

# Plan pluriannuel 2024-2028



Comité de pilotage Euregio Meuse-Rhin pour la gestion de crise et la réponse



# Sommaire

1. Introduction.....	8
1.1 Introduction Euregio Meuse-Rhin .....	8
1.2 Objectif et histoire de la coopération .....	9
1.3 Champ d'application de la coopération et définitions.....	10
1.4 Objectif et contexte du présent plan pluriannuel .....	11
1.5 Éléments clés du programme des années à venir .....	11
1.6 Guide pour le lecteur .....	11
2. Rétrospective .....	13
2.1 Une meilleure coopération transfrontalière .....	13
2.2 Coopération en cas de catastrophes et de crises .....	13
2.3 Fonctionnement de l'organisation .....	13
2.4 Soutien du bureau EMRIC .....	14
3. Ambitions.....	16
3.1 Les personnes sont au centre de l'attention. ....	16
3.2 Ambition commune .....	16
3.3 Principaux objectifs du programme.....	16
3.4 Mise en œuvre des efforts.....	18
3.5 Possibilités et menaces .....	19
4. Organisation du réseau .....	23
4.1 Parties au sein du réseau .....	23
4.2 Structure du réseau.....	24
4.3 Direction et prise de décision .....	25
4.4 Contrôle et suivi .....	26
4.5 Mise en œuvre et exécution.....	28
4.6 Coordination et soutien.....	29
4.7 Forme juridique .....	29
4.8 Coopération avec d'autres réseaux.....	29
5. Communication sur le réseau.....	30
5.3 Objectifs .....	30
5.3 Stratégie et ressources.....	30
5.4 Direction et exécution .....	31
6. Coûts et contributions des parties .....	33
6.1 Budget pluriannuel .....	33
6.2 Clé de répartition et accords sur la répartition des coûts .....	33
6.3 Contributions structurelles des parties .....	34

6.4	Financement complémentaire (provisoire).....	34
Annexe 1.	Histoire et succès d'EMRIC .....	37
Annexe 2.	Partenaires du réseau EMRIC.....	39
Annexe 3.	Composition des groupes de consultation permanents.....	39
Annexe 4.	Compétences du manager de programme .....	42
Annexe 5.	Compétences des membres du comité de pilotage .....	42
Annexe 6.	Crédits pour les photos .....	43



## Résumé

EMRIC est l'acronyme d'« Euregio Maas Rijn Incident- and Crisis management » (Euregio Meuse-Rhin pour la gestion de crise et la réponse aux accidents). Dans le domaine de l'aide médicale urgente, lutte contre les maladies infectieuses, de la réponse aux accidents, des secours en cas de catastrophe et de la gestion de crise, l'Euregio Meuse-Rhin (EMR) voit depuis de nombreuses années une coopération entre les autorités responsables et les services d'urgence d'Allemagne, des Pays-Bas et de Belgique. Aujourd'hui, différentes parties se sont rassemblées pour former un réseau stable. Elles ont l'ambition de renforcer encore le réseau afin que la coopération transfrontalière, nécessaire pour apporter une aide adéquate, devienne un réflexe. Il s'agit donc d'un devoir de tous les partenaires envers les habitants de l'Euregio Meuse-Rhin.

Pour les cinq prochaines années, le comité de pilotage a exprimé l'ambition suivante :

- 1) **Renforcer la coopération en réseau** : la coopération repose sur le fait que tous les partenaires de l'Euregio Meuse-Rhin se connaissent et savent comment se retrouver. Il s'agit de partenaires du réseau, mais aussi de collègues des organisations participantes qui travaillent effectivement ensemble lors d'incidents et de crises. C'est pourquoi, dans les années à venir, des investissements seront réalisés dans le réseau, dans les stages et les échanges, les séances de formation et la communication.
- 2) **Soutenir la mise en œuvre des accords transfrontaliers** : cela signifie que ce sont surtout les organisations elles-mêmes qui devront veiller à ancrer les accords au sein de leurs structures et méthodes de travail ordinaires. Dans ce cadre, elles seront également soutenues ces prochaines années par le programme, avec des conseils sur les plans, des modules de formation et des outils concrets pour la transmission d'informations (numériques). L'éducation, la formation et la pratique sont un processus continu, car le personnel de tous les partenaires évolue constamment aussi. Le programme EMRIC soutient cette démarche par des modules de formation et des protocoles d'exercices, leur mise en œuvre étant entre les mains des organisations elles-mêmes.
- 3) **Innovation et amélioration de la qualité** : enfin, ces prochaines années verront la mise en œuvre de plusieurs projets autour des thèmes de la gestion de crise, l'informatique, le climat et la consultation administrative. Il s'agit d'examiner dans quelle mesure ces questions affectent l'assistance transfrontalière et quels accords supplémentaires peuvent (ou ne peuvent pas) être conclus dans ce contexte. En outre, la coopération fera l'objet d'un suivi périodique afin que chaque partenaire sache clairement dans quels domaines une amélioration de la qualité est encore souhaitée.

