



Commune de la Calamine

*Analyse budgétaire et financière par
le Centre Régional d'Aide aux Communes*

Table des matières

I.	Préambule	1
II.	Spécificités communales (« photographie de la Commune»)	2
II.1.	Renseignements généraux	2
II.2.	Benchmark (Compte 2022).....	3
III.	Évolution des comptes et des budgets du service ordinaire exercices C 2018 à BI 2024	4
III.1.	Évolution du résultat à l'exercice propre et au global	4
III.2.	Comparaison entre les prévisions budgétaires et les droits constatés et engagements des comptes C 2018 à C 2022.....	5
III.3.	Analyse par catégories de recettes.....	8
III.3.1.	Recettes de prestations	8
III.3.2.	Recettes de transferts.....	12
III.3.3.	Recettes de dette	21
III.3.4.	Recettes de prélèvements.....	22
III.3.5.	Recettes globales hors prélèvement - Benchmark (compte 2022) ...	23
III.4.	Analyse par catégories de dépenses.....	24
III.4.1.	Dépenses de personnel.....	24
III.4.2.	Dépenses de fonctionnement	35
III.4.3.	Dépenses de transferts	42
III.4.4.	Dépenses de dette.....	66
IV.	Évolution des coûts nets par service/fonction (technique du ZBB).....	70
IV.1.	Evolution des résultats	70
IV.2.	Les cinq fonctions en déficit lourd	74
IV.2.1.	123 - Administration générale.....	74
IV.2.2.	129 - Patrimoine privé.....	76
IV.2.3.	499 : Réseau de routes et de chemins, cours d'eau.....	77
IV.2.4.	729 : Enseignement primaire	79
IV.2.5.	789 : Education populaire et Art.....	81
V.	Patrimoine de la Commune	87
VI.	Tableau de bord à projections quinquennales	88
VII.	Conclusions et pistes de réflexion	90

I. Préambule

En sa séance du 29 juin 2023, le Gouvernement wallon a approuvé le projet d'arrêté confiant au Centre régional d'Aide aux Communes (appelé ci-après le Centre) une mission déléguée relative à la délivrance d'avis à la Communauté germanophone sur la situation financière, les trajectoires et les documents budgétaires des communes germanophones bénéficiant d'aides communautaires.

A cette fin, une convention-cadre a été signée entre la Communauté germanophone et le Centre et, en date du 4 octobre 2023, la Communauté germanophone a sollicité une étude sur la situation financière de la Commune de la Calamine.

À la suite d'un premier contact avec les représentants de la Communauté germanophone, de la Commune de La Calamine et du Centre fin 2023, il a été décidé entre les parties que le Centre réaliserait, dans un premier temps, une analyse de la situation financière de la Commune, du CPAS ainsi que de la régie communale autonome.

Dans ce cadre, après une analyse préliminaire des documents budgétaires, une série de réunions de travail ont été organisées avec les représentants de la Commune, du CPAS et de la RCA entre de janvier et avril 2024.

En suite de ces différentes réunions, le Centre a réalisé des analyses distinctes de la situation de la Commune, du CPAS et de la RCA.

La présente analyse porte sur la situation financière de la Commune.

II.2. Benchmark (Compte 2022)

Dans le cadre de l'étude conseil de la Commune de La Calamine, le Centre a réalisé un benchmark regroupant 5 communes wallonnes dont le nombre d'habitants est équivalent à celui de La Calamine. Ces 5 communes font l'objet d'un suivi par le Centre. Elles sont anonymisées.

Le tableau ci-dessous présente la situation générale de 5 communes wallonnes considérées comme équivalentes en structure et en taille à La Calamine.

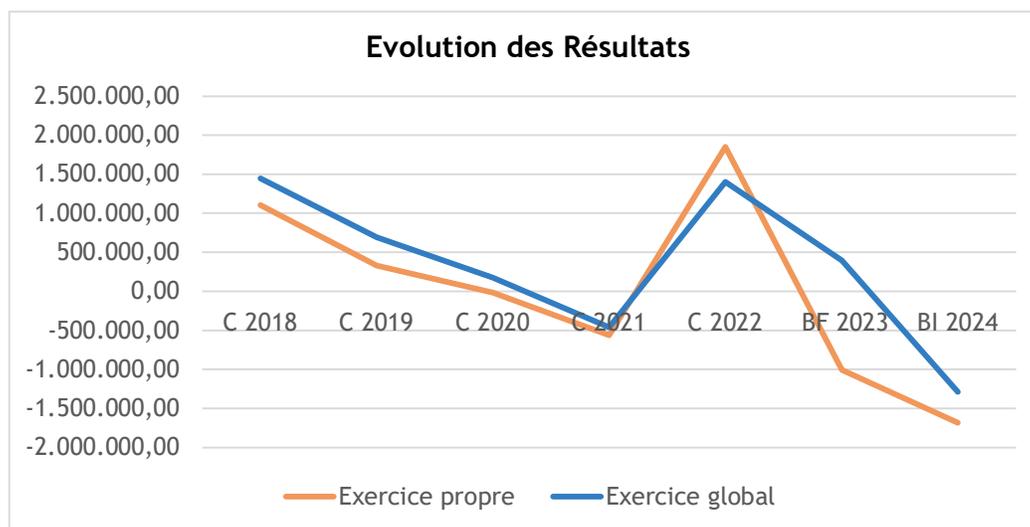
	Commune A	Commune B	Commune C	Commune D	Commune E	La Calamine
Nbr hab au 1 ^{er} janvier 2022	11.233	11.404	11.465	11.948	12.194	11.229
Province	Hainaut	Luxembourg	Hainaut	Liège	Namur	Liège
2 ^e pilier	oui	oui	oui			oui
ETP	102,07	122,82	164,58	97,00	101,34	84,48
Taux IPP	8,80%	7,50%	8,00%	8,50%	8,00%	6,90%
Recettes IPP	1.649.831,77	2.178.470,80	4.196.486,93	3.059.372,08	4.628.214,13	3.142.475,14
Taux Prl	2.850	2.700	2.800	2.600	2.600	2.600
Recettes Prl	1.829.321,15	4.143.021,74	4.560.696,09	2.215.452,51	3.299.939,65	3.209.686,23

Un benchmark sera effectué sur cette base dans les chapitres consacrés aux analyses par catégories de recettes et de dépenses en référence aux données issues des comptes 2022.

III. Évolution des comptes et des budgets du service ordinaire exercices C 2018 à BI 2024

III.1. Évolution du résultat à l'exercice propre et au global

	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Total Recettes	13.286.823,75	13.377.186,41	13.331.259,42	13.284.055,42	16.831.150,47	15.976.670,85	16.136.526,09
Total Dépenses	12.180.450,81	13.044.659,53	13.349.428,94	13.845.403,02	14.980.481,01	16.982.915,51	17.819.926,63
Exercice propre	1.106.372,94	332.526,88	-18.169,52	-561.347,60	1.850.669,46	-1.006.244,66	-1.683.400,54
Exercices antérieurs	1.060.967,26	981.824,51	511.324,21	102.562,96	-447.398,22	1.403.271,24	397.026,58
Prélèvements	-720.292,10	-623.577,02	-321.151,44	0,00	0,00	0,00	0,00
Résultat Global	1.447.048,10	690.774,37	172.003,25	-458.784,64	1.403.271,24	397.026,58	-1.286.373,96



Le Centre note une détérioration des résultats tant à l'exercice propre qu'au global à partir de 2020.

Ainsi, le compte 2021 se clôture avec des déficits de 561.347,60 € à l'exercice propre et de 458.784,64 € au global.

A contrario, le compte 2022 se clôture, quant à lui en boni tant à l'exercice propre qu'au global, et ce, grâce à l'octroi par la Communauté germanophone d'un prêt sans intérêt d'un montant de 3 millions d'euros.

Nonobstant l'octroi de cette aide, la situation budgétaire de la Commune à cependant continué de se détériorer, le budget final 2023 se clôturant en mali à l'exercice propre, et le budget initial 2024 se clôturant en déficit, tant à l'exercice propre qu'au global.

III.2. Comparaison entre les prévisions budgétaires et les droits constatés et engagements des comptes C 2018 à C 2022

	BF 2018	C 2018	% réalisation	BF 2019	C 2019	% réalisation	BF 2020	C 2020	% réalisation	BF 2021	C 2021	% réalisation	BF 2022	C 2022	% réalisation
Prestations	2.783.259,82	2.748.580,34	98,75%	2.675.228,26	2.549.891,15	95,31%	2.874.458,02	2.655.143,52	92,37%	3.031.130,71	2.496.917,21	82,38%	2.547.549,85	2.625.681,26	103,07%
Transferts	9.983.657,02	10.137.116,50	101,54%	10.396.100,60	10.479.606,39	100,80%	10.863.616,17	10.373.391,86	95,49%	11.139.740,00	10.523.663,88	94,47%	10.806.315,71	10.851.207,45	100,42%
Dette	395.535,00	401.126,91	101,41%	411.317,24	347.688,87	84,53%	403.235,00	302.724,04	75,07%	403.135,00	263.474,33	65,36%	357.014,18	354.261,76	99,23%
Sous-total recettes	13.162.451,84	13.286.823,75	100,94%	13.482.646,10	13.377.186,41	99,22%	14.141.309,19	13.331.259,42	94,27%	14.574.005,71	13.284.055,42	91,15%	13.710.879,74	13.831.150,47	100,88%
Prélèvements													3.000.000,00	3.000.000,00	100,00%
Total recettes	13.162.451,84	13.286.823,75	100,94%	13.482.646,10	13.377.186,41	99,22%	14.141.309,19	13.331.259,42	94,27%	14.574.005,71	13.284.055,42	91,15%	16.710.879,74	16.831.150,47	100,72%
Personnel	4.826.641,21	4.798.386,89	99,41%	4.965.907,71	4.887.108,13	98,41%	4.908.046,46	4.795.287,82	97,70%	4.823.554,55	4.905.885,52	101,71%	5.318.986,08	5.110.706,46	96,08%
Fonctionnement	2.432.483,98	2.102.819,06	86,45%	2.771.369,90	2.518.447,08	90,87%	2.799.436,48	2.444.803,76	87,33%	2.939.417,56	2.571.820,37	87,49%	3.323.689,40	2.955.421,03	88,92%
Transferts	4.622.213,32	4.486.399,11	97,06%	4.861.220,45	4.774.090,86	98,21%	5.468.234,44	5.203.626,94	95,16%	5.669.670,20	5.377.814,75	94,85%	5.983.654,94	5.851.252,33	97,79%
Dette	783.237,26	792.845,75	101,23%	869.456,35	865.013,46	99,49%	907.471,81	905.710,42	99,81%	974.171,31	989.882,38	101,61%	1.051.297,92	1.063.101,19	101,12%
Sous-total dépenses	12.664.575,77	12.180.450,81	96,18%	13.467.954,41	13.044.659,53	96,86%	14.083.189,19	13.349.428,94	94,79%	14.406.813,62	13.845.403,02	96,10%	15.677.628,34	14.980.481,01	95,55%
Prélèvements															
Total dépenses	12.664.575,77	12.180.450,81	96,18%	13.467.954,41	13.044.659,53	96,86%	14.083.189,19	13.349.428,94	94,79%	14.406.813,62	13.845.403,02	96,10%	15.677.628,34	14.980.481,01	95,55%

Afin de réaliser un budget qui soit au plus près de la réalité, le Centre recommande aux Communes et à leurs entités sous plan de gestion, un pourcentage de concrétisation budget-compte situé entre 95 % et 105 % et ce, pour chaque catégorie de recettes et entre 95 % et 100 % pour chaque catégorie de dépenses, à l'exception des dépenses de personnel où un taux de 98 % est préconisé.

Ainsi, au regard du compte 2022, on peut constater que l'ensemble des recettes atteignent des taux conformes aux recommandations du Centre à savoir : 103,07 % pour les recettes de prestations, 100,42 % pour les recettes de transferts et 99,23 % pour les recettes.

Au niveau des dépenses, hormis les dépenses de transferts qui atteignent un taux d'engagement de 97,79 %, les dépenses de personnel (96,08 %, soit - 208.279,62 €) et de fonctionnement (88,92 %, soit - 368.268,37 €) se voient surestimées. A contrario, on constate une légère sous-estimation des dépenses de dette (101,12 %, soit - 11.803,27 €).

Sur base des résultats du compte 2022, il appert que les crédits suivants au niveau des dépenses de personnel et de fonctionnement sont susceptibles de pouvoir faire l'objet d'adaptations :

1. Dépenses de personnel :

Article	Titel	Libellé	BF 2022	C 2022	Ecart en €	% réalisation	BF 2023	BI 2024
10100/11201	Urlaubsgeld der Gemeindefandatare	Indemnités de vacances pour les élus municipaux	18.919,19	10.927,66	7.991,53	57,76%	19.593,21	21.317,86
42100/11101	Personalbesoldung	Rémunération du personnel	148.177,66	132.998,41	15.179,25	89,76%	172.465,90	182.612,83
42100/11102	Personalbesoldung (BVA)	Rémunération du personnel (BVA)	210.858,39	186.297,20	24.561,19	88,35%	202.057,76	215.244,81
42100/11302	Lohnmässigungsbeiträge (BVA)	Cotisations de modération salariale (BVA)	68.371,22	52.451,46	15.919,76	76,72%	62.477,28	66.175,31
87400/11301	Sozialversicherungsbeiträge	Cotisations de sécurité sociale	68.367,29	55.512,05	12.855,24	81,20%	64.771,76	66.382,46
87400/11321	Pensionsbeiträge	Cotisations de pension	49.127,05	34.825,64	14.301,41	70,89%	47.793,71	6.157,51
93000/11101	Personalbesoldung	Rémunération du personnel	71.468,13	59.731,43	11.736,70	83,58%	64.952,18	67.082,12
93000/11301	Sozialversicherungsbeiträge	Cotisations de sécurité sociale	23.064,05	17.238,49	5.825,56	74,74%	19.932,68	20.759,24

2. Dépenses de fonctionnement :

Article	Titel	Libellé	BF 2022	C 2022	Ecart en €	% réalisation	BF 2023	BI 2024
10401/12302	Verwaltungsbedarf für den direkten Verbrauch	Fournitures administratives pour la consommation directe	40.000,00	31.963,25	8.036,75	79,91%	36.000,00	36.000,00
10401/12318	Kosten für Organisation der Prüfungen	Frais d'organisation des examens	12.000,00	3.210,44	8.789,56	26,75%	-	4.000,00
10401/12506	Leistungen von Dritten für die Gebäude (Verwaltung)	Services de tiers pour les bâtiments (gestion)	17.500,00	13.594,78	3.905,22	77,68%	19.000,00	17.000,00
10401/12512	Strombedarf für die Gebäude	Besoins en électricité des bâtiments	12.600,00	6.773,82	5.826,18	53,76%	2.800,00	6.500,00
10402/12302	Ausweise & Führerscheine	Cartes d'identité et permis de conduire	74.500,00	69.345,40	5.154,60	93,08%	75.500,00	80.000,00
12401/12503	Heizöl Postgebäude	Mazout Bâtiment de la Poste	18.000,00	9.987,97	8.012,03	55,49%	8.500,00	8.500,00
12401/12506	Leistungen von Dritten für die Gebäude	Services de tiers pour les bâtiments	17.000,00	12.924,35	4.075,65	76,03%	6.000,00	6.000,00
12401/12512	Strombedarf für die Gebäude	Besoins en électricité des bâtiments	17.000,00	11.489,21	5.510,79	67,58%	1.200,00	6.000,00
35101/12703	Öl- und Kraftstoffverbrauch f. die Fahrzeuge	Consommation d'huile et de carburant p. les véhicules	9.100,00	4.969,88	4.130,12	54,61%	2.000,00	2.000,00
42100/12401	Lagerbestand (Einnahme -> 42100/16148)	Stocks (recette -> 42100/16148)	95.000,00	103.957,13	-8.957,13	109,43%	95.000,00	95.000,00
42100/14002	Lieferungen für Unterhalt der Wege	Fournitures pour l'entretien des chemins	42.000,00	31.805,75	10.194,25	75,73%	29.000,00	29.000,00
42600/14048	Öffentliche Beleuchtung: Liefer. U. Leistungen	Eclairage public : livraisons et services	190.000,00	179.257,03	10.742,97	94,35%	141.500,00	145.000,00
56203/12448	Memorial Van Damme : Teilnahme	Mémorial Van Damme : Participation	1.700,00	336,68	1.363,32	19,80%	200,00	1.000,00
64001/12406	Gemeindefwald: Dienstleist. m/o Liefer. Forstarb.	Forêt communale : prestations de service avec/sans livraison. Travaux forestiers.	13.248,50	4.972,00	8.276,50	37,53%	5.544,00	7.625,00
72200/12513	Gebäude : Gasbedarf	Bâtiment : Besoins en gaz	120.000,00	95.616,42	24.383,58	79,68%	75.000,00	85.000,00
72201/12448	Pädagogische Zwecke Sch.Kelmis	Buts pédagogiques Sch.Kelmis	23.329,95	16.590,78	6.739,17	71,11%	30.950,00	31.675,00
72202/12317	Kosten für Ausbildung Personal	Coûts de formation du personnel	8.000,00	800,00	7.200,00	10,00%	1.500,00	1.000,00
72231/12422	K - Schneeklassen	K - classes de neige	4.700,00	-	4.700,00	0,00%	4.165,00	-
73400/12204	Honorare Musiklehrer	Honoraires des professeurs de musique	10.000,00	-	10.000,00	0,00%	-	-
73400/16109	Musikschule : Einschreibgebühren	Ecole de musique : frais d'inscription	2.899,00	-	2.899,00	0,00%	1.938,00	2.651,00

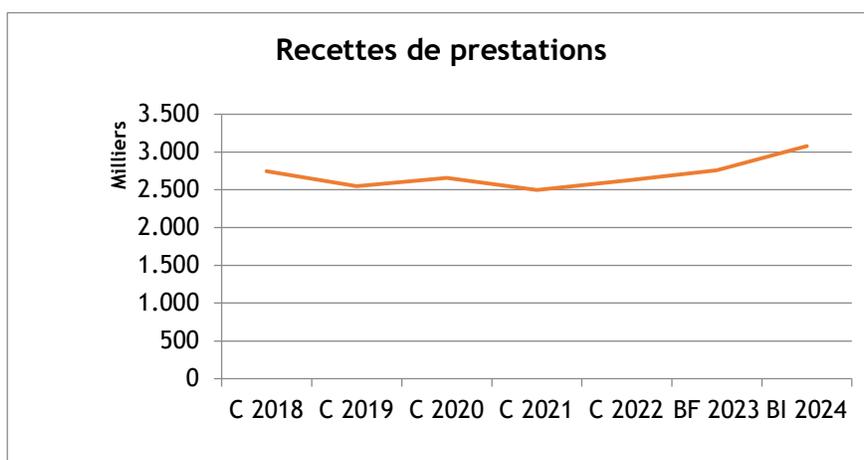
Article	Titel	Libellé	BF 2022	C 2022	Ecart en €	% réalisation	BF 2023	BI 2024
72000/33201	Subvention Elternrat des César Franck Ath.	Subvention Conseil des parents de l'Ath César Franck.	150,00	150,00	0,00	100,00%	150,00	150,00
72000/43301	Gemeindeanteil Netzkoordination (Schulen)	Part communale Coordination du réseau (écoles)	1.100,00	1.037,00	63,00	94,27%	994,00	1.100,00
76100/10601	Kreditnoten & Ermäßigungen des O.D.	Notes de crédit & réductions du D.O.	100,00	-	100,00	0,00%	100,00	100,00
76100/12204	Honorare für Artisten	Honoraires des artistes	25.000,00	16.221,63	8.778,37	64,89%	23.800,00	27.800,00
76101/12402	Kid's Day	Journée de l'enfant	10.000,00	-	10.000,00	0,00%	-	10.000,00
76249/12512	Patronage : Stromkosten	Patronage : frais d'électricité	10.000,00	907,22	9.092,78	9,07%	32.600,00	30.000,00
76249/12513	Patronage : Gasbedarf	Patronage : besoins en gaz	27.000,00	22.266,29	4.733,71	82,47%	13.000,00	20.000,00
76400/12406	Sportanlagen: Dienstleist. m/o Lieferungen	Installations sportives : services m/o fournitures	15.000,00	10.806,05	4.193,95	72,04%	8.800,00	9.000,00
87401/12512	Gebäude Strombedarf	Bâtiment Besoin en électricité	120.000,00	177.649,91	- 57.649,91	148,04%	160.000,00	170.500,00
87405/12402	Material für Parzellierungen	Matériel pour parcelles	18.000,00	7.375,01	10.624,99	40,97%	8.000,00	15.000,00
87450/12402	Lieferungen für das Verteilernetz	Fournitures pour le réseau de distribution	48.000,00	37.245,07	10.754,93	77,59%	35.000,00	50.000,00
87900/12406	Umwelt : Technische Leistungen (Baumkataster)	Environnement : prestations techniques (cadastre des arbres)	35.000,00	11.196,82	23.803,18	31,99%	20.000,00	20.000,00

III.3. Analyse par catégories de recettes

III.3.1. Recettes de prestations

a) Evolution des résultats

Recettes de prestations	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Total	2.748.580,34	2.549.891,15	2.655.143,52	2.496.917,21	2.625.681,26	2.758.995,67	3.080.238,43
N/N-1 en valeur		-198.689,19	105.252,37	-158.226,31	128.764,05	133.314,41	321.242,76
N/N-1 en %		-7,23%	4,13%	-5,96%	5,16%	5,08%	11,64%
Evolution moyenne C2018-C2022 (%)							-3,02%



Les recettes de prestations tendent à se réduire sur la période 2018-2022 avec une évolution moyenne annuelle de - 3,02 %. Au budget final 2023, ces dernières s'élèvent à 2.758.995,67 €, soit + 133.314,41 € ou + 5,08 % par rapport au C2022, ce qui équivaut également au niveau de l'exercice 2018.

Au budget initial 2024, ces recettes atteignent 3.080.238,43 €, soit + 321.242,76 € ou + 11,64 %.

Au vu de ces premiers constats, l'évolution des recettes de prestations peut s'expliquer notamment par les éléments suivants, même si on peut craindre une surestimation des crédits :

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024	Remarques
10401/16101	Erstattung von Bürokosten + Telefon ÖSHZ	Remboursement des frais de bureau + téléphoniques CPAS	58.785,98	21.708,37	2.374,57	5.918,14	5.114,95	5.000,00	5.000,00	
12100/16106	Erstattung von Gerichts- und Beitreibungskosten	Remboursement des frais de justice et de recouvrement	16.603,81	17.880,58	5.377,86	5.535,99	6.456,49	8.000,00	8.000,00	
12400/16301	Mieten	Location	31.713,31	33.635,84	32.748,07	33.565,78	37.204,58	39.813,35	39.550,98	Revenu locatif
42100/16148	Umbuchung Stockverwaltung	Transfert de Gestion des stocks	70.536,96	82.589,73	72.743,68	75.391,42	96.281,64	95.000,00	95.000,00	R=D
64001/16112	Gemeindewald: ordentliche Holzschläge	Forêt communale : exploitation forestière ordinaire	208.847,91	53.247,91	78.621,60	33.091,86	78.678,89	53.000,00	150.000,00	Recettes provenant des exploitations forestières. Prévisions réalisées par la DNF
64002/16112	Wald 90 Morgen: ordentliche Holzschläge	Forêt de 90 acres : exploitation forestière ordinaire	36.516,00	51,00	-	7.017,93	6.180,87	54.000,00	1.000,00	
72202/16108	Sch.H'rath: Schulesen	Sch H'rath : Repas scolaires	-	-	-	-	-	22.000,00	53.500,00	Vente repas scolaire. Reprise du service par la Commune.
76249/16102	Beteiligung Ausschank Patronage	Participation débit de boissons Patronage	28.999,65	19.586,16	-	-	7.185,20	10.000,00	10.000,00	Recettes liées à la location de la salle du Patronage
76249/16301	Patronage : Saalmieten + Wirtschaft + Wohnung	Patronage : location de salle + économie + logement	20.930,87	17.608,56	6.592,08	8.889,40	12.662,45	15.880,09	20.927,13	
79000/16301	Miete Pastorat	Location Pastorat	4.800,00	4.800,00	-	-	-	-	-	
87450/16101	Hausanschlüsse	Raccordements maisons	21.925,00	22.375,36	23.522,88	19.215,06	10.100,00	20.000,00	25.000,00	Recettes provenant de la distribution et du raccordement des eaux
87450/16102	Wasserverkäufe	Distribution d'eau	2.074.274,63	2.031.661,88	2.184.407,79	2.099.495,21	2.185.146,90	2.186.137,70	2.403.678,75	
87451/16101	Einbau von zusätzlichen Zählern	Installation de compteurs supplémentaires	8.041,39	8.887,07	2.145,00	2.664,53	1.155,00	2.000,00	3.000,00	
93000/16148	Fehlende Parkplätze	Places de parking manquantes	7.500,00	7.500,00	3.750,00	13.750,00	15.000,00	7.500,00	15.000,00	Redevance absence de place de parking dans le cadre de la construction d'un immeuble

Ainsi sur la période 2018-2024, l'évolution des recettes de prestations s'explique principalement par :

- ✓ la distribution de l'eau (+ 329.404,12 € ou + 15,88 %)
- ✓ les recettes liées à la vente des repas scolaires (+ 53.500,00 €) ;
- ✓ les recettes relatives à l'exploitation de la salle du Patronage (- 9.003,39 € ou - 61,44 %) ;
- ✓ les ventes de bois (- 94.363,91 € ou - 38,45 %).

Dans le cadre de la présente étude, un focus particulier sera réalisé ci-après au sujet de l'exploitation de la salle Patronage et de la distribution des repas scolaires.

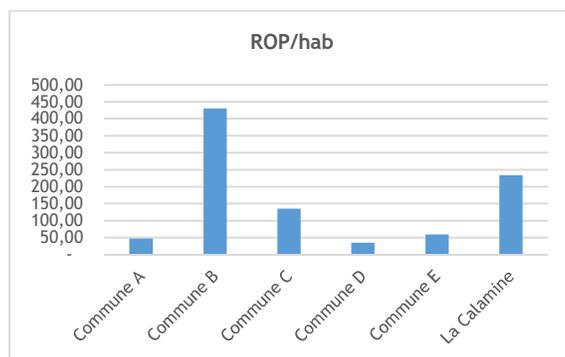
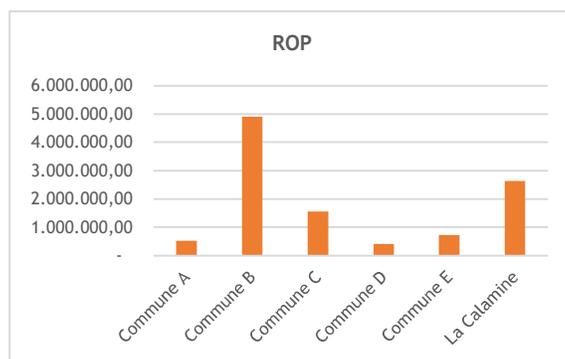
b) Recommandations

Au vu des différentes sources de recettes de prestations et afin de tendre vers leur optimisation, le Centre invite les autorités communales à :

- ✓ analyser de manière systématique le prix de revient de chaque service, prestation ;
- ✓ identifier les différentes prestations et mettre en place un suivi de leur plus-value pour les bénéficiaires, et ce, en fonction des priorités fixées dans le cadre du Plan d'action communal arrêté par le Collège communal et eu égard à leur coût ;
- ✓ veiller à une indexation annuelle de différents tarifs de service et de location ;
- ✓ limiter la mise à disposition gratuite de matériel aux entités para-communales ou autres associations et, le cas échéant, déduire ces actions de l'intervention communale.

c) Benchmark (compte 2022)

		Commune A	Commune B	Commune C	Commune D	Commune E	Moyenne	La Calamine	Ecart moyenne/La Calamine
Population		11.233	11.404	11.465	11.948	12.194	11.649	11.229,00	-420
ROP		532.584,59	4.902.092,56	1.554.300,96	416.332,57	726.360,26	1.626.334,19	2.625.681,26	999.347,07
	/hab	47,41	429,86	135,57	34,85	59,57	141,45	233,83	92,38
	/RO	3,02%	20,99%	6,42%	3,13%	5,11%	7,73%	18,98%	11,25%

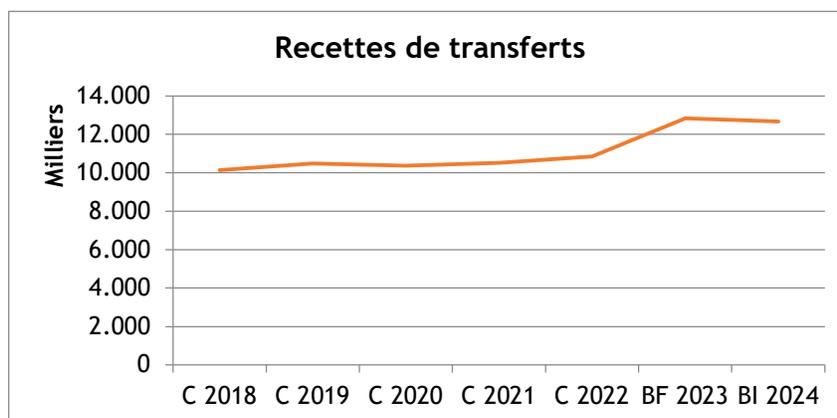


Les recettes de prestations de la Commune de La Calamine sont plus élevées en valeur absolue que celles de 4 communes sur les 5 (la 5^e commune - B - présentant des recettes de prestations 3 fois supérieures à la moyenne). Cette position est due à la distribution de l'eau, qui a généré une recette de 2.185.146,90 € au C 2022, soit 83,22 % des recettes de prestations. Hors distribution d'eau, les recettes de prestations s'élèvent à 440.534,36 €, ce qui positionne La Calamine en avant dernière position au classement, derrière la Commune D (416.332,57 €).

III.3.2. Recettes de transferts

a) Evolution des résultats

Recettes de transferts	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Total	10.137.116,50	10.479.606,39	10.373.391,86	10.523.663,88	10.851.207,45	12.836.348,90	12.679.362,66
N/N-1 en valeur		342.489,89	-106.214,53	150.272,02	327.543,57	1.985.141,45	-156.986,24
N/N-1 en %		3,38%	-1,01%	1,45%	3,11%	18,29%	-1,22%
Evolution moyenne C2018-C2022(%)			1,27%				



Les recettes de transferts augmentent de 714.090,95 €, soit + 7,04 % entre les comptes 2018 et 2022, ce qui représente une évolution moyenne annuelle de 1,27 %. Au budget final 2023, ces recettes s'élèvent à 12.836.348,90 €, soit + 1.985.141,45 €, ou + 18,29 % par rapport au compte 2022, ce qui s'explique principalement par la majoration du Fonds des Communes (+ 649.654,10 €) et des taxes additionnelles IPP (+ 664.302,76 €) et Pri (+ 269.830,58 €).

Au budget initial 2024, la Commune budgétise 12.679.362,66 € de recettes de transferts, soit - 156.986,24 € ou - 1,22 % par rapport au budget final 2023.

Cette évolution se justifie notamment par les éléments suivants :

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024	Remarques
00010/46648	Steuer auf natürliche Personen : Abkommen Luxemburg	Impôt sur les personnes physiques : Convention de Luxembourg	-	-	-	-	44.974,97	41.508,74	43.485,35	
021/46601	Gemeindefonds - Hauptdotation	Fonds des Communes : Dotation principale	2.661.738,11	2.783.374,30	2.875.437,81	2.853.381,09	3.029.884,07	3.679.538,17	3.508.532,82	Evolution du Fonds des Communes
021/46608	DG : Dotation Provinz Lüttich	Dotation de la Province de Liège	-	-	-	31.807,36	31.807,36	-	-	
02510/46609	Ausgleichzahlung Reduzierung Immobilienvorabzug	Compensation pour la réduction du précompte immobilier	70.784,38	72.870,86	99.753,85	97.052,37	73.037,07	89.506,36	81.030,67	Prévisions RW
04000/36104	Steuer auf Ausstell.Verwaltungsdokumente	Taxe sur la délivrance de documents administratifs	38.012,00	58.571,61	67.547,43	92.498,76	118.503,70	135.000,00	135.000,00	
04000/36303	Steuer auf Müllabfuhr und Entsorgung	Taxe sur la collecte et l'élimination des ordures ménagères	377.785,00	381.480,00	402.528,00	398.331,34	415.865,25	458.736,00	459.955,00	Selon les informations transmises par les Autorités communales, le pourcentage du coût véritable immondices est estimé à 102,00 % pour l'exercice 2024.
04000/36708	Steuer auf Ferienwohnungen	Taxe sur les locations de vacances	4.450,00	3.235,26	3.300,00	4.050,00	5.200,00	12.650,00	12.000,00	
04000/36713	Steuer auf Zweitwohnungen (400 EUR + 5 pro zus. m² > 80 m²)	Taxe sur les résidences secondaires (400 EUR + 5 par m² supplémentaire > 80 m²)	54.135,00	56.487,50	50.665,00	48.752,50	110.540,00	110.000,00	110.000,00	
04000/37101	Immobilienvorbelastung (ZH: 2.600)	Précompte immobilier (taux de 2.600)	2.873.079,20	2.891.411,54	2.930.803,09	2.816.695,36	3.085.758,92	3.355.589,50	3.598.747,53	
04000/37201	Steuer auf natürliche Personen (Satz: 6,9%)	Impôt sur les personnes physiques (taux : 6,9 %)	2.142.365,66	2.276.961,83	2.012.077,17	2.067.748,08	2.147.318,43	2.811.621,19	2.636.917,15	
04000/37301	Kraftfahrzeugsteuer (Satz: 10%)	Taxe sur les véhicules à moteur (taux : 10 %)	134.040,39	137.682,89	138.740,87	139.414,29	142.145,25	162.013,35	163.552,32	
04001/36424	Steuer auf Wurfsendungen	Taxe sur les envois postaux	113.088,29	115.777,24	47.994,71	28.864,62	27.587,86	28.000,00	28.000,00	
10408/48506	Rückerstattung Gehälter AGR	Remboursement des salaires RCA	94.352,93	103.645,70	38.924,55	-	-	-	-	En accord avec la Commune, la RCA ne rembourse plus les charges du personnel mis à disposition depuis 2020
12400/48502	Befreiung Steuervorabzug	Remboursement du précompte professionnel dans le cadre du travail en équipe	-	-	-	66.547,05	-	83.000,00	70.000,00	Mécanisme de dispense versement du précompte professionnel pour les travaux immobiliers réalisés en équipe
13100/46505	Beschäftigungsprämien DG (außer F. 87400)	Primes d'emploi DG (sauf F. 87400)	426.075,40	464.216,44	415.221,55	461.588,14	415.674,87	420.541,02	446.175,26	
421/46608	Straßenfonds DG	DG Fonds des routes	129.183,21	145.331,11	145.331,11	145.331,11	145.331,11	235.008,04	235.008,04	
72100/46301	DG : Betriebssubvention (siehe 722)	DG : Subvention de fonctionnement (cfr 722)	57.424,04	56.112,72	56.873,92	57.717,00	70.321,68	74.661,51	76.775,76	
72200/46301	DG : Betriebssubventionen (auch 721)	DG : Subventions de fonctionnement (également 721)	147.176,16	147.152,06	143.321,12	139.855,32	164.184,77	207.240,00	224.388,81	
72201/46301	D.G.Subv. für pädagogische Zwecke	Subvention DG à des fins éducatives	58.855,27	58.853,71	57.026,41	56.492,04	58.352,68	63.518,42	61.621,49	
87400/46505	Beschäftigungsprämien DG	Primes d'emploi DG	64.506,62	53.454,34	24.222,81	25.142,25	27.211,61	30.849,38	33.622,08	
93000/38003	Strafen in Sachen Urbanismus	Sanctions en matière d'urbanisme	-	3.914,00	950,00	1.440,00	25.000,00	39.000,00	5.000,00	

L'évolution des recettes de transferts s'expliquant principalement par l'évolution du fonds des Communes et des recettes fiscales, le Centre souhaite réaliser un focus sur ces deux recettes.

b) Focus fiscalité

Les recettes additionnelles IPP et Pri représentant plus de 80 % des recettes fiscales, il paraît opportun d'examiner dans un premier temps ces dernières, et, dans un second temps, les autres recettes fiscales.

