dans la dizaine de départements où existent encore de nombreux centres d'incendie et de secours communaux ou intercommunaux, pour connaître précisément le coût des services d'incendie et de secours, il faudrait ajouter au coût du Sdis, les dépenses de ces centres «non intégrés» figurant au budget des communes et EPCI. Ces dépenses ne sont pas recensées au niveau national par la DGSCGC et la DGFIP mais leurs montants ne changent pas les conclusions de la vision globale des Sdis puisque les statistiques sont comparables d'une année sur l'autre.

### *Le coût des Sdis lié à leur héritage socio-économique communal et non au PIB de leurs départements*

Il est attendu a priori que l'exercice de la compétence incendie et secours soit étroitement lié au niveau de richesse locale produite. Or, il est constaté une absence

de corrélation entre le coût des Sdis et le PIB des départements.



Source : LAMOTTE PARTENAIRE

En fait, la très forte empreinte de leur héritage socioéconomique communal marque davantage les Sdis que la richesse de leurs départements respectifs.

Et, indépendamment du PIB, leur évolution au cours de la dernière décennie a accentué les écarts entre eux.

## L'évolution des dépenses des Sdis

*L'infléchissement de la progression des dépenses réelles de fonctionnement au cours des dernières années*



Source : LAMOTTE PARTENAIRE  
(Données DGSCGC et DGFIP retraitées)

Certes, le total des dépenses réelles de fonctionnement des Sdis a augmenté de 2,9 à 4,0 milliards d'euros entre 2004 et 2013. Pour autant, les taux de progression de +4,6 % en moyenne par an observés entre 2004 et 2010 sont infléchis ensuite à +1,5 % en moyenne par an.

*La relative stabilité des dépenses réelles d'investissement au cours des dernières années*

En considérant les statistiques publiées par la DGSCGC et la DGFIP, le total des dépenses réelles d'investissement des Sdis a connu trois paliers : 0,70 milliards d'euros en 2004-2007, 0,95 milliards en 2008-2010 et 0,87 milliards en 2011-2013.

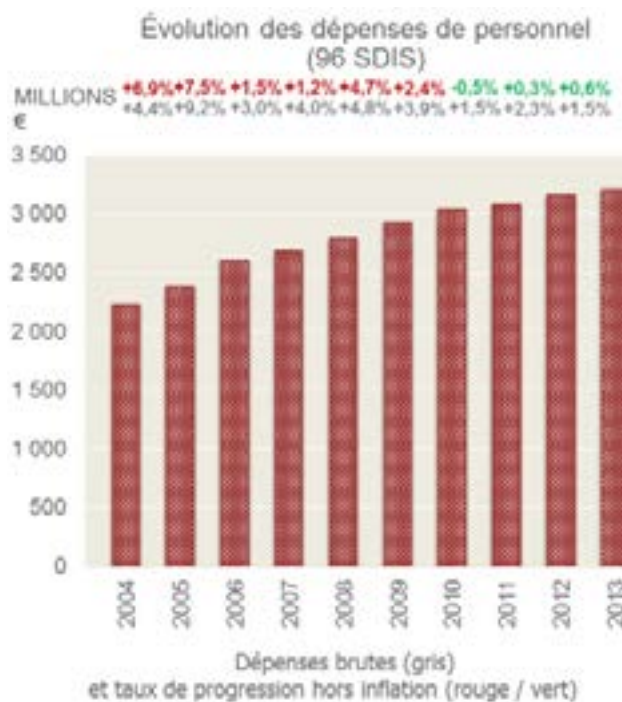
### Précision complémentaire

Ces montants d'investissement ne sont pas exhaustifs puisqu'ils ne tiennent pas compte, notamment, du fait que 41 % des Sdis bénéficient de la participation des communes et EPCI pour des opérations immobilières. Cette participation qui s'inscrit dans la durée et qui se renforce varie en fonction des Sdis et des projets.