Le réseau est organisé en plusieurs groupes issus des organisations coopérantes. Dès lors, le comité de pilotage joue un rôle central dans le réseau, en définissant le cap stratégique (tel que défini dans ce plan pluriannuel) et en menant la barque. Il existe également quatre groupes de travail restreints, qui sont davantage axés sur des sujets précis : lutte contre les incendies, maladies infectieuses, Eumed, réponse aux catastrophes et gestion des crises. Ils veillent à la traduction tactique des ambitions stratégiques en groupes de projet et de travail. En outre, ils jouent un rôle important dans la mise en œuvre des accords de coopération conclus. Ils assurent le suivi de la mise en œuvre et l'adaptent si nécessaire.

La mise en œuvre des activités du programme incombe aux groupes de projet et de travail, les premiers travaillant sur une base temporaire et les seconds ayant principalement une fonction de réunion et d'échange de connaissances. Les agents de liaison de chaque organisation assurent leur bonne participation à tous ces groupes et une bonne coordination entre elles.

Le bureau de programmation EMRIC soutient les partenaires dans ces tâches. Pour maintenir cette structure, les partenaires apportent une contribution financière ou en personnel.

## 2. Introduction

### 2.1 Introduction Euregio Meuse-Rhin

L'Euregio Meuse-Rhin (EMR) s'étend sur une surface d'environ 10 000 km<sup>2</sup> qui compte près de 4 millions d'habitants. La région est fortement industrialisée et les transports routiers, maritimes et aériens y sont nombreux. Elle attire également de nombreux touristes. Vous trouverez ci-dessous (Figure 1) une représentation géographique de la zone d'opération d'EMRIC. Diverses organisations sont actives dans le domaine de la réponse aux accidents et de la gestion de crise, par exemple les organisations de pompiers, les services d'ambulance, les organisations d'intervention d'urgence, le Veiligheidsregio Zuid-Limburg (au nom des communes dans Zuid-Limburg) et diverses autorités menant des missions dans ce domaine (provinces en Belgique et le Bezirksregierung de Cologne en Allemagne).



Figure 1. Zone d'opération EMRIC



## 2.2 Objectif et histoire de la coopération

Comme les frontières de trois pays se touchent, les parties susmentionnées de l'EMR coopèrent dans le domaine de l'assistance depuis environ 40 ans. Dans certaines régions, les services de secours étrangers peuvent d'ailleurs arriver plus rapidement sur place que les secours nationaux. Ils estiment qu'il est de leur devoir d'organiser les services d'urgence de manière à ce que les citoyens (passants, touristes et collaborateurs d'entreprises compris) reçoivent les soins et l'assistance appropriés en temps utile. La coopération transfrontalière est donc naturelle dans ce domaine.

Cela ne signifie pas pour autant qu'elle ne connaît pas de difficultés. Elle est confrontée à des obstacles pratiques, administratifs, juridiques et organisationnels, comme les différences linguistiques et culturelles ou les différences en matière de compétences (voir tableau 1). Par conséquent, elle requiert une attention permanente qui implique des accords communs sur les définitions et les méthodes de travail en vue de contribuer à une assistance meilleure et plus rapide.