A cet égard, le Centre note d'emblée que les Communes de la Communauté germanophone ne sont pas soumises à des recommandations de taux d'imposition maximum, au contraire des autres Communes de la Région wallonne, laissant donc a priori le choix au niveau du taux d'imposition.

- Recettes additionnelles : IPP et Pri

Evolution du taux IPP par Communes	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Amblève	6	6	6	6	6	6	6
Bullange	6	6	6	6	6	6	6
Butgenbach	6	6	6	6	6	6	6
Eupen	8	8	8	8	8	8	8
La Calamine	6,9	6,9	6,9	6,9	6,9	6,9	6,9
Lontzen	6,9	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8
Raeren	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
Saint-Vith	6	6	6	6	6	6	6
Burg-Reuland	7	7	7	7	7	7	7
Moyenne des taux IPP pour les Communes de la CG	6,7	6,69	6,69	6,69	6,69	6,69	6,69
Moyenne des taux IPP pour les Communes de la RW	7,83	7,84	7,90	7,90	7,90	7,90	7,89

Evolution du taux Pri par Communes	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Amblève	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Bullange	1.900	1.900	1.900	1.900	1.900	1.900	1.900
Butgenbach	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Eupen	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700

Evolution du taux Pri par Communes	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
La Calamine	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
Lontzen	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
Raeren	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
Saint-Vith	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
Burg-Reuland	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Moyenne des taux Pri pour les Communes de la CG	2.156	2.156	2.156	2.156	2.156	2.156	2.156
Moyenne des taux Pri pour les Communes de la RW	2.561	2.562	2.579	2.579	2.582	2.585	2.584

Sur base des relevés réalisés par le SPWIAS en la matière², le Centre note que les taux des recettes additionnelles sont identiques depuis 2018, avec un taux respectif de 6,90 pour l'IPP et 2.600 pour le Pri, ce qui, pour mémoire, reste conforme aux taux maxima recommandés au niveau de la Région wallonne³.

En ce qui concerne l'IPP, le Centre relève que ce dernier est très légèrement supérieur à la moyenne des taux des 9 Communes germanophones (le taux moyen est de 6,69 depuis 2019) mais reste largement inférieur à la moyenne de l'ensemble des Communes wallonnes, laquelle oscille entre 7,83 et 7,90 sur la période étudiée.

Nonobstant le fait que le rendement de l'IPP dépend du niveau de revenu des habitants de la Commune, le Centre attire l'attention sur le fait qu'un alignement du taux à la moyenne des Communes wallonne (7,89 %) permettrait in fine de générer une augmentation de ces recettes d'environ 300.000,00 € par an⁴, hors impact sur la dotation recettes du Fonds des communes⁵.

Au niveau de la recette Pri, la Commune de La Calamine (2.600) se classe 8^e derrière la Ville d'Eupen (2.700) au niveau des Communes germanophones, dont le taux moyen est fixé à 2.156 depuis 2018. Au regard de la moyenne régionale (entre 2.561 et 2.584), le taux Pri de la Commune de La Calamine reste légèrement supérieur.

A l'instar du constat formulé en matière IPP, une majoration du taux Pri au niveau de la Ville d'Eupen (2.700 soit + 100 centimes additionnelles), permettrait de générer une augmentation de ces recettes d'environ 118.000,00 €⁶.

² Evolution des taux taxes additionnelles IPP et PRI pour chaque Commune wallonne sur la période 1990-2024 - source SPWIAS.

³ Circulaire budgétaire à destination des Communes wallonnes hors communes de la Communauté germanophone, IPP= 8,80 % et Pri = 2.600. A noter qu'il est possible de dépasser ces taux recommandés pour autant qu'une demande dument motivée soit introduite auprès des Autorités de tutelle. Pour information, les taux maxima constatés sont 8,80 % pour IPP et 3.200 pour le Pri.

⁴ Sur base des recettes IPP au C2022 (2.147.318,43 €), 1 % de recettes IPP vaut 311.205,56 €.

⁵ Cf. infra.

⁶ Sur base des recettes Pri au C2022 (3.085.758,92 €), 100 centimes additionnelles au Pri vaut 118.683,03 €.

- Autres recettes fiscales

A côté de l'analyse des recettes additionnelles, il paraît également intéressant de s'intéresser aux autres recettes fiscales.

Sur base des données comparatives transmises par les services de la tutelle financière de la Communauté germanophone⁷, le Centre a fait le choix d'examiner, à titre d'exemple, les recettes fiscales suivantes :

Article budgétaire	Titel	Titre	Taux d'imposition Commune de la Calamine	Autres taux constatés auprès des autres Communes de la Communauté germanophone	Taux maxima recommandés pour les Communes en Région wallonne ⁸
04000/36303	Steuer auf Müllabfuhr und Entsorgung	Taxe sur la collecte et l'élimination des ordures ménagères	Ménages avec 1 personne et max.1 enfant : 69 € Ménages avec 1 personne et min. 2 enfants : 86 €. Ménages comprenant 2 enfants : 98 €, ménages jusqu'à 3 enfants : 98 €. Ménages avec plus de 3 enfants : 104 €. Ménages avec plus de 3 adultes : 118 €. Résidences secondaires : 108 € par résidence secondaire	Les tarifs étant également liés au respect du pourcentage du coût vérité immondice, les tarifs varient fortement d'une Commune à l'autre et oscillent entre 0,12 € et 375,00 €.	Le taux de coût vérité immondice doit se situer entre 100,00 % et 110,00 % pour les Communes sous plan de gestion et un taux de 95,00 % à 110,00 % pour les autres Communes.
04003/36316	Gebühren : Säcke * Vignetten * Sperrmüll	Tarifs : Sacs * Vignettes * Encombrants	Sacs poubelle 60 L : 1,20 €/sac, sacs poubelle 30 L : 0,60 €/sac, vignette poubelle hebdomadaire : 46 €, sac poubelle bio de 10 L : 0,30 €/sac		
04004/36316	Gebühren : Mülleimeraufkleber (46 EUR)	Tarifs : Autocollants poubelles (46 EUR)	Ménages avec 1 personne et max.1 enfant : 69 €. Ménages avec 1 personne et min.2 enfants : 86 €. Ménages comprenant 2 enfants 98 €. Ménages jusqu'à 3 enfants : 98 €. Ménages avec plus de 3 enfants : 104 €. Ménages avec plus de 3 adultes : 118 €. Résidences secondaires : 108 € par résidence secondaire		
04000/36713	Steuer auf Zweitwohnungen (400 EUR + 5 € pro zus. m² > 80 m²)	Taxe sur les résidences secondaires (400 EUR + 5 € par m² supplémentaire > 80 m²)	400,00 €/logement jusqu'à 80 m³, chaque m³ supplémentaire coûte 10,00 €.	Hormis la Commune de Raeren qui prévoit un taux de 600,00 €/logement jusqu'à 50 m² et un complément de 10,00 €/ m² au-delà de 50 m² les autres Communes de la CG prévoient un taux de base oscillant entre 200,00 et 600,00 €/ logement	Les taux maxima recommandés sont 720,00 € (839,16 indexé à 16,55%), 250,00 € (291,38 indexé à 16,55%) pour les campings agréés et 125 € (145,69 indexé à 16,55%) pour les logements étudiants
04000/36715	Steuer auf leerstehende Wohnungen/Immobilien	Taxe sur les immeubles inoccupés	80 € par m², 2 ^e année doublée, 3 ^e année triplée - Cette taxe n'est plus d'application depuis 2019	<p><i>Butgenbach</i> : : 1^{re} année= 1.000,00 € (non perçus) /à partir de la 2^e = 2.000,00 €/ bâtiments</p> <p><i>Eupen</i> : 1^{re} année= 130,00€/2^e 260,00 € et à partir de la 3^e année= 390/ Mètres linéaires ou fraction de mètre linéaire de terrain en bordure de voie publique - hors sites commerciaux > 1.000m²)</p> <p><i>Amel</i> : entre 2-5 ans= 1.400,00 €/à partir de la 6^e année = 2.800,00 €/ bâtiments</p> <p><i>Lontzen</i> : : 1^{re} année= 10,00€/m² /2^e 20,00 €/m² et à partir de la 3^e année= 30/m² avec une taxe forfaitaire annuelle de minimum 625,00€</p> <p><i>Raeren</i> : 80,00 €/mètre courant ou fraction de façade sur rue x étages vides (sans cave - grenier non aménagé/ forfait de 700,00 € pour les appartements, logements ou similaire.</p> <p>Les tarifs ci-avant sont doublés sans nouvelle affectation après la première inscription au rôle de recensement, deuxième année fiscale</p> <p>Les tarifs ci-avant sont triplés sans nouvelle affectation après la première inscription au rôle de recensement, autres années fiscales</p>	<p>Lors de la 1^{re} taxation : taux minimum de 25,00 euros (29,14 indexé à 16,55%) par mètre courant de façade</p> <p>Lors de la 2^e taxation : taux minimum de 50,00 euros (58,28 indexé à 16,55%) par mètre courant de façade</p> <p>A partir de la 3^e taxation : taux minimum de 200,00 euros (233,10 indexé à 16,55%) par mètre courant de façade</p> <p>Le taux maximum recommandé est quant à lui de 270,00 euros (314,69 indexé à 16,55%) par mètre courant de façade.</p> <p>OU</p> <p>Lors de la 1^{re} taxation : taux minimum de 5,00 euros (5,83 indexé à 16,55%) par m².</p> <p>Lors de la 2^e taxation : taux minimum de 10,00 euros (11,66 indexé à 16,55%) par m².</p> <p>A partir de la 3^e taxation : taux minimum de 40,00 euros (46,62 indexé à 16,55%) par m².</p> <p>Le taux maximum recommandé est quant à lui de 54,00 euros (62,94 indexé à 16,55%) par m².</p>

⁷ Etude comparative des 9 Communes au niveau de la fiscalité (taxes et redevances) -source tutelle financière Pouvoirs locaux de la Communauté germanophone.

⁸ Cf. circulaire budgétaire 2024 pour les Communes wallonnes hors communes de la Communauté germanophone.

Nonobstant la prise en compte du contexte socio-économique propre à la Commune de La Calamine, il peut être constaté que :

- ✓ les taux appliqués par la Commune de La Calamine en matière de résidence secondaire restent inférieurs aux taux pratiqués par les autres Communes de la Communauté germanophone. S'agissant d'une taxe de type « dissuasive », le Centre invite les Autorités communales à examiner la possibilité d'augmenter les taux d'imposition ;
 - ✓ le taux prévisionnel du coût vérité immondices calculé dans le cadre du budget initial 2024 est estimé à 102,00 %, ce qui est conforme aux recommandations en la matière. A cet égard, le Centre invite les Autorités communales à veiller à un contrôle a posteriori du taux de couverture, soit à l'issue des comptes ;
 - ✓ suppression de la taxe sur les immeubles inoccupés depuis 2019. A cet égard, outre l'aspect financier, cette taxe vise également à « *inciter à la réhabilitation et la réintroduction sur le marché locatif des immeubles inoccupés, de développer l'aménagement de logements au-dessus de commerces et/ou d'en faire procéder à la revente dans une optique d'habitation ou de développement d'activités économiques et des étages se situant au-dessus des immeubles commerciaux* »⁹. De ce fait, le Centre invite les Autorités communales à réexaminer la restauration de cette taxe dans le cadre des prochaines mandatures.
- Calendrier d'enrôlement et recouvrement des taxes communales

Dans le cadre de l'analyse des différentes taxes et redevances, la Commune nous a communiqué son calendrier d'enrôlement ainsi qu'une situation du recouvrement de ces dernières sur la période 2020-2023.

En fonction de la nature de la taxation, nous relevons que l'envoi des rôles est assuré dès le mois janvier et continue jusqu'en décembre pour les taxes trouvant leur fait générateur en fin d'exercice.

Au niveau du recouvrement, la Commune exerce un recouvrement via huissier après 2 rappels et, en fonction des délais de prescription, elle effectue annuellement un nettoyage de ses droits constatés non perçus.

Pour information, les taxes communales se prescrivent, en principe, par 5 ans à compter de la date à laquelle elles doivent être payées¹⁰. Sauf exception, le délai de prescription des redevances et autres créances est, en principe, de 10 ans¹¹. Le délai est toutefois ramené à 5 ans pour « tout ce qui est payable par année, ou à des termes périodiques plus court »¹². Cette prescription « raccourcie » concerne donc une série de redevances et créances non fiscales comme le produit des locations et concessions, les redevances pour l'accueil extra-scolaire, etc.

⁹ Extrait circulaire budgétaire 2024 pour les Communes wallonnes hors communes de la Communauté germanophone, p.201.

¹⁰ Article 134 du Code d'impôt sur le revenu.

¹¹ Article 2260 et suivants du Code civil.

¹² Article 2277 du Code Civil.

c) Fonds des Communes

Le Fonds des Communes constituant également une recette significative pour les Communes, il paraît nécessaire d'examiner brièvement ce mécanisme, qui a été transféré à la Communauté germanophone en 2004 pour les 9 Communes de son territoire¹³.

Pour rappel, la dotation communale germanophone se compose de deux « sous-dotations », à savoir : une *dotation recettes*, basée sur le potentiel fiscal de la Commune au regard de l'IPP, et une *dotation dépenses*, ventilée sur base de 5 critères¹⁴.

Dans le cadre de la présente étude, le Centre n'examinera que le pan relatif à la dotation recette, laquelle est calculée, pour chaque Commune, en fonction des recettes annuelles provenant de l'additionnel à l'impôt des personnes physiques.

Si le produit par habitant d'un pourcent additionnel est inférieur à la moyenne communautaire en Communauté germanophone, une compensation est attribuée à la Commune. Cette compensation est basée sur la différence entre les produits (commune et moyenne communautaire), multipliée par le nombre d'habitants et le taux moyen de l'impôt additionnel. Ce taux moyen est calculé en pondérant les différents taux d'imposition des communes sur les six dernières années¹⁵.

Une majoration du taux d'imposition de l'IPP pourrait donc avoir une incidence sur le calcul de la dotation recettes, et donc sur le montant du fonds des Communes.

d) Recommandations

Poursuivre et intensifier l'optimisation de l'enrôlement et du taux de recouvrement ;

Mener une réflexion sur l'opportunité d'une révision des taux des taxes additionnelles (IPP et Pri) et des autres taxes et redevances communales en vue de maximiser les recettes de transferts en la matière, en particulier celles dont le coût de mise en œuvre est moindre eu égard à la recette engendrée ;

Evaluer de manière systématique le coût de mise en œuvre et/ou de maintien d'une taxe par rapport à son rendement potentiel ;

En matière de précompte immobilier, veiller à systématiser la transmission des informations à l'Administration du Cadastre via le logiciel Urbain et ce, afin de permettre une révision des matrices cadastrales et, le cas échéant, renforcer le rôle de l'indicateur expert ou lancer une opération de mise à jour de l'habitat sous forme d'une déclaration sur l'honneur de manière à aussi ramener de l'égalité de traitement des propriétaires face à la taxe.

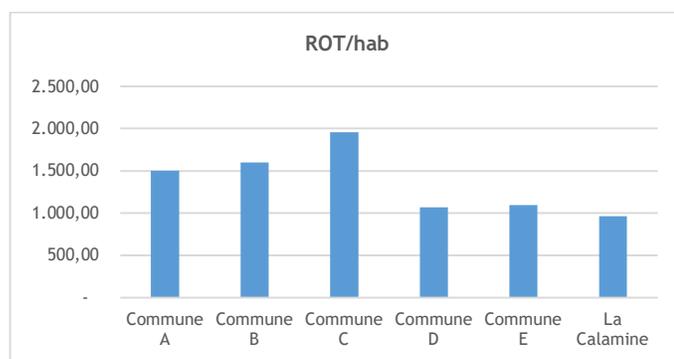
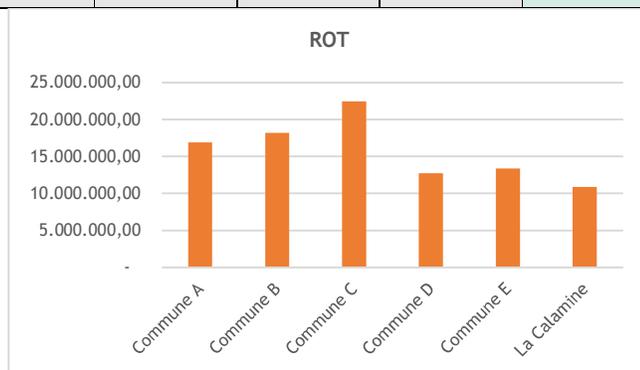
¹³ Décret du 30 avril 2009 modifiant l'article 3 du décret du 27 mai 2004 relatif à l'exercice par la Communauté germanophone de certaines compétences de la Région wallonne en matière de pouvoirs subordonnés (M.B. du 26/05/2009, p.38747).

¹⁴ SPW, Cahier des finances locales, "*Le financement général des Communes: analyse et comparaison interrégionale*", tome 6, juin 2018, p. 23.

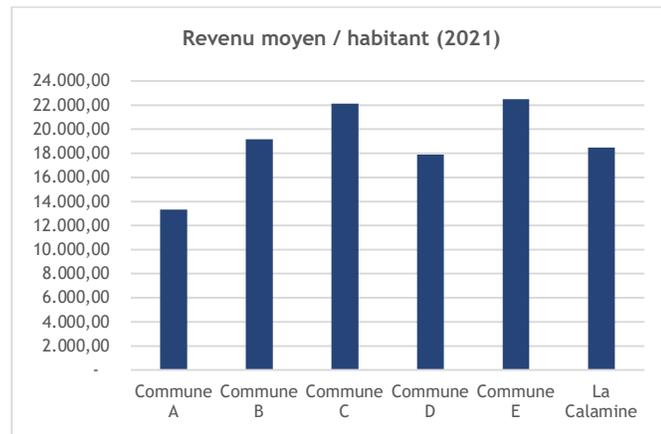
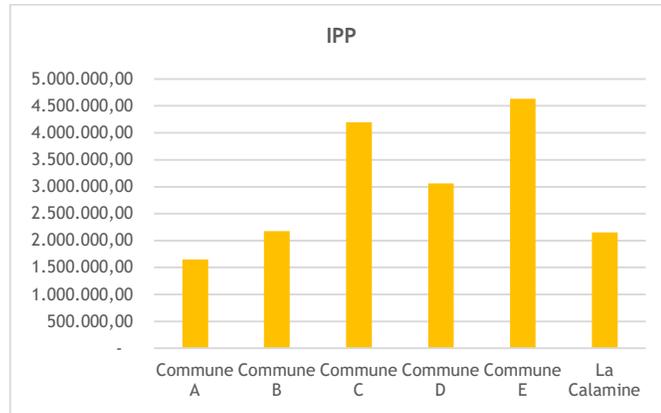
¹⁵ SPW, Cahier des finances locales, "*Le financement général des Communes : analyse et comparaison interrégionale*", tome 6, juin 2018, p. 23.

e) Benchmark (compte 2022)

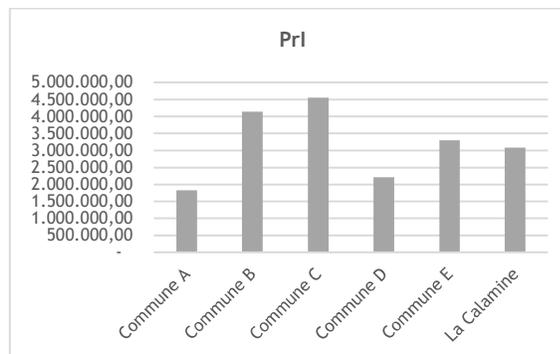
	Commune A	Commune B	Commune C	Commune D	Commune E	Moyenne	La Calamine	Ecart moyenne/La Calamine
Population	11.233	11.404	11.465	11.948	12.194	11.649	11.229,00	-420
ROT	16.892.946,91	18.208.421,05	22.432.540,35	12.742.853,96	13.382.822,54	16.731.916,96	10.851.207,45	5.880.709,51
/hab	1.503,87	1.596,67	1.956,61	1.066,53	1.097,49	1.444,23	966,36	477,88
/RO	95,76%	77,98%	92,62%	95,89%	94,10%	91,27%	78,45%	-12,82%
IPP	1.649.831,77	2.178.470,80	4.196.486,93	3.059.372,08	4.628.214,13	3.142.475,14	2.147.318,43	995.156,71
Taux	8,80%	7,50%	8,00%	8,50%	8,00%	8,16%	6,90%	-1,26%
/hab	146,87	191,03	366,03	256,06	379,55	267,91	191,23	76,68
Revenu moyen / hab (2021)	13.328,00	19.166,00	22.118,00	17.900,00	22.488,00	19.000,00	18.502,00	498,00
Pri	1.829.321,15	4.143.021,74	4.560.696,09	2.215.452,51	3.299.939,65	3.209.686,23	3.085.758,92	123.927,31
Taux	2.850,00	2.700,00	2.800,00	2.600,00	2.600,00	2.710,00	2.600,00	110,00
/hab	162,85	363,30	397,79	185,42	270,62	276,00	274,80	1,19



En comparaison avec les 5 autres Communes du Benchmark, les recettes de transferts de la Commune de La Calamine sont les moins élevées.



Les recettes IPP (2.147.318,43 €), sont en-dessous de la moyenne, ce qui s'explique par un taux faible (6,90 %) et un revenu moyen par habitant (18.502,00 € en 2021) également en-dessous de la moyenne (19.000 €). Pour rappel, adapter le taux IPP aura un impact sur la dotation recette du Fonds des communes.

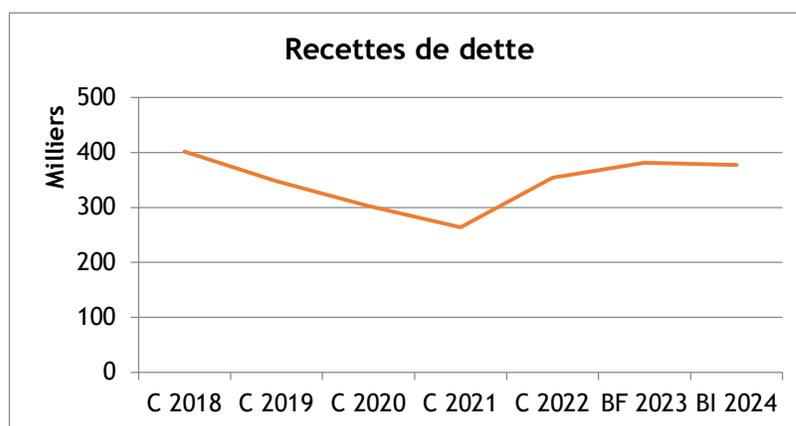


Les recettes Pri (3.085.758,92 €) sont légèrement en dessous de la moyenne (3.209.686,23 €), dû notamment au faible taux d'imposition (2.600 contre 2.710 de moyenne). Adapter le taux Pri à celui le plus élevé des 5 communes, soit 2.850, donnerait une recette légèrement au-dessus de la moyenne, soit 3.382.466 €.

III.3.3. Recettes de dette

a) Evolutions des résultats

Recettes de dette	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Total	401.126,91	347.688,87	302.724,04	263.474,33	354.261,76	381.326,28	376.925,00
N/N-1 en valeur		-53.438,04	-44.964,83	-39.249,71	90.787,43	27.064,52	-4.401,28
N/N-1 en %		-13,32%	-12,93%	-12,97%	34,46%	7,64%	-1,15%
Evolution moyenne C2018-C2022 (%)		-13,07%					



Les recettes de dette diminuent de 46.865,15 €, soit - 11,68 % entre les comptes 2018 et 2022, ce qui représente une évolution moyenne annuelle de - 13,07 %.

Au budget final 2023, ces recettes sont estimées à 381.326,28 €, soit une augmentation de 27.064,52 € ou + 7,64 % par rapport au compte 2022.

Au budget initial 2024, la Commune budgétise 376.925,00 € de recettes de transferts, soit - 4.401,28 € ou - 1,15 % par rapport au budget final 2023.

Comme l'indique le tableau ci-après, cette évolution s'explique principalement par l'évolution des dividendes gaz et électricité.

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024	Remarques
000/26402	Kreditzinsen auf den Anlagekonten der Dexia Bank	Intérêts d'emprunt sur les comptes d'investissement de Dexia Bank	-	-	-	173,85	2.259,89	64.401,28	60.000,00	
55100/27201	Gasenergie: Dividende Tecteo	Energie Gaz : Dividende Tecteo	186.454,07	132.152,38	86.613,24	50.278,77	134.622,72	95.000,00	95.000,00	
55200/27201	Stromenergie: Dividende Interost	Electricité : Dividende Interost	214.625,52	215.497,18	215.482,57	212.990,42	217.347,86	220.000,00	220.000,00	

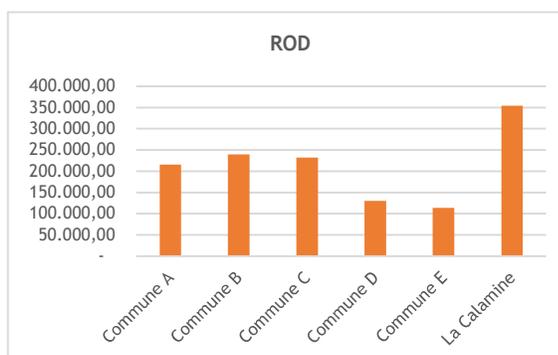
b) Recommandations

En matière de recettes de dette, le Centre invite notamment les Autorités communales à :

- assurer un suivi régulier des résultats et prévisions des Intercommunales afin d'intégrer les dernières informations ayant un impact sur les finances communales, tant au cours de l'exercice qu'au niveau des prévisions budgétaires et à la clôture des comptes pour l'affectation des résultats ;
- veiller à optimiser les recettes de dette via le placement à court terme des emprunts et subsides reçus non encore utilisés.

c) Benchmark (compte 2022)

	Commune A	Commune B	Commune C	Commune D	Commune E	Moyenne	La Calamine	Ecart moyenne/La Calamine
Population	11.233	11.404	11.465	11.948	12.194	11.649	11.229,00	-420
ROD	215.092,05	239.416,78	232.216,88	130.338,39	113.112,44	186.035,31	354.261,76	168.226,45
/hab	19,15	20,99	20,25	10,91	9,28	16,12	31,55	15,43
/RO	1,22%	1,03%	0,96%	0,98%	0,80%	1,00%	2,56%	1,57%



Les recettes de dette (354.261,76 €) de la Commune de La Calamine sont largement supérieures aux recettes des 5 Communes du Benchmark et représentent le double de la moyenne (186.035,31 €).

III.3.4. Recettes de prélèvements

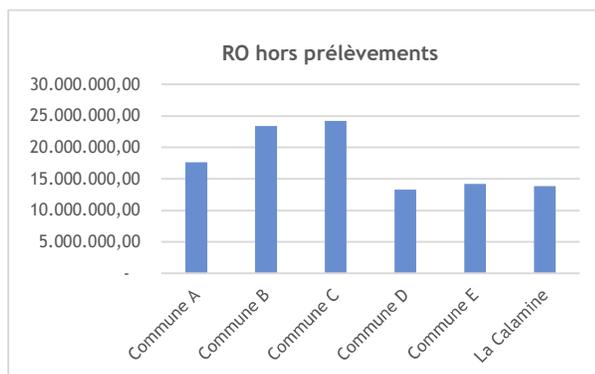
Hormis au compte 2022 (utilisation d'une provision d'un montant de 3 millions d'euros), aucune utilisation/reprise de provisions n'est constatée sur la période 2018-2024.

Cette inscription correspond au prêt d'aide octroyé par la Communauté germanophone courant 2022. Il s'agit d'un prêt sans intérêt d'un montant de 3 millions d'euros consenti pour une durée de 10 ans. Selon les informations communiquées la Commune, en accord avec le Gouvernement de la Communauté germanophone, le remboursement de l'emprunt a été suspendu jusqu'au 1^{er} janvier 2029. La Commune de la Calamine n'a donc à ce jour remboursé qu'un montant de 275.000,00 €.

Pour le surplus, nous renvoyons vers l'analyse des dépenses de dette.

III.3.5. Recettes globales hors prélèvement - Benchmark (compte 2022)

		Commune A	Commune B	Commune C	Commune D	Commune E	Moyenne	La Calamine	Ecart moyenne/La Calamine
Population		11.233	11.404	11.465	11.948	12.194	11.649	11.229,00	- 420
RO hors prélèvements		17.640.623,55	23.349.930,39	24.219.058,19	13.289.524,92	14.222.295,24	18.544.286,46	13.831.150,47	- 4.713.135,99
	/hab	1.570,43	2.047,52	2.112,43	1.112,28	1.166,34	1.601,80	1.231,73	- 370,07



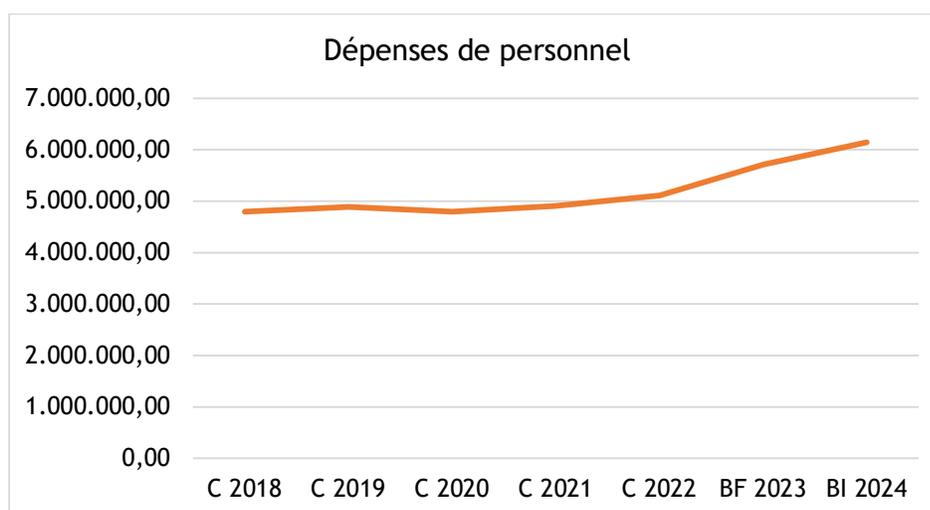
Les recettes globales hors prélèvements (13.831.150,47 €) sont inférieures à la moyenne des 5 communes du benchmark (18.544.286,46 €) d'environ 25 %. Les résultats sont proches des 2 communes ayant les recettes les plus faibles (respectivement 13.289.524,92 € et 14.222.295,24 €).

III.4. Analyse par catégories de dépenses

III.4.1. Dépenses de personnel

a) Evolution des DOP

Dépenses de personnel	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF 2023	BI 2024	
Total	4.798.386,89	4.887.108,13	4.795.287,82	4.905.885,52	5.110.706,46	5.709.724,35	6.140.639,48	
N/N-1 en valeur		88.721,24	-91.820,31	110.597,70	204.820,94	599.017,89	430.915,13	
N/N-1 en %		1,85%	-1,88%	2,31%	4,18%	11,72%	7,55%	
Evolution moyenne C2018-C2022 (%)	0,76%							



Entre 2018 et 2022, l'accroissement des DOP est constante avant d'augmenter plus sérieusement sur la période 2023 et 2024. La hausse globale des dépenses de personnel est de 21,61 % entre 2018 et 2024. Cette augmentation est due aux 20 % d'indexation ainsi qu'à l'ancienneté des agents en place.

b) Evolution des ETP

ETP au 31/12	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Personnel ouvrier et personnel technique						
Personnel statutaire						
Attaché spécial (chef de chantier)	0	0	0	0	0	0
Directeur technique	1	1	1	1	1	1
Contremaître ou contremaître en chef	1	1	1	1	1	1
Brigadier en chef	2	2	2	2	2	0
Brigadier	0	0	0	0	0	1
Technicien	0	0	0	0	0	0
Travailleurs qualifiés	9,6	7	6	4,6	3,6	1,8
Assistants professionnelles	0	0	0	0	0	0
Sous-total	13,6	11	10	8,6	7,6	4,8
Personnel contractuel						
Attaché spécial (chef de chantier)	0	0	0	0	0	0
Directeur technique	0	0	0	0	0	0
Contremaître ou contremaître en chef	0	0	0	0	0	0
Brigadier en chef	0	0	0	0	0	0,18
Brigadier	0	0	0	0	0	0

ETP au 31/12	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Technicien	0	0	0	0	0	0
Travailleurs qualifiés	0	4,96	8,8	11	14	13
Assistants professionnelles (étudiants)	2	0	0	0	0	0
Sous-total	2	4,96	8,8	11	14	13,18
Personnel contractuel subventionné						
Attaché spécial (chef de chantier)	0	0	0	0	0	
Directeur technique	0	0	0	0	0	
Contremaître ou contremaître en chef	0	0	0	0	0	
Brigadier en chef	0	0	0	0	0	
Brigadier	0	0	0	0	0	
Technicien	0	0	0	0	0	
Travailleurs qualifiés	22,3	20,4	17,3	17,3	15,5	15,5
Assistants professionnelles	2	2	2	2	2	2
Sous-total	24,3	22,4	19,3	19,3	17,5	17,5
TOTAL	39,9	38,36	38,1	38,9	39,1	35,48
Personnel administratif						
Personnel statutaire						
Sous-total	16,6	17,65	16,75	14,85	11,45	9,55
Personnel contractuel						
Sous-total	3,26	3,77	8,25	10,38	13,71	15,58
Personnel contractuel subventionné						
Sous-total	9,3	10,12	9,62	6,8	5,8	5,8
TOTAL	29,16	31,54	34,62	32,03	30,96	30,93
Personnel contractuel, personnel de nettoyage, de cuisine et d'encadrement						
Personnel statutaire						
Sous-total	0	0	0	0	0	0
Personnel contractuel						
Sous-total	6,53	7,25	5,59	4,72	5,32	5,82
Personnel contractuel subventionné						
Sous-total	8,3	7,51	8,85	9,1	9,1	8,48
TOTAL	14,83	14,76	14,44	13,82	14,42	14,3
TOTAL général ETP	83,89	84,66	87,16	84,75	84,48	80,71

Ce tableau reprend les ETP payés de 2018 à 2023 par catégorie. De manière générale, le nombre d'ETP est en diminution entre 2018 et 2023, en passant de 83,89 à 80,71 ETP.