*Le fait majeur : la maîtrise globale des dépenses de personnel des Sdis*

Les dépenses réelles de fonctionnement DRF des Sdis sont directement corrélées aux dépenses de personnel du fait de leur poids relatif : 77 % des DRF en 2004, 78 % en 2005, 79 % en 2006-2008 et 80 % depuis 2009.

En considérant les taux annuels de progression calculés hors inflation, il apparaît indubitablement une **maîtrise des dépenses de personnel en 2011-2013 avec une moyenne des trois exercices égale à +0,1 % par an**. Cela constitue un **fait majeur dans le paysage de la fonction publique territoriale**.



Source : LAMOTTE PARTENAIRE  
(Données DGSCGC et DGFIP retraitées)

L'effectif des sapeurs-pompiers professionnels et des personnels administratifs et techniques spécialisés, titulaires et contractuels a crû d'un total de 46 008 agents en 2004 à 51 675 en 2011 puis a décliné à 51 473 en 2013.

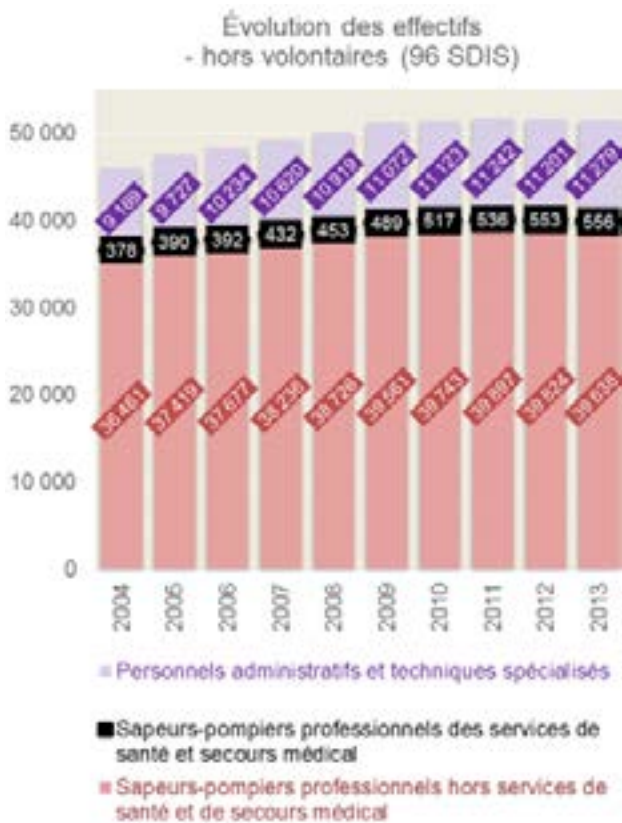
En fait, il s'avère que la diminution d'effectif concerne les sapeurs-pompiers professionnels hors services de santé et de secours médical.

Cette diminution d'effectif explique la maîtrise du total des dépenses de personnel au cours des dernières années allant jusqu'à compenser le surcoût mécanique du glissement vieillesse-technicité et de l'impact de la réforme de la filière des sapeurs-pompiers professionnels.

## La stratégie différenciée des Sdis d'augmentation ou de diminution de leurs effectifs statutaires

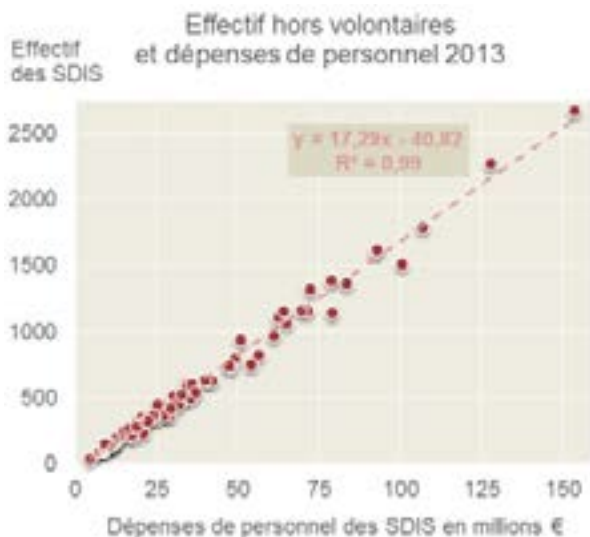
Au-delà de la vision globale, l'analyse de l'évolution 2011-2013, Sdis par Sdis ne montre pas de corrélation entre la variation, à la hausse ou à la baisse, de l'effectif des sapeurs-pompiers professionnels et des personnels administratifs et techniques spécialisés et celle des dépenses de personnel.