Le schéma ci-dessous montre la répartition des responsabilités dans les trois pays :

Thèmes EMRIC	Organisme légalement responsable		
	<i>Rhénanie-Du-Nord-Westphalie</i>	<i>Pays-Bas</i>	<i>Belgique</i>
Services d'incendie	Commune	Veiligheidsregio	Zone de secours
Soins ambulanciers	Kreis et Kreisfreie Stadt	Service régional d'ambulance	SPF Santé publique
Lutte contre les catastrophes et gestion de crise	Kreis et Kreisfreie Stadt	Veiligheidsregio	SPF Affaires intérieures
Contrôle des maladies infectieuses	Kreis et Kreisfreie Stadt	GGD	Communauté

Tableau 1. Compétences différentes

EMRIC voit le jour grâce au GHOR Zuid-Limburg, qui jusqu'au début de 2 projets Interreg consécutifs (2005-2007 et 2009-2013), a financé l'ensemble de la coopération transfrontalière dans les crises et les catastrophes. Le dernier projet a eu comme résultat important l'accord de coopération permanent EMRIC, ce qui a considérablement renforcé la coopération effective lors d'incidents de grande ampleur, ainsi que l'assistance quotidienne et le partage d'informations. Dès lors, le réseau s'est transformé en un partenariat stable entre les parties énumérées ci-dessous (voir tableau 2). Depuis, le comité de pilotage, auquel participent des conseillers stratégiques et des chefs de service des organisations concernées, est également entré en jeu.

Le cœur de ce réseau s'est réuni au sein du Comité de pilotage EMRIC. EMRIC est l'acronyme d'« Euregio Maas Rijn Incident and crisis management » (Euregio Meuse-Rhin pour la gestion de crise et la réponse aux incidents).

Institution/organisation	Pays
Hulpverleningszone Oost-Limburg	Belgique
Service du gouverneur de la province de Liège	
Dienst noodplanning van de provincie Limburg	
Zone II Province de Liège	
Zone VI Province de Liège	
Bezirksregierung Köln (membre non votant)	Allemagne
Kreis Heinsberg	
Stadt Aachen	
Städteregion Aachen	
GGD Zuid Limburg	Pays-Bas
District de sécurité Zuid-Limburg	
CEGT Euregio Meuse-Rhin (membre non votant)	Euregio Meuse-Rhin

Tableau 2. Partenaires de coopération EMRIC

Comme on peut également le voir dans la zone d'opération d'EMRIC (Figure 1), ce réseau est en fait le noyau d'une organisation beaucoup plus large de diverses parties et réseaux, y compris les Kreisen, les veiligheidsregios, les provinces et les pays, les hôpitaux, les gouvernements et les organisations de secours (voir annexe). La coopération avec ces parties entraîne également la naissance d'accords en la matière dont le réseau doit tenir compte et vice versa.

### 2.3 Champ d'application de la coopération et définitions

Le réseau se concentre sur l'amélioration de la coopération transfrontalière pour répondre aux incidents et aux crises dans l'EMR. Il s'agit de l'aide aux citoyens en cas de problèmes urgents en matière de sécurité et de soins, autrement dit les services de secours. Outre les interventions sur le terrain, l'assistance comporte également la prise en charge et le traitement des notifications. Ce faisant, l'accent est mis sur l'assistance au sens large. Il s'agit de déploiements transfrontaliers quotidiens ainsi que de déploiements à grande échelle (accidents majeurs, catastrophes et crises) qui incluent essentiellement la lutte contre les incendies, l'assistance technique, les soins médicaux aigus et la gestion de crise. La coopération dans le domaine de la police et de la justice est explicitement exclue, sauf si elle concerne la contribution de ces parties à la gestion des crises. Le passage de la réponse aux catastrophes à la gestion de crise, amorcé au cours des années précédentes, se poursuivra et s'amplifiera dans les années à venir. Outre les maladies infectieuses, les incidents radiologiques, le terrorisme et la défaillance des infrastructures vitales, des sujets tels que les conséquences du changement climatique (sécheresse/chaleur extrême, crues/inondations) et la lutte contre les attaques cybernétiques viennent donc s'ajouter.

Le réseau se concentre sur la coopération opérationnelle entre les différents services et autorités. Les services concernés se soutiennent mutuellement dans l'exécution des tâches

primaires (fournir une assistance et échanger des informations en cas d'incidents (ou de risques d'incidents)) et échangent également des informations techniques, des connaissances et des compétences à cette fin. Ils donnent ainsi corps aux traités existants entre les pays et impliquent les responsables politiques locaux/régionaux dans la coopération.