Pour 2024, les ETP remontent au niveau de 2018 avec 83,60 ETP.

ETP 2024	Contractuel	Statutaires	Total
Employé	20,89	10,09	30,98
Ouvrier	45,46	4,73	50,19
Étudiants/stagiaires	2,43	0	2,43
Total	68,78	14,82	83,60

c) Détachements IN/OUT

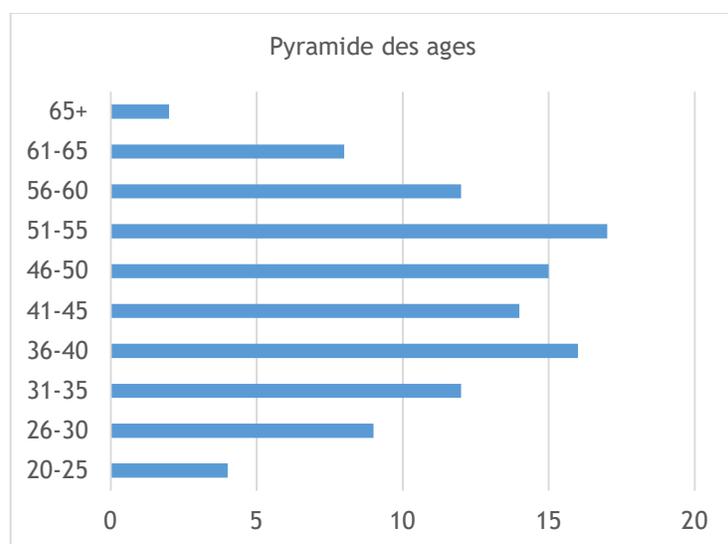
	Agent	Brut	
RCA	2	149.402,28	OUT pour l'année 2023
CPAS	2	37.835,03	
Total	4	187.237,31	

Quatre agents sont actuellement détachés. Deux agents au CPAS pour un coût annuel de 37.835,03 €. Les deux personnes sont des contractuels E2, une subsidiée et l'autre pas. Les deux autres agents sont à la RCA pour un coût annuel de 149.402,28 €. Il s'agit d'un statutaire A5 et d'un contractuel subsidié D4. Les agents détachés ne sont pas remboursés, donc cela revient à La Calamine à 181.113,28 € par an.

- Recommandations

Pour les agents mis à disposition gracieusement (1 au CPAS et 2 à la RCA), le Centre recommande soit un remboursement de leurs traitements soit une diminution des dotations communales.

d) Pyramide des âges



Age	Nombre
20-25	4
26-30	9
31-35	12
36-40	16
41-45	14
46-50	15
51-55	17
56-60	12
61-65	8
65+	2

Profil personne > 61 ans

1. Ouvrier (pension à partir du 30.06.2024)
2. Agent d'exécution pour plusieurs communes (8/38 à la Calamine)
3. Femme d'ouvrage (4 personnes)
4. Surveillance à midi (3 personnes)
5. Mandataire - échevin

- Recommandations

Certaines Communes prévoient la maîtrise de leurs ETP selon les modalités suivantes :

- remplacer un départ à la pension sur deux ou sur trois, à l'exception des postes essentiels au bon fonctionnement du service uniquement ;
- limiter le remplacement des départs à la pension à hauteur de 20,00 % de la masse salariale de départ ;
- faire le point sur les objectifs de chacun des agents dans un service lorsqu'un départ à la pension est annoncé, faire l'état des lieux des tâches de chacun permet de limiter les doubles emplois.

e) Taux d'absentéisme

2023	Agents	ETP	Salaire	Coût total	Salaire moyen	% absentéisme
Total H	60	52,04	2.505.698,77	3.267.753,87	2.364,44	3,28%
Total F	53	29,54	1.275.342,81	1.682.065,61	1.019,57	5,85%
Total	113	81,59	3.781.041,58	4.949.819,48	1.692,00	4,57%

Le tableau ci-dessous reprend les données d'absentéisme pour l'année 2023 concernant les absences de CT et LT. Le taux d'absentéisme de la Commune est relativement faible, ce qui montre que l'absentéisme est maîtrisé.

La Commune a mis en œuvre les mesures suivantes ;

- employés : en principe, pas de remplacement ; s'il en faut un, la Commune remplace après un mois (payé par la mutuelle) ;
- ouvriers dépôt communal : en principe, pas de remplacement en cas de maladie ;
- femmes d'ouvrage et cuisines : remplacement par du personnel ALE (chèques de 7 € par heure) ou remplacement après 2 semaines (pas de salaire garanti).

Si la Commune doit opérer des remplacements, elle le fait via des chèques ALE ou par contrat de remplacement pour la durée de la maladie du titulaire de poste. Après deux ans, soit l'engagement est définitif parce que le titulaire de poste est en maladie définitive, soit la Commune procède à l'engagement d'une autre personne.

- Recommandations

Malgré un faible taux d'absentéisme, le Centre recommande en la matière :

- Renforcement du contrôle médical (afin de lutter contre les abus), mise en place d'une procédure définie et effective. Une analyse doit être réalisée en interne afin d'améliorer ces contrôles en utilisant plusieurs critères, le type de prestations, la moyenne des absences, la fréquence des absences du lundi et du vendredi, etc. :
 - par exemple, systématiser une vérification après la deuxième absence pour maladie de plus de 4 jours sur l'année concernée ;
 - recourir à une société spécialisée en contrôle de maladie ;
- Réduction des accidents du travail par la mise en œuvre d'une politique de prévention en collaboration avec le SIPP et l'assureur ;
- Aménagement du temps et du poste de travail (mi-temps médical, chaise de bureau adaptée au problème de dos, etc.) ;
- Réflexion à mener sur les absences de longue durée ;
- Équipe mobile pour lisser l'absentéisme de certains services.

f) Heures supplémentaires

Sur la période de 2020 à 2023, les agents de la Commune de La Calamine ont accumulé près de 3.785 heures supplémentaires. Sur cette même période, le service qui accumule le plus d'heures supplémentaires est le service Population avec plus de 889 heures.

2020	2021	2022	2023	Total
633:12	1461:31	1127:23	563:50	3785:56

Afin de comptabiliser les heures, les agents pointent à l'aide d'un système de badge.

En fonction des exigences du service, des prestations de travail supplémentaires sont effectuées sur instruction du Collège communal, du Directeur général ou du chef de service.

Les heures supplémentaires doivent être compensées par un congé compensatoire dans la période de référence de 4 mois, conformément à l'article 8 de la loi du 14 décembre 2000. Le congé compensatoire ne peut être remplacé par une rémunération qu'en cas de circonstances exceptionnelles nécessitant des mesures urgentes et avec l'accord du travailleur.

Le système d'enregistrement du temps est actionné à l'entrée et à la sortie du bâtiment de service. Par la suite, les heures supplémentaires effectuées sont créditées par le chef de service dans le système de saisie du temps.

Les heures supplémentaires effectuées sont généralement valables jusqu'au 31 décembre de l'année en cours, en concertation avec le responsable du service, en tenant compte des processus officiels et des besoins d'exécution du travail. Si cela n'est pas possible, le nombre maximum d'heures supplémentaires à transférer en fin d'année est fixé à 76 heures en emploi à temps plein. Sont exclues de cette réglementation les heures supplémentaires effectuées dans le cadre du service hivernal. Toutefois, les heures travaillées en service hivernal doivent être réduites compte tenu des dispositions de la loi du 14 décembre 2000 fixant certains aspects du temps de travail dans le secteur public. Si les allocations professionnelles sont réduites, la réglementation sur l'emploi à temps plein multiplie le coefficient des allocations réduites.

- Recommandations

Pour la gestion des heures supplémentaires, le Centre recommande un suivi mensuel des heures prestées et, en parallèle, les modalités de leur résorption :

- revoir le RGT sur la disposition prévoyant que, dès que 15 minutes sont prestées en dehors de l'horaire normal, la récupération porte sur une heure d'office, le cas échéant majorée d'un pourcentage ;
- replanifier le travail des plus grands prestataires en heures supplémentaires, en particulier au niveau administratif ;
- plafonner un nombre maximum d'heures supplémentaires sur une période donnée : tout agent disposant d'un nombre total d'heures supplémentaires supérieur à x heures devra les apurer dans le mois ou le trimestre. Par exemple : limiter le nombre d'heures supplémentaires à 60 ou 105 heures sur un trimestre ;
- fixer des récupérations à des moments précis afin de ne pas affecter la continuité et le bon fonctionnement du service.

Plus spécifiquement, une réflexion doit être menée sur les prestations extraordinaires du personnel du service Travaux eu égard à leur disponibilité, leur charge de travail et leur coût :

- définir le rappel imprévu, le cas de force majeure éventuel. En effet, une mission de nettoyage après une fête communale ne constitue pas une mission extraordinaire imprévue le week-end ;
- pour les heures supplémentaires prestées en horaire de soirée, de nuit et de week-end, une forfaitarisation pourrait être envisagée ;
- limiter l'usage du sursalaire et du forfait d'heures afin d'en éviter l'addition ;
- distinguer les types de gardes (hivernale, de maîtrise, etc.) et les limiter dans le temps :
 - limiter la garde hivernale et le nombre d'ouvriers de garde au strict nécessaire ;
 - examiner les principales causes de rappel la nuit et le week-end (problèmes

d'alarmes, fuite d'eau, chute d'arbres, etc.). Pour ce faire, un monitoring des rappels et des interventions doit être réalisé sur une période significative. À partir de ces constats, une réflexion doit être menée sur les causes de rappels pour les diminuer ;

- planifier anticipativement les missions par des ordres de missions ou des formulaires et mettre en place un système de justification/de contrôle à posteriori pour ces interventions ;
- établir des maxima/profils de fonction et imposer la récupération ;
- pour le Conseiller en Environnement, replanifier son travail en définissant les priorités.

Pour ce qui est de la gestion et de la planification des interventions exceptionnelles, il est recommandé ce qui suit :

- ajouter une disposition au statut pécuniaire concernant une indemnité forfaitaire de 250,00 € pour les interventions exceptionnelles prestées par des agents communaux ;
- maintenir le système de rappels pour des motifs impérieux nécessitant une intervention immédiate (incendie, arbres sur la chaussée, etc.). Les agents rappelés bénéficieront d'une indemnité forfaitaire de 250,00 € ;
- mettre en place un système de « fiche d'intervention » où l'agent justifiera les travaux réalisés durant ce rappel et qui sera transmise au Directeur général pour validation. Une fois validée, les heures prestées seront alors à récupérer, une indemnité de rappel de 4h00 forfaitaire et un sursalaire seront appliqués ainsi que l'octroi de l'indemnité forfaitaire de 250,00 € dont objet.

Enfin, la législation autorise aux Pouvoirs locaux à payer les heures supplémentaires. Jusqu'au 1^{er} janvier 2017, la législation ne permettait pas de substituer un paiement des heures supplémentaires au repos compensatoire.

Depuis l'entrée en vigueur de la loi du 11 décembre 2016 portant des dispositions diverses en matière de fonction publique et modifiant notamment l'article 8 de la loi du 14 décembre 2000, l'employeur public peut désormais prévoir le paiement des heures supplémentaires en lieu et place du repos compensatoire en cas de survenance de circonstances imprévisibles nécessitant des mesures urgentes et pour autant que le travailleur marque son accord sur ce paiement. Ces conditions étant cumulatives.

A noter que le législateur ne précise pas ce qu'il y a lieu d'entendre par la notion de « survenance de circonstances imprévisibles nécessitant des mesures urgentes ». Cette notion est laissée à l'appréciation des Autorités communales en accord avec la Tutelle.

g) Cotisations de responsabilisation

Sur base des dernières prévisions du SFP Pensions (juin 2024), le Centre relève que la Commune est redevable d'une cotisation de responsabilisation. Hors impact second pilier, cette dernière évoluerait comme suit :

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Cotisation de responsabilisation	167.369,23	299.774,91	457.509,10	636.033,93	797.303,20	907.582,31	1.016.849,22
Evolution €		132.405,68	157.734,19	178.524,83	161.269,27	110.279,11	109.266,91
Evolution %		79,11%	52,62%	39,02%	25,36%	13,83%	12,04%

La Commune de La Calamine a instauré un second pilier de pension en 2016 à hauteur de 2 % de la masse salariale, puis de 3 % depuis 2022.

L'AC a décidé de ne pas profiter de l'option de rattrapage, donc pas de rétroactivité. Une étude Ethias est en cours de réalisation pour évaluer les différentes possibilités qui s'offrent à la Commune en matière de pension.

La cotisation de responsabilisation est payée à l'exercice propre car la Ville ne dispose plus de fonds de réserve.

- Recommandations

En termes de cotisation de responsabilisations, le Centre fait les recommandations suivantes :

- lors de l'élaboration de chaque travail budgétaire, il convient de vérifier les données de la cotisation de responsabilisation sur le site du SPF Pensions. Les Administrations solidarisées ont reçu un accès direct à leurs données. Les montants des cotisations de responsabilisation sont actualisés plusieurs fois par an (mai, octobre, décembre) ;
- les Autorités communales peuvent solliciter le détail du calcul de la cotisation de responsabilisation. Ainsi, le service du personnel pourra vérifier l'exactitude du personnel pensionné pris en compte dans le calcul du montant des cotisations à payer ;
- intégrer les dernières prévisions de ces cotisations dans le tableau de bord en vue d'établir des projections réalistes :
 - l'objectif est de permettre la mise en lumière éventuelle d'un exercice problématique ou déficitaire ;
 - un budget réel permet de dégager des marges aux résultats et laisse donc une plus grande possibilité de constituer des provisions et/ou un fonds de réserves pour anticiper les futures hausses des cotisations de pensions (ou une problématique particulière).

Bien que la décision de constituer un second pilier de pension pour le personnel relève de l'autonomie communale, le Centre encourage les Autorités communales à être vigilantes sur les éléments suivants :

- l'ampleur des coûts si un effet rétroactif est appliqué ;
- tenir compte des différentes dimensions de la problématique des pensions :
 - actuellement, les Pouvoirs locaux ne payent que la moitié de leur facture de

- responsabilisation. Ce pourcentage va augmenter ces prochaines années (79,00 % en 2025) ;
- les cotisations patronales (= de solidarité) pour le personnel statutaire ont été maintenues à 38,50 % en 2020 et 2021 mais ont été majorées à 43,00 % en 2022 ;
- ces deux hausses risquent de compromettre les bonifications liées à la constitution d'un second pilier de pension ;
- lors des négociations avec les syndicats préalablement à la constitution de cet avantage, il importe de spécifier une clause de saine finance communale pour le maintien de ce second pilier ;
- examiner les conditions du contrat de second pilier avec l'organisme financier afin de maximiser les avantages pour l'employeur et le travailleur (choix entre une rente ou le capital, en cas de décès du travailleur, les taux garantis, etc.).

h) Plan d'embauche

La Commune de La Calamine ne dispose pas d'un plan d'embauche.

Afin d'établir une VISION À LONG TERME de l'évolution du personnel, du vieillissement des agents au regard de la pyramide des âges et des besoins du service, le Centre recommande la mise en place d'un plan d'embauche pluriannuel. Dans ce cadre, La Commune de La Calamine est invitée à calculer l'impact budgétaire en année en cours et en année pleine de tout engagement ou remplacement lors de l'élaboration des travaux budgétaires.

- Recommandations

Concernant le Plan d'embauche, le Centre recommande les mesures suivantes :

- les prévisions du personnel doivent refléter l'effectif réellement actif avec une stabilisation de la masse salariale à euro courant, tout en intégrant les besoins réels des différents services (emplois dits « stratégiques »¹⁶) ;
- planification des engagements et réorganisation des services en lien avec les départs naturels :
 - utiliser l'économie dégagée suite aux départs naturels pour financer le plan d'embauche. Prévoir, par exemple, le remplacement à hauteur de 20,00 % de la masse salariale du départ ;
 - fusionner le service informatique de la Commune et d'une entité consolidée suite au départ du dernier agent en charge de ce domaine au sein de cette dernière ;
 - avant le départ d'un agent à la pension, planifier le partage de l'expérience en anticipant la transmission des informations, etc. ;
- non-remplacement systématique du personnel contractuel et statutaire hors personne normée et/ou exerçant des missions obligatoires et planification des

¹⁶ Les emplois dits « stratégiques » concernent notamment la gestion des ressources humaines, les finances et le budget, les marchés publics, l'informatique, etc.

remplacement dans une perspective de synergies à développer et de changements organisationnels:

- mener une réflexion sur le personnel en congé de maladie de longue durée, et sur l'absence d'un agent de plus de 55 ans ;
- favoriser davantage les synergies entre la Commune et ses entités par la mobilité du personnel : prévoir l'insertion dans le contrat de travail d'une clause stipulant expressément que la condition de travail relative au lieu de travail revêt pour les parties un caractère accessoire et peut, dès lors, faire l'objet d'une modification unilatérale par l'employeur ;

- identification du coût des remplacements ;
- réflexion liée aux modalités d'écartement.

En vue de maximiser la maîtrise des dépenses de personnel, il convient de :

- évaluer les besoins par service au niveau des profils, des expériences et des effectifs ;
- développer un programme/planning de formation lié au plan d'embauche et aux besoins du personnel ;
- définir un cadre qualitatif et quantitatif pour les statutaires et les contractuels ;
- évaluer systématiquement les effectifs au regard de leurs missions et objectifs en parallèle à la qualité du service rendu (veiller à éviter les double-emplois, établir un organigramme, etc.) ;
- si la Commune est confrontée à un problème d'absences de longue durée, il serait utile d'entamer une réflexion sur les causes et de systématiser le contrôle des absences selon certains critères spécifiques ;
- recourir au maximum à du personnel subsidié pour autant qu'un suivi rigoureux des programmes de subsidiation soit mis en œuvre.

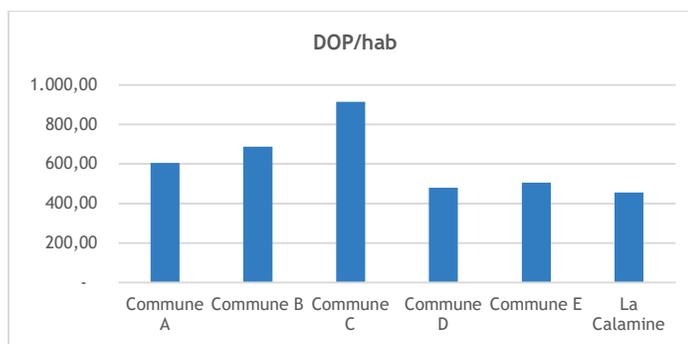
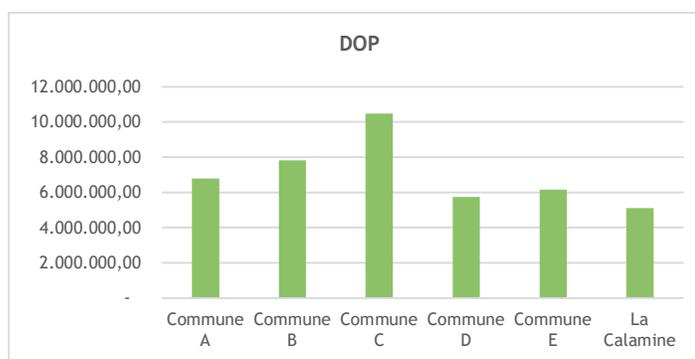
La Commune peut également limiter et maîtriser les avantages non-obligatoires octroyés au personnel, faire des prévisions de l'augmentation des taux de cotisations de pensions, définir un plan de formation, réaliser ou restructurer l'organigramme de manière à optimiser l'efficacité des différents services.

Enfin, le Centre encourage le développement de synergies en matière de personnel avec ses entités consolidées.

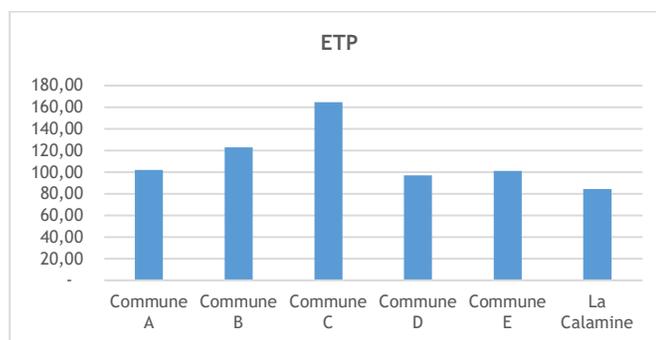
i) Benchmark (Compte 2022)

	Commune A	Commune B	Commune C	Commune D	Commune E	Moyenne	La Calamine	Ecart moyenne/La Calamine
Population	11.233	11.404	11.465	11.948	12.194		11.229,00	
DOP	6.789.783,22	7.831.465,88	10.479.939,71	5.738.663,66	6.155.202,31	7.399.010,96	5.110.706,46	-2.288.304,50
/hab	604,45	686,73	914,08	480,30	504,77	638,07	455,13	-182,93
/DO	42,25%	35,94%	45,93%	43,46%	43,67%	42,25%	34,12%	-8,13%
ETP	102,07	122,82	164,58	97,00	101,34	122,70	84,48	-38,22
/hab	0,0091	0,0108	0,0144	0,0081	0,0083	0,01	0,01	-0,0010
coût/ETP	66.521	63.764	63.677	59.161	60.738	63.674,91	60.496,05	-3.179

Au niveau des dépenses de personnel, le Centre relève que ces dépenses, dont le coût s'élevait à 5.110.706,46 € à l'issue du compte 2022, sont largement inférieures à la moyenne des Communes sélectionnées (7.399.010,96 €), soit un écart de - 2.288.304,50 € ou - 8,13 %. Le coût de ces dépenses par habitant est de 455,13 € contre en moyenne 638,07 €/habitant pour les autres communes.



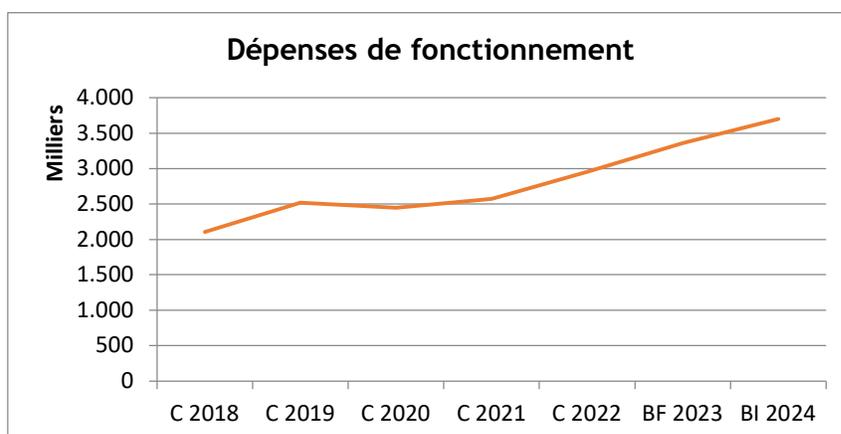
Au niveau des ETP, la Commune comptabilisait 84,48 ETP à l'issue du compte 2022 contre en moyenne 122,70 unités pour le panel sélectionnés, soit un écart de 38,22 unités.



III.4.2. Dépenses de fonctionnement

a) Evolution des résultats

Dépenses de fonctionnement	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Total	2.102.819,06	2.518.447,08	2.444.803,76	2.571.820,37	2.955.421,03	3.358.087,53	3.698.342,27
N/N-1 en valeur		415.628,02	-73.643,32	127.016,61	383.600,66	402.666,50	340.254,74
N/N-1 en %		19,77%	-2,92%	5,20%	14,92%	13,62%	10,13%
Evolution moyenne C2018-C2022(%)			7,35%				



Les dépenses de fonctionnement ont augmenté de 852.601,97 €, soit + 40,54 % entre les comptes 2018 et 2022, ce qui représente une évolution moyenne annuelle de 7,35 % sur cette même période.

Au budget final 2023, ces dépenses s'élèvent à 3.358.087,53 € soit + 402.666,50 €, soit + 13,62 % par rapport au Compte 2022.

Au budget initial 2024, les dépenses de fonctionnement sont estimées à 3.698.342,27 €, soit + 340.254,74 € ou + 10,13 % par rapport au budget final 2023.

In fine, les dépenses de fonctionnement ont augmenté de 742.921,24 €, soit + 25,13 % entre le compte 2022 et le budget initial 2024. Nonobstant la prise en compte de l'impact de la crise énergétique, ce constat doit cependant être nuancé au regard du faible taux d'engagement de ces dépenses depuis 2018, le taux d'engagement moyen n'atteignant que 88,12 % ce qui représente une non-réalité d'environ 300.000,00 € par an.

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024	Remarques
000/12801	Verwaltungskosten der Finanzverwaltung	Intérêts crédits de caisse	2.484,94	2.391,48	3.201,72	9.973,86	18.531,27	82.500,00	145.000,00	Impact majoration des taux depuis 2022
10400/12203	Honorare u. Entsch. F. Ärzte, Rechtsbeist. U.a.	Honoraires et rémunération médecins, conseillers juridiques, ...	17.447,83	94.636,92	122.000,00	127.214,89	71.025,65	75.000,00	70.000,00	Ajustement des crédits en fonction des contentieux en cours (ex. : contentieux relatif à la construction de la piscine)
10401/12302	Verwaltungsbedarf für den direkten Verbrauch	Matériel administratif de consommation directe	18.260,10	22.727,43	28.533,42	73.574,43	31.963,25	36.000,00	36.000,00	
10401/12312	Miet- Unterhaltskosten Büromaterial- möbel	Frais de location et d'entretien des fournitures et du mobilier de bureau	22.776,77	25.143,47	8.415,41	3.528,52	4.567,42	5.000,00	5.000,00	
10401/12313	Verwaltungs- u. Betriebskosten EDV	Coûts administratifs et d'exploitation de l'EDP (informatique)	49.828,96	65.276,67	57.029,84	57.895,81	68.761,66	81.000,00	100.000,00	Augmentation des prix des licences + projet de nouveau serveur depuis 2022
10401/12348	Andere Verwaltungskosten	Autres frais administratifs	12.571,35	14.402,32	33.134,27	24.082,16	22.989,68	20.000,00	20.000,00	
10402/12302	Ausweise & Führerscheine	Cartes d'identité et permis de conduire	42.951,70	34.153,30	41.468,80	58.557,30	69.345,40	75.500,00	80.000,00	// ROP
10402/12348	Kosten Info-Broschüre Gemeinde	Coûts Brochure d'information Commune	3.277,42	1.102,80	-	20.128,77	26.328,90	22.500,00	24.000,00	Bulletin communal. Il est confectionné par la Commune depuis 2021. L'impression est externalisée
12100/12348	Verwaltungskosten f.d. Einziehung des IPP	Frais administratifs pour le recouvrement de l'IPP	20.882,25	21.393,72	19.956,28	21.958,79	20.942,17	22.316,66	26.046,49	Frais IPP ok
12400/12510	Immobilien-vorbelastung	Précompte immobilier	3.557,16	3.753,67	6.125,47	8.000,20	12.050,54	13.200,00	13.500,00	Ajustement du précompte immobilier en fonction du patrimoine communal
12400/12601	Miete Haus der Beschäftigung (Kirchstr.)	Location Maison de l'Emploi (Kirchstr.)	12.000,00	19.200,00	34.300,00	4.800,00	2.000,00	-	-	
35101/12506	Dienstleistungen für die Gebäude	Services pour les bâtiments	2.796,09	3.221,71	4.749,41	3.541,16	5.379,32	9.000,00	22.000,00	
42100/12201	Honorare für Expertisen	Frais d'expertises	2.155,01	-	1.455,09	40.924,35	21.382,05	15.000,00	25.000,00	Impact étude de sol pour la vente de terrain où se trouvait le dépôt communal
42100/12401	Lagerbestand (Einnahme -> 42100/16148)	Etat des stocks (voir 42100/16148)	77.976,94	81.656,53	89.960,79	89.320,20	103.957,13	95.000,00	95.000,00	R=D
42101/12512	Gebäude : Strombedarf	Bâtiment : Besoins d'électricité	20.582,90	25.225,83	18.454,69	14.652,79	28.688,99	41.500,00	45.000,00	Impact crise énergétique
42101/12748	Langzeitmiete Fahrzeuge Bauhof	Location longue durée de véhicules pour chantier de construction	46.343,98	50.469,57	52.182,72	48.039,00	53.348,46	61.500,00	60.000,00	
42101/14006	Wegewesen : Unterhalt, Leistungen v. Dritten	Voiries : entretien, prestations de tiers	3.614,43	4.909,27	46.335,32	43.169,61	23.250,86	15.000,00	30.000,00	Projet d'installation fibre optique + nouveau revêtement sur les trottoirs
42600/14048	Öffentliche Beleuchtung : Liefer. U. Leistungen	Eclairage public : Livraison & Services	112.979,00	116.359,75	126.254,72	141.186,73	179.257,03	141.500,00	145.000,00	Impact crise énergétique
56200/12313	Internetseite	Site web Tourisme	-	-	-	-	-	-	12.000,00	Projet site web

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024	Remarques
	Tourismus									
56200/12601	Miete TIS	Location TIS	-	-	-	-	-	-	12.000,00	Location temporaire dans le cadre des travaux de la maison communale
56201/12402	Karneval	Carnaval	20.906,68	34.922,74	44.057,60	2.202,96	3.343,43	44.700,00	44.000,00	Location de 2 chapiteaux depuis 2020 pour accueillir les carnavalistes
56206/12402	Weihnachtsmarkt	Marché de Noël	9.226,89	6.075,61	639,70	20.249,31	18.303,61	27.000,00	20.000,00	Location d'un chapiteau depuis 2020+ engagement de groupes musicaux dans le cadre de cette activité
72200/12506	Gebäude : Dienstleistungen	Bâtiment : Prestations de services	27.264,08	63.654,73	34.552,43	35.838,54	58.076,49	55.000,00	52.000,00	Ajustement de crédits en fct des travaux à réaliser
72200/12512	Gebäude : Strombedarf	Bâtiment : Besoins d'électricité	28.256,87	41.291,25	33.819,22	33.894,58	57.086,36	68.000,00	65.000,00	Impact crise énergétique
72200/12513	Gebäude : Gasbedarf	Bâtiment : Besoins de gaz	33.031,67	31.460,73	27.543,30	45.861,55	95.616,42	75.000,00	85.000,00	
72201/12403	Schule Kelmis : Essensware	Ecole de Kelmis : denrées alimentaires	-	-	-	-	-	18.340,00	50.000,00	// ROP cf. focus repas scolaires
72201/12448	Pädagogische Zwecke Sch.Kelmis	Projets pédagogiques Ecole Kelmis	15.336,67	26.885,22	13.671,85	19.251,95	16.590,78	30.950,00	31.675,00	
72202/12248	Ersatz Personal : L.B.A.-Schecks	Personnel de remplacement : Chèques ALE	17.850,00	20.825,00	13.685,00	22.996,75	22.967,00	30.000,00	30.000,00	
72202/12403	Schule H'rath : Essensware	Ecole H'rath : denrées alimentaires	-	-	-	-	-	18.350,00	42.500,00	// ROP cf. focus repas scolaires
72241/12422	K - Schwimmkurse	K - Cours de natation	14.267,50	10.747,50	3.517,50	4.920,00	12.270,00	19.000,00	23.760,00	Augmentation du crédit en lien avec l'augmentation des tarifs de la piscine
76100/12204	Honorare für Artisten	Cachets pour les artistes	5.836,70	7.118,46	-	16.623,43	16.221,63	23.800,00	27.800,00	Depuis 2020, la Commune engage des groupes musicaux pour réaliser des concerts les mois d'été
76100/12402	Spielplätze : Lieferungen	Aires de jeux : Fournitures	3.637,59	7.900,07	7.985,7	8.834,04	15.364,80	16.000,00	15.000,00	
76101/12402	Kid's Day	Journée des enfants	-	-	-	-	-	-	10.000,00	Projet journée Kid's day
76200/12513	Kulturgebäude : Gasbedarf	Bâtiments culturels : Besoins de gaz	4.400,00	5.030,85	3.625,30	6.090,62	11.704,00	11.000,00	12.000,00	Impact crise énergétique
76249/12306	Dienstleistungsauftrag Patronage	Contrat de prestations de services Salle des fêtes Patronage	14.520,00	14.520,00	14.520,00	14.520,00	26.620,00	29.040,00	29.040,00	// ROP cf. focus salle patronage
76249/12512	Patronage : Stromkosten	Salle des fêtes Patronage : Frais d'électricité	9.456,42	13.517,07	12.093,28	10.320,79	907,22	32.600,00	30.000,00	
76249/12513	Patronage : Gasbedarf	Salle des fêtes Patronage Besoins de gaz	4.139,68	10.072,66	5.992,11	8.762,41	22.266,29	13.000,00	20.000,00	
76301/12316	Veranstaltungen, Zeremonien, Empfänge, Feste	Événements, cérémonies, réceptions, célébrations	21.438,12	29.779,51	33.404,71	24.716,97	37.561,42	40.000,00	35.000,00	
76600/12402	Gartenbauamt : Anschaffungen (Pflanzen/Mater.)	Département d'horticulture : Acquisitions (Plantes/Matériel)	21.786,61	18.088,69	20.665,13	24.081,74	25.501,85	41.000,00	41.000,00	Frais liés à l'acquisition de matériel et de plantes
83500/12506	Kinderkrippe : Dienstl. m/o Lieferungen	Crèche : Prestations de	-	5.606,11	8.922,24	8.467,40	9.585,78	12.000,00	10.000,00	La Commune dispose d'une crèche qui couvre également le territoire des Communes de Lontzen et Raeren. Les frais sont à

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024	Remarques
		services								charge de la Calamine mais refacturation aux autres Communes // ROP.
83500/12512	Kinderkrippe : Strombedarf	Crèche : Besoins en électricité	-	2.221,61	2.334,03	2.290,28	841,18	42.700,00	36.000,00	Impact crise énergétique
87401/12512	Gebäude Strombedarf	Besoins en électricité Bâtiments	57.935,31	88.879,39	83.999,02	67.593,22	177.649,91	160.000,00	170.500,00	
87453/12406	Outsourcing Zählerwechsel	Sous-traitance du remplacement des compteurs	-	-	-	-	-	-	25.000,00	One shot 2024
87600/12404	Ankauf Müllsäcke & Vignetten zum direkten Verkauf	Achat de sacs à ordures et de vignettes pour la vente directe	30.864,92	30.540,39	35.644,94	41.340,69	50.000,00	46.650,00	101.813,59	// ROT - collecte de déchets
87601/12406	Müllabfuhrkonzession	Concession de collecte des ordures ménagères	84.804,24	95.400,00	95.400,00	92.347,20	100.742,40	107.743,00	109.034,04	

b) Focus sur la consommation énergétique

Au vu de l'impact significatif des dépenses énergétiques sur les finances communales, le Centre a interrogé les Autorités communales à propos des moyens mis en œuvre pour réguler l'évolution de ces dépenses.