Cela tient au fait que la variation d'effectif ne correspond pas à des équivalents temps plein et que d'autres paramètres peuvent intervenir concomitamment (application de la réforme de la filière des sapeurs-pompiers professionnels et modification des régimes indemnitaires). La corrélation est sûrement à rechercher sur une période plus longue que trois exercices.

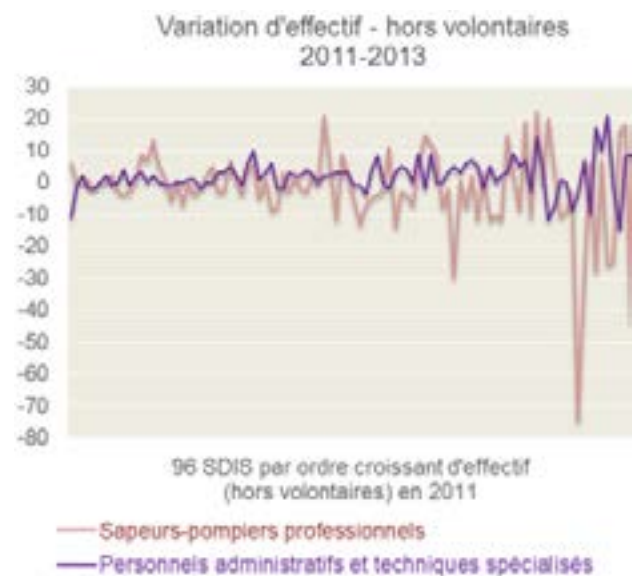


Source : LAMOTTE PARTENAIRE  
(Données DGSCGC et DGFIP retraitées)

Autre fait majeur, alors que les 177 641 volontaires assurent 69 % du temps total passé en intervention, **les dépenses de personnel des Sdis sont corrélées à 99 % à l'effectif des personnels titulaires ou contractuels**, soit au total 51 473 agents en 2013.



Source : LAMOTTE PARTENAIRE  
(Données DGSCGC et DGFIP retraitées)



Source : LAMOTTE PARTENAIRE  
(Données DGSCGC et DGFIP retraitées)

Par ailleurs, les Sdis présentent une grande diversité de situations entre celui ayant le plus petit effectif non volontaire (39 agents) et celui ayant le plus grand effectif (2 677 agents).

La variation d'effectif (hors volontaires) entre 2011 et 2013 affecte très peu les Sdis dont l'effectif est inférieur à 250 sapeurs-pompiers professionnels. Pour ceux dont l'effectif est supérieur, des stratégies différentes sont mises en œuvre entre augmentation, stabilité ou diminution de l'effectif des sapeurs-pompiers professionnels ou des personnels administratifs et techniques.

Au total, 49 Sdis ont réduit leur effectif de sapeurs-pompiers professionnels (-512 agents au total) et 42 Sdis l'ont augmenté (+304 agents au total). Par ailleurs, 26 Sdis ont réduit leur effectif de personnels administratifs et techniques spécialisés (-100 agents au total) et 55 Sdis l'ont augmenté (+277 agents au total).