## **2.4 Objectif et contexte du présent plan pluriannuel**

Ce plan pluriannuel décrit les ambitions stratégiques du comité de pilotage et donc des régions et institutions qui y sont représentées. En l'occurrence, les parties concernées y ont transposé leurs missions communes de manière à pouvoir l'utiliser comme leur propre agenda pour les années à venir. Ce plan peut également servir à communiquer avec les responsables politiques et le grand public.

Le présent plan pluriannuel repose sur les ambitions communes formulées par le comité de pilotage lors d'une conférence qui s'est tenue les 20 et 21 octobre 2022, la conférence « Worikken IV ». La réunion du comité de pilotage qui se tiendra le 27 juin 2023 abordera et adoptera la version finale de ce plan. Les membres du comité de pilotage sont énumérés à l'annexe 3.

## **2.5 Éléments clés du programme des années à venir**

Ce plan pluriannuel s'articule autour des éléments clés suivants :

- Les personnes de l'EMR sont au cœur des préoccupations.
- La coopération transfrontalière est nécessaire pour apporter une aide adéquate. C'est donc aussi un devoir envers les citoyens de l'EMR. Les secours ne doivent pas s'arrêter aux frontières nationales.
- Les processus de la coopération transfrontalière sont incorporés dans les processus de travail ordinaires des propres organisations :
  - o les accords et protocoles communs sont enseignés (nécessite une attention constante) ;
  - o toutes les installations (techniques) nécessaires pour pouvoir travailler ensemble ont été réalisées ;
  - o des informations sur les (menaces d') incidents ayant des effets transfrontaliers sont échangées.
- La coopération se fait en réseau et indépendamment de la personne, mais en même temps les contacts personnels sont au cœur d'une coopération efficace !

## **2.6 Guide pour le lecteur**

Les efforts qui seront déployés au cours de la période à venir s'inscrivent dans le prolongement de ceux qui ont été déployés au cours des années précédentes. C'est pourquoi la section ci-dessous présente un aperçu de la situation. Le troisième chapitre identifie les ambitions pour la période à venir, le chapitre quatre le mode d'organisation du réseau et le chapitre cinq la communication. Le dernier chapitre de ce plan aborde les coûts et leur répartition entre les parties.



## 3. Rétrospective

Ce chapitre présente une rétrospective de ces dernières années.

### 3.1 Une meilleure coopération transfrontalière

Au cours de ces dernières années, la coopération au sein de projets et d'exercices communs a fait que cette coopération ne se passe pas seulement au niveau stratégique, mais également au niveau opérationnel, et ce, pour différents services. Des services de secours de régions différentes se soutiennent jour après jour dans leur approche des accidents majeurs, des catastrophes et des crises. Au cours de ces dernières années, il y a eu environ 1300 mouvements transfrontaliers par an des secouristes dans les trois pays de l'EMR. Grâce aux échanges de capacités, de connaissances spécialisées et d'informations, les services de secours publics et des partenaires privés peuvent mieux intervenir en matière de sécurité au sein de leur propre région. Cela bénéficie aux citoyens de la région, car cette coopération aboutit à une aide et à des soins nécessaires plus rapides.

Grâce aux échanges de capacités, de connaissances spécialisées et d'informations, les services de secours publics et des partenaires privés peuvent mieux intervenir en matière de sécurité au sein de leur propre région. Cela bénéficie aux citoyens de la région, car cette coopération aboutit à une aide et à des soins nécessaires plus rapides.

### 3.2 Coopération en cas de catastrophes et de crises

La pandémie de COVID-19 a été le « grand test » de la coopération transfrontalière. Il était crucial de coordonner les mesures prises dans chaque pays au sein des régions frontalières. EMRIC a donc préparé plus de 150 versions des résumés des mesures et créé des FAQ pour répondre aux questions des citoyens. En outre, un projet commun (PANDEMERIC) a permis de mettre au point des médias d'information tels qu'un site Web avec un tableau de bord sur la Covid chez les partenaires EMRIC, le renforcement de la communication eurégionale sur les risques et les crises, le renforcement de la coopération entre les départements des soins intensifs dans l'Euregio Meuse-Rhin, le renforcement de la gestion eurégionale des épidémies et un tableau d'apprentissage eurégional (numérique). En conséquence, EMRIC a ajouté une valeur significative à l'échange d'informations et de connaissances et à la coopération entre les trois pays.