A cet égard, les autorités communales nous ont informés de l'engagement d'un conseiller en énergie depuis 2023, lequel est chargé du contrôle des consommations énergétiques.

Par ailleurs, la Commune a adhéré au marché de la Province de Liège en matière d'énergie et ce, afin de se garantir les meilleurs prix.

- Recommandations

Dans le but d'assurer une politique proactive en matière d'énergie, le Centre recommande de manière générale aux Communes de :

- **responsabiliser** les chefs de service quant à la consommation des crédits budgétaires et **conscientiser** le personnel au niveau de l'économie énergétique, de l'économie de papier, etc. ;
- en complément à l'inventaire du patrimoine immobilier, réaliser un **audit énergétique des différentes consommations** et élaborer un programme d'efficacité énergétique dans lequel sont listés les différents investissements économiseurs d'énergie à envisager ;
- établir un contrôle et un suivi mensuel des consommations = un **cadastre énergétique** :
 - o système de régulation du chauffage à adapter (par exemple, un horaire jour/nuit en fonction du type de bâtiment et pour les bâtiments inoccupés) ;
 - o isolation des conduites ;
 - o isolation de la toiture ;
 - o remplacement de certains luminaires ;
 - o recours au chauffage électrique de dépannage doit être exceptionnel ;
 - o limitation de l'éclairage des bâtiments administratifs aux périodes d'occupations ;
- prendre en compte les consommations réelles dans le cadre de la fixation des acomptes sur les factures énergétiques, en particulier avec les centrales d'achats ;
- mettre en place un suivi de la rentabilité des investissements économiseurs d'énergie après un an.

c) Pistes de réflexion générales

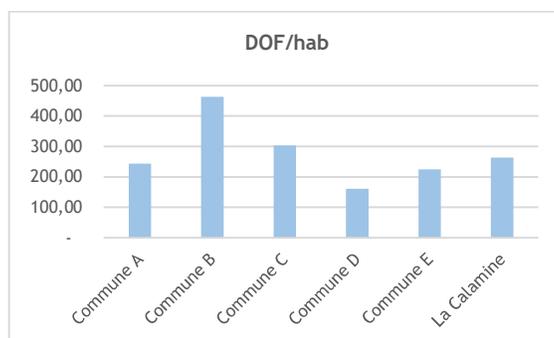
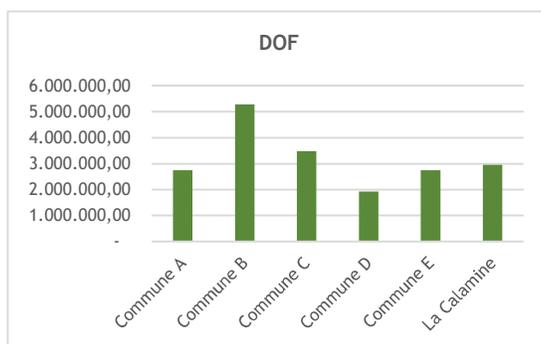
De manières générales, les pistes de réflexion qui peuvent être suggérées en matière de dépenses de fonctionnement sont les suivantes :

- faire la distinction entre les dépenses courantes, les dépenses non maîtrisables et les dépenses conjoncturelles ;
- **établir les coûts nets par services¹⁷ afin d'optimiser leur organisation et permettre de déceler des évolutions à la hausse ou à la baisse préoccupantes ;**
- rechercher systématiquement les modes de fonctionnement les moins onéreux ;
- entreprendre et/ou poursuivre un travail général en matière de consommation énergétique en vue de les réduire, notamment par une sensibilisation du personnel et par la mise en œuvre d'un cadastre énergétique de l'ensemble des bâtiments communaux ;
- élaborer des marchés conjoints ;
- **établir un budget zéro, c'est-à-dire en repartant d'une page blanche ;**
- effectuer un meilleur contrôle et suivi mensuel des consommations et facturations énergétiques ;
- optimiser la gestion du parc automobile ;
- limiter les frais de représentation et de réception ;
- opérer autant que possible un blocage des crédits disponibles selon la règle des douzièmes (voire des treizièmes) de manière à limiter les engagements aux besoins les plus indispensables ;
- maîtriser les coûts de fonctionnement liés à des prestations du personnel (limiter la masse d'habillement à la norme, éviter les forfaits kilométriques et conditionner les frais de déplacement à des justificatifs contrôlés par le supérieur hiérarchique, etc.) ;
- limiter les frais d'impression ;
- recourir à la numérisation pour limiter les charges de fonctionnement (informatiser les procédures, facturation électronique, etc.) ;
- regrouper différents avertissements-extraits de rôles d'un contribuable dans un courrier afin de limiter les coûts d'envois postaux ;
- dans le cadre des synergies avec les entités consolidées, établir un catalogue de fournitures permettant de rationner ces dernières ;
- rationaliser le nombre d'implantations et supprimer à terme les éventuels double-emplois.

¹⁷ Exemple calcul du coût net des repas scolaires (voir Focus dans le point IV.1.4. 729 : *Enseignement primaire*).

d) Benchmark

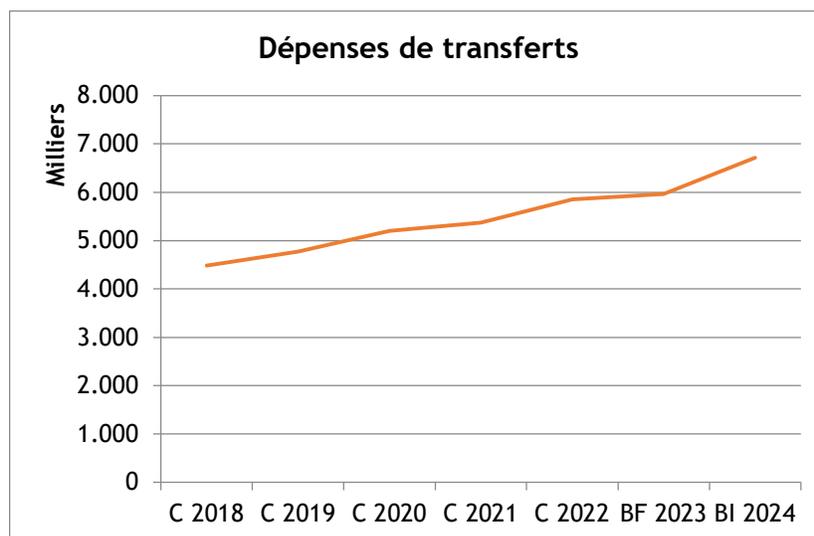
COMPTE 2022									
		Commune A	Commune B	Commune C	Commune D	Commune E	Moyenne	La Calamine	Ecart moyenne/La Calamine
Population		11.233	11.404	11.465	11.948	12.194	11.649	11.229,00	-420
DOF		2.738.439,87	5.287.999,95	3.473.613,72	1.923.625,89	2.746.630,96	3.234.062,08	2.955.421,03	-278.641,05
	/hab	243,79	463,70	302,98	161,00	225,24	279,34	263,20	-16,15
	/DO	17,04%	24,27%	15,22%	14,57%	19,49%	18,12%	19,73%	1,61%



Nonobstant un niveau de dépenses de fonctionnement inférieur à la moyenne des Communes sélectionnées (écart de 278.641,05 €, soit 1,61 %), la Commune de La Calamine se classe 4^e de notre benchmark avec un niveau de dépenses de 2.955.421,03 € au compte 2022, ce qui représente 263,20 €/habitant.

III.4.3. Dépenses de transferts

Dépenses de transferts	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Total	4.486.399,11	4.774.090,86	5.203.626,94	5.377.814,75	5.851.252,33	5.960.724,21	6.714.321,30
N/N-1 en valeur		287.691,75	429.536,08	174.187,81	473.437,58	109.471,88	753.597,09
N/N-1 en %		6,41%	9,00%	3,35%	8,80%	1,87%	12,64%
Evolution moyenne C2018-C2022 (%)	6,89%						



Les dépenses de transferts sont en augmentation constante sur la période 2018-2024, passant de 4.486.399,11 € au C 2018 à 6.714.321,30 € au BI 2024, soit + 2.227.922,19 €, ou + 49,66 %. Entre les comptes 2018 et 2022, elles progressent annuellement de 6,89 %. Elles connaissent une légère stabilisation au BF 2023 (+ 1,87 %) puis augmentent sensiblement au BI 2024 (+ 12,64 %).

La hausse des dotations aux entités consolidées (CPAS, Zone de Police, Zone de Secours, Fabriques d'églises et RCA Galmei) représente 80 % de l'augmentation des dépenses de transferts entre 2018 et 2024. Le total cumulé de ces dotations atteint 4.582.347,95 € au BI 2024, soit + 1.795.972,18 € ou + 64,46 % par rapport au C 2018 (2.786.375,77 €). Un premier chapitre sera consacré aux entités consolidées, avec une analyse détaillée de chacune des dotations.

Un second chapitre analysera en détails les cotisations versées à plusieurs organismes, les subventions communales octroyées aux diverses associations locales, les subventions de fonctionnement à plusieurs asbl et les primes et aides diverses proposées par la Commune.

a) Dotations communales aux entités consolidées

La Circulaire relative aux entités sous suivi du Centre régional d'Aide aux Communes¹⁸ entend par « entités consolidées » tout organisme para-communal/local qui bénéficie de subventions directes ou indirectes cumulées dont le montant total est supérieur à 25.000,00 € par an.

Ainsi, les mesures appliquées par les communes dans leur plan de gestion doivent l'être, mutatis mutandis, par leurs entités consolidées.

De ce fait, les Autorités communales peuvent exiger l'élaboration d'un plan de gestion par ces entités dans lequel doivent être intégrées des interventions communales considérées comme des montants maxima accompagnés de mesures de gestion qui devront permettre ainsi de limiter l'évolution des dotations et d'assurer une trajectoire équilibrée.

- Les dotations communales doivent aider uniquement à combler les éventuels déficits obtenus aux résultats globaux des entités consolidées. En d'autres termes, **le budget de l'entité ne doit pas être fait au départ de sa dotation communale mais bien en fonction de ses propres moyens et de ses priorités de service ;**
- Les éventuels bonis qui seraient constatés au compte de ces entités doivent, en parfaite concertation avec les Autorités communales, servir à maintenir, voire diminuer, ladite dotation pour contribuer au maintien d'un équilibre structurel et ainsi lisser l'évolution des dotations communales moyennant une évolution maîtrisée de la trajectoire budgétaire.

Sur base de ces postulats, le Centre a analysé l'évolution des dotations communales de plusieurs entités consolidées de la Commune de la Calamine, à savoir : le CPAS, la Zone de Police, la Zone de Secours, les Fabriques d'Eglise et la RCA Galmei.

1) Dotation communale au CPAS

Le Centre a analysé en détails la situation financière du CPAS de La Calamine dans l'étude conseil de l'entité consolidée annexée à cette étude. Nous nous bornons ici à une brève analyse des résultats au compte et budget du CPAS et de la dotation communale.

Sur base du tableau de l'évolution des résultats du CPAS, nous observons que ce dernier respecte l'obligation d'équilibre sur la période 2018 à 2024 en termes de résultat à l'exercice globale (avec un équilibre strict au BF 2023 et au BI 2024). Le résultat à l'exercice propre évolue en dent de scie, avec un déficit au C 2021 (- 40.627,60 €), au C 2022 (- 235.663,87 €) et au BF 2023 (- 109.947,74 €).

¹⁸ Circulaire relative à l'élaboration des budgets des Communes de la Région wallonne-année 2024.

	Compte 2018	Compte 2019	Compte 2020	Compte 2021	Compte 2022	BF 2023	BI 2024
Recettes de prestations	224.909,40	230.363,29	225.858,39	288.019,61	318.681,76	362.567,59	238.697,85
Recettes de transferts	4.122.537,99	4.039.054,94	4.173.749,25	4.184.773,12	4.180.847,87	5.127.223,52	5.910.750,01
Recettes de dette	372,69	190,51	127,10	168,86	40,10	2.000,00	2.000,00
Provisions							
Total recettes	4.347.820,08	4.269.608,74	4.399.734,74	4.472.961,59	4.499.569,73	5.491.791,11	6.151.447,86
Dépenses de personnel	1.335.353,26	1.335.029,74	1.314.789,99	1.373.186,18	1.422.436,36	1.483.897,19	1.625.674,73
Dépenses de fonctionnement	181.434,10	192.039,19	220.618,26	230.388,53	237.959,36	325.153,00	334.771,49
Dépenses de transferts	2.673.388,62	2.704.904,98	2.865.310,86	2.768.826,65	3.031.731,17	3.710.800,00	4.010.300,00
Dépenses de dette	8.030,00	36.744,10	39.643,23	39.617,44	43.106,71	81.888,66	86.820,00
Provisions							
Total dépenses	4.198.205,98	4.268.718,01	4.440.362,34	4.412.018,80	4.735.233,60	5.601.738,85	6.057.566,22
Résultat exercice propre	149.614,10	890,73	-40.627,60	60.942,79	-235.663,87	-109.947,74	93.881,64
Exercices antérieurs	223.410,08	368.015,47	290.337,86	231.409,60	261.307,32	109.947,74	-93.881,64
Prélèvements	0,00	-12.520,71	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Résultat exercice global	373.024,18	356.385,49	249.710,26	292.352,39	25.643,45	0,00	0,00

L'évolution de la dotation communale se présente comme suit :

	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
Dotation CPAS	1.266.681,91	1.299.301,66	1.326.017,73	1.228.554,75	1.355.113,00	1.668.473,07	2.416.088,36
<i>Evolution en</i>		32.619,75	26.716,07	-97.462,98	126.558,25	313.360,07	747.615,29
<i>Evolution en %</i>		2,58%	2,06%	-7,35%	10,30%	23,12%	44,81%
Evolution moyenne annuelle			1,75%				

Sur la période 2018 à 2024, la Commune de la Calamine a quasi doublé la dotation au CPAS (soit + 90,74 % ou + 1.149.406,45 €). Les augmentations constatées en 2022 (+ 10,30 %) et en 2023 (+ 23,12 %) n'ont pas permis de maintenir le résultat à l'exercice propre à l'équilibre, tandis que la hausse enregistrée au BI 2024 (+ 44,81 %) est salubre.

Pour les communes sous plan de gestion, le Centre préconise d'adapter la dotation communale au CPAS en fonction de l'évolution de l'aide sociale et de la réinsertion socio-professionnelle.

Au regard de la progression du coût net des revenus d'intégration sociale et des aides sociales (aide sociale) et de celui des articles 60 (réinsertion socio-professionnelle) repris ci-dessous, le Centre constate que l'évolution de la dotation au CPAS de La Calamine se justifie entre les comptes 2018 et 2022. Par contre, les augmentations de la dotation constatées au BF 2023 et BI 2024 sont - largement - supérieures aux coûts nets budgétés des RIS et articles 60.

Coût net des RIS	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF 2023	BI2024
Octroi d'un revenu d'intégration (D)	1.768.098,67	1.932.535,47	1.950.733,02	2.031.790,38	2.180.264,99	2.668.000,00	2.730.000,00
Part de l'État dans les revenus d'intégration (R)	1.093.911,75	1.176.389,16	1.084.131,37	1.262.005,47	1.234.174,65	1.600.000,00	1.638.000,00
Résultat (D-R)	674.186,92	756.146,31	866.601,65	769.784,91	946.090,34	1.068.000,00	1.092.000,00
Evolution n/n-1		81.959,39	110.455,34	-96.816,74	176.305,43	121.909,66	24.000,00
		12,16%	14,61%	-11,17%	22,90%	12,89%	2,25%

Coût net des aides sociales (hors RIS)	C 2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI2024
Recettes de transferts (hors RIS)	243.130,14	222.362,89	488.883,12	331.761,11	189.340,56	319.722,92	282.600,00
Dépenses de transferts (hors RIS)	235.755,90	225.866,10	462.493,49	310.376,00	198.764,29	288.800,00	516.800,00
Résultat (D-R)	-7.374,24	3.503,21	-26.389,63	-21.385,11	9.423,73	-30.922,92	234.200,00
Evolution n/n-1		10.877,45	-29.892,84	5.004,52	30.808,84	-40.346,65	265.122,92
		-147,51%	-853,30%	-18,96%	-144,07%	-428,14%	-857,37%

Coût net de l'Aide sociale	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	MB2 2023	BI2024
Résultat RIS + Aides sociales (D-R)	666.812,68	759.649,52	840.212,02	748.399,80	955.514,07	1.037.077,08	1.326.200,00
Evolution n/n-1		92.836,84	80.562,50	-91.812,22	207.114,27	81.563,01	289.122,92
		13,92%	10,61%	-10,93%	27,67%	8,54%	27,88%

Coût net des Articles 60	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	MB2 2023	BI2024
Recettes	566.058,73	428.104,50	339.869,56	248.265,42	325.797,45	305.240,52	305.240,52
Dépenses	614.429,33	436.743,76	335.699,06	300.552,95	355.503,48	317.000,00	317.000,00
Résultat (D-R)	48.370,60	8.639,26	- 4.170,50	52.287,53	29.706,03	11.759,48	11.759,48
Evolution n/n-1		-39.731,34	-12.809,76	56.458,03	- 22.581,50	-17.946,55	0,00
		-82,14%	-148,27%	1353,75%	- 43,19%	- 60,41%	0,00%

- Recommandations du Centre

Le Centre recommande donc de limiter l'accroissement de la dotation communale dans la mesure du possible à l'augmentation de l'aide sociale et de la réinsertion socio-professionnelle, soit au coût net des missions prioritaires du CPAS. Toute autre augmentation doit être compensée par la mise en œuvre de mesures de gestion. Dans ce cadre, le Centre suggère aux autorités communales d'inviter le CPAS à établir, lors de chaque travail budgétaire, une trajectoire sur 5 ans, afin d'objectiver la progression de l'aide sociale et de la réinsertion socio-professionnelle et, par conséquent, maîtriser l'évolution de la dotation communale.

Par ailleurs et de manière générale il est essentiel de rendre cohérentes la politique menée, la stratégie et les processus et modes de gestion au niveau de la Commune et du CPAS, ce qui favorisera d'autant plus le développement de collaborations, et synergies.

2) Dotation communale à la Zone de Police

La Commune de La Calamine fait partie de la Zone de Police *Weser-Göhl* qui regroupe les Communes d'Eupen, La Calamine, Lontzen et Raeren.

Les résultats de la Zone de police sont positifs, tant au propre qu'au global, entre les compte 2018 et 2022. La hausse des dépenses de personnel (+ 856.324,90 €) et de fonctionnement (+ 98.145,38 €) en 2022 est maîtrisée par une augmentation des recettes de transferts (+ 1.249.712,71 €), et notamment bien sûr de la dotation fédérale de base (+ 560.566,59 €) et la dotation fédérale n°1 (+ 176.212,16 €). Par contre, le BF 2023 est en déficit au propre de - 515.669,28 € : les recettes de transferts (+ 160.952,92 €) ne permettent pas d'absorber l'évolution des dépenses de personnel (+ 1.429.128,95 €) et de fonctionnement (+ 108.598,69 €). Les résultats au global sont à l'équilibre grâce au boni du compte 2022. Le BI 2024 clôture en boni au propre et à l'équilibre au global, grâce à la maîtrise de dépenses de personnel (- 60.952,10 €) et de fonctionnement (+ 32.958,75 €) par rapport au BF 2023 et à l'augmentation des recettes de transferts (+ 712.384,28 €), dont la dotation fédérale de base (+ 560.566,59 €) et la dotation fédérale n°1 (+ 163.806,43 €).

	C 2018	C2019	C2020	C2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Recettes							
Prestations	115.513,49	125.213,54	127.330,29	23.201,80	3.986,13	27.467,21	27.026,74
Transferts	10.243.032,76	10.682.753,31	10.959.827,84	11.046.667,56	12.296.380,27	12.457.333,19	13.169.717,47
Dette	62.281,13	63.532,57	64.244,57	64.612,97	69.214,03	59.850,01	59.850,01
Sous-total recettes	10.420.827,38	10.871.499,42	11.151.402,70	11.134.482,33	12.369.580,43	12.544.650,41	13.256.594,22
Prélèvements	5.535,18	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Recettes	10.426.362,56	10.871.499,42	11.151.402,70	11.134.482,33	12.369.580,43	12.544.650,41	13.256.594,22
Dépenses							
Personnel	9.332.451,53	9.548.257,44	9.570.862,32	9.634.116,80	10.490.441,70	11.919.570,65	11.858.618,55
Fonctionnement	934.670,51	836.227,94	843.519,33	858.504,97	956.650,35	1.065.249,04	1.098.207,79
Transferts	61.004,95	60.965,28	63.004,95	61.958,40	65.958,40	75.500,00	81.500,00
Dette	0,00	127,28	57,04	0,00	0,00	0,00	0,00
Sous-total dépenses	10.328.126,99	10.445.577,94	10.477.443,64	10.554.580,17	11.513.050,45	13.060.319,69	13.038.326,34
Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Dépenses	10.328.126,99	10.445.577,94	10.477.443,64	10.554.580,17	11.513.050,45	13.060.319,69	13.038.326,34
Exercice propre	98.235,57	425.921,48	673.959,06	579.902,16	856.529,98	-515.669,28	218.267,88
Exercices Antérieurs	578.713,12	714.132,19	1.077.334,44	1.344.980,79	817.086,64	1.361.941,31	847.732,12
Prélèvements	-193.708,10	-265.474,07	-412.084,88	-1.296.127,18	-517.281,64	-846.272,03	-1.066.000,00
Exercice global	483.240,59	874.579,60	1.339.208,62	628.755,77	1.156.334,98	0,00	0,00

Depuis 2018, la Zone de Police a épuisé ses fonds de réserves ordinaires et provisions. Les prélèvements vers le fonds de réserve extraordinaire général permettent chaque année de mettre les résultats du service extraordinaire à l'équilibre. Par ailleurs, depuis 2020, la Zone de Police alimente annuellement un fonds de réserve extraordinaire « Bâtiments », en vue de la construction d'un nouveau commissariat. Dans le fait cela revient à grever les budgets communaux à l'ordinaire au travers des dotations pour investir sans recours à l'emprunt à l'extraordinaire ce qui n'est peut-être pas optimal eu égard à la santé financière précaire des dites communes.

	C 2018	C2019	C2020	C2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
FRO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Provisions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FRE - Général	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FRE - Bâtiment	0,00	0,00	150.000,00	1.106.283,63	1.106.283,63	1.573.555,66	1.502.844,66

Entre 2018 et 2024, les résultats du service extraordinaire sont en déficit au propre et ramenés à l'équilibre au global grâce au prélèvement sur le fonds de réserve extraordinaire (alimenté sur le service ordinaire). L'augmentation des dépenses au BF 2023 et au BI 2024 proviennent notamment du projet d'achat d'un terrain pour la construction d'un nouveau commissariat (1.551.928,00 € inscrit au BI 2024).

	C 2018	C2019	C2020	C2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Total Recettes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	931.157,00	931.157,00
Total Dépenses	263.274,72	359.131,01	262.084,88	344.194,93	543.964,80	1.980.928,00	2.067.928,00
Exercice propre	-263.274,72	-359.131,01	-262.084,88	-344.194,93	-543.964,80	-1.049.771,00	-1.136.771,00
Exercices antérieurs	-14.339,66	93.656,94	12.672,28	17.023,66	26.683,16	0,00	0,00
Prélèvements	371.114,38	265.474,07	262.084,88	339.843,55	517.281,64	1.049.771,00	1.136.771,00
Exercice global	93.500,00	0,00	12.672,28	12.672,28	0,00	0,00	0,00

L'évolution de la dotation communale de La Calamine à la Zone de Police se présente comme suit :

	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
Dotation ZP La Calamine	747.936,00	800.598,00	848.633,00	899.551,00	953.525,00	1.010.737,00	1.071.380,00
Evolution en €		52.662,00	48.035,00	50.918,00	53.974,00	57.212,00	60.643,00
Evolution en %		7,04%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Evolution moyenne annuelle			6,87%				

Depuis le C 2020 jusqu'au BI 2024, elle est stabilisée à + 6,00 % annuellement. Il en va de même pour les autres dotations communales. Cette évolution est supérieure à celle des recettes de transferts cumulés (hormis en 2022), constituées en majorité des dotations fédérales.

	C 2018	C2019	C2020	C2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Dotations Communales							
DC d'Eupen	1.703.273,00	1.823.201,00	1.932.593,00	2.048.549,00	2.171.461,92	2.301.750,00	2.439.855,00
DC de La Calamine	747.936,00	800.598,00	848.633,00	899.551,00	953.525,00	1.010.737,00	1.071.380,00
DC de Raeren	664.526,00	711.315,00	753.994,00	799.234,00	847.188,00	898.019,00	951.901,00
DC de Lontzen	363.422,00	389.011,00	412.352,00	437.093,00	463.318,00	491.117,00	520.584,00
Total	3.479.157,00	3.724.125,00	3.947.572,00	4.184.427,00	4.435.492,92	4.701.623,00	4.983.720,00
<i>Evolution en €</i>		244.968,00	223.447,00	236.855,00	251.065,92	266.130,08	282.097,00
<i>Evolution en %</i>		7,04%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Recettes de Transferts							
Total	10.243.032,76	10.682.753,31	10.959.827,84	11.046.667,56	12.296.380,27	12.457.333,19	13.169.717,47
<i>Evolution €</i>		439.720,55	277.074,53	86.839,72	1.249.712,71	160.952,92	712.384,28
<i>Evolution %</i>		4,29%	2,59%	0,79%	11,31%	1,31%	5,72%
Part DC dans ROT	33,97%	34,86%	36,02%	37,88%	36,07%	37,74%	37,84%

Nous constatons donc que l'évolution annuelle de 6,00 % des dotations des 4 communes de la Zone de Police *Weser-Göhl*, a permis à la Zone d'absorber le choc des indexations et de l'inflation en 2023 et de constituer un fonds de réserve extraordinaire en vue de la construction du nouveau commissariat. Ce projet est toujours en cours d'élaboration.

La Zone de Police *Weser-Göhl* ne réalise pas de tableau de projections quinquennales, si bien que la Commune de La Calamine se borne à maintenir une augmentation de 6,00 % de sa dotation communale dans ses propres projections. Dans cette hypothèse, la dotation communale augmenterait de + 362.368,12 € entre 2024 et 2029.

	BI 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Dotation ZP	1.071.380,00	1.135.662,80	1.203.802,57	1.276.030,72	1.352.592,57	1.433.748,12
<i>Evolution en €</i>		64.282,80	68.139,77	72.228,15	76.561,84	81.155,55
<i>Evolution en %</i>		6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%

- Recommandations

- solliciter auprès des autorités zonales un tableau de bord à projections quinquennales, afin de prévoir l'évolution des finances de la Zone et de connaître l'évolution de sa propre dotation communale ;
- de provisionner le montant dédié au futur commissariat de police dans la comptabilité communale plutôt que dans celle de la Zone de Police et de réduire d'autant la dotation communale ;
- de faire supporter un maximum, voire la totalité du coût du projet de commissariat par l'administration fédérale, afin de limiter les charges de dettes de la Zone de Police ;
- recourir à l'emprunt pour financer les projets conséquents à l'extraordinaire ;
- n'accepter de nouveaux engagements ou de nouvelles augmentations salariales que s'ils sont financés par une hausse de la dotation fédérale ;
- réduire, le cas échéant, les activités de nuit et de week-end nécessitant une présence policière ;
- réduire, le cas échéant, les heures supplémentaires ;
- limiter les prestations des agents de police aux missions de base de la Police locale et, pour le surplus, réfléchir à la possibilité de facturer ces prestations (ex : encadrement d'évènements sportifs ...).

3) Dotation communale à la Zone de Secours

La Commune de la Calamine fait partie de la Zone de Secours DG (Communauté germanophone), comprenant les entités suivantes : Amblève, Bullange, Burg-Reuland, Butgenbach, Eupen, La Calamine, Lontzen, Raeren et Saint-Vith. Elle comprend 7 casernes.

Service ordinaire	C 2018	C2019	C2020	C2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Recettes							
Prestations	1.140.896,23	734.326,26	577.681,68	485.285,20	559.757,54	574.769,45	575.000,00
Transferts	4.513.928,61	4.664.933,23	4.460.517,33	4.855.076,73	5.559.495,17	6.641.741,36	7.288.479,13
Dettes	0,68	0,68	269,56	119,74	199,94	4.000,00	4.000,00
Sous-total recettes	5.654.825,52	5.399.260,17	5.038.468,57	5.340.481,67	6.119.452,65	7.220.510,81	7.867.479,13
Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Recettes	5.654.825,52	5.399.260,17	5.038.468,57	5.340.481,67	6.119.452,65	7.220.510,81	7.867.479,13
Dépenses							
Personnel	2.353.205,21	2.458.264,05	2.437.851,97	3.290.902,57	3.687.810,10	5.085.800,00	5.535.000,00
Fonctionnement	1.365.045,97	1.359.188,53	1.420.724,93	1.529.397,87	1.713.223,93	2.059.918,56	2.039.706,49
Transferts	352.391,10	339.397,21	369.921,25	318.726,88	362.996,69	376.650,00	391.000,00
Dettes	157.391,02	145.857,95	227.201,19	227.234,98	314.700,35	294.099,72	715.438,53
Sous-total dépenses	4.228.033,30	4.302.707,74	4.455.699,34	5.366.262,30	6.078.731,07	7.816.468,28	8.681.145,02
Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Dépenses	4.228.033,30	4.302.707,74	4.455.699,34	5.366.262,30	6.078.731,07	7.816.468,28	8.681.145,02
Exercice propre	1.426.792,22	1.096.552,43	582.769,23	-25.780,63	40.721,58	-595.957,47	-813.665,89
Exercices antérieurs	639.353,21	5.250,00	690.064,36	90.464,79	82.466,41	123.187,99	0,00
Prélèvements	-2.066.145,43	-411.738,07	-1.272.833,59	0,00	0,00	472.769,48	813.665,89
Exercice global	0,00	690.064,36	0,00	64.684,16	123.187,99	0,00	0,00

Les résultats de la Zone de secours sont à l'équilibre strict au global entre le C 2018 et le BI 2024, avec un boni aux comptes 2019, 2021 et 2022. Les résultats au propre diminuent à chaque exercice entre 2018 et 2024 (avec un sursaut positif au C 2022), pour terminer en déficit au BF 2023 (- 595.957,47 €) et au BI 2024 (- 813.665,89 €). Cette évolution s'explique par l'augmentation importante des dépenses globales entre 2021 et 2024 : + 20,44 % en 2021 ; + 13,28 % en 2022 ;

+ 28,59 % en 2023 ; + 11,06 % en 2024. Les hausses successives des recettes de transferts en 2022 (+ 14,51 %), 2023 (+ 19,47 %) et 2024 (+ 9,74 %), permettent de maintenir le résultat au propre à l'équilibre en 2022, mais ne sont pas suffisantes en 2023, ni en 2024. La Zone de secours doit prélever la totalité du fonds de réserve (2023 et 2024) et un dixième des provisions (2024) pour atteindre le strict équilibre au global pour ces deux dernières années.

Sur la période 2018-2024, les dépenses de personnel connaissent deux sauts importants : + 34,99% en 2021, à la suite de l'engagement d'un secrétaire de zone et de pompiers professionnels, et + 37,91 % en 2023, à la suite d'un nouvel engagement de pompiers professionnels et à la hausse du salaire du chef de zone nommé au grade de colonel. Une augmentation de 12,06 % est également à noter en 2022, dû aux multiples indexations salariales. Les dépenses de fonctionnement évoluent également à la hausse entre 2021 et 2024 : + 5,99 % en 2021 ; + 14,59 % en 2022 ; + 17,99 % en 2023 ; + 8,96 % en 2024. Elles sont dues à l'achat de matériel et à l'inflation.

Au BI 2024, le fonds de réserve ordinaire est donc épuisé, tandis que les provisions représentent encore un cinquième (18,58 %) du total des dépenses du BI 2024. Sur la période 2018-2024, le fonds de réserve extraordinaire est nul (sauf au C 2021). Il est cependant alimenté régulièrement par le service ordinaire pour maintenir le service extraordinaire à l'équilibre (ou en boni) au global.

	C 2018	C2019	C2020	C2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
FRO	1.309.248,24	1.309.248,24	1.862.081,83	1.862.081,83	1.862.081,83	626.713,06	0,00
Provisions	1.080.000,00	1.080.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.613.047,17
FRE	0,00	0,00	0,00	54.804,39	0,00	0,00	0,00

Les investissements de la Zone de secours en 2018 ont été réalisés entièrement sur fonds propres, épuisant totalement le fonds de réserve extraordinaire. À partir de 2019 et jusqu'en 2024, les investissements sont majoritairement financés par emprunts, le reste par le fonds de réserve. Dans le fait, cela revient à grever les budgets communaux à l'ordinaire au travers des dotations pour investir sans recours à l'emprunt à l'extraordinaire ce qui n'est peut-être pas optimal eu égard à la santé financière précaire des dites communes.