---

## Discussion et conclusion

(1) Les Sdis, dans leur diversité héritée de leur histoire socioéconomique communale et accentuée lors de leur croissance inhérente à leur fondation (départementalisation) sont confrontés à de fortes contraintes :

- ▶ Difficulté de maîtriser la sollicitation opérationnelle du fait de l'augmentation de la demande sociétale d'assistance et de secours
- ▶ Nécessité de faire face aux lacunes de la permanence des soins, des transports sanitaires et de la désertification médicale
- ▶ Faiblesse de la disponibilité des sapeurs-pompiers volontaires en journée ouvrée
- ▶ Pression sociale pour le recrutement de personnels titulaires
- ▶ Besoin de développement des systèmes d'information, transmission et communication et besoin de renouvellement / maintenance des équipements.

(2) A priori, pour faire face aux contraintes, le contexte financier défavorable que connaissent les principaux contributeurs des Sdis complique la tâche des décideurs en charge de la gouvernance et de la direction des Sdis.

Pourtant, **le bilan des toutes dernières années montre que, conformément aux prospectives avancées par l'ADF, les dépenses des Sdis ont été maîtrisées.**

**(3) La maîtrise globale de leurs dépenses réelles de fonctionnement est intimement liée à celle des dépenses de personnel, elle-même consécutive de la réduction de l'effectif des personnels sapeurs-pompiers professionnels.**

Cela s'est accompagné de la mise en œuvre d'une réforme de la filière souhaitée par les partenaires sociaux.

(4) Dans l'histoire récente des établissements publics Sdis, cela représente une véritable rupture par rapport

à la dynamique de croissance permanente des effectifs de sapeurs-pompiers professionnels.

Pour autant, la vision globale masque une grande diversité de situations.

D'abord, **les Sdis les moins professionnalisés n'ont pas été concernés par la réduction d'effectif ; ils ne peuvent certainement pas l'être, dans la mesure où les professionnels y assurent l'ossature** du commandement opérationnel et du fonctionnement des établissements où prédominent largement les volontaires.

Ensuite, les Sdis ont adopté des stratégies très différentes, certains ont même continué à augmenter leurs effectifs professionnels.

**(5) Pour faire face à la raréfaction des ressources, se sont exprimées de fausses-bonnes idées impactant directement ou indirectement les budgets alloués aux sapeurs-pompiers volontaires.**

Or, il est maintenant affirmé au plan national que **leur indemnisation, leur promotion, leur formation et leur protection sociale doivent être développées comme contrepartie de la part majeure qu'ils assurent dans l'activité opérationnelle et comme gage de la pérennisation du modèle français de sécurité civile associant justement des professionnels et des volontaires.**

▶ C'est ainsi que **la fermeture de petits centres d'incendie et de secours impliquant exclusivement des sapeurs-pompiers volontaires ne doit pas être liée à un enjeu d'économies.**

▶ C'est ainsi, aussi, que le positionnement en astreinte des sapeurs-pompiers volontaires, voire en garde postée, dans des situations encadrées pour que leur activité ne se confonde à celle des sapeurs-pompiers professionnels, ne doit pas non plus faire l'objet de mesures d'économies.



(6) Il est primordial de garder à l'esprit que **la principale production des services d'incendie et de secours tient à leur capacité à intervenir pour des missions d'urgence** - même s'ils n'interviennent pas, et cela se mesure par le nombre (et les heures) de sapeurs-pompiers qui, complémentirement, sont en «garde postée» (prêts à intervenir instantanément à partir de leurs centres d'incendie et de secours), en «astreinte» et/ou se sont déclarés «disponibles» (prêts à rejoindre leurs centres d'incendie et de secours en quelques minutes).

L'enjeu majeur dans les prochaines années, pour les Sdis qui ne l'ont pas fait, est d'optimiser ce **« potentiel opérationnel journalier » en fonction des besoins.**

(7) Au regard des statistiques publiées par la DGSCGC, il s'avère que **le potentiel opérationnel journalier en garde postée et astreinte a globalement augmenté entre 2011 et 2013.**

Alors que ces statistiques n'intègrent pas le potentiel apporté par les sapeurs-pompiers volontaires qui se déclarent instantanément «disponibles», cela montre que les **Sdis ont augmenté leur production de service à la population.**

En outre, il convient de mentionner que **les délais d'intervention sont restés stables** sur la même période, ce qui représente un autre indice fort de la préservation de la qualité du service public de sécurité civile.