À la mi-juillet 2021, de fortes inondations ont touché une grande partie de l'EMR. Le besoin urgent de leurs propres capacités n'a pas empêché les partenaires d'assurer l'échange d'informations nécessaire. Là encore, la fonction d'officier de liaison (une personne de contact pour chaque organisation) a fait ses preuves. Toutefois, il est nécessaire de renforcer la coordination pour l'identification des risques et les mesures relatives aux inondations. Dans le cadre du projet Marhetak, la coopération en la matière s'élargit encore, notamment avec des partenaires actifs dans le domaine hydraulique, météorologique et terrestre.

### 3.3 Fonctionnement de l'organisation

La coopération au sein du comité de pilotage est fluide, les fonctionnaires savent comment se contacter rapidement. En outre, les membres de l'organisation sont suffisamment ouverts et font preuve d'une bonne compréhension des différences mutuelles lors des discussions sur les questions stratégiques. Les membres du comité de pilotage considèrent qu'il s'agit d'une bonne base pour une coopération mutuelle. Souvent, l'adjoint est également présent pour assurer le passage de témoin aux nouveaux membres du comité de pilotage. De cette manière, l'accent nécessaire est mis sur la continuité de ce corps.

Les groupes de travail restreints ont un rôle important à jouer pour suivre les progrès et la mise en œuvre des accords sur la coopération transfrontalière, les nouveaux modèles, les formations et les outils (numériques). Ces dernières années, les consultations ont été mises sous pression. La COVID a contraint le groupe de travail restreint sur les maladies infectieuses à suspendre pendant un certain temps la coopération, mais il a également repris ses réunions après une courte période. La mise en œuvre de tous les produits et accords nécessite une attention permanente, il est donc très important que ces groupes fonctionnent bien. Il s'agit de faire connaître plus largement les accords de coopération transfrontalière, et pas seulement aux participants du comité de pilotage et des groupes de travail restreints. Après tout, la mise en œuvre incombe aux organisations elles-mêmes. Il reste donc une tâche à accomplir pour la période à venir.

Ces dernières années, la coopération autour de la mise en œuvre dans le réseau a été mieux organisée. Outre le comité de pilotage, les groupes focus et les groupes de travail, plusieurs groupes de travail auxquels les agents responsables du sujet concerné dans leur propre organisation participent se sont penchés sur des sous-thèmes. C'est précisément là que réside la valeur ajoutée. En se rencontrant et en échangeant des connaissances, ils sont aussi mieux armés pour se retrouver lors d'accidents et de crises transfrontaliers.

### **3.4 Soutien du bureau EMRIC**

Tous les efforts du réseau sont soutenus par un bureau de programme. Le comité de pilotage s'est félicité de la performance de ce bureau au cours des dernières années. Il fonctionne comme un point de contact, une mémoire historique et un aiguillon au sein du réseau. Cependant, on observe que le bureau a dû consacrer plus de temps que prévu au soutien aux nombreux projets et groupes de travail.



## 4. Ambitions

Ce chapitre identifie les éléments clés, les ambitions et les efforts de coopération pour les années à venir.

### 4.1 Les citoyens sont au centre de l'attention

Les personnes qui vivent, travaillent et se divertissent dans l'Euregio Meuse-Rhin (EMR) constituent la force motrice des efforts au sein de cette coopération.<sup>1</sup> À terme, tous ces efforts ont pour objectif de leur apporter le meilleur service possible dans le domaine des urgences en matière de sécurité et de soins. Les frontières nationales ne doivent pas y faire obstacle. Les services concernés que sont les pompiers, les ambulances et les centrales d'alerte des différentes régions (ainsi que leurs responsables) se soutiennent mutuellement dans l'exécution de leurs tâches, et échangent à cet effet des informations techniques, des connaissances et du savoir-faire. Les citoyens ont également droit à des informations sur les incidents et les crises ayant des répercussions transfrontalières. Par conséquent, tous les partenaires coordonnent leur communication à ce sujet.