Service extraordinaire	C 2018	C2019	C2020	C2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Recettes							
Transferts	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investissement	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dettes	0,00	988.668,71	1.418.971,94	1.639.975,79	2.335.757,10	1.573.687,27	2.400.000,00
Sous-total recettes	0,00	988.668,71	1.418.971,94	1.639.975,79	2.335.757,10	1.573.687,27	2.400.000,00
Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Recettes	0,00	988.668,71	1.418.971,94	1.639.975,79	2.335.757,10	1.573.687,27	2.400.000,00
Dépenses							
Transferts	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investissement	1.589.932,42	1.465.521,69	1.391.218,61	1.639.975,79	2.372.882,08	2.400.000,00	2.460.000,00
Dettes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sous-total dépenses	1.589.932,42	1.465.521,69	1.391.218,61	1.639.975,79	2.372.882,08	2.400.000,00	2.460.000,00
Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Dépenses	1.589.932,42	1.465.521,69	1.391.218,61	1.639.975,79	2.372.882,08	2.400.000,00	2.460.000,00
Exercice propre	-1.589.932,42	-476.852,98	27.753,33	0,00	-37.124,98	-826.312,73	-60.000,00
Exercices antérieurs	0,00	65.114,91	27.051,06	62.338,11	46.034,03	60.000,00	60.000,00
Total Prélèvements	1.589.932,42	411.738,07	0,00	-54.804,39	54.804,39	762.599,29	0,00
Exercice global	0,00	0,00	54.804,39	7.533,72	63.713,44	-3.713,44	0,00

L'évolution de la dotation de la Commune de La Calamine à la Zone de secours évolue comme suit. Elle est cependant compensée par le loyer versé par la Zone à la Commune pour la location de la Caserne de la Calamine et, entre 2018 et 2020, une subvention de la Province de Liège.

	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
Dotation ZS	262.758,09	262.758,09	262.758,09	262.758,09	312.682,13	390.852,66	461.206,14
Evolution en		0,00	0,00	0,00	49.924,04	78.170,53	70.353,48
Evolution en %		0,00%	0,00%	0,00%	19,00%	25,00%	18,00%
Evolution moyenne annuelle	4,75%						

	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
Dotation Zone de secours	262.758,09	262.758,09	262.758,09	262.758,09	312.682,13	390.852,66	461.206,14
Evolution en €		0,00	0,00	0,00	49.924,04	78.170,53	70.353,48
Evolution en %		0,00%	0,00%	0,00%	19,00%	25,00%	18,00%
Evolution moyenne annuelle	4,75%						
Loyer Caserne de la Calamine	52.332,58	53.466,50	53.826,39	54.171,49	56.991,49	56.991,49	59.849,46
Subv. de la Prov. de Liège pour les Pompiers	18.849,47	16.705,58	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	71.182,05	70.172,08	53.826,39	54.171,49	56.991,49	56.991,49	59.849,46
Contribution nette de la Commune à la ZS	191.576,04	192.586,01	208.931,70	208.586,60	255.690,64	333.861,17	401.356,68

Les hausses enregistrées en 2022 (+ 19,00 %), 2023 (+ 25,00 %) et 2024 (+ 18,00 %) correspondent aux hausses des recettes de transferts évoquées *supra* pour couvrir les augmentations conséquentes des dépenses à partir de 2021. L'évolution est identique pour toutes les dotations communales de la Zone de Secours. Celle des dotations fédérales est par contre moins élevée, tandis que les montants annuels de la dotation provinciale sont fixés par la Circulaire du 03/09/2021.

	C 2018	C2019	C2020	C2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Cumul des dotations communales	2.180.565,67	2.180.565,67	2.180.565,67	2.180.565,67	2.594.873,15	3.243.591,43	3.827.437,89
Evolution €		0,00	0,00	0,00	414.307,48	648.718,28	583.846,46
Evolution %		0,00%	0,00%	0,00%	19,00%	25,00%	18,00%
Cumul des dotations fédérales	1.794.965,95	1.932.996,20	1.915.065,71	2.082.807,90	2.182.142,66	2.407.532,16	2.283.986,74
Evolution €		138.030,25	-17.930,49	167.742,19	99.334,76	225.389,50	-123.545,42
Evolution %		7,69%	-0,93%	8,76%	4,77%	10,33%	-5,13%
Dotation provinciale	0,00	0,00	0,00	586.817,21	777.593,41	985.731,82	1.172.168,55
Evolution €		0,00	0,00	586.817,21	190.776,20	208.138,41	186.436,73
Evolution %		-	-	-	32,51%	26,77%	18,91%

La hausse des dépenses sur les 4 derniers exercices a donc pu être contenue, d'une part, par l'augmentation des dotations communales et, d'autre part, par l'épuisement du fonds de réserve ordinaire.

Selon les prévisions quinquennales de la Zone de secours, la dotation de la Commune de La Calamine continuera d'augmenter jusqu'en 2029, au rythme de + 15,85 % de moyenne annuelle, soit un total de + 365.599,42 € ou + 79,27 %. Le Centre attire l'attention sur la différence entre ces montants et ceux introduits dans la trajectoire de la Commune, dont l'évolution moyenne annuelle est inférieure de 1 % (+ 14,80 %) sur la période étudiée.

Projections de la Dotation ZS	BI 2024	2025	2026	2027	2028	2029	Total
Trajectoire Zone de Secours	461.206,14	544.223,24	658.510,12	757.286,64	802.723,84	826.805,56	4.050.755,54
Evolution en €		83.017,10	114.286,88	98.776,52	45.437,20	24.081,72	
Evolution en %		18,00%	21,00%	15,00%	6,00%	3,00%	
Evolution moyenne annuelle			15,85%				
Trajectoire AC La Calamine	461.206,14	586.279,99	703.534,79	745.746,87	783.034,22	802.610,08	4.082.412,09
Evolution en €		125.073,85	117.254,80	42.212,08	37.287,35	19.575,86	
Evolution en %		27,12%	20,00%	6,00%	5,00%	2,50%	
Evolution moyenne annuelle			14,80%				
Différence ZS - AC	0,00	-42.056,75	-45.024,67	11.539,77	19.689,62	24.195,48	-31.656,55

Les prévisions quinquennales ont été calculées sur base d'un coefficient d'évolution de 2,00 % annuel pour les dépenses de personnel (sauf en 2025, + 14,53 %), de fonctionnement et de transferts. L'évolution des dépenses de dettes suit le rythme des investissements annuels, fixés à 2.000.000 € / an. En termes de recettes, les recettes de prestations, les dotations fédérales et la dotation provinciale sont figées jusqu'en 2029. Seules les dotations communales évoluent à la hausse, sans toutefois garantir l'équilibre budgétaire avant 2027. L'utilisation du solde des provisions estimé à la clôture 2024 à 1.613.047,17 €, pourrait néanmoins absorber le déficit cumulé des exercices 2025 et 2026 (- 1.609.119,52 €).

Prévisions quinquennales	BI 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Recettes						
Prestations	575.000,00	575.000,00	575.000,00	575.000,00	575.000,00	575.000,00
Transferts	7.288.479,13	7.972.532,00	8.920.971,11	9.740.693,49	10.117.765,78	10.317.614,09
Dettes	4.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sous-total recettes	7.867.479,13	8.547.532,00	9.495.971,11	10.315.693,49	10.692.765,78	10.892.614,09
Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Recettes	7.867.479,13	8.547.532,00	9.495.971,11	10.315.693,49	10.692.765,78	10.892.614,09
Dépenses						
Personnel	5.535.000,00	6.339.300,00	6.466.086,00	6.595.407,72	6.727.315,87	6.861.862,19
Fonctionnement	2.039.706,49	2.080.500,62	2.122.110,63	2.164.552,84	2.207.843,90	2.252.000,78
Transferts	391.000,00	398.820,00	406.796,40	414.932,33	423.230,97	431.695,59
Dettes	715.438,53	843.067,62	995.941,36	1.134.880,12	1.273.817,26	1.412.752,61
Sous-total dépenses	8.681.145,02	9.661.688,24	9.990.934,39	10.309.773,01	10.632.208,00	10.958.311,17
Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Dépenses	8.681.145,02	9.661.688,24	9.990.934,39	10.309.773,01	10.632.208,00	10.958.311,17
Exercice propre	-813.665,89	-1.114.156,24	-494.963,28	5.920,48	60.557,78	-65.697,08
Exercices antérieurs	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Exercice global	-813.665,89	-1.114.156,24	-494.963,28	5.920,48	60.557,78	-65.697,08
Investissements	2.400.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000

Par ailleurs, un projet de construction de 4 ou 5 nouvelles casernes est en cours de réflexion au sein de la Zone de secours, afin de respecter le délai d'intervention de 15 min. Le coût du projet de construction s'élèverait à 70 millions, auxquels s'ajouteraient 18 millions d'euros supplémentaires pour l'engagement de nouveaux pompiers professionnels.

La Caserne des pompiers de La Calamine, propriété de la Commune, pourrait cependant rester en fonction. La Zone de secours pourrait néanmoins acquérir cette caserne.

- Recommandations

Le Centre recommande à la Commune de La Calamine d'inviter les autorités zonales :

- à réduire la dotation communale des prochains exercices, au prorata de l'augmentation des dotations fédérales ;
- à n'accepter de nouveaux engagements ou de nouvelles augmentations salariales qu'en contre partie de la hausse des dotations fédérales ;
- à réduire les investissements au strict nécessaire, afin de limiter les charges de dette à venir ;
- recourir à l'emprunt pour financer les projets conséquents à l'extraordinaire ;
- à veiller à l'indexation des tarifs de prestations payantes de la Zone.

Par ailleurs, le Centre suggère à la Commune de vendre la Caserne à la Zone de secours. Certes, cette acquisition impliquerait une augmentation de la dotation communale pour supporter les nouvelles charges de dettes de la Zone, tandis que la commune perdrait son loyer. Cependant, le produit de la vente pourrait être réinvesti par la Commune dans un ou plusieurs projets immobiliers, sans devoir passer par un emprunt. Le gain en termes de charge de dette devrait être supérieur à l'augmentation de la dotation communale et à la perte du loyer de la Caserne. La Commune pourrait également provisionner le produit de la vente dans un fonds dédié aux investissements de la Zone. Ce montant constituant la quote-part d'investissement de la Commune sur les prochaines années.

4) Dotation communale à la RCA Galmei

La Régie communale autonome Galmei a été constituée en date du 22 avril 2013. Elle a pour objectif d'exécuter et de gérer des missions dans différents domaines, fixées comme suit : l'acquisition et la gestion des biens immobiliers, l'exploitation d'infrastructures culturelles, sportives ou touristiques et l'organisation d'événements publics. Ainsi, la RCA exploite les activités suivantes : le centre sportif (SPZ), la piscine communale (Galmeibad- GAB), le musée de la vieille montagne (MVM) et le Park Hotel. La Commune est propriétaire de ces quatre biens immobiliers, que la Régie loue via un bail emphytéotique (hormis le centre sportif).

		2018	2019	2020	2021	2022
Produits et charges d'exploitation						
Marge brute	9900	404.159	649.400	488.865	643.009	642.470
Rémunérations, charges sociales et pensions	62	401.719	577.059	426.633	557.525	545.376
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	630	346.251	347.090	345.844	347.493	347.038
Autres charges d'exploitation	640/8	15.811	27.140	14.238	20.099	24.203
Bénéfice (Perte) d'exploitation (9900-62-630-640/8)	9901	-359.622	-301.889	-297.850	-282.108	-274.147
Produits financiers	75/76B	207.918	347.672	245.666	367.155	292.063
Charges financières	65/66B	16.502	17.203	16.065	14.300	17.838
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts 9901+75/76B-65/66B)	9903	-168.206	28.580	-68.249	70.747	78
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	9905	-291.054	28.580	-50.894	28.351	78
Bénéfice (Perte) à affecter	9906	-777.201	-748.621	-799.515	-771.164	-771.086

La RCA Galmei fait l'objet d'une étude particulière, annexée au présent document. C'est pourquoi nous nous bornerons à une analyse succincte du compte de résultat, de la dotation communale et de la trajectoire transmise par la RCA.

Les résultats de la RCA évoluent en dents de scie entre les exercices 2018 et 2022. La Régie clôture l'exercice 2022 sur un bénéfice de 78,00 €, mais avec une perte à reporter à hauteur de - 771.086 €.

La dotation de la Commune à la RCA évolue de la manière suivante :

	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021*	C 2022	BF2023	BI 2024	
Dotation RCA Galmei	380.000,00	508.800,00	563.800,00	530.027,80	641.610,30	679.800,00	508.800,00	
<i>Evolution en €</i>	0,00	128.800,00	55.000,00	-33.772,20	111.582,50	38.189,70	-171.000,00	
<i>Evolution en %</i>	0,00%	33,89%	10,81%	-5,99%	21,05%	5,95%	-25,15%	
<i>Evolution moyenne/an (C2018-C2022)</i>	17,21%							

* En ce compris la subvention exceptionnelle 2021 « Activités » de 21.227 (AB 76403/32201)

La dotation correspond au subside lié au prix (TVA comprise) versé par la Commune à la RCA, correspondant au delta entre le prix de revient et les entrées payées par les utilisateurs pour accéder au centre sportif, à la piscine, au musée et aux chambres du Park Hôtel. Dans sa trajectoire, la Commune de La Calamine a fixé la dotation à 508.800 € jusqu'en 2029. Cette évolution diffère de celle transmise par la RCA dans son tableau de projection 2022-2027. Il est à noter que la RCA inscrit un subside lié au prix hors TVA, tandis que la dotation budgétisée par la Commune comprend la TVA.

Trajectoire RCA	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Subside lié au prix (hors TVA)	605.292,74	605.292,74	611.345,67	617.459,12	623.633,72	629.870,05
<i>Evolution en €</i>		0,00	6.052,93	6.113,45	6.174,60	6.236,33
<i>Evolution en %</i>		0,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Subside lié au prix TVAC	641.610,30	641.610,30	648.026,41	654.506,67	661.051,74	667.662,25
Trajectoire AC La Calamine	C 2022	BF 2023	BI 2024	2025	2026	2027
Dotation à la RCA (TVAC)	641.610,30	679.800,00	508.800,00	508.800,00	508.800,00	508.800,00
Différence RCA - AC (TVAC)	0,00	-38.189,70	139.226,41	145.706,67	152.251,74	158.862,25

La Commune s'acquitte en outre de subsides indirects envers la Régie : renonciation annuelle aux 4 canons emphytéotiques relatifs à la piscine, au musée, à l'hôtel et à son parking ; mise à disposition gratuite de 2 agents communaux, dont le Directeur.

Aides indirectes	Montant
Canon emphytéotique Hôtel	18.300,00
Canon emphytéotique Musée de la Vieille Montagne	5.400,00
Canon emphytéotique Parking Hôtel	1.200,00
Canon emphytéotique Piscine (passé hors bilan)	6.811,00
Personnel Communal - Mise à disposition gratuite (montants 2023)	149.402,28
Total	181.113,28

A ces montants fixes s'ajoutent une subvention exceptionnelle « Activités » en 2021 (21.227,80 €) et, ponctuellement, des subventions d'investissement à la RCA consentis par la Commune au service extraordinaire :

Article	Titre	Libellé	2021	2022
76400/63351	Inv.Zuschuss AGR: Flucht- Brandleiter Hotel	Subv. d'investissement RCA : échelle de secours incendie hôtel	18.959,00	
76403/63351	Inv.Zusch.AGR: Abriss Lagerhalle Park Hotel	Subv. d'invest. RCA : démolition de l'entrepôt Park Hotel		93.806,09
76404/63351	Inv.Zusch.AGR: BHKW GAB	Subv. d'investissement RCA : centrale de cogénération GAB		23.702,70
76400/82051	Zinsloses Darhlen AGR BHKW	Prêt sans intérêt RCA BHKW		34.213,61
Total			18.959,00	151.722,40

Les 3 premiers investissements ont été réalisés en 2021 et 2022 sur emprunts à charge de la commune. Le prêt sans intérêt correspond à une avance de fonds de la commune à la RCA, que celle-ci a remboursée dès réception du subside de la Communauté germanophone.

La RCA a communiqué au Centre un tableau de projection sur la période 2022-2027, sur base du compte 2022. Les résultats des exercices annuels sont positifs et permettent de réduire progressivement la perte cumulée. Quand elles ne sont pas gelées, les charges et recettes évoluent annuellement avec un coefficient de 1,00 %. Ce coefficient s'applique au subside lié au prix, qui augmente à partir de l'exercice 2024 (le subside 2023 est équivalent au subside 2022, à savoir 605.292,74 € HTVA, soit 641.610,30 € TVAC)

	2022		2023		2024		2025		2026		2027	
Autres charges/produits	-	72.709,91	-	72.709,91	-	72.709,91	-	72.709,91	-	72.709,91	-	31.711,06
Approvisionnements et marchandises	11.722,40	-	11.839,62	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Services et biens divers	719.283,66	-	633.824,60	-	637.088,96	-	640.385,96	-	643.715,93	-	647.079,20	-
Rémunérations, charges sociales et pensions	582.952,26	37.576,43	588.781,78	22.774,54	594.669,60	23.002,29	600.616,30	23.232,31	606.622,46	23.464,63	612.688,68	23.699,28
Amortissements et aux réductions de valeur sur immobilisations	347.037,81	-	347.037,81	-	347.037,81	-	347.037,81	-	347.037,81	-	347.037,81	-
Réductions valeur stock/cmd ex/créances commandes	230,00	230,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres charges d'exploitation	24.203,49	-	24.445,52	-	24.689,98	-	24.936,88	-	25.186,25	-	25.438,11	-
Ventes et prestations	-	1.089.892,31	-	1.200.571,19	-	1.212.576,90	-	1.224.702,67	-	1.236.949,69	-	1.249.319,19
<i>Dont Subside lié au prix</i>	-	605.292,74	-	605.292,74	-	611.345,67	-	617.459,12	-	623.633,72	-	629.870,05
Autres produits d'exploitation	-	283.583,58	-	189.908,10	-	190.040,01	-	190.173,24	-	190.307,80	-	190.443,71
<i>Dont Subside d'exploitation</i>	-	93.806,09	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges des dettes	13.958,79	-	14.098,38	-	14.239,36	-	14.381,76	-	14.525,57	-	14.670,83	-
Autres charges financières	3.879,03	0,05	3.766,40	0,05	3.803,97	0,05	3.841,91	0,05	3.880,23	0,05	3.918,93	0,05
Autres produits financiers	-	219.353,12	-	219.277,69	-	219.277,69	-	219.277,69	-	219.277,69	-	219.277,69
<i>Dont Subsidés en capital - SPZ</i>	-	12.073,71	-	12.073,71	-	12.073,71	-	12.073,71	-	12.073,71	-	12.073,71
<i>Dont Subsidés en capital - MVM</i>	-	57.349,91	-	57.349,91	-	57.349,91	-	57.349,91	-	57.349,91	-	57.349,91
	1.703.267,44	1.703.345,40	1.623.794,13	1.705.241,47	1.621.529,68	1.717.606,84	1.631.200,61	1.730.095,86	1.640.968,25	1.742.709,78	1.650.833,56	1.714.450,98
Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter		77,96		81.447,34		96.077,16		98.895,25		101.741,53		63.617,42
Bénéfice (perte) à affecter		-771.086		- 689.638,66		- 593.561,50		- 494.666,24		- 392.924,71		- 329.307,29

Pour recommandations relatives à la RCA, le Centre renvoie vers son rapport spécifique RCA Galmei.

5) Fabriques d'églises

La Commune de La Calamine subventionne les Fabriques d'églises de La Calamine et de Hergenrath et, à hauteur de 25,00 %, la Fabrique de la paroisse protestante d'Eupen / Neu Moresnet. Elle intervient financièrement pour combler les déficits budgétaires respectifs des 3 Fabriques.

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
79001/43501	Subvention Kirchenverwaltung Kelmis	Subvention de l'administration de l'église Kelmis	84.285,96	84.238,48	86.724,72	58.813,35	49.232,73	68.682,13	56.479,19
79002/43501	Subvention Kirchenverwaltung H'rath	Subvention de l'administration de l'église H'rath	30.046,87	20.385,61	40.681,40	23.657,12	34.599,43	43.350,95	47.450,64
79003/43501	Subvention Ev. K'gem. Eupen/Neu-Moresnet (25%)	Subventions aux Paroisses Eupen/Neu Moresnet (25%)	14.666,94	6.665,00	10.709,44	16.463,70	13.763,59	17.386,85	20.943,62
Fabriques d'Eglises			128.999,77	111.289,09	138.115,56	98.934,17	97.595,75	129.419,93	124.873,45
Evolution en				-17.710,68	26.826,47	-39.181,39	-1.338,42	31.824,18	-4.546,48
Evolution en %				-13,73%	24,11%	-28,37%	-1,35%	32,61%	-3,51%
Evolution moyenne annuelle					-6,09%				

Entre le C 2018 et le BI 2024, le montant cumulé des subventions aux trois Fabriques d'église reste stable (- 4.546,48 € ou - 3,51 %), avec une diminution en 2021 et 2022, conséquence de la baisse des fréquentations durant la crise sanitaire.

Par ailleurs, les Fabriques d'église de La Calamine et d'Hergenrath sont détentrices d'un patrimoine immobilier conséquent. La Fabrique de La Calamine a notamment perçu un héritage de 800.000 €, qu'elle a investi dans l'immobilier.

- Recommandations

Dans le cadre de la fixation des dotations communales aux différentes Fabriques d'Eglise, le Centre rappelle que les Pouvoirs locaux sont tenus d'intervenir dans les finances des Fabriques d'Eglise afin de palier à l'insuffisance financière de certains établissements culturels. Dans ce cadre, il convient d'évaluer en permanence les fonds de réserves et de provisions de leurs entités consolidées et, par conséquent, de leurs Fabriques d'Eglise pour déterminer ladite insuffisance financière.

- fixer une enveloppe globale annuelle pour toutes les Fabriques devrait idéalement être fixée avec un coefficient d'évolution maximal (0,00 à 1,00 %/an), enveloppe qui constituerait un « droit de tirage » pour elles, sachant qu'elles devront s'entendre entre elles sur sa répartition ;
- mettre en œuvre une campagne visant à sensibiliser les représentants des Fabriques d'Eglise et leur Evêché à propos des difficultés financières rencontrées par la Commune et de l'intérêt pour ces derniers de gérer leurs finances en utilisant notamment leurs réserves et leur patrimoine immobilier, et ce, avant de solliciter le budget communal ;
- suivre l'état des réserves et l'inflation des dépenses énergétiques en parallèle avec l'occupation des différents sites ;
- convenir d'un accord global win-win avec l'évêché sur les participations financières des communes relevant de son territoire de compétence.

b) Subsides de fonctionnement / Subventions à diverses associations / Cotisations / Aides et primes

1) Subsides de fonctionnement

La Commune de La Calamine participe financièrement au fonctionnement des plusieurs associations et organismes de l'entité, ou ayant un poste dans l'entité. L'ensemble de ces subsides a doublé entre le C 2018 et le BI 2024, soit + 243.367,32 € (ou 95,42 %).

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024	Commentaires
35101/43501	Provinziale Einsatzleitstelle (Gelder Provinz über DG)	Centre provincial d'intervention (fonds provinciaux via la CG)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	40.763,70	40.687,73	Rattrapage en 2023 et 2024 de non-paiements
72222/33201	Subvention Elternräte - Sportmaterial	Subvention pour les conseils de parents d'élèves - Équipement sportif	583,83	828,73	1.010,48	1.500,00	1.482,15	1.500,00	1.500,00	
73400/43301	Betriebssubventionen an die Musikakademie	Subventions de fonctionnement à l'Académie de musique	17.820,75	19.812,76	18.270,66	18.454,32	18.998,31	24.636,04	24.624,52	Montant fixé chaque année en fonction du nombre d'inscriptions dans la Commune
76101/33202	Subventionen an Jugendbewegungen	Subventions aux mouvements de jeunesse	5.982,09	6.571,93	6.460,36	15.425,00	13.726,19	16.725,00	16.325,00	Participation aux frais de fonctionnement de la fédération. Augmentation en 2021 = engagement de personnel supplémentaire
76104/33203	Animatoren: Gehaltssubventionen	Animateurs : Subventions salariales	22.823,03	25.180,19	23.678,83	34.860,57	34.530,86	35.000,00	37.000,00	Frais de personnel pour les animateurs de la Maison des Jeunes. Engagement d'un animateur supplémentaire en 2021
76207/33202	Zuschuss an die VoG Select	Subvention à l'ASBL Select	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35.000,00	15.000,00	Suite à la faillite du concessionnaire, la Commune a pris ses dettes à sa charge en 2023 et 2024
76405/33202	Subv. an Sportbund für Sportlager	Subvention à l'Union sportive pour les camps sportifs	9.216,85	8.641,00	16.944,60	10.000,00	8.091,50	12.000,00	12.000,00	La Commune prend en charge le coût des animateurs du camp et, 1 an sur 2, l'assurance. En 2022, la camp a duré une semaine de plus
76407/33202	Subv. RFCU für Rasenpflege und Anderes	Subvention au RFC Union pour l'entretien des pelouses et autres	16.584,95	-634,25	2.213,43	0,00	19.005,61	5.000,00	5.000,00	
83500/33201	Subvention RZKB Kinderkrippe	Subvention au Centre régional pour l'accueil de la petite enfance pour la Crèche	0,00	0,00	32.995,82	0,00	0,00	19.000,00	0,00	Subsides versés à la RZBK pour les frais de personnel. En 2024, les subsides sont regroupés en un seul article budgétaire
84404/33201	Subvention RZKB außerschulische Betreuung	Subvention au Centre régional pour l'accueil de la petite enfance pour l'accueil extrascolaire	10.992,04	21.207,16	33.047,76	9.108,26	0,00	51.193,00	71.924,38	
84405/33201	Subvention RZKB Tagesmütterdienst	Subvention au Centre régional pour l'accueil de la petite enfance pour le service de garde d'enfant	7.782,87	7.668,30	8.606,63	9.062,21	9.465,68	10.700,00	0,00	
76701/33202	Verbindl. Subv. a.d. Pfarrbibliothek	Subvention à la Bibliothèque paroissiale	19.932,91	20.421,02	19.408,22	20.610,73	19.827,58	24.958,62	39.456,07	
76701/33203	Subvention : Personal	Subvention : Personnel	34.945,60	46.102,79	43.794,33	49.551,40	55.140,76	63.594,39	65.411,32	Subvention pour le personnel de la bibliothèque (1,5 ETP depuis 2019)
87106/33202	Subvention an den Notarztdienst	Subvention au service médical d'urgence	30.979,8	30.979,82	32.119,59	32.479,91	32.666,20	35.016,20	36.000,00	Part de La Calamine pour couvrir la perte du service médical d'urgence (selon une clé de répartition).
87200/33202	Einmaliger Zuschuss Verlustausgleich Leoni	Subvention unique pour la couverture des pertes de la Résidence (MR) Leoni	0,00	0,00	0,00	40.000,00	0,00	0,00	0,00	Perte engendrée par le report de l'ouverture de la MR du 1/1/2021 au 1/3/2021 (frais de personnel déjà engagé)
Total			255.061,89	292.165,39	343.905,47	356.547,99	328.852,45	503.786,13	498.429,21	

Chaque subside est en hausse sur la période, hormis celui octroyé au RFC Union pour l'entretien des pelouses et autres (- 11.584,95 € ou - 69,85 %).

Certains subsides sont fixés par les organismes eux-mêmes, sur lesquels la Commune n'a aucune marge de manœuvre, si ce n'est au travers de sa représentation au niveau des organes de gestion : le **Centre provincial d'intervention**, l'**Académie de musique**, le **Centre régional pour l'accueil de la petite enfance**, et le **Service médical d'urgence**.

Les frais liés à l'**asbl SELECT**, pris en charge par les finances communales en 2023 et 2024 suite à la faillite du concessionnaire, pourront être supprimés à terme si la Commune décide de concéder la gestion de la salle culturelle à un nouveau concessionnaire ; néanmoins cette prise en charge pose la question de la pertinence des interventions financières consenties par la Commune.

Le choix de verser les subventions au **RFC Union** pour les camps et l'entretien des pelouses, et aux **conseils des parents d'élèves** pour l'équipement sportif, reste à la discrétion de la Commune. Le Centre invite les autorités communales à réfléchir à la pertinence de tels subsides et à envisager avec les associations en question d'autres sources de financement pour leurs activités.

Une attention particulière peut en outre être portée sur la **Bibliothèque paroissiale publique**. En termes de dépenses, outre les deux subsides repris ci-dessous (fonctionnement et personnel), la Commune prend à sa charge les frais du bâtiment (énergie, assurance, prestations de tiers, ...) et des charges de dettes. Pour l'ensemble de ces dépenses, elle ne reçoit en contrepartie qu'une subvention de la Communauté germanophone et le remboursement des frais de la bibliothèque. Le coût net de la Bibliothèque publique a progressé de 80,00 % entre 2018 et 2024, passant de 63.218,26 € à 113.536,38 €. Par ailleurs, le coût du personnel communal dédié au nettoyage des locaux de la bibliothèque (soit 1/5 ETP) est estimé à 11.607,41 € pour l'année 2024, ce qui porte le coût net de la bibliothèque à 125.143,99 € au BI 2024.

Coût net de la Bibliothèque publique									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/ C2018	Evolution BI 2024/ C2018 %
Recettes									
Subvention CG pour le soutien aux bibliothèques	7.049,11	7.269,52	7.265,27	7.288,90	7.554,66	9.255,11	8.698,87	1.649,76	23,40%
Remboursement des frais de la bibliothèque	5.470,39	4.998,98	753,23	762,27	110,04	1.000,00	1.000,00	-5.470,39	-100,00%
Total Recettes	12.519,50	12.268,50	8.018,50	8.051,17	7.664,70	10.255,11	9.698,87	-2.820,63	-22,53%
Dépenses									
Bâtiments - Frais divers (énergie, assurances ...)	5.351,87	5.714,35	1.246,40	1.392,39	1.652,70	2.889,80	2.888,80	-2.463,07	-46,02%
Frais de personnel (subvention)	34.945,60	46.102,79	43.794,33	49.551,40	55.140,76	63.594,39	65.411,32	30.465,72	87,18%
Subvention à la bibliothèque	19.932,91	20.421,02	19.408,22	20.610,73	19.827,58	24.958,62	39.456,07	19.523,16	97,94%
Charges de dettes	15.507,48	15.501,38	15.511,03	15.488,54	15.481,76	15.474,73	15.479,26	-28,22	-0,18%
Total dépenses	75.737,86	87.739,54	79.959,98	87.043,06	92.102,80	106.917,54	123.235,45	47.497,59	138,92%
Coût net (D-R)	63.218,36	75.471,04	71.941,48	78.991,89	84.438,10	96.662,43	113.536,58	50.318,22	79,59%

La progression du coût net de la Bibliothèque est interpellant. Le Centre recommande de le mettre en relation avec l'évolution de la fréquentation et du nombre d'emprunts annuels, afin de déterminer la plus-value de la Bibliothèque dans son fonctionnement actuel, et, le cas échéant, de fixer un coût net maximum à ne pas dépasser. Diverses pistes sont envisageables afin de réduire le coût net : réduire les heures d'ouverture en fonction de la fréquentation hebdomadaire, et le cas échéant, réduire le nombre d'ETP ; créer des synergies avec les communes avoisinantes, avec, le cas échéant, le regroupement de deux ou plusieurs bibliothèques communales en eu seul lieu.

2) Subventions à diverses associations

La Commune de La Calamine subventionne diverses associations locales à hauteur d'une enveloppe globale de 112.766,00 € au BI 2024, soit une augmentation de 24.900,80 € (+ 28,34 %) par rapport au C 2018 (87.865,20 €). Cette hausse est due principalement au versement, depuis 2019, d'une partie des recettes du débit de boissons de la salle des fêtes communale Patronage aux associations locales ayant loué la salle. Ce versement est budgété à 15.000,00 € en 2024.

D'autres subventions sont également en hausse entre 2018 et 2024 : subsides aux associations de musique et de théâtre (+ 2.300,00 €), à l'éducation des adultes (+ 6.750,00 €), aux clubs sportifs (+ 4.274,00 €), tandis que le soutien aux associations carnavalesques est réduit de - 2.928,80 €.

Les autres subventions sont stables sur la période étudiée.