(8) **Pour affronter les contraintes**, les clés de réussite de la gouvernance et de la direction des Sdis tiennent à la définition précise de la politique publique locale de sécurité civile. Cela implique d'étudier, au cas par cas, notamment :

- ▶ Le recentrage sur **le cœur de métier** du secours d'urgence

- ▶ L'**adaptation des moyens engagés** pour les missions ne relevant pas du secours d'urgence
- ▶ L'optimisation du **potentiel opérationnel journalier**
- ▶ La **gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences** professionnelles et volontaires
- ▶ La **coopération Sdis-SAMU/SMUR**
- ▶ La **mutualisation inter-Sdis** (équipes spécialisées couvrant les risques particuliers, moyens de formations supérieures)
- ▶ La **mutualisation interservices** (Sdis, SAMU, gendarmerie) des moyens aéroportés
- ▶ La **mutualisation inter-collectivités** de tâches fonctionnelles (achats, maintenance des équipements...).

Il est indéniable que ces axes d'optimisation constituent autant de marges de manœuvre pour les Sdis qui ne les ont pas activés.

Il est tout aussi indéniable que la **maîtrise des dépenses a des limites**, particulièrement quand il s'agit de Sdis peu professionnalisés où les volontaires assurent, quasi bénévolement, une grande partie de la couverture de secours et de l'encadrement managérial et opérationnel.

Finalement, dès lors que **le secours d'urgence à personnes représente 75 % des interventions** et 81 % en incluant le secours routier la question se pose d'une augmentation de la ressource financière venant du système de couverture de santé. Est-il légitime et durable qu'elle pèse pour moins de **1 % des recettes des Sdis ?**

## Question récurrente

### *La fermeture de centres d'incendie et de secours constitue-t-elle une marge pertinente d'économies dans le budget des Sdis ?*

Les Sdis s'appuient sur un maillage territorial d'environ 7 100 CIS (en incluant environ 1 400 centres communaux ou intercommunaux «non intégrés» aux Sdis). Ce maillage de proximité à la population s'apparente en dimension à celui des collèges. À côté, le réseau du secours médical d'urgence est constitué de moins de 400 unités.

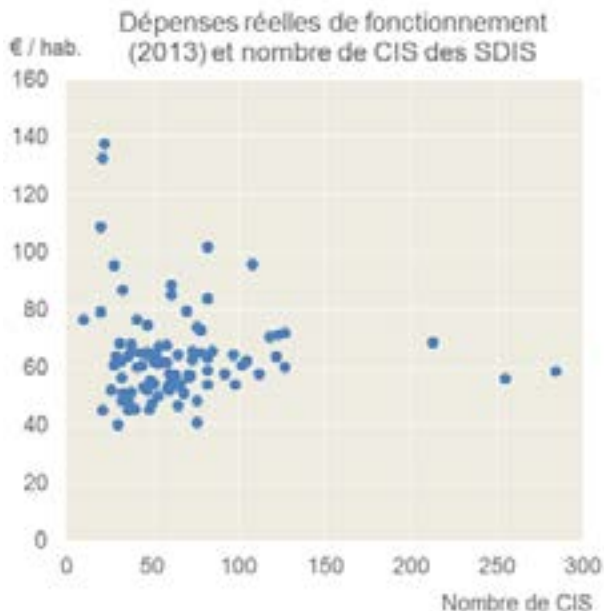
Hérité de la carte communale, le maillage des CIS présente, indéniablement, une grande hétérogénéité

de densité que l'on considère le rapport à la population ou à la superficie des départements.

Depuis 20 ans, le nombre de CIS des SDIS a fortement diminué. Certes, les fermetures sont relativement peu nombreuses depuis 5 ans. Mais, s'inspirant des modèles de rentabilité de réseaux de services, de banques, de commerces, etc. des conseils et recommandations sont exprimés à l'égard des Sdis quant à l'intérêt budgétaire de fermer leurs implantations « peu rentables » en termes de nombre d'interventions.

Deux observations majeures montrent qu'il s'agit là d'une fausse bonne idée.

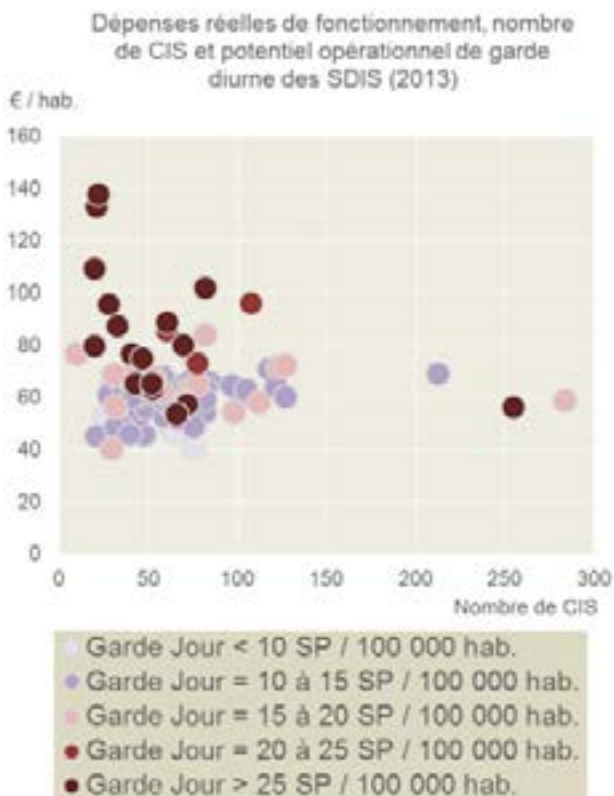
(1) D'une part, il n'y a **aucune corrélation entre les dépenses réelles de fonctionnement des Sdis et leur nombre de CIS.**



Source : LAMOTTE PARTENAIRE  
(Données DGSCGC et DGFIP retraitées)

Cela s'explique par le fait que les dépenses de fonctionnement d'un petit CIS totalisent au maximum quelques milliers d'euros par an. Cela est d'autant plus vrai si on considère qu'après fermeture d'un tel CIS, les charges de personnel (sapeurs-pompiers volontaires) seront transférées dans un autre centre.

En fait, il convient de souligner que les dépenses réelles de fonctionnement des Sdis sont corrélées, non pas au nombre de CIS, mais au niveau de garde postée



Source : LAMOTTE PARTENAIRE  
(Données DGSCGC et DGFIP retraitées)

qui est mis en œuvre

(2) D'autre part, et plus fondamentalement, **le concept de rentabilité est inapplicable à l'égard de tels petits CIS :**

- ▶ Des sapeurs-pompiers volontaires en astreinte ou s'étant déclarés disponibles s'y rendent pour partir en intervention ;
- ▶ Des sapeurs-pompiers volontaires y sont recrutés et s'y forment ;
- ▶ Un sapeur-pompier volontaire - chef de centre y assure le management et le commandement opérationnel.

L'enjeu pour les Sdis n'est donc certainement pas de rechercher là un potentiel d'économies.

Sièges d'une capacité opérationnelle peu onéreuse, berceaux de recrutement et de formation des volontaires, lieux d'apprentissage de citoyenneté solidaire pour la jeunesse, ces petits CIS ont une place primordiale dans la vie associative et sociale locale.

Depuis plusieurs années, on constate que leur fonctionnement est affecté par le manque de disponibilité des sapeurs-pompiers volontaires en journée ouvrée.