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
35100/33201	Freundschaftsbund kelmiser Feuerwehr	Association d'amitié des pompiers de La Calamine	0,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
52106/32201	Subvention an den Gewerbeverein	Subvention à l'association des commerçants	0,00	750,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
52106/33201	Subvention an den Gewerbeverein	Subvention à l'association des commerçants	0,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.600,00	1.945,00	0,00
53000/33202	Subvention Tryptique Ardennais (VC Club) * 2016->2018	Subvention Tryptique Ardennais (VC Club) * 2016->2018	3.000,00	3.000,00	0,00	0,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
56103/33202	Subvention an die TEC (Karnevalsbus)	Subvention au TEC (Bus du Carnaval)	498,20	498,20	498,20	0,00	0,00	500,00	500,00
72000/33201	Subvention Elternrat des César Franck Ath.	Subvention Conseil des Parents d'Elèves de l'Athénée César Franck	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
72220/33201	Subv. an die Elternräte der Gem.-Schulen	Subv. aux conseils de parents des écoles communales	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
76201/33202	Subventionen an Freizeitvereinigungen	Subventions aux associations de loisirs	2.750,00	2.250,00	2.000,00	12.550,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
76202/33202	Subventionen an Musik- u. Theatervereine	Subventions aux associations de musique et de théâtre	11.700,00	11.950,00	12.450,00	34.375,00	13.798,96	14.750,00	14.000,00
76204/33202	Subventionen an Vereinigungen der Pensionierten	Subventions aux associations de retraités	2.070,00	2.070,00	2.070,00	3.270,00	6.470,00	2.670,00	2.050,00
76205/33202	Subventionen an kulturelle Vereinigungen	Subventions aux associations culturelles	9.200,00	8.700,00	8.600,00	8.600,00	8.600,00	8.850,00	8.975,00
76206/33202	Subventionen für Erwachsenenbildung	Subventions à l'éducation des adultes	6.575,00	6.667,23	11.446,58	11.854,67	10.366,18	12.325,00	13.325,00
76208/33202	Subventionen an andere Kulturvereine	Subventions à d'autres associations culturelles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	550,00	0,00
76249/33202	Zuschuss kelmiser Vereine : Ausschank - Miete Patronage	Subvention aux associations de La Calamine : Débit de boissons - Loyer Patronage	0,00	5.687,20	6.248,72	1.663,00	5.877,40	11.500,00	15.000,00
76301/33202	Subventionen an patriotische Vereinigungen	Subventions aux associations patriotiques	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
76302/33202	Subventionen an Festausschüsse (siehe Zuschüsse)	Subventions aux comités de festival (voir Subventions)	550,00	550,00	200,00	0,00	400,00	550,00	550,00
76305/33202	Subventionen an Karnevalsvereine	Subventions aux associations carnavalesques	11.678,80	10.475,80	8.400,00	35.500,00	8.292,40	8.925,00	8.750,00
76401/33202	Subventionen an Sportvereine	Subventions aux clubs sportifs	33.642,00	33.906,00	36.792,00	155.440,00	33.424,87	40.666,00	37.916,00

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
76403/33202	Subventionen an die V.o.E. Sportbund	Subventions à l'Union sportive	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
82200/33202	Subventionen an Hilfswerke f. Arb. Unfallopfer	Subventions aux Œuvres d'entraide pour les victimes d'accidents du travail	100,00	100,00	100,00	5.100,00	100,00	100,00	100,00
83300/33202	Subventionen an Hilfswerke f. Behinderte	Subventions aux organisations d'aide aux personnes handicapées	300,00	300,00	150,00	450,00	300,00	450,00	300,00
84401/33201	Subvention an Hilfsw. für Familienhilfe	Subventions aux Œuvres d'entraide pour les familles	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
84900/33202	Subventionen an Vereinig. für Senioren & Gemeindebeiräte (125 € pro Beirat)	Subventions aux associations pour les seniors et les conseillers communaux (125 € par conseil)	253,00	250,00	250,00	250,00	125,00	250,00	250,00
84908/33202	Subvention an andere soziale Einrichtungen	Subvention à d'autres institutions sociales	505,00	505,00	505,00	505,00	655,00	505,00	505,00
87103/33202	Subventionen an das Krebsvorsorgezentrum	Subventions au Centre de Prévention du Cancer	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
87104/33202	Subventionen an das Rote Kreuz	Subventions à la Croix-Rouge	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00
87105/33202	Subv. an Vereinig. für Suchtvorbeugung	Subv. à l'association pour la prévention de la toxicomanie	0,00	0,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00
87107/33202	Subv. an "KITZ" - Kinder-Therapie-Zentrum	Subvention à « KITZ » - Centre de Thérapie pour Enfants	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00
92200/33202	Zuschuss an Tri-Landum SIA (2016-2018)	Subvention à l'agence immobilière sociale Tri-Landum (2016-2018)	2.218,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		Subventions à diverses associations - Total	87.865,20	93.584,43	95.855,50	276.655,27	100.554,81	115.081,00	112.766,00

Toute association désireuse de recevoir un subside de la Commune de la Calamine doit remplir une demande, à adresser à l'administration communale. Le formulaire reprend les informations principales du club ou de l'association, les coordonnées du Président, du Secrétaire et du Trésorier, le nombre de membres actifs et passifs, et le résultat financier de l'année précédente (dépenses et recettes, dont divers subsides). Les documents suivants doivent être annexés à la demande : une liste des membres actifs (date de naissance incluse), copies des factures justifiant au moins les dépenses à hauteur de la dernière subvention, rapport d'activité de l'année précédente. Des informations particulières sont en outre à préciser pour les associations culturelles, musicales, théâtrales et carnavalesques, quant à leurs représentations et leurs répétitions, et pour les clubs sportifs concernant leurs entraîneurs et leurs affiliations.

La demande de subside est automatiquement acceptée si le club ou l'association est inscrit dans le registre des associations. Le subside n'est versé que la seconde année après l'inscription au registre. Il est calculé en fonction des informations repris dans le formulaire de demande.

- Recommandations

Ce formulaire de demande représente un outil important pour sélectionner les associations et clubs à l'obtention d'une subvention et justifier le montant de l'aide financière. Afin de réduire davantage le soutien financier aux associations locales, le Centre recommande les pistes suivantes :

- limiter les subventions aux clubs sportifs au montant de la dotation octroyée par la Communauté germanophone pour le soutien aux clubs de sports (36.245,26 € au BI 2024) ;
- limiter les subventions aux associations culturelles au montant de la dotation octroyée par la Communauté germanophone pour le soutien à ces associations (16.672,82 € au BI 2024) ;
- pour les autres subventions (hors clubs sportifs et associations culturelles), travailler en enveloppe fermée, à répartir entre les associations et clubs ayant rempli le formulaire de demande ;
- inviter les associations et clubs de La Calamine à faire des demandes de subventions publiques auprès des autorités supérieures (Province de Liège, Communauté germanophone) ;
- affiner les critères d'accès à la subvention communale (ex : obligation pour les associations d'acheter ses fournitures dans l'entité, de nommer un habitant de La Calamine dans le comité de direction, d'adresser leur activité principalement aux habitants de la Commune, ...) ;
- remplacer la subvention « Débit de boissons » de la salle Patronage par le versement intégral de la recette des ventes de boissons à l'association organisant un événement dans la salle¹⁹, en contrepartie d'une location adaptée aux frais de fonctionnement et aux coûts énergétiques du bien immobilier.

¹⁹ Cf. Focus sur la location de la salle Patronage, p.86.

3) Cotisations à divers organismes

Les cotisations versées annuellement par la Commune de La Calamine à divers organismes ont augmenté de 68,53 % entre le C 2018 et le BI 2024, soit + 31.534,43 €. Cette hausse se marque principalement dans les cotisations élevées, envers l'Union des Villes est des Communes (+ 7.063,21 € ou + 73,57 %), la SPI (+ 2.873,64 € ou + 22,03 %), la Société de promotion économique territorial pour la Province de Liège (+ 2.716,08 € ou + 23,16 %) et à la Société de protection des animaux (+ 3.200,00 € ou + 128,00 %).

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
10401/33201	Beitrag Gemeinde- und Städteverband	Contribution à l'Union des Villes et Communes de Wallonie	9.600,42	9.978,99	10.293,32	10.548,91	10.714,91	12.680,74	16.663,63
10402/33201	Subventionen a.d.Verband der Generaldirektoren	Subventions à l'association des Directeurs généraux	61,97	61,97	61,97	61,97	61,97	65,00	0,00
12100/33201	Subventionen a.d.Verband der Finanzdirektoren	Subventions à l'association des Directeurs financiers	61,97	61,97	61,97	61,97	61,97	65,00	0,00
13100/41502	Beiträge an den Gewerkschaftsprämienfonds	Cotisations au Fonds des primes syndicales	4.887,75	4.887,75	4.934,30	4.841,20	4.934,30	5.400,40	4.934,30
33100/33202	Subventionen an die Tierschutzgesellschaft / Hunde in Not	Subventions à la société de protection des animaux / chiens en détresse	2.500,00	2.500,00	2.500,00	5.600,00	5.550,00	6.050,00	5.700,00
87400/41502	Beiträge an den Gewerkschaftsprämienfonds	Cotisations au Fonds des primes syndicales	0,00	0,00	0,00	325,85	325,85	600,00	600,00
51102/32201	Subv.an die S.P.I.+	Subvention à la SPI	13.047,16	13.662,84	13.383,81	13.902,88	14.079,22	15.720,60	15.920,80
51104/33201	Beitrag a.d. W.F.G. (1 €/Einw. am 01/11/16 ohne WR)	Contribution à la Société de promotion économique pour l'Est de la Belgique (1 €/hab depuis le 01/11/16)	11.726,36	11.988,00	12.076,56	12.114,96	12.889,20	14.372,59	14.442,44
56100/33202	Subvention an den Verkehrsverein	Subvention à l'Office de Tourisme	280,00	300,00	294,44	1.300,29	306,17	375,08	352,54
56104/33202	Subvention V.A.O. (Solidarischer Beitrag)	Subvention à l'Office du Tourisme des Cantons de l'Est (Contribution de solidarité)	2.665,00	2.189,00	2.189,00	2.189,00	2.364,00	2.400,00	2.500,00
76209/33202	Subv. an den Förderverein des Archivwesens der DG	Subvention à l'Association pour la Promotion des Archives de la CG	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
84402/33201	Subventionen V.o.E. Telefonhilfe Eupen (0,04958 EUR/Einw)	Subventions à l'assistance téléphonique Eupen (0,04958 EUR/habitant)	534,00	534,00	534,00	534,00	534,00	534,00	568,60
87101/33202	Subvention a.d.V.o.E Beratung und Lebenshilfe (SPZ)	Subvention à l'association Conseil et soutien à la vie (SPC)	0,00	13.373,79	13.373,79	13.373,79	13.373,79	14.175,00	14.850,00
87102/33202	Subvention an das Kinderhilfswerk	Subvention à l'Organisation d'aide à l'enfance	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
87400/33202	Beitrag Aquawal "Classes d'Eau"	Contribution Aquawal « Classes d'Eau »	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	341,75	341,75
93000/33202	Beitrag "Zwischen Weser und Göhl"	Contribution « Entre la Weser et le Göhl »	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25,00	25,00
		Total	46.014,63	60.188,31	60.353,16	65.504,82	65.845,38	73.455,16	77.549,06

- Recommandations

Le Centre recommande de reconsidérer chacune de ses cotisations en fonction de l'obligation ou non d'adhésion et de sa plus-value pour la Commune et, le cas échéant, examiner la possibilité de baisser le montant de la cotisation.

4) Primes et aides diverses

Le cumul des primes et aides diverses octroyées aux particuliers reste marginal au BI 2024 (23.830,00 €). Il augmente néanmoins de 61,20 % (+ 9.047,16 €) par rapport au C 2018, notamment par l'introduction du concours « Beaux jardins » (6.000,00 €) en 2024. L'octroi de la prime sous forme de chèque-cadeau à dépenser dans les commerces de l'entité dans un délai imparti peut néanmoins en réduire potentiellement le coût (à compter que tous les chèques ne seront pas écoulés dans les temps), tout en favorisant le commerce local. La Commune peut également envisager de fonctionner en enveloppe fermée pour l'ensemble des aides et primes.

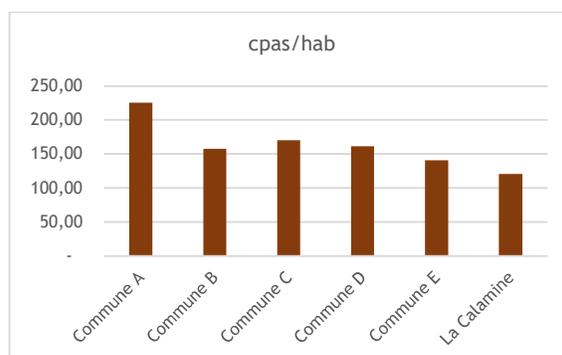
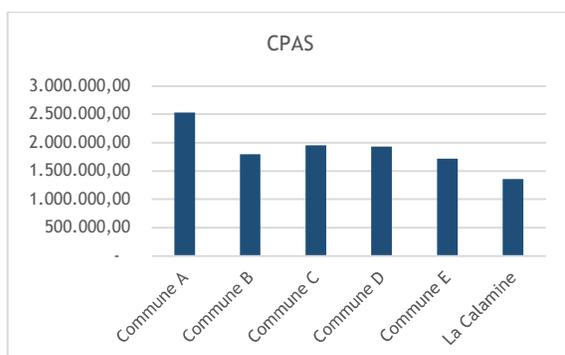
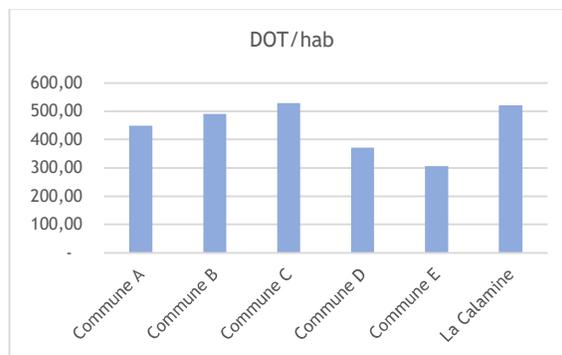
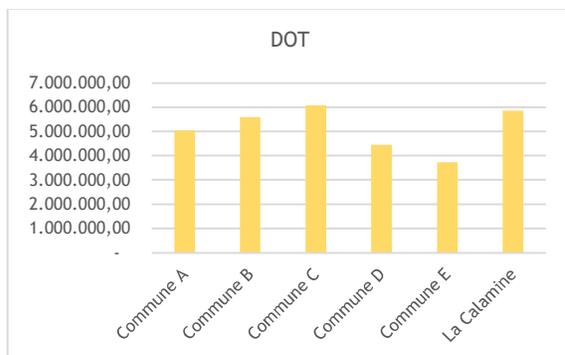
Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
52001/32101	Prämien Covid19 - Horeca-Sektor	Primes Covid19 - Secteur Horeca	0,00	0,00	227.000,00	188.362,02	0,00	0,00	0,00
56200/33101	Wettbewerb "Schöne Vorgärten"	Concours « Beaux jardins »	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.000,00
84401/33101	Geburtsprämien (50 €, 100 € oder 150 €)	Primes de naissance (50 €, 100 € ou 150 €)	9.200,00	11.150,00	8.950,00	7.870,00	9.270,00	10.500,00	10.500,00
84402/33101	Prämien für voreheliches Sparen	Primes d'épargne pré-nuptiale	0,00	0,00	180,00	0,00	0,00	180,00	180,00
84403/33201	Hilfe für die Dritte Welt	Aide pour le tiers-monde	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
84404/33101	Beihilfen Besitzer besch. Wohnungen	Aides aux Propriétaires de logements occupés	282,84	461,63	91,00	198,85	200,28	301,00	500,00
84906/33201	Hilfe für notleidende Länder und Völker	Aide aux pays et aux peuples dans le besoin	250,00	250,00	485,00	250,00	250,00	250,00	250,00
87902/33101	Subventionen für Umweltaktivitäten	Subventions pour les activités environnementales	0,00	100,00	100,00	100,00	0,00	100,00	100,00
87903/33101	Bezuschussung für Isolierungsmaßnahmen (250 EUR)	Subvention pour les mesures d'isolation (250 EUR)	750,00	2.000,00	500,00	500,00	750,00	2.000,00	2.000,00
93000/33101	Subv. für Instandsetzungen der Fassaden	Subventions pour la rénovation des façades	3.000,00	500,00	3.150,00	1.500,00	3.750,00	3.750,00	3.000,00
		Primes / Aides diverses - Total	14.782,84	15.761,63	241.756,00	200.080,87	15.520,28	18.381,00	23.830,00

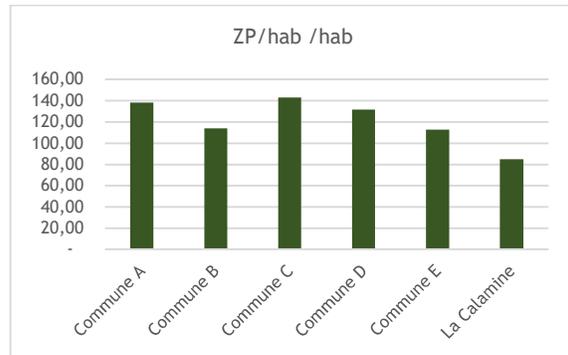
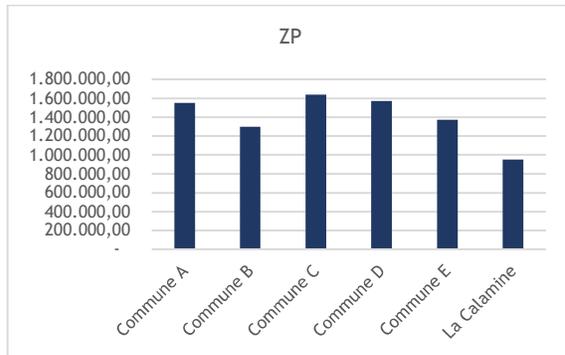
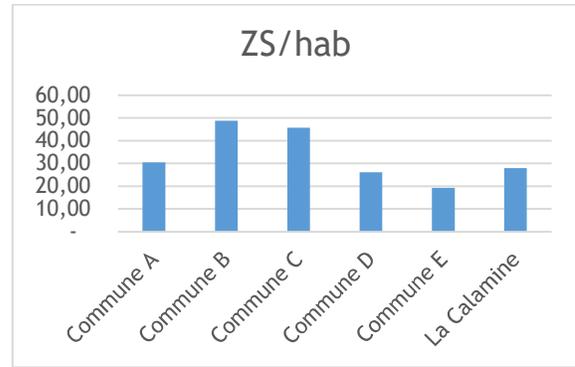
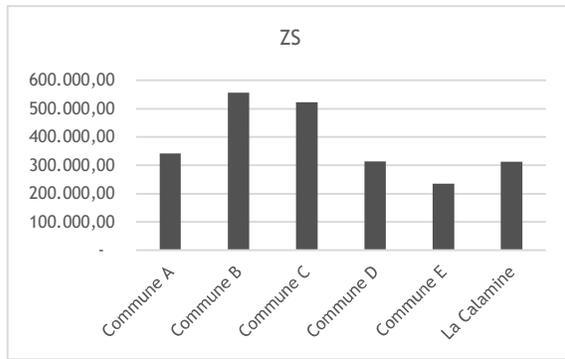
c) Benchmark (compte 2022)

A l'issue du compte 2022, les dépenses de transferts de la Commune de la Calamine s'élèvent à 5.851.252,33 € ce qui représente un écart de + 875.014,42 € ou + 10,30% par rapport à la moyenne des Communes sélectionnées (4.976.237,91 €). Le niveau de ces dépenses est le deuxième du classement après la Commune C. Par habitant, les dépenses de transferts représentent un coût de 521,08 € contre 429,35 € en moyenne, soit un écart de 91,74 €/habitant.

	Commune A	Commune B	Commune C	Commune D	Commune E	Moyenne	La Calamine	Ecart moyenne/La Calamine
Population	11.233	11.404	11.465	11.948	12.194		11.229,00	
DOT	5.040.258,86	5.591.421,53	6.071.471,66	4.446.262,97	3.731.774,54	4.976.237,91	5.851.252,33	875.014,42
/hab	448,70	490,30	529,57	372,13	306,03	429,35	521,08	91,74
/DO	31,37%	25,66%	26,61%	33,67%	26,47%	28,76%	39,06%	10,30%
CPAS	2.533.525,68	1.795.931,70	1.953.790,05	1.930.700,00	1.713.339,73	1.985.457,43	1.355.113,00	-630.344,43
/hab	225,54	157,48	170,41	161,59	140,51	171,11	120,68	-50,43
ZS	342.415,77	556.833,77	522.630,92	313.328,86	235.173,09	394.076,48	312.682,13	-81.394,35
/hab	30,48	48,83	45,58	26,22	19,29	34,08	27,85	-6,24
ZP	1.551.614,00	1.299.417,33	1.641.679,42	1.570.922,53	1.373.144,92	1.487.355,64	953.525,00	-533.830,64
/hab	138,13	113,94	143,19	131,48	112,61	127,87	84,92	-42,95

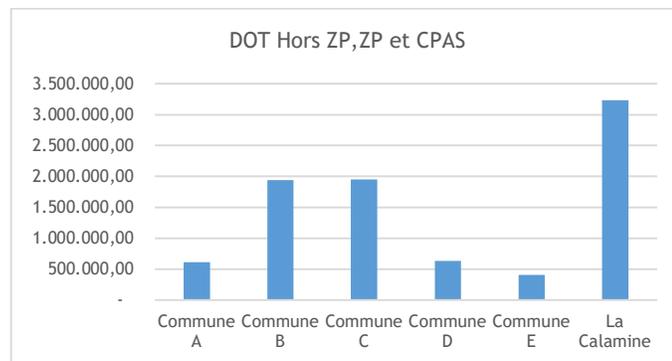
A contrario, le Centre relève que les interventions communales au profit du CPAS et des Zones de Police, lesquelles représentent 44,80 % des dépenses de transferts totales, sont chacune largement inférieures à la moyenne de ces dépenses pour les autres Communes. Le dépassement global des dépenses de transfert pour la Commune de la Calamine doit donc s'expliquer par l'impact d'autres items.





	Commune A	Commune B	Commune C	Commune D	Commune E	Moyenne	La Calamine	Ecart Moyenne/La Calamine
Population	11.233	11.404	11.465	11.948	12.194	11.649	11.229,00	-420
DOT HORS ZP, ZS et CPAS	612.703,41	1.939.238,73	1.953.371,27	631.311,58	410.116,80	1.109.348,36	3.229.932,20	2.120.583,84
/hab	54,54	170,05	170,38	52,84	33,63	96,29	16.890,33	16.794,04
/DO	3,81%	8,90%	8,56%	4,78%	2,91%	5,79%	21,56%	0,16

En isolant les dotations aux Zones (Police et Secours) et au CPAS, le Centre constate que le montant des autres dépenses de transferts de la Commune de La Calamine est largement supérieur à celui des cinq communes du panel. Ce montant s'élève à 3.229.932,20 €, soit un écart de 2.120.583,84 € par rapport à la moyenne.



III.4.4. Dépenses de dette

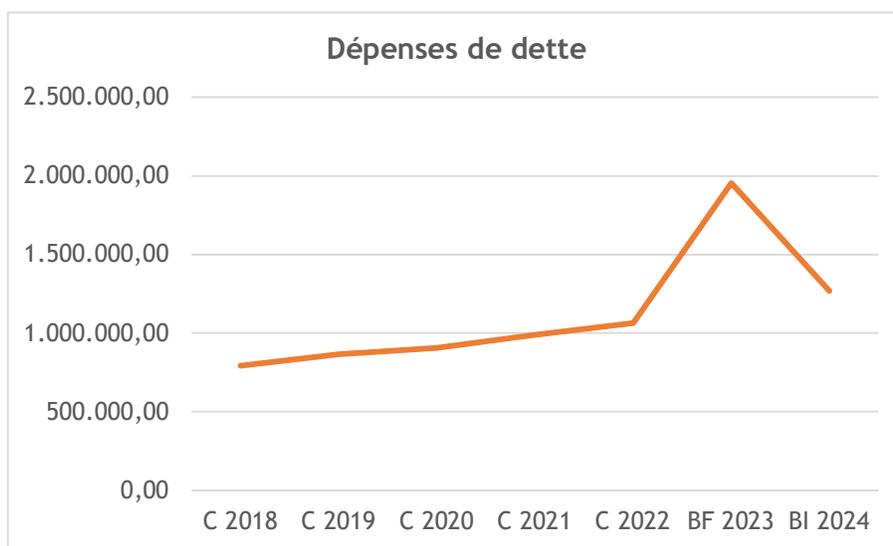
a) Evolution des résultats

Dépenses de dette	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF 2023	BI 2024
Total	792.845,75	865.013,46	905.710,42	989.882,38	1.063.101,19	1.954.379,42	1.266.623,58
N/N-1 en valeur		72.167,71	40.696,96	84.171,96	73.218,81	891.278,23	-687.755,84
N/N-1 en %		9,10%	4,70%	9,29%	7,40%	83,84%	-35,19%
Evolution moyenne C2018-C2022 (%)		7,70%					

Les dépenses de dette augmentent de manière constante entre 2018 et 2024 avec une très forte augmentation de 83,84 % en 2023 et une importante baisse de 35,19 % pour 2024.

La forte augmentation de dépenses de dettes en 2023 s'explique par la part importante de 34,00 % de crédits révisables. La personne en charge de la gestion de dette ayant été absente plusieurs mois, les révisions n'ont pas fait l'objet d'un suivi, dans un contexte de forte hausse de taux.

Le graphique des dépenses de dette se présente comme suit :



b) Charge de la dette

La charge de la dette évolue comme suit :

Charge de la dette	Compte 2018	Compte 2019	Compte 2020	Compte 2021	Compte 2022	BF 2023	BI 2024
Total des dépenses ordinaires hors prélèvements	12.180.450,81	13.044.659,53	13.349.428,94	13.845.403,02	14.980.481,01	16.982.915,51	17.819.926,63
Le total des dépenses de dette	792.845,75	865.013,46	905.710,42	989.882,38	1.063.101,19	1.954.379,42	1.266.623,58
Evolution en €		72.167,71	40.696,96	84.171,96	73.218,81	891.278,23	-687.755,84
Evolution en %		9,10%	4,70%	9,29%	7,40%	83,84%	-35,19%
Le total des dépenses de dette en % des dépenses totales	6,51%	6,63%	6,78%	7,15%	7,10%	11,51%	7,11%

La part de dépenses de dette dans les recettes totales augmente également de manière constante entre 2018 et 2024, avec une forte augmentation pour 2023 suivi d'un retour à la norme pour 2024.

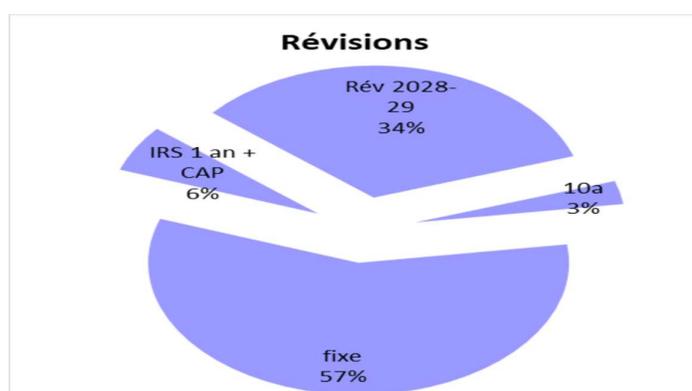
c) Profil de dette

- Profil de dette Belfius

Dette consolidée part propre au 25/01/2024 : 12.216.868,16 €

Taux moyen : 3,85 %

La majorité de l'encours chez Belfius pour La Calamine début 2024 est avec un taux fixe. 34,00 % des emprunts sont quant à eux révisibles en 2028-2029.



- Profil de dette ING :

2.394.770,00 € au 06/02/2024 avec un taux moyen de 4,64 %



d) Emprunts

Prévisions budgétaires versus emprunts contractés :

	Prévisions budgétaires	Emprunts contractés	Taux de réalisation
2018	1.346.931,80	1.347.145,00	100,02%
2019	878.560,00	863.210,00	98,25%
2020	1.543.500,00	1.521.250,00	98,56%
2021	1.377.574,23	1.341.374,23	97,37%
2022	6.012.149,72	3.793.774,72	63,10%
2023	2.250.926,79	1.657.926,79	73,66%
TOTAL	13.409.642,54	10.524.680,74	78,49%

Hormis en 2022 et 2023, le taux de réalisation emprunts contractés se rapproche fortement des prévisions budgétaires.

e) Recommandations

Le Centre suggère à la Commune de mettre en place une politique dynamique de gestion active de la dette. Pour ce faire, il propose :

- de consolider les ouvertures de crédit au moment le plus propice en fonction de la conjoncture ;
- d'analyser le profil de la dette et diversifier le portefeuille afin de minimiser les risques ;
- porter une attention particulière à l'évolution de l'encours et de la charge de la dette ;
- déterminer les possibilités et l'opportunité de renégocier le taux d'un crédit, en fonction des modalités du contrat et du taux du marché, notamment en lien avec le contexte d'évolution de taux actuel et avec la part non négligeable de l'encours non fixe ;
- procéder aux éventuels remboursements anticipés à la date anniversaire de la révision du taux variable de l'emprunt ;
- d'assurer le suivi des charges de dette se rapportant à des dépenses extraordinaires financées par emprunt :
- de stabiliser à terme la charge de la dette via la planification des projets à l'extraordinaire :
- principe du non-rallongement des emprunts déjà allongés lors d'opérations antérieures et qui auraient déjà, de ce fait, dépassé la durée de vie du bien concerné ;
- analyser l'opportunité de rembourser les soldes de certains emprunts sans indemnité de rupture de crédit en utilisant une partie des bonis des exercices antérieurs ;
- identifier les encours de la dette relative à un bien qui serait sorti du bilan de l'entité.

Le Centre recommande également d'instaurer un suivi rapproché de l'évolution de la trésorerie mais aussi de rationaliser la gestion des comptes bancaires et de mobiliser toutes les ressources financières libres d'utilisation au niveau de la Commune et de ses entités consolidées, ainsi que de planifier les besoins de trésorerie sur au moins un an, en collaboration avec les entités consolidées. À cet effet, il serait utile, si ce n'est pas encore le cas, de conclure des conventions de trésorerie et d'instaurer un système de liquidation des dotations communales, en cohérence avec les besoins des entités bénéficiaires et en vue de maintenir une trésorerie stable.

De plus, en matière de prévisions de charges d'intérêts, le Centre conseille à la Commune de comptabiliser ces dernières comme suit :

- 6 mois pour les nouveaux emprunts à contracter au cours de l'exercice pour des investissements non subsidiés ;
- 3 mois pour les nouveaux emprunts à contracter au cours de l'exercice pour des investissements subsidiés.

f) Les balises d'emprunts et les ratios de charge de dette et d'endettement

Dans le but de stabiliser la charge de dette, à l'instar des Villes et Communes en Wallonie, le Centre invite les Autorités communales à instaurer un suivi par le biais d'une balise d'emprunts et/ou d'un contrôle des ratios de charge de dette et d'endettement.

La balise d'emprunts est calculée en référence au total des emprunts en part communale, exercice propre et antérieurs compris, ainsi qu'au total des emprunts budgétés par les entités consolidées, hors zones de police et de secours et, le cas échéant, hors régies foncières eu égard à la nature de leur activité.

Le montant total des emprunts pris en compte dans le calcul de la balise sera actualisé en référence aux engagements et reports lors de chaque clôture des comptes.

Pour information, en 2024²⁰, le montant maximum de la balise d'emprunts indexé a été fixé à 216,66 €/habitant/an ou 1.300,00 €/habitant pour l'ensemble d'une législature²¹.

Outre la balise d'emprunts, les Autorités communales peuvent également se référer aux ratios du volume de la dette et au ratio des charges financières, lesquels sont limités respectivement à 125 % et 17,5 %.

Pour plus d'informations à ce sujet, le Centre renvoie vers les prescrits de la circulaire budgétaire à destination des Communes wallonnes²².

²⁰ Cf. circulaire budgétaire 2024 pour les Communes wallonnes hors Communes de la Communauté germanophone.

²¹ Pour les entités sous Plan de gestion, le montant maximum de la balise d'emprunts indexé a été fixé à 173,33 €/habitant/an ou 1.040,00 €/habitant pour l'ensemble d'une législature.

²² Cf. circulaire budgétaire 2024 pour les Communes wallonnes hors Communes de la Communauté germanophone.

IV. Évolution des coûts nets par service/fonction (technique du ZBB)

IV.1. Evolution des résultats

À la suite de l'analyse des différentes catégories de recettes et de dépenses, le Centre étudie l'évolution des coûts nets par fonction sur la période 2019 - 2022 (sur base des comptes 2019-2021 et du budget 2022). Ceci permet de mettre en évidence le déficit de nombreuses fonctions ainsi que son évolution et ce, sur les quatre exercices comptables étudiés.

Il est toujours pertinent de calculer le coût net de chacun des services mis à disposition des citoyens : il convient en effet de mettre en évidence les corrélations entre les budgets alloués et les « performances » réalisées de manière à ce que chaque dépense puisse être objectivée et estimée comme bien fondée. A partir d'une analyse coûts-services rendus, il pourra être décidé si les crédits alloués doivent être augmentés, réduits, supprimés. Ainsi, il convient de fixer l'objectif d'un retour à l'équilibre pour certaines fonctions et d'établir pour d'autres un déficit maximum admissible. La mise en place de mesures de gestion s'inscrit dans cette finalité.

Pour ce qui est de la technique du ZBB, il convient de modifier les directives pour l'élaboration d'un budget, idéalement en perspective triennale, en invitant les responsables de services à repartir d'une feuille blanche, et donc de 0 crédit, de manière à objectiver leurs demandes et besoins

	Funktionen / Fonctions	C 2018		C 2019		C 2020		C 2021		C 2022		BF 2023		BI 2024	
		R	D	R	D	R	D	R	D	R	D	R	D	R	D
009	00 Allgemeine Einnahmen - Ausgaben	12.942,62	17.122,14	14.975,15	16.893,74	13.406,58	19.185,43	12.546,47	22.601,83	3.062.698,02	33.485,13	120.042,62	462.250,54	129.603,88	421.574,15
	00 Recettes générales - Dépenses - Total	4.179,52		1.918,59		5.778,85		10.055,36		-3.029.212,89		342.207,92		291.970,27	
029	02 Fonds	2.732.522,49	0,00	2.856.245,16	0,00	3.030.954,39	0,00	3.056.866,91	0,00	3.134.728,50	46.406,24	3.769.044,53	0,00	3.589.563,49	0,00
	02 Fonds - Total	-2.732.522,49		-2.856.245,16		-3.030.954,39		-3.056.866,91		-3.088.322,26		-3.769.044,53		-3.589.563,49	
049	04 Steuern und Gebühren	6.209.571,95	22.281,71	6.326.208,03	64.850,64	5.993.815,02	23.898,61	5.962.321,51	17.737,62	6.446.055,62	20.706,78	7.482.720,98	41.137,69	7.590.528,71	14.977,47
	04 Taxes et frais - Total	-6.187.290,24		-6.261.357,39		-5.969.916,41		-5.944.583,89		-6.425.348,84		-7.441.583,29		-7.575.551,24	
059	05 Versicherungen	1.867,16	21.808,78	0,00	26.897,91	0,00	26.667,79	0,00	28.918,42	0,00	31.616,05	300,00	32.000,00	300,00	32.000,00
	05 Assurances - Total	19.941,62		26.897,91		26.667,79		28.918,42		31.616,05		31.700,00		31.700,00	
123	10-121 Allgemeine Verwaltung	218.050,78	2.598.355,29	198.617,73	2.737.068,40	90.535,35	2.814.622,10	45.053,13	2.798.057,12	48.002,33	3.004.805,38	58.990,00	3.087.159,46	51.440,00	3.443.667,64
	10-121 Administration générale - Total	2.380.304,51		2.538.450,67		2.724.086,75		2.753.003,99		2.956.803,05		3.028.169,46		3.392.227,64	
129	124 Privatvermögen	41.788,93	689.333,16	48.159,73	725.873,84	40.363,22	751.548,82	135.489,87	734.719,64	84.476,04	833.194,28	151.743,35	953.600,72	118.480,98	892.684,55
	124 Patrimoine privé - Total	647.544,23		677.714,11		711.185,60		599.229,77		748.718,24		801.857,37		774.203,57	
369	35-36 Feuerwehrdienst	82.925,90	283.249,58	84.764,06	286.339,94	62.016,59	280.037,34	58.823,77	275.781,23	61.719,69	327.471,32	57.991,49	450.027,95	61.349,46	534.073,79
	35-36 Service d'incendie - Total	200.323,68		201.575,88		218.020,75		216.957,46		265.751,63		392.036,46		472.724,33	
399	3 Justiz - Polizei	1.200,00	750.436,00	0,00	803.098,00	3.746,56	851.133,00	2.938,23	905.151,00	1.844,31	959.075,00	2.000,00	1.016.787,00	1.500,00	1.077.080,00
	3 Justice - Police - Total	749.236,00		803.098,00		847.386,44		902.212,77		957.230,69		1.014.787,00		1.075.580,00	
499	4 Strassen- und Wegenetz, Wasserläufe	213.533,81	1.252.700,05	268.132,22	1.256.750,06	244.573,74	1.258.314,99	290.930,05	1.366.420,42	291.650,12	1.478.826,63	384.658,04	1.742.943,68	346.258,04	1.695.671,76
	4 Réseau de routes et de chemins, cours d'eau - Total	1.039.166,24		988.617,84		1.013.741,25		1.075.490,37		1.187.176,51		1.358.285,64		1.349.413,72	
599	5 Handel und Industrie	418.448,27	113.020,16	368.900,15	118.885,60	545.602,53	387.613,54	422.791,78	302.347,29	390.056,04	113.892,78	356.185,08	168.460,83	355.437,54	211.717,20
	5 Commerce et industrie - Total	-305.428,11		-250.014,55		-157.988,99		-120.444,49		-276.163,26		-187.724,25		-143.720,34	
699	6 Land- und Forstwirtschaft	258.364,85	48.952,90	73.109,91	61.603,26	103.642,76	49.334,64	51.966,53	20.476,41	97.577,98	45.709,85	121.961,24	44.227,37	173.108,31	58.903,00
	6 Agriculture et sylviculture - Total	-209.411,95		-11.506,65		-54.308,12		-31.490,12		-51.868,13		-77.733,87		-114.205,31	
729	70-72 Primarschulwesen	278.190,62	783.093,46	317.555,85	818.525,45	279.634,34	717.324,07	266.035,16	829.427,16	306.822,57	947.126,69	427.522,41	1.088.460,55	507.938,54	1.164.115,87
	70-72 Enseignement primaire - Total	504.902,84		500.969,60		437.689,73		563.392,00		640.304,12		660.938,14		656.177,33	
739	73 Sekund., Kunst., technisch.	1.366,27	30.300,75	5.328,40	29.084,76	2.392,24	22.626,66	2.332,73	26.926,52	2.260,93	18.998,31	1.938,00	24.636,04	2.651,00	24.624,52

	Funktionen / Fonctions	C 2018		C 2019		C 2020		C 2021		C 2022		BF 2023		BI 2024	
		R	D	R	D	R	D	R	D	R	D	R	D	R	D
	Schulwesen														
	<i>73 Enseign. Sec., Art., Technique - Total</i>	28.934,48		23.756,36		20.234,42		24.593,79		16.737,38		22.698,04		21.973,52	
76 7	767 Öffentliche Bibliotheken	12.519,50	75.737,86	12.580,89	87.739,54	8.138,98	79.959,98	8.051,17	87.043,06	7.664,70	92.102,80	10.255,11	106.917,54	9.698,87	123.235,45
	<i>767 Bibliothèques publiques - Total</i>	63.218,36		75.158,65		71.821,00		78.991,89		84.438,10		96.662,43		113.536,58	
78 9	76-77-78 Volkserziehung und Kunst	113.883,06	1.221.394,15	98.388,04	1.492.138,69	76.222,79	1.500.678,22	262.019,15	1.690.963,42	87.162,95	1.736.589,40	127.249,25	2.022.840,22	109.986,53	1.720.087,07
	<i>76-77-78 Éducation populaire et art - Total</i>	1.107.511,09		1.393.750,65		1.424.455,43		1.428.944,27		1.649.426,45		1.895.590,97		1.610.100,54	
79 9	79 Kulte	7.104,74	144.665,12	8.415,02	133.646,54	3.906,25	154.533,00	2.701,24	117.312,00	5.579,80	121.097,03	4.150,00	155.893,56	4.150,00	141.949,78
	<i>79 Cultes - Total</i>	137.560,38		125.231,52		150.626,75		114.610,76		115.517,23		151.743,56		137.799,78	
83 9	82-83 Fürsorge und soziale Sicherheit	2.164,03	1.284.389,53	11.029,21	1.340.256,88	15.723,76	1.402.010,71	12.440,53	1.273.726,36	14.222,67	1.402.202,41	22.125,00	1.795.113,30	42.125,00	2.516.328,57
	<i>82-83 Bien-être et sécurité sociale - Total</i>	1.282.225,50		1.329.227,67		1.386.286,95		1.261.285,83		1.387.979,74		1.772.988,30		2.474.203,57	
84 9	84 Soziale Fürsorge und Pflegeheime	0,00	49.056,77	609,43	61.356,15	371,73	79.273,16	0,00	59.099,21	0,00	52.265,04	5.700,00	130.162,92	500,00	153.507,25
	<i>84 Aide sociale et maisons de retraite - Total</i>	49.056,77		60.746,72		78.901,43		59.099,21		52.265,04		124.462,92		153.007,25	
87 2	870 - 872 Gesundheit und Hygiene	0,00	34.745,82	0,00	48.074,32	22.424,00	50.326,66	0,00	90.552,63	0,00	49.697,75	0,00	53.561,20	0,00	56.220,00
	<i>870 - 872 Services de santé et d'hygiène - Total</i>	34.745,82		48.074,32		27.902,66		90.552,63		49.697,75		53.561,20		56.220,00	
87 4	873 - 874 Ernährung und Wasser	2.190.185,25	1.681.148,69	2.146.688,02	1.783.575,62	2.314.314,87	1.706.780,42	2.175.179,47	1.903.848,24	2.251.635,03	2.347.156,88	2.329.417,73	2.072.479,64	2.498.795,48	2.092.304,96
	<i>873 - 874 Nutrition et eau - Total</i>	-509.036,56		-363.112,40		-607.534,45		-271.331,23		95.521,85		-256.938,09		-406.490,52	
87 6	875-876 Desinfektion - Reinigung - Haushalt.	700,00	646.633,21	0,00	686.992,38	0,00	694.201,69	288,02	744.556,43	109,05	755.783,18	1.250,00	809.432,25	1.700,00	817.003,37
	<i>875-876 Désinfection - Nettoyage - Entretien ménager. - Total</i>	645.933,21		686.992,38		694.201,69		744.268,41		755.674,13		808.182,25		815.303,37	
87 7	877 Abwässer	8.569,36	102.120,14	4.535,98	137.563,14	2.865,50	145.602,88	0,23	115.015,75	0,00	161.915,76	250,00	263.374,63	250,00	148.440,69
	<i>877 Eaux usées - Total</i>	93.550,78		133.027,16		142.737,38		115.015,52		161.915,76		263.124,63		148.190,69	
87 8	878 Friedhöfe	16.168,97	150.770,66	19.348,98	130.372,89	20.408,57	107.353,61	14.552,00	111.072,22	24.556,00	146.212,37	33.450,00	148.392,47	31.950,00	153.256,75
	<i>878 Cimetières - Total</i>	134.601,69		111.023,91		86.945,04		96.520,22		121.656,37		114.942,47		121.306,75	
87 9	879 Umweltschutz	90,75	25.688,37	6.563,01	42.132,02	6.963,50	57.448,44	12.971,24	152.987,72	4.451,91	84.842,96	7.650,00	99.475,16	10.000,00	106.875,03
	<i>879 Protection de l'environnement - Total</i>	25.597,62		35.569,01		50.484,94		140.016,48		80.391,05		91.825,16		96.875,03	
93 9	9 Wohnungswesen, Urbanismus	29.531,29	74.122,87	33.445,29	71.636,11	26.731,29	96.482,30	18.812,36	77.660,08	84.327,75	85.003,79	71.535,00	96.474,02	45.035,00	95.088,04
	<i>9 Logement, urbanisme - Total</i>	44.591,58		38.190,82		69.751,01		58.847,72		676,04		24.939,02		50.053,04	

Le tableau ci-dessus permet de classer les fonctions de la Commune en catégories :

- les fonctions à l'équilibre : 009 (2022)- 029 - 049 - 599 - 699 - 874 (hormis 2022) ;
- les fonctions en déficit léger (entre 0,00 € et 250.000,00 €) : 009 (2018-2021) - 059 - 369 (2018-2020) - 739 - 767 - 799 - 849 - 872 - 877 (hormis 2023) - 878 - 879 - 939 ;
- les fonctions en déficit moyen (entre 250.000,00 € et 500.000,00 €) : 009 (2023-2024) - 369 (2022-2024) - 729 (2020) - 877 (2023) ;
- les fonctions en déficit lourd (au-delà de 500.000,00 €) : 123 - 129 - 399 - 499 - 729 - 789 - 839 - 876.

Le Centre analysera plus particulièrement les fonctions en déficit lourd, à l'exception des fonctions 399, 839 et 876, pour les raisons suivantes.

Les fonctions 399 Justice - Police (*Justiz - Polizei*) et 839 Bien-être et Sécurité sociale (*Fürsorge und soziale Sicherheit*) ont pour article budgétaire principal respectivement les dotations communales à la Zone de Police et au CPAS. En extrayant ces dotations au calcul du coût net, les deux fonctions passent dans la catégorie des déficits légers, comme le montrent les deux tableaux ci-dessous.

399 : Justiz - Polizei (Justice - Police)									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/ C2018	Evolution BI 2024/ C2018 %
Coût net	749.236,00	803.098,00	847.386,4	902.212,77	957.230,69	1.014.787,00	1.075.580,00	326.344,00	43,56%
Dotation à la Zone de Police	747.936,00	800.598,00	848.633,00	899.551,00	953.525,00	1.010.737,00	1.071.380,00	323.444,00	43,24%
Coût net hors dotation ZP	1.300,00	2.500,00	-1.246,56	2.661,77	3.705,69	4.050,00	4.200,00	2.900,00	223,08%

839 : Fürsorge und soziale Sicherheit (Bien-être et Sécurité sociale)									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/ C2018	Evolution BI 2024/ C2018 %
Coût net	1.282.225,50	1.329.227,67	1.386.286,95	1.261.285,83	1.387.979,74	1.772.988,30	2.474.203,57	1.191.978,07	92,96%
Dotation au CPAS	1.266.681,91	1.299.301,66	1.326.017,73	1.228.554,75	1.355.113,00	1.668.473,07	2.416.088,36	1.149.406,45	90,74%
Coût net hors dotation au CPAS	15.543,59	29.926,01	60.269,22	32.731,08	32.866,74	104.515,23	58.115,21	42.571,62	273,89%

Il en va de même pour la fonction 369 Service d'incendie (*Feuerwehrdienst*), dont le poste principal est la dotation à la Zone de Secours. Hors dotation, la fonction passe dans la catégorie déficit léger, comme explicité par le tableau suivant.

369 : Feuerwehrdienst (Service d'incendie)									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/ C2018	Evolution BI 2024/ C2018 %
Coût net	200.323,68	201.575,88	218.020,75	216.957,46	265.751,63	392.036,46	472.724,33	272.400,65	135,98%
Dotation à la Zone de Secours	262.758,09	262.758,09	262.758,09	262.758,09	312.682,13	390.852,66	461.206,14	198.448,05	75,53%
Coût net hors dotation à la ZS	-62.434,41	-61.182,21	-44.737,34	-45.800,63	-46.930,50	1.183,80	11.518,19	73.952,60	-118,45%

Par ailleurs, la dernière fonction en déficit lourd, à savoir la fonction 876 Désinfection - Nettoyage - Entretien ménager (*Desinfektion - Reinigung - Haushalt*) concerne le ramassage des déchets. Elle ne reprend que les dépenses liées à l'activité, tandis que les recettes (taxes sur la collecte et l'élimination des ordures ménagères et vente des autocollants poubelle) sont comptabilisées à la fonction 049 Taxes et frais (*Steuern und Gebühren*). Une analyse de la fonction 876 ne paraît pas appropriée, sachant que le coût véritable des déchets au budget 2024 atteint les 102 %. Le Centre recommande néanmoins à la Commune de tendre vers les 100 %.

Dans la suite du présent rapport, le Centre ne passera donc en revue que 5 des 8 fonctions à déficit lourd. Pour rappel, les dotations communales à la Zone de Police et au CPAS font l'objet d'une analyse détaillée dans le chapitre III.3.2. *Analyse par catégories de dépenses*, tout comme la dotation à la Zone de Secours.

Suite à ces premiers constats, et en supplément des différents focus qui seront soulevés plus loin dans l'analyse, des pistes de réflexion spécifiques seront formulées.

IV.2. Les cinq fonctions en déficit lourd

IV.2.1. 123 - Administration générale

Le déficit de la fonction Administration générale (*Allgemeine Verwaltung*) augmente entre le compte 2018 et le budget initial 2024 de + 1.011.923,13 €, soit 42,51 %. Le montant total des recettes diminue de - 166.610,78 €, soit - 76,41 %, tandis que le montant total des dépenses augmente de + 845.312,35 €, soit + 32,35 %, sur la même période.

123 : Allgemeine Verwaltung (Administration générale)									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/ C2018	Evolution BI 2024/ C2018 %
Recettes									
Prestations	77.794,05	54.879,99	17.641,57	11.581,93	11.571,44	16.850,00	14.300,00	-63.494,05	-81,62%
Transferts	140.256,73	143.737,74	72.893,78	33.471,20	36.430,89	41.100,00	36.100,00	-104.156,73	-74,26%
Dette	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.040,00	1.040,00	1.040,00	-
Total Recettes	218.050,78	198.617,73	90.535,35	45.053,13	48.002,33	58.990,00	51.440,00	-166.610,78	-76,41%
Dépenses									
Personnel	2.163.675,43	2.223.603,76	2.281.268,96	2.177.345,39	2.217.176,37	2.462.113,42	2.821.064,79	657.389,36	30,38%
Fonctionnement	341.559,25	436.708,55	442.328,88	529.710,14	510.001,31	508.057,62	537.046,49	195.487,24	57,23%
Transferts	37.623,71	10.427,93	10.918,26	12.581,85	203.729,44	12.910,74	21.186,01	-16.437,70	-43,69%
Dette	55.496,90	66.328,16	80.106,00	78.419,74	73.898,26	104.077,68	64.370,35	8.873,45	15,99%
Total dépenses	2.598.355,29	2.737.068,40	2.814.622,10	2.798.057,12	3.004.805,38	3.087.159,46	3.443.667,64	845.312,35	32,53%
Coût net (D-R)	2.380.304,51	2.538.450,67	2.724.086,75	2.753.003,99	2.956.803,05	3.028.169,46	3.392.227,64	1.011.923,13	42,51%

La réduction des recettes est due principalement à la diminution des postes 10401/16101 Remboursement des frais de bureau + téléphonie CPAS (*Erstattung von Bürokosten + Telefon ÖSHZ*) et 12100/16106 Remboursement des frais de justice et d'exécution (*Erstattung von Gerichts- und Beitreibungskosten*) en recette de prestations et des postes 10400/38003 Sanctions administratives (*Verwaltungsstrafen*) et 10408/48506 Remboursement des salaires de la RCA (*Rückerstattung Gehälter AGR*) en recettes de transferts. Le dernier poste concerne le remboursement des salaires des deux agents communaux détachés à la RCA Galmei jusqu'en 2020. A partir de 2021, ils sont mis gratuitement à disposition.

Hors dépenses liées aux mandataires, les dépenses de personnel sont stables sur la période 2018 à 2022 (- 0,29 % d'évolution annuelle). Elles augmentent fortement au budget final 2023 (+ 216.690 € ou + 12,27 %) et au budget initial 2024 (+ 328.812,62 € ou + 16,58 %), soit une augmentation de + 545.503,60 € ou + 30,88 % entre le C 2022 et le BI 2024. Cette évolution sur les deux dernières années dépasse les taux d'indexation et évolution barémique arrêtés par le Centre, soit respectivement + 7,33 % (2023) et + 3,50 % (2024, sur base des prévisions du Bureau du Plan du 9/01/2024). L'engagement d'un agent constatateur (auto-financement sur les procès-verbaux) et d'un conseiller en prévention pour le CPAS, la RCA et les écoles (obligatoire à partir de 100 personnes) explique en partie cette hausse.

Par ailleurs, les dépenses liées au personnel d'entretien doublent entre le C 2018 (57.324,71 €) et le BI 2024 (114.650,93 €). Outre les multiples indexations récentes, cette hausse trouve son origine dans l'augmentation du nombre d'ETP, passant de 8,19 à 10,63 (+ 2,44 ETP) : engagement d'un agent pour la maison communale, d'un second pour le CPAS (mise à disposition gratuite) et d'un troisième pour le Forem (sur facture). De nouvelles missions se sont également ajoutés au planning : nettoyage de la bibliothèque, de l'extra-scolaire et du Centre culturel (mise à disposition gratuite) et augmentation des heures prestées dans les écoles.

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
10400	Verwaltungspersonal	Personnel administratif	1.689.125,50	1.784.159,92	1.835.715,96	1.704.791,05	1.669.308,65	1.881.886,73	2.197.210,29
10401	Raumpflegepersonal	Personnel d'entretien	57.324,71	66.219,26	73.760,34	91.586,87	97.048,97	101.161,87	114.650,93
		Personnel	1.746.450,21	1.850.379,18	1.909.476,30	1.796.377,92	1.766.357,62	1.983.048,60	2.311.861,22
		<i>Evolution en</i>		103.928,97	59.097,12	-113.098,38	-30.020,30	216.690,98	328.812,62
		<i>Evolution en %</i>		5,95%	3,19%	-5,92%	-1,67%	12,27%	16,58%
		<i>Evolution moyenne annuelle</i>			-0,29%				

L'augmentation des dépenses de fonctionnement provient principalement de l'évolution des fonctions suivantes :

Articles budgétaires	Titel	Libellé	C 2018	BI 2024	Evolution BI 2024/C 2018	Evolution BI 2024/C 2018 %
10400/12203	Honorare u. Entsch. f. Ärzte, Rechtsbeist. u.a.	Honoraires et rémunérations pour Médecins, assistance juridique et autres	17.447,83	70.000,00	52.552,17	301,20%
10401/12302	Verwaltungsbedarf für den direkten Verbrauch	Fournitures administratives pour la consommation directe	18.260,10	36.000,00	17.739,90	-
10401/12313	Verwaltungs- u. Betriebskosten EDV	Frais d'administration et de fonctionnement Informatique	49.828,96	100.000,00	50.171,04	100,69%
10402/12302	Ausweise & Führerscheine	Cartes d'identité et permis de conduire	42.951,70	80.000,00	37.048,30	86,26%

Enfin, la réduction des dépenses de transfert est due notamment à la fin de la rémunération du personnel assurée par le ministère de l'Intérieur (10400/41501 *Entlohnung durch das Innenministerium zur Verfügung gestelltes Personal*) dès 2019, soit - 26.504,35 €.

IV.2.2. 129 - Patrimoine privé

Entre 2018 et 2024, le déficit de la fonction 129 Patrimoine privé (*Privatvermögen*) évolue à la hausse, soit + 126.659,34 € ou + 19,56 %. Cette évolution est marquée par une augmentation plus importante des dépenses (+ 203.351,39 €) que des recettes (+ 76.692,05 €).

129 : Privatvermögen (Patrimoine privé)									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/ C2018	Evolution BI 2024/ C2018 %
Recettes									
Prestations	37.270,88	38.280,33	37.925,82	63.446,25	38.284,58	41.243,35	40.980,98	3.710,10	9,95%
Transferts	4.518,05	9.879,40	2.437,40	72.043,62	46.191,46	110.500,00	77.500,00	72.981,95	1615,34%
Dette	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Total Recettes	41.788,93	48.159,73	40.363,22	135.489,87	84.476,04	151.743,35	118.480,98	76.692,05	183,52%
Dépenses									
Personnel	609.898,98	635.927,31	617.813,93	640.506,45	706.576,15	792.241,03	741.721,51	131.822,53	21,61%
Fonctionnement	39.671,20	48.930,28	85.367,52	35.253,53	56.903,73	42.860,00	44.760,00	5.088,80	12,83%
Transferts	0,00	0,00	0,00	9.448,92	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Dette	39.762,98	41.016,25	48.367,37	49.510,74	69.714,40	118.499,69	106.203,04	66.440,06	167,09%
Total dépenses	689.333,16	725.873,84	751.548,82	734.719,64	833.194,28	953.600,72	892.684,55	203.351,39	29,50%
Coût net	647.544,23	677.714,11	711.185,60	599.229,77	748.718,24	801.857,37	774.203,57	126.659,34	19,56%

Sur la période étudiée, les recettes de transferts sont multipliées par 17, par l'inscription au C 2021, au BF 2023 et au BI 2024 (+ 70.000 €) de l'exonération du précompte professionnel pour le travail en équipe (12400/48502 *Befreiung Steuervorabzug*). Les recettes de prestations restent stables sur la même période.

Les dépenses les plus importantes sont celles du personnel. Elles évoluent de manière stable entre 2018 et 2022 (+ 3,74 % de moyenne annuelle), augmentent de + 12,12 % au BF 2023, suivant les multiples indexations, et diminuent de - 6,38 % au BI 2024. L'écart pour l'ensemble des dépenses de personnel entre 2018 et 2024 est de 21,61 % (+ 131.822,53 €). Cette évolution concerne le personnel administratif (12400), tandis que les dépenses du personnel d'entretien (12401) restent stable la même période.

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
12400	Personal	Personnel administratif	590.712,85	616.693,45	597.980,77	620.366,45	684.127,41	768.736,04	719.907,94
12401	Personal	Personnel d'entretien	19.186,13	19.233,86	19.833,16	20.140,00	22.448,74	23.504,99	21.813,57
		Personnel	609.898,98	635.927,31	617.813,93	640.506,45	706.576,15	792.241,03	741.721,51
		<i>Evolution en</i>		26.028,33	-18.113,38	22.692,52	66.069,70	85.664,88	-50.519,52
		<i>Evolution en %</i>		4,27%	-2,85%	3,67%	10,32%	12,12%	-6,38%
		Evolution moyenne annuelle				3,74%			

Nous constatons également une forte hausse des dépenses de dettes, qui sont multipliées par 2,5 entre 2018 et 2024, notamment les intérêts des emprunts communaux (124/21101 *Zinsen der Gemeindegeldentnahmen*).

IV.2.3. 499 : Réseau de routes et de chemins, cours d'eau

Le déficit de la fonction 499 Réseau de routes et de chemins, cours d'eau (*Strassen-und Wegenetz, Wasserläufe*) augmente d'un tiers entre 2018 et 2024, soit + 310.247,48 €. Les totaux des recettes et des dépenses sont en hausse respectivement de + 62,16 % (+ 132.724,23 €) et de + 35,36 % (+442.971,71 €).

499 : Strassen-und Wegenetz, Wasserläufe (Réseau de routes et de chemins, cours d'eau)									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/ C2018	Evolution BI 2024/ C2018 %
Recettes									
Prestations	82.359,10	121.989,03	97.320,55	101.298,05	107.122,96	110.900,00	105.000,00	22.640,90	27,49%
Transferts	131.174,71	146.143,19	147.253,19	189.632,00	184.527,16	273.758,04	241.258,04	110.083,33	83,92%
Dette	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Total Recettes	213.533,81	268.132,22	244.573,74	290.930,05	291.650,12	384.658,04	346.258,04	132.724,23	62,16%
Dépenses									
Personnel	480.556,08	460.360,10	427.899,50	442.726,77	449.346,26	530.458,19	559.121,61	78.565,53	16,35%
Fonctionnement	483.576,92	508.356,87	549.406,41	594.367,64	676.940,37	644.102,50	678.400,00	194.823,08	40,29%
Transferts	0,00	0,00	0,00	4.876,54	0,00	0,00	0,00	0,00	#DIV/0!
Dette	288.567,05	288.033,09	281.009,08	324.449,47	352.540,00	568.382,99	458.150,15	169.583,10	58,77%
Total dépenses	1.252.700,05	1.256.750,06	1.258.314,99	1.366.420,42	1.478.826,63	1.742.943,68	1.695.671,76	442.971,71	35,36%
Coût net (D-R)	1.039.166,24	988.617,84	1.013.741,25	1.075.490,37	1.187.176,51	1.358.285,64	1.349.413,72	310.247,48	29,86%

En termes de recettes, l'augmentation des recettes de prestations (+ 22.640,90 €) entre 2018 et 2024 provient essentiellement de la hausse du crédit dédié au transfert de la gestion des stocks (42100/16148 *Umbuchung Stockverwaltung*) qui passe de 70.536,96 € au C 2018 à 95.000,00 € au BI 2024. La progression des recettes de transferts est plus importante : + 110.083,33 € (ou + 83,92 %) sur la période étudiée. Elle est due à l'évolution du Fonds routier de la Communauté germanophone (421/46608 *Straßenfonds DG*), qui a été indexé en 2023, passant de 145.331,11 € à 235.008,04 €.

En termes de dépenses, l'évolution la moins importante concerne le personnel. Sur la période 2018 - 2022, celles-ci sont maîtrisées (- 1,66 %). Elles augmentent néanmoins de manière conséquente en 2023 (+ 18,05 %) et encore en 2024 (+ 5,40 %). Ces hausses sont plus élevées que les coefficients d'indexation et évolution barémique préconisés par le Centre pour 2023 (7,33 %) et 2024 (+ 3,50 %).

	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
Personnel	480.556,08	460.360,10	427.899,50	442.726,77	449.346,26	530.458,19	559.121,61
<i>Evolution en</i>		-20.195,98	-32.460,60	14.827,27	6.619,49	81.111,93	28.663,42
<i>Evolution en %</i>		-4,20%	-7,05%	3,47%	1,50%	18,05%	5,40%
<i>Evolution moyenne annuelle</i>			-1,66%				

L'augmentation des dépenses de fonctionnement entre 2018 et 2024 s'élèvent à + 194.823,08 € (+ 40,29 %). Elle se marque principalement dans la consommation énergétique, les frais du charroi, les honoraires d'expert (pour les analyses de sol pour la vente de l'ancien terrain sur lequel était construit le dépôt communal), la prestation de tiers pour l'entretien des voiries (pour la pose de la fibre optique en 2024), et depuis 2013, le transfert en interne de stock de matériaux. Le tableau ci-dessous détaille ces dépenses.

Articles	Titel	Libellé	C2018	BI 2024	Evolution BI 2024/C 2018	Evolution BI 2024/C 2018 %
42100/12201	Honorare für Expertisen	Honoraires d'expertises	2.155,01	25.000,00	22.844,99	1060,09%
42100/12401	Lagerbestand (Einnahme -> 42100/16148)	Stock (Reçu -> 42100/16148)	0,00	95.000,00	95.000,00	-
42101/12406	Unterhalt technisches Material für Wegewesen	Entretien du matériel technique pour la voirie	7.178,93	10.000,00	2.821,07	39,30%
42101/12512	Gebäude: Strombedarf	Bâtiment : Besoins en électricité	20.582,90	45.000,00	24.417,10	118,63%
42101/12513	Gebäude: Gasbedarf	Bâtiment : Besoins en gaz	15.140,00	28.000,00	12.860,00	84,94%
42101/12515	Gebäude: Wasserbedarf	Bâtiment : Besoins en eau	2.269,25	2.500,00	230,75	10,17%
42101/12703	Fahrzeuge: Kraftstoffe	Véhicules : Carburants	21.775,76	28.000,00	6.224,24	28,58%
42101/12706	Fahrzeuge: Dienstl. m/o Lieferungen	Véhicules : Service avec/sans livraisons	12.857,09	17.500,00	4.642,91	36,11%
42101/12708	Fahrzeuge: Versicherungen	Véhicules : Assurances	13.046,48	21.800,00	8.753,52	67,09%
42101/12748	Langzeitmiete Fahrzeuge Bauhof	Location longue durée de véhicules de chantier	46.343,98	60.000,00	13.656,02	29,47%
42101/14002	Lieferungen von Verbundpflastersteinen	Fournitures de pavés composites	0,00	5.000,00	5.000,00	-
42101/14006	Wegewesen: Unterhalt, Leistungen v. Dritten	Services de voirie : Entretien, prestations de tiers	3.614,43	30.000,00	26.385,57	730,01%
42300/14048	Ampeln: Stromverbrauch	Feux de signalisation : consommation d'électricité	3.291,56	7.000,00	3.708,44	112,67%
42400/12512	Parkings: Strombedarf	Parkings : Besoins en électricité	641,23	1.200,00	558,77	87,14%
42600/14048	Öffentliche Beleuchtung: Liefer. u. Leistungen	Éclairage public : fournitures et services	112.979,00	145.000,00	32.021,00	28,34%

La hausse des dépenses de fonctionnement au BI 2024 provient principalement de l'inflation, notamment en termes de dépenses énergétiques, coût des matériaux et des assurances. L'envolée des prix est un facteur externe sur lequel la Commune de La Calamine n'a pas prise. Elle peut cependant soit réfléchir à diverses mesures pour réduire ses consommations énergétiques et ses besoins en matériaux, soit, le cas échéant, changer de fournisseurs. La Commune peut également évaluer le coût bénéfice de l'externalisation de l'entretien de voiries. Par ailleurs, la dépense 42100/12401 est compensée par une recette équivalente en 42100/16148.

Enfin, les dépenses de dettes connaissent la hausse la plus significative, soit + 58,77 % (+ 169.583,10 €), malgré l'échéance en 2022 d'une série d'emprunts à charge de la commune. Les charges de dettes restantes sont les suivantes. Cette hausse est due à l'augmentation des taux d'intérêts des crédits à taux variables en 2022 et 2023.

Articles	Titel	Libellé	C2018	BI 2024	Evolution BI 2024/C 2018	Evolution BI 2024/C 2018 %
421/21101	Wegearbeiten - Zinsen der Anleihen	Travaux routiers - Intérêts des emprunts communaux	13.656,01	135.611,39	121.955,38	893,05%
421/91101	Tilgung der Anleihen	Remboursement des emprunts	117.124,32	286.651,32	169.527,00	144,74%
422/21101	Zinsen der Gemeindegeldentnahmen	Intérêts sur les obligations	0,00	31.387,44	31.387,44	-
422/91101	Tilgung der Gemeindegeldentnahmen	Remboursement des emprunts communaux	0,00	4.500,00	4.500,00	-

IV.2.4. 729 : Enseignement primaire

La fonction 729 Enseignement primaire (*Primarschulwesen*) concerne les dépenses et recettes liées aux écoles communales de La Calamine et d'Hergenrath. Le personnel enseignant des deux écoles est à charge de la Communauté germanophone. Depuis 2019, la Commune de La Calamine intervient néanmoins dans le salaire de deux enseignants de l'école d'Hergenrath.

Par ailleurs, depuis 2023, la Commune a repris la gestion des repas chauds dans les deux écoles, et remboursés en partie par les parents. Ce point fera l'objet d'un focus, après l'analyse du coût net de la fonction.

Entre 2018 et 2024, le coût net de la fonction 729 connaît une progression de + 29,96 % (+ 151.274,49 €). Les recettes augmentent de + 229.747,92 € (+ 82,59 %) et les dépenses de + 381.022,41 € (+ 48,66 %).

729 : Primarschulwesen (Enseignement primaire)									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/ C2018	Evolution BI 2024/ C2018 %
Recettes									
Prestations	4.365,74	15.042,97	11.082,08	1.967,58	3.173,61	55.352,48	128.402,48	124.036,74	2841,14%
Transferts	273.824,88	302.512,88	268.552,26	264.067,58	303.648,96	372.169,93	379.536,06	105.711,18	38,61%
Dettes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Total Recettes	278.190,62	317.555,85	279.634,34	266.035,16	306.822,57	427.522,41	507.938,54	229.747,92	82,59%
Dépenses									
Personnel	472.432,70	448.199,40	426.755,20	471.850,86	487.543,47	521.424,58	509.459,91	37.027,21	7,84%
Fonctionnement	281.242,47	340.643,23	260.643,71	311.111,27	413.004,78	498.413,20	602.126,60	320.884,13	114,10%
Transferts	1.848,96	2.113,48	2.335,98	3.012,00	2.969,15	2.944,00	3.050,00	1.201,04	64,96%
Dettes	27.569,33	27.569,34	27.589,18	43.453,03	43.609,29	65.678,77	49.479,36	21.910,03	79,47%
Total dépenses	783.093,46	818.525,45	717.324,07	829.427,16	947.126,69	1.088.460,55	1.164.115,87	381.022,41	48,66%
Coût net (D-R)	504.902,8	500.969,60	437.689,73	563.392,00	640.304,12	660.938,14	656.177,33	151.274,49	29,96%

Les recettes de prestations explosent en 2024 (+ 124.036,74 € par rapport à 2018) du fait du remboursement des repas scolaires par les parents depuis 2023 (123.500,00 € estimés au BI 2024 pour les 2 écoles). Les recettes de transferts augmentent de + 105.711,18 €, soit + 38,61 % sur la période 2018-2024, principalement à la suite de l'indexation des subventions de fonctionnement (+ 96.564,37 € ou + 47,20 %).

La hausse des recettes ne permet cependant pas de compenser celle des dépenses.

Les dépenses de personnel ne progressent que de 7,84 % (+ 37.027,21 €) sur la période. Toutes les catégories de personnel sont en augmentation, hormis le personnel administratif subventionné, qui n'est plus crédité à partir du C 2022 (fin du personnel subventionné dans les écoles). Hors personnel enseignant, la progression serait cependant de 20,53 % entre 2018 et 2024. Elle reste faible sur la période 2018-2022 (+ 3,63 %), puis plus importante au BF 2023 (+ 6,95 %, ce qui correspond au coefficient d'inflation et évolution barémique du Centre). Au BI 2024, les dépenses de personnel diminuent de - 2,29 %. Cette réduction concerne notamment le personnel de cuisine (- 26.829,02 € ou - 14,73 %).