Il peut être tentant de regrouper, par exemple, trois petits CIS, en espérant disposer ainsi d'un effectif cible plus important et plus facilement mobilisable de sapeurs-pompiers volontaires.

Le risque est alors d'éloigner le CIS du domicile des sapeurs-pompiers volontaires et, par conséquent, de devoir substituer le positionnement en garde à celui de l'astreinte.

L'enjeu crucial pour les Sdis est de développer les coopérations entre les implantations territoriales sans les éloigner des bassins de vie des volontaires.

Tirer le retour d'expérience des Sdis qui ont mis en œuvre de telles coopérations est crucial... L'héritage de l'organisation dans le cercle strictement communal est un des freins de l'optimisation. C'est un autre sujet de débat...

## Glossaire

<b>ADF</b> : Assemblée des départements de France	<b>DMTO</b> : Droits de mutation à titre onéreux
<b>APA</b> : Allocation publique d'autonomie	<b>DRF</b> : Dépenses réelles de fonctionnement
<b>BMPM</b> : Bataillon des marins-pompiers de Marseille	<b>EPCI</b> : Etablissement public de coopération intercommunale
<b>BSPP</b> : Brigade des sapeurs-pompiers de Paris	<b>FPT</b> : Fonction publique territoriale
<b>CIS</b> : Centre d'incendie et de secours	<b>PCH</b> : Prestation de compensation du handicap
<b>CVAE</b> : Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises	<b>PIB</b> : Produit intérieur brut
<b>DGF</b> : Dotation globale de fonctionnement	<b>POJ</b> : Potentiel opérationnel journalier
<b>DGFIP</b> : Direction générale des finances publiques	<b>RSA</b> : Revenu de solidarité active
<b>DGSCGC</b> : Direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises	<b>SP</b> : Sapeurs-Pompiers
	<b>TSCA</b> : Taxe spéciale sur les conventions d'assurance

### Auteurs

**Mathieu LAMOTTE**, Docteur de l'Université, Directeur de mission en audit et conseil, Fondateur de la société LAMOTTE PARTENAIRE. Pendant 20 ans, chercheur dans la fonction publique d'État (dont 9 ans en coopération internationale). Depuis 8 ans, consultant-conseil auprès des collectivités territoriales, principalement pour des missions d'audit et d'assistance à maîtrise d'ouvrage auprès des Sdis et de leurs partenaires institutionnels.

Expert auprès des départements et des Sdis :

- Dispose d'une solide connaissance de la sécurité civile en France (missions, statuts, organisation, fonctionnement, ressources humaines, formation, finances, stratégie prospective et partenariale) et en Europe.
- Est intervenu dans près de la moitié des Sdis.
- Intervient au plan départemental et au plan national (coordination d'études nationales - ADF, CNFPT, ENSOSP, FNSPF -, formation des élus et des cadres supérieurs, conférences lors de congrès).

**Stéphane MASSE**, Directeur de mission et associé au sein du Cabinet FCL Gérer la Cité. Avec plus de 15 ans d'expérience dans le conseil en finances locales et le secteur public, il a à son actif plus d'une centaine de missions. Il accompagne les collectivités locales en matière d'analyse et de stratégie financière (analyse rétrospective et prospective) ainsi qu'en matière de ressources (fiscalité / décryptage des incidences des lois de finances) et d'intercommunalité. Il a également réalisé l'audit financier de plusieurs Sdis.

**Thierry LEDUNOIS**, Diplômé d'un troisième cycle en économie/statistiques, il est directeur de mission et associé au sein du Cabinet FCL Gérer la Cité. Il compte à son actif plus d'une centaine de missions auprès des personnes publiques. Intervenant pour les Sdis depuis plusieurs années, il est expert dans le domaine de la modélisation financière notamment pour établir la prospective de la contribution des Départements ou pour réformer la contribution des communes et EPCI.

**iFRASEC**  
Institut français de sécurité civile

32 rue Bréguet  
75011 Paris

**[www.ifrasec.org](http://www.ifrasec.org)**