Article	Titel	Libellé	C 2018	C 2019	C 2020	C 2021	C 2022	BF2023	BI 2024
72100	Kindergartenhelferin	Assistante maternelle	1.631,17	2.259,89	1.914,01	2.964,81	2.515,29	2.172,68	3.600,00
72200/xxx01	Lehrpersonen Sch.H'rath	Enseignants éc. d'Hergenrath	0,00	3.107,44	10.917,58	12.056,91	16.716,56	17.664,95	13.435,93
72200/xxx02	Subv. Verwaltungspersonal	Personnel adm. subventionné	49.760,63	15.860,30	24.491,34	7.955,47	0,00	0,00	0,00
72210	Raumpflegepersonals	Personnel d'entretien	215.867,25	216.588,20	210.642,28	223.041,00	233.362,21	252.286,57	267.892,08
72220	Küchenpersonals	Personnel de cuisine	153.427,63	157.986,86	137.031,11	172.810,04	177.482,93	182.138,08	155.309,06
72230	Hausmeisters	Concierge	42.287,52	42.636,38	32.289,15	42.571,98	45.966,78	54.359,29	53.932,48
72240	Personals der Mittagsaufsicht	Surveillants de midi	9.458,50	9.760,33	9.469,73	10.450,65	11.499,70	12.803,01	15.290,36
Total Personnel			472.432,70	448.199,40	426.755,20	471.850,86	487.543,47	521.424,58	509.459,91
Evolution en				-24.233,30	-21.444,20	45.095,66	15.692,61	33.881,11	-11.964,67
Evolution en %				-5,13%	-4,78%	10,57%	3,33%	6,95%	-2,29%
Evolution moyenne annuelle					0,79%				
Total Personnel hors Personnel administratif subventionné			422.672,07	432.339,10	402.263,86	463.895,39	487.543,47	521.424,58	509.459,91
Evolution en				9.667,03	-30.075,24	61.631,53	23.648,08	33.881,11	-11.964,67
Evolution en %				2,29%	-6,96%	15,32%	5,10%	6,95%	-2,29%
Evolution moyenne annuelle					3,63%				

L'augmentation la plus importante est celle des dépenses de fonctionnement, qui ont plus que doublé entre 2018 et 2024 (+ 320.884,13 € ou + 114,10 %). Cette augmentation est due en grande partie à la distribution des repas scolaires depuis 2013. Le BI 2024 prévoit notamment 92.500,00 € de denrées alimentaires pour les 2 implantations. Les dépenses énergétiques (électricité, gaz et eau) ont également doublé (+ 88.414,85 € ou + 127,06 %) entre 2018 et 2024, ainsi que les prestations de services dans les bâtiments scolaires (+ 24.735,92 € ou + 90,7 %).

Le coût des diverses activités, excursions et cours spécifiques (code économique 124) proposés par les 2 écoles connaît une hausse de + 200 % (+ 145.060,06 €) sur la même période. Ce montant comprend notamment les denrées alimentaires pour les repas scolaires.

Enfin, les dépenses de dettes augmentent de + 79,47 % (+ 21.910,03 €) entre 2018 et 2024, malgré la fin de plusieurs crédits en 2022. Seul le crédit suivant reste d'application en 2024, avec une nette progression en 2023.

Articles	Titel	Libellé	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF 2023	BI 2024
722/21101	Zinsen der Anleihen	Intérêts des emprunts	13.656,01	2.658,87	2.179,66	1.666,28	1.135,57	20.616,97	135.611,39
722/91101	Tilgung der Anleihen	Remboursement d'emprunts	117.124,32	10.574,68	11.059,84	11.567,27	12.097,97	45.061,80	286.651,32

- Focus sur les repas scolaires

Depuis septembre 2023, la Commune a repris la gestion de repas des deux écoles communales. 10.691 repas ont été servis à l'école de La Calamine (qui compte 430 élèves) et 7.730 repas à l'école d'Hergenrath (qui compte 225 élèves). Les repas sont confectionnés dans les cantines des deux écoles par 3 personnes à La Calamine (dont le cuisinier) et par 4 personnes à Hergenrath (dont le cuisinier).

Repas scolaire	C 2022	BF2023	BI 2024
Recettes			
Participation Parents	0,00	50.450,00	123.500,00
Total Recettes	0,00	50.450,00	123.500,00
Dépenses			
Denrées alimentaires	0,00	36.690,00	92.500,00
Personnel	177.482,93	182.138,08	155.309,06
Total dépenses	177.482,93	218.828,08	247.809,06
Coût net (D-R)	177.482,93	168.378,08	124.309,06
Evolution en €		-9.104,85	-44.069,02
Evolution en %		-5,13%	-26,17%

La prise en charge par la Commune des repas scolaires a permis une diminution du coût net de ces repas de 30 % entre le C 2022 (177.482,93 €) et le BI 2024 (124.309,06 €), soit - 53.173,87 €. A noter que ce coût net ne tient pas compte de l'ensemble des dépenses de fonctionnement (énergie, matériel ...). Dans ce cadre, le Centre recommande d'examiner la possibilité d'externaliser le service.

IV.2.5. 789 : Education populaire et Art

Le coût net de la fonction 789 est l'un des plus élevés, après celui des fonctions 123 Administration générale et 839 Bien-être et sécurité sociale. Au BI 2024, il s'élève à 1.610.100,54 €, soit une progression de + 502.589,45 € (+ 45,38 %) par rapport au C 2018. Les dépenses sont en hausse (+ 498.692,92 € ou + 40,83 %), tandis que les recettes baissent légèrement sur la même période (- 3.896,53 € ou - 3,42 %).

789 : Volkserziehung und Kunst (Education populaire et Art) - Coût net (D-R)									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/C2018	Evolution BI 2024/C2018 %
Recettes									
Prestations	65.638,78	53.425,35	31.041,60	22.827,39	41.031,73	68.597,41	50.218,45	-15.420,33	-23,49%
Transferts	48.244,28	44.962,69	45.181,19	239.191,76	46.131,22	58.651,84	59.768,08	11.523,80	23,89%
Dette	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Total Recettes	113.883,06	98.388,04	76.222,79	262.019,15	87.162,95	127.249,25	109.986,53	-3.896,53	-3,42%
Dépenses									
Personnel	402.337,33	440.903,38	410.263,26	439.979,76	424.266,54	475.080,65	482.256,55	79.919,22	19,86%
Fonctionnement	192.414,83	270.827,92	222.865,38	234.702,26	324.955,91	409.354,26	386.923,00	194.508,17	101,09%
Transferts	513.622,72	631.665,10	702.154,5	854.447,04	807.544,27	887.711,00	698.091,00	184.468,28	35,92%
Dette	113.019,27	148.742,29	165.395,06	161.834,36	179.822,68	250.694,31	152.816,52	39.797,25	35,21%
Total dépenses	1.221.394,15	1.492.138,69	1.500.678,22	1.690.963,42	1.736.589,40	2.022.840,22	1.720.087,07	498.692,92	40,83%
Coût net (D-R)	1.107.511,09	1.393.750,65	1.424.455,43	1.428.944,27	1.649.426,45	1.895.590,97	1.610.100,54	502.589,45	45,38%

La Fonction 789 Education populaire et Art (*Volkserziehung und Kunst*) regroupe les services suivants : Jeunesse (761), Culture (762), Événements (763), Sports (764) dont la dotation à la RCA Galmei, et Parcs et Jardins (766).

789 : Volkserziehung und Kunst (Education populaire et Art) - Coût net par sous-fonction										
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Répartition BI 2024	Evolution BI2024/C2018	Evolution BI2024/C2018 %
76100 : Jeunesse	44.805,77	48.838,65	39.276,90	76.515,46	81.753,90	105.850,10	126.613,71	7,86%	81.807,94	182,58%
76200 : Culture	84.516,88	167.019,86	155.518,26	113.357,85	196.773,95	256.156,58	230.641,50	14,32%	146.124,62	172,89%
76300 : Evènement	38.631,66	48.208,88	51.870,03	71.916,89	57.672,72	59.049,00	58.649,96	3,64%	20.018,30	51,82%
76400 : Sports (Hors Dot. RCA)	160.145,36	193.046,00	220.208,26	210.904,36	245.301,62	277.338,05	190.084,00	11,81%	29.938,64	18,69%
Dotation à la RCA (76403/32201)	380.000,00	508.800,00	563.800,00	508.800,00	641.610,30	679.800,00	508.800,00	31,60%	128.800,00	33,89%
76500	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.330,12	17.136,23	1,06%	17.136,23	-
76600 : Parcs et Jardins	399.411,42	427.837,26	393.781,98	447.449,71	426.313,96	516.067,12	478.175,14	29,70%	78.763,72	19,72%
Total Coût net (D-R)	1.107.511,09	1.393.750,65	1.424.455,43	1.428.944,27	1.649.426,45	1.895.590,97	1.610.100,54	100,00%	502.589,45	45,38%

La dotation à la RCA Galmei représente à elle seule un tiers du coût net global de la fonction 789. Un focus lui est consacré dans le chapitre III.4. *Analyse par catégories de dépenses*. Le service des Parcs et Jardins détient le second tiers. Le troisième tiers est partagé par les quatre autres services (Jeunesse, Culture, Évènements et Sports). Elles feront l'objet d'une analyse succincte, tandis que le service des parcs et jardins sera analysé plus en profondeur.

a) 761 : Jeunesse

Concernant les activités jeunesse, le Centre attire l'attention sur l'évolution des dépenses de fonctionnement suivantes.

Articles	Title	Libellé	C2018	BI 2024	Evolution BI 2024/C 2018	Evolution BI 2024/C 2018 %
76100/12204	Honorare für Artisten	Cachets pour les artistes	5.836,70	27.800,00	21.963,30	376,30%
76100/12402	Spielplätze: Lieferungen	Aires de jeux : Fournitures	3.637,59	15.000,00	11.362,41	312,36%
76100/12601	Miete JAZ Nutzung Räumlichkeiten KLJ	Location JAZ Utilisation des locaux KLJ	0,00	2.500,00	2.500,00	-
76101/12402	Kid's Day	Journée des enfants	0,00	10.000,00	10.000,00	-
76104/12448	Kindergemeinderat: Funktionskosten	Conseil municipal des enfants : coûts fonctionnels	178,17	7.500,00	7.321,83	4109,46%

Les artistes sont engagés par la Communes pour des concerts aux terrasses des cafés durant le mois de juillet depuis 2020, pour la kermesse et le marché de Noël. Il est à remarquer que la Journée des enfants n'a pas encore été organisée et que le Conseil communal des enfants n'a jusqu'à ce jour pas dépassé les 1.000 € de frais.

Le Centre recommande de reconsidérer séparément chacune de ces dépenses et, le cas échéant, chercher des subventions y relatives ou répondre à des appels à projets portant sur ces activités.

b) 762 : Culture

Le service Culture est impacté par l'augmentation des coûts des bâtiments culturels (fournitures, services, assurances, énergies) et par l'indexation du personnel. Les coûts des bâtiments culturels augmentent de + 63,37 % (+ 13.540,27 €) entre 2018 et 2024, et les dépenses de personnel de + 65,56% (+ 29.053,02 €) sur la même période. Au BF 2023, ces dernières connaissent une hausse de 12,86 % (+ 8.562,35 €) par rapport au C 2022, ce qui est supérieur au coefficient indexation et évolution barémique fixé par le centre, soit 7,33 %. Il est à noter que les dépenses de personnel connaissent une légère baisse au BI 2024 (- 2,38 % ou - 1.790,98 €).

Au sein du service Culture, une attention particulière peut être portée au coût net de la salle des fêtes communale « Patronage ».

- Focus sur la Salle des fêtes communale Patronage

La salle des fêtes Patronage, propriété de la Commune, se situe dans la rue du même nom, à La Calamine. Elle accueille les manifestations organisées par les associations locales, et peut-être louée pour des évènements privés.

La gestion de la salle est cédée par la Commune à un prestataire de service via un marché de services pour une durée d'un an. Dans le contrat 2022, les frais d'honoraires s'élèvent à 2.000,00 € (hors TVA) par mois. Le prestataire bénéficie en outre des recettes du débit de boissons. Une compensation de 0,45 €/litre est cependant rétribuée à la Commune, à laquelle s'ajoute une taxe de 1,80 €/litre au-delà des 15.000 premiers litres vendus sur l'année. La Commune tire en outre profit des locations de la salle, mais prend à sa charge tous les frais liés au bâtiment (énergies, assurances, réparation, téléphonie, ...). Par ailleurs, la Commune accorde aux associations locales, lors de l'organisation de manifestation publique dans la salle Patronage, une participation de 0,80 €/litre de bière vendu si elle s'acquitte de la location de la salle (soit 400 € la salle entière ou 200 € la demi-salle). Cette participation est versée par la Commune selon le relevé du litrage remis par le prestataire de service.

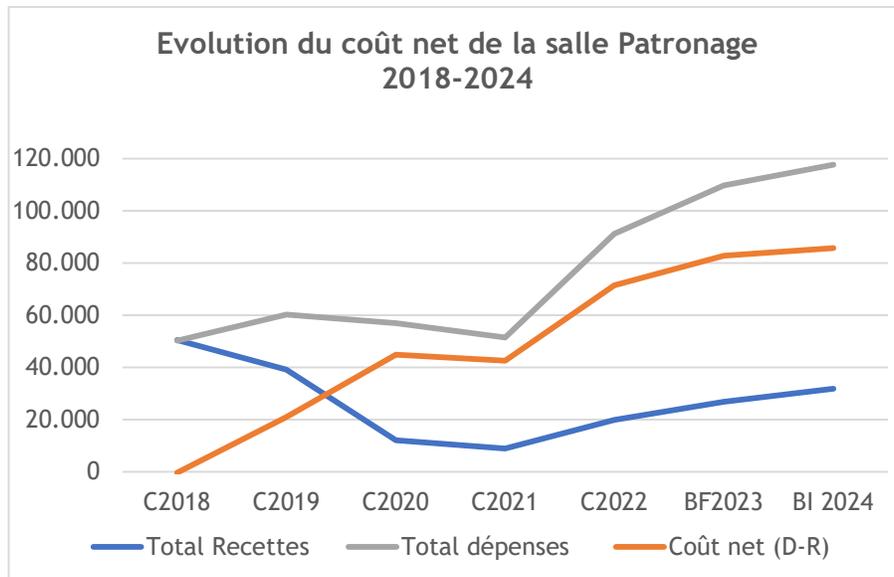
Au compte 2018, la salle Patronage est en boni de 3.656,22 €. Les comptes suivants affichent un déficit croissant, jusqu'à atteindre un coût net de 83.229,87 € au BI 2024.

76249 : Salle des fêtes communale Patronage									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/ C2018	Evolution BI 2024/ C2018 %
Recettes									
Participation Débit de boissons Patronage	28.999,65	19.586,16	0,00	0,00	7.185,20	10.000,00	10.000,00	-18.999,65	-65,52%
Location de salle + économie + logement	20.930,87	17.608,56	6.592,08	8.889,40	12.662,45	15.880,09	20.927,13	-3,74	-0,02%
Plateforme de revenus Neutralia*	3.343,36	3.860,34	2.918,74	0,00	535,40	2.500,00	2.500,00	-843,36	-25,22%
Divers**	601,58	1.950,72	5.510,67	0,00	0,00	1.000,00	1.000,00	398,42	-
Total Recettes	53.875,46	43.005,78	15.021,49	8.889,40	20.383,05	29.380,09	34.427,13	-19.448,33	-36,10%
Dépenses									
Contrat de service	14.520,00	14.520,00	14.520,00	14.520,00	26.620,00	29.040,00	29.040,00	14.520,00	100,00%
Bâtiments - Frais divers	35.699,24	39.951,96	36.214,66	35.286,10	43.247,43	69.167,00	73.617,00	37.917,76	106,21%
Versement aux associations d'une part des recettes débit de boissons	0,00	5.687,20	6.248,72	1.663,00	5.877,40	11.500,00	15.000,00	15.000,00	-
Indemnisation débit de boissons	0,00	0,00	0,00	0,00	15.501,88	0,00	0,00	0,00	-
Total dépenses	50.219,24	60.159,16	56.983,38	51.469,10	91.246,71	109.707,00	117.657,00	67.437,76	206,21%
Coût net (D-R)	- 3.656,22	17.153,38	41.961,89	42.579,70	70.863,66	80.326,91	83.229,87	86.886,09	-2376,39%

* Rétribution d'Inbev pour le nombre de fûts vendus

**Notes de crédit + Revenus divers autres que les loyers + Prestations résultant de demandes d'indemnisation

Cette évolution est due à la diminution progressive des recettes et l'augmentation des dépenses sur la période 2018 à 2024.



La diminution des recettes s'explique principalement par la baisse des gains pour la Commune liés à la vente des boissons (- 18.999,65 € ou - 65,52 % entre 2018 et 2024), tandis que les rentrées des locations inscrites au BI 2024 retrouvent leur niveau de 2019.

Les dépenses ont plus que doublé sur la période 2018-2024, à la suite de l'augmentation des frais d'honoraires (+ 100 %) et des frais liés au bâtiments (+ 106,21 %, dont les dépenses en électricité multipliées par 3 et de gaz par 5). A cela s'ajoute, depuis 2019, le versement aux associations d'une part des recettes du débit de boissons, chiffrées à 15.000,00 € au BI 2024 (correspond à la participation de 0,80 € par litre de bière vendu).

Afin de ramener à l'équilibre le coût net de la salle Patronage, le Centre recommande aux Autorités communales de ne pas renouveler le contrat de gestion et de faire suivre les locations par un agent communal. Les frais liés au bâtiment devraient être supportés par les locations. Dans ce cadre, le Centre suggère, d'une part, d'indexer les tarifs et de les compléter d'un forfait pour les charges (eau, électricité, gaz, nettoyage), afin de compenser la hausse des coûts énergétiques et l'entretien de la salle et, d'autre part, de louer la salle également en semaine, pour des événements particuliers ou des séances hebdomadaires. En contrepartie de cette augmentation de tarif, les associations locales organisatrices d'évènements dans la salle Patronage bénéficieraient de l'ensemble des recettes liées à la vente de boissons. Outre le gain offert aux associations, cette proposition permet de réduire les coûts en termes de personnel communal, déchargé de la gestion du stock et du service au bar le week-end. Cette proposition doit être validée par un plan financier avant sa mise en place.

c) 763 : Évènements

Concernant la sous-fonction Évènements, le Centre attire l'attention sur les dépenses de fonctionnement suivantes et invite les autorités communales à reconsidérer chacune d'elle en fonction de leur coût et de leur bienfondé.

Articles	Title	Libellé	C2018	BI 2024	Evolution BI 2024/C 2018	Evolution BI 2024/C 2018 %
Dépenses de fonctionnement						
76301/12316	Veranstaltungen, Zeremonien, Empfänge, Feste	Évènements, cérémonies, réceptions, célébrations	21.438,12	35.000,00	13.561,88	63,26%
76302/12316	Geschenke bei Jubiläen	Cadeaux pour les anniversaires	10.531,63	11.900,00	1.368,37	12,99%
76305/12316	Klimatoren	Climatiseurs	0,00	5.000,00	5.000,00	-

Par ailleurs, les subventions aux associations carnavalesques sont réduites de - 25,08 % entre le C 2018 (11.678,80 €) et le BI 2024 (8.750,00 €). Cette diminution doit s'accompagner d'une réflexion générale sur le coût pour la Commune engendré par les festivités du Carnaval.

d) 764 : Sports

Au BI 2024, les dépenses de personnel s'élèvent à 9.492,06 €, soit - 405,87 € ou - 3,17 % par rapport au BF 2023, alors qu'elles avaient augmenté de + 1.243,15 € ou + 10,76 % par rapport au C 2022 (taux plus élevé que celui recommandé par le Centre pour 2023, soit 7,33 %). Il s'agit de l'ouvrière communale en charge du nettoyage du Centre sportif.

La Commune de La Calamine soutient financièrement les associations sportives de l'entité, via une dotation de la Communauté germanophone. La part de la dotation augmente entre le C 2018 et le BI 2024, comme le montre le tableau ci-dessous. Le Centre recommande de faire supporter les subventions aux associations à 100 % par la dotation de la Communauté.

Articles	Title	Libellé	C2018	BI 2024	Evolution BI 2024/C 2018	Evolution BI 2024/C 2018 %
76401/33202	Subventionen an Sportvereine	Subventions aux clubs sportifs	33.642,00	37.916,00	4.274,00	12,70%
76400/46548	DG -> Dotation/Basisförderung (Sportvereine)	CG -> Dotation/soutien de base (clubs sportifs)	29.371,26	36.245,26	6.874,00	23,40%
Ecart Subventions aux clubs sports - Dotation DG			-4.270,74	-1.670,74	2.600,00	-60,88%
Part de la dotation CG dans les subvention aux clubs sportifs			87,31%	95,59%		

La Commune intervient également dans les frais de fonctionnement de plusieurs infrastructures sportives. Au BI 2024, le montant total s'élève à 47.059,00 €, réparti comme suit : des installations sportives, dont le Dirtpark à Hergenrath (10.500,00 €) ; le Manège, salle communale qui accueille les associations carnavalesques pour la confection des chars (13.700,00 €) ; les infrastructures sportives du RFCU, club de football de La Calamine, également propriétés de la Commune (22.600,00 €) ; la location du stand de tir Heidkopf à la Commune de Plombières (259,00 €). Ces coûts ont augmenté de + 11.894,73 € par rapport au C 2018, soit + 33,83 %. Par ailleurs, depuis 2021, le RFCU rembourse une partie des frais à la Commune (2.650,00 € au BI 2024, soit 1/10^e des coûts supportés par la Commune). Par ailleurs, aucun membre du personnel communal n'est mis à la disposition de ces infrastructures. Pour les entretiens spécifiques au club de football, une réunion Club - Commune est organisée au préalable.

e) 766 : Parcs et Jardins

Le coût net du service des Parcs et Jardins a augmenté de + 20,34 %, soit + 81.263,72 €, entre le C 2018 et le BI 2024.

76600 : Service Parcs et Jardins									
	C2018	C2019	C2020	C2021	C2022	BF2023	BI 2024	Evolution BI 2024/ C2018	Evolution BI 2024/ C2018 %
Recettes									
Prestations	136,36	826,40	220,12	136,36	136,36	1.636,36	1.636,36	1.500,00	1100,03%
Transferts	0,00	283,49	0,00	851,01	173,72	1.000,00	1.000,00	1.000,00	-
Dette	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Total Recettes	136,36	1.109,89	220,12	987,37	310,08	2.636,36	2.636,36	2.500,00	1833,38%
Dépenses									
Personnel	347.225,13	369.298,11	334.558,56	364.974,50	346.121,50	387.130,11	396.502,86	49.277,73	14,19%
Fonctionnement	52.283,61	51.509,25	51.374,71	75.462,58	72.093,27	119.900,00	81.450,00	29.166,39	55,78%
Transferts	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Dette	39,04	8.139,79	8.068,83	8.000,00	8.409,27	11.673,37	2.858,64	2.819,60	7222,34%
Total dépenses	399.547,78	428.947,15	394.002,10	448.437,08	426.624,04	518.703,48	480.811,50	81.263,72	20,34%
Coût net (D-R)	399.411,42	427.837,26	393.781,98	447.449,71	426.313,96	516.067,12	478.175,14	78.763,72	19,72%

Les dépenses les plus importants sont celles du personnel et du fonctionnement. Les dépenses de personnel augmentent de + 11,85 % (+ 41.008,61 €) au BF 2023 par rapport au C 2022, soit un taux supérieur à celui recommandé par le Centre en termes d'indexation des salaires et d'évolution barémique (+ 7,33 %). La hausse se poursuit au BI 2024, mais plus faible (+ 2,42 % ou + 9.372,75 €).

Les dépenses de fonctionnement ont augmenté de plus de 50 % entre le C 2018 et le BI 2024 (+ 29.166,39 €), avec cependant une diminution d'un tiers par rapport au BF 2023 (- 38.450,00 €). L'écart 2023-2024 est dû à la réduction drastique des honoraires d'expertise pour aménagement d'espaces verts, de respectivement 38.000,00 € à 2.000,00 €. La hausse enregistrée entre 2018 et 2024 est due principalement à l'explosion des dépenses énergétiques et des matières premières. Ainsi, le montant du poste « achats de plantes et matériels » (76600/12402 *Gartenbauamt: Anschaffungen (Pflanzen/Mater.)*) double sur la période étudiée (soit de 18.008,69 € à 41.000 €), conséquence de travaux d'installation de grands bacs à fleurs à réaliser en 2024.

Pour ces deux types de dépenses, nous renvoyons aux considérations générales et recommandations proposées dans le chapitre III.4. *Analyse par catégories de dépenses.*

V. Patrimoine de la Commune

Dans le cadre de la présente étude, les Autorités communales nous ont communiqué un listing de leur patrimoine mobilier et immobilier indiquant notamment la date d'acquisition et la durée d'amortissement de chaque bien.

Concernant le patrimoine mobilier, le Centre constate des dates d'acquisition supérieures à 10 ans.

A cet égard, hors suivi comptable strict, le Centre invite la Commune à réaliser un tableau d'inventaire reprenant notamment l'année d'acquisition, l'état du bien, le délai de garantie, les entretiens et/ou réparations à prévoir et ce, afin d'anticiper et de planifier au maximum les différents frais.

En ce qui concerne plus particulièrement les véhicules, le Centre invite les Autorités communales à identifier également les garanties assurées et à effectuer un suivi du carnet de bord (ordre de mission, kilométrage, ...).

- Recommandations

Au niveau des biens immobiliers, le Centre recommande de dresser un inventaire de ces biens afin de :

- réaliser une étude sur une rationalisation éventuelle des bâtiments ou une optimisation de l'utilisation des bâtiments ;
- en parallèle à l'inventaire du patrimoine, établir un audit énergétique des différentes consommations sur base duquel la Commune peut anticiper ses futures charges extraordinaires au moyen d'une liste de travaux prioritaires à envisager (en lien avec le conseiller en énergie, etc.) ;
- installer un système de détection et/ou d'alerte pour minimiser les risques de surconsommation (fuites d'eau, etc.) ;
- adapter les contrats d'assurances et les diverses factures en fonction de la modification de la taille du parc immobilier, des investissements économiseurs d'énergie et de l'affectation du bâtiment ;
- adapter les tarifs de locations (immobilières, salles communales et sportives, etc.) : systématiser une indexation annuelle sur base de l'évolution des coûts énergétiques tout en tenant compte d'un forfait nettoyage et en évitant l'exonération (sauf dans le cadre de synergies) ;
- installer des compteurs à budget ou des compteurs individuels dans les logements de transit et d'urgence ;
- planifier les différentes réparations et les entretiens à réaliser les prochaines années afin d'anticiper leurs coûts ;
- dans le cadre de la mise à disposition de bâtiment, l'entité bénéficiant du bien doit prendre en charge les frais d'électricité, de gaz, etc.

Ces mesures de bonne gestion patrimoniale concernent également les entités consolidées, dont notamment les CPAS, Zones de Police, Zones de secours et la Régie autonome.

VI. Tableau de bord à projections quinquennales

	BI 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Recettes						
Prestations	3.080.238,43	3.073.843,20	3.135.320,06	3.198.026,46	3.261.986,99	3.327.226,73
Transferts	12.679.362,66	13.279.027,29	14.342.502,10	14.147.592,01	14.556.910,97	15.426.863,56
Dont Prl	3.598.747,53	3.871.806,25	4.068.354,86	4.226.548,27	4.390.876,16	4.561.564,40
Dont IPP	2.636.917,15	2.835.738,94	2.980.623,05	3.096.620,70	3.209.275,94	3.273.461,46
Dont Dotation communale	3.508.532,82	3.578.703,48	3.650.277,55	3.723.283,10	3.797.748,76	3.873.703,73
Dont Fonds routiers CG	235.008,04	235.008,04	235.008,04	235.008,04	235.008,04	235.008,04
Dettes	376.925,00	384.463,50	392.152,77	399.995,83	407.995,74	416.155,66
Sous-total recettes	16.136.526,09	16.737.333,99	17.869.974,93	17.745.614,30	18.226.893,70	19.170.245,95
Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Recettes	16.136.526,09	16.737.333,99	17.869.974,93	17.745.614,30	18.226.893,70	19.170.245,95
Dépenses						
Personnel	6.140.639,48	6.327.383,27	6.522.647,31	6.731.564,82	6.866.196,12	7.003.520,04
Dont Cot. Responsabilisation	240.000,00	308.731,00	383.622,00	469.759,00	479.154,18	488.737,26
Fonctionnement	3.698.342,27	3.765.659,12	3.840.952,30	3.917.751,34	3.996.086,37	4.075.988,10
Transferts	6.714.321,30	6.997.085,65	7.277.807,08	7.489.480,71	7.702.507,96	7.900.485,82
Dont DC CPAS	2.416.088,36	2.464.410,13	2.513.698,33	2.563.972,30	2.615.251,74	2.667.556,78
Dont DC ZS	461.206,14	586.279,99	703.534,79	745.746,87	783.034,22	802.610,08
Dont DC ZP	1.071.380,00	1.135.662,80	1.203.802,57	1.276.030,72	1.352.592,57	1.433.748,12
Dont DC RCA Galmei	508.800,00	508.800,00	508.800,00	508.800,00	508.800,00	508.800,00
Dettes	1.256.267,96	1.662.544,74	2.191.463,31	1.510.154,26	1.466.526,45	1.371.861,05
Sous-total dépenses	17.809.571,01	18.752.672,77	19.832.870,00	19.648.951,13	20.031.316,90	20.351.855,01
Prélèvements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Dépenses	17.809.571,01	18.752.672,77	19.832.870,00	19.648.951,13	20.031.316,90	20.351.855,01
Exercice propre	-1.673.044,92	-2.015.338,79	-1.962.895,07	-1.903.336,83	-1.804.423,19	-1.181.609,06
Exercices antérieurs	397.026,58	-1.276.018,34	-3.346.357,13	-5.364.252,19	-7.322.589,02	-9.182.012,21
Prélèvements		-55.000,00	-55.000,00	-55.000,00	-55.000,00	-63.000,00
Exercice global	-1.276.018,34	-3.346.357,13	-5.364.252,19	-7.322.589,02	-9.182.012,21	-10.426.621,27

Le tableau de bord à projections quinquennales transmis au Centre par la Commune de La Calamine présente une trajectoire déficitaire, tant à l'exercice propre qu'à l'exercice global. Le déficit au propre augmente en 2025 puis évolue à la baisse jusqu'en 2029, tandis que celui au global augmente annuellement pour atteindre - 10.426.621,27 € en 2029, soit multiplié par 8 par rapport à 2024.

Le Centre constate que :

- un coefficient de 2,00 % est attribué tant en recettes de prestations, de transferts et de dette qu'en dépenses de personnel, de fonctionnement et de transferts ; hormis pour les articles suivants :
 - à la fonction 009 Recettes générales - Dépenses, le montant de l'Impôt sur les personnes physiques : convention Luxembourg (00010/46648) augmente de 5%/an entre 2025 et 2029, en accord avec la Tutelle ;
 - le fonds routier de la Communauté germanophone est fixé à 235.008,04 € / an, jusqu'en 2029 ;
 - la compensation fiscale des charges immobilières - Plan Marshall (04020/46548) est fixée à 22.543,94 € / an pour la période 2024 - 2029 ;
 - à la fonction 699 Forêt et Agriculture, la recette de prestation relative à la vente de bois des forêts communales (64001/16112) passe de 150.000 € en 2024 à 85.000 € en 2025, puis évolue au rythme de 2,00 % par année ; cette diminution entre 2024 et 2025 correspond au retour à une recette normale de vente de bois, après une vente exceptionnelle en 2024 ;

- à la fonction 789 Jeunesse - Culture - Sport, la dépense de fonctionnement relative au Conseil communal des enfants (76104/12448) passe de 7.500 € en 2024 à 1.000 € en 2025 et reste identique jusqu'en 2029 ; ce montant correspond aux dépenses annuelles enregistrées par la Commune ;
- les montants de la cotisation de responsabilisation ne correspondent pas aux dernières projections du SFP pension d'octobre 2023 ;
- la prime 2nd pilier n'est pas déduite des montants de la cotisation de responsabilisation ;
- en termes de dotations aux entités consolidées :
 - la dotation communale au CPAS évolue au rythme de 2 % / an ;
 - un coefficient de 6,00 % est attribué à la dotation à la Zone de police, dans la continuité de ce qui se faisait depuis 2020 ;
 - les montants de la dotation à la Zone de secours sont supérieurs à ceux inscrits dans la trajectoire de la Zone en 2025 et 2026, puis inférieurs entre 2027 et 2029 ;
 - la dotation à la RCA est fixée à 508.800 € / an entre 2025 et 2029 ; ce montant est inférieur à ceux inscrits dans la trajectoire transmise par la RCA mais reste cohérent avec la décision communale de réduire la dotation RCA au BI 2024 ; le Centre rappelle la nécessité d'une conciliation entre la Commune et la RCA pour la fixation des montants de la dotation communale ;
- l'inscription d'un prélèvement annuel de 55.000 € entre 2025 et 2028 et de 63.000 € en 2029 vers le fonds de réserve extraordinaire, afin d'équilibrer le résultat global du service extraordinaire.

Afin d'affiner sa trajectoire, le Centre suggère à la Commune de La Calamine notamment d'adapter les montants de la cotisation de responsabilisation aux dernières prévisions du SPF Pensions et de calquer l'évolution de la dotation à la Zone de secours sur celle transmise par les autorités zonales. Il rappelle également la nécessité de recevoir de la Zone de Police une trajectoire actualisée lors de chaque travail budgétaire et de se concilier avec la Régie communale autonome pour la fixation des dotations à venir.

Le choix d'un coefficient de 2 % pour l'évolution des dépenses et des recettes est cependant conforme aux recommandations du Centre. Avec ce coefficient, la trajectoire telle qu'établie par la Commune de La Calamine reflète une évolution budgétaire plausible sur base du budget initial 2024, toute chose restant égale. L'explosion du déficit entre 2024 et 2029 démontre la nécessité de la prise de mesures de gestion, tant en recettes qu'en dépenses, afin de ramener le résultat global à l'équilibre.

VII. Conclusions et pistes de réflexion

Sur base de la trajectoire actualisée dans le cadre du BI 2024, l'équilibre budgétaire serait déficitaire dès 2025 tant au propre qu'au global, sans la mise en œuvre de mesures de gestion.

Au terme du présent rapport, le Centre recommande les mesures suivantes :

- ✓ ROP/ROT : indexer les recettes et majorer les taux pour garantir un équilibre financier pérenne ;
- ✓ DOP : stabiliser la masse salariale et établir un plan d'embauche pluriannuel offrant une vision à long terme de la gestion des ressources humaines ;
- ✓ DOF : veiller à garantir un taux de réalisation entre 95-100 % et ce, afin d'affecter le solde à d'autres catégories de recettes et de dépenses ;
- ✓ DOT : veiller à gérer en enveloppe fermée les subsides aux associations/clubs ; limiter l'augmentation des dotations communales pour les entités consolidées (CPAS, RCA, ZP, ZS, ...) et obliger ces entités à élaborer un tableau de bord pluriannuel ; éviter le cumul des subsides directs et/ou indirects ;
- ✓ DOD : améliorer la gestion active de la dette ; établir un plan d'investissement pluriannuel en lien avec la capacité d'investissement de la Commune afin de maîtriser les charges de dette ;
- ✓ Coûts nets : appliquer un système de coûts nets maximum pour les services / fonctions et/ou supprimer des services déficitaires non obligatoires.

Enfin, au-delà de ces remarques générales, le Centre invite les Autorités communales de La Calamine à réfléchir au coût d'opportunité des concessions (salle Patronage, cafétaria du hall sportif, ...) versus la reprise de ces services dans le giron communal.