### 4.2 Ambition commune

Si le comité de pilotage remarque que de nombreux progrès ont été réalisés ces dernières années en matière de coopération transfrontalière, force est de constater qu'elle mérite une attention soutenue. Malgré les efforts déployés ces dernières années, la coopération se heurte encore à des obstacles pratiques, administratifs, juridiques et organisationnels, qu'il convient d'aborder conjointement.

L'objectif ultime du comité de pilotage est de garantir une assistance adéquate et opportune et l'échange d'informations pertinentes. Cela signifie que les services d'urgence s'informent mutuellement de manière proactive des risques et menaces potentiels et que les rapports d'incidents sont traités correctement et en temps utile. Il s'agit également d'apporter une réponse rapide et appropriée aux situations d'urgence et de minimiser les effets des incidents, catastrophes et crises de grande ampleur. Pour atteindre ces objectifs, la coopération transfrontalière entre les services d'urgence et les responsables politiques des différentes régions devra être adéquate. Aussi, toutes les organisations du réseau endossent une responsabilité dans cette ambition partagée. Ces parties ont donc une mission similaire, voire commune. À vrai dire, la coopération transfrontalière est une obligation qui découle des traités juridiques conclus entre les trois pays concernés.

La coopération transfrontalière est une obligation qui découle des traités juridiques conclus entre les trois pays concernés.
---

### 4.3 Principaux objectifs du programme

Le programme soutient la coopération transfrontalière entre les parties. Le comité de pilotage estime que la distinction entre la responsabilité propre de chaque partenaire et la responsabilité commune du programme doit être bien marquée. Après tout, la coopération ne peut être « externalisée ». Elle exige un engagement de la part de chaque organisation du partenariat EMRIC. Le comité de pilotage s'engage donc à réaliser ce qui suit dans les années à venir (principaux objectifs du programme) :

---

<sup>1</sup> Dans ce plan, nous parlons souvent de citoyens, mais cela englobe les passants, les touristes et les collaborateurs des entreprises en plus des résidents.



- 1) *Renforcer la coopération en réseau* : la coopération repose sur le fait que tous les partenaires de l'Euregio Meuse-Rhin se connaissent et savent comment se retrouver. Il s'agit de partenaires du réseau, mais aussi de collègues des organisations participantes qui travaillent effectivement ensemble lors d'incidents et de crises. C'est pourquoi, dans les années à venir, des investissements seront réalisés dans le réseau, dans les stages et les échanges, les séances de formation et la communication.
- 2) *Soutenir la mise en œuvre des accords transfrontaliers* : cela signifie que ce sont les organisations elles-mêmes qui devront veiller à ancrer les accords au sein de leurs structures et méthodes de travail ordinaires. Dans ce cadre, elles seront également soutenues dans les années à venir par le programme, avec des conseils sur les plans, des modules e-learning pour les formations et des outils concrets pour la transmission d'informations (numériques). L'éducation, la formation et la pratique sont un processus continu, car le personnel de tous les partenaires évolue constamment aussi. Le programme soutient cette démarche par des modules de formation et des protocoles d'exercices, la mise en œuvre étant entre les mains des organisations elles-mêmes. La communication des risques et des crises fait partie de la gestion des crises, au même titre que le processus de gestion de l'information. Dans les années à venir, l'accent sera mis explicitement sur la communication des risques. Les leçons tirées de la pandémie de Covid (2020-2021) et de l'inondation (juillet 2021) conduisent à un désir de s'informer mutuellement de manière beaucoup plus proactive sur les développements qui se produisent dans leur propre région. L'objectif est que les partenaires s'informent mutuellement des risques, des menaces et des événements en temps utile.
- 3) *Innovation et amélioration de la qualité* : enfin, ces prochaines années verront la mise en œuvre de plusieurs projets autour des thèmes de la gestion de crise, de l'informatique, du climat. Il s'agit d'examiner dans quelle mesure ces questions affectent l'assistance transfrontalière et quels accords supplémentaires peuvent (ou ne peuvent pas) être conclus dans ce contexte. En outre, la coopération fera l'objet d'un suivi périodique afin que chaque partenaire sache clairement dans quels domaines une amélioration de la qualité est encore souhaitée.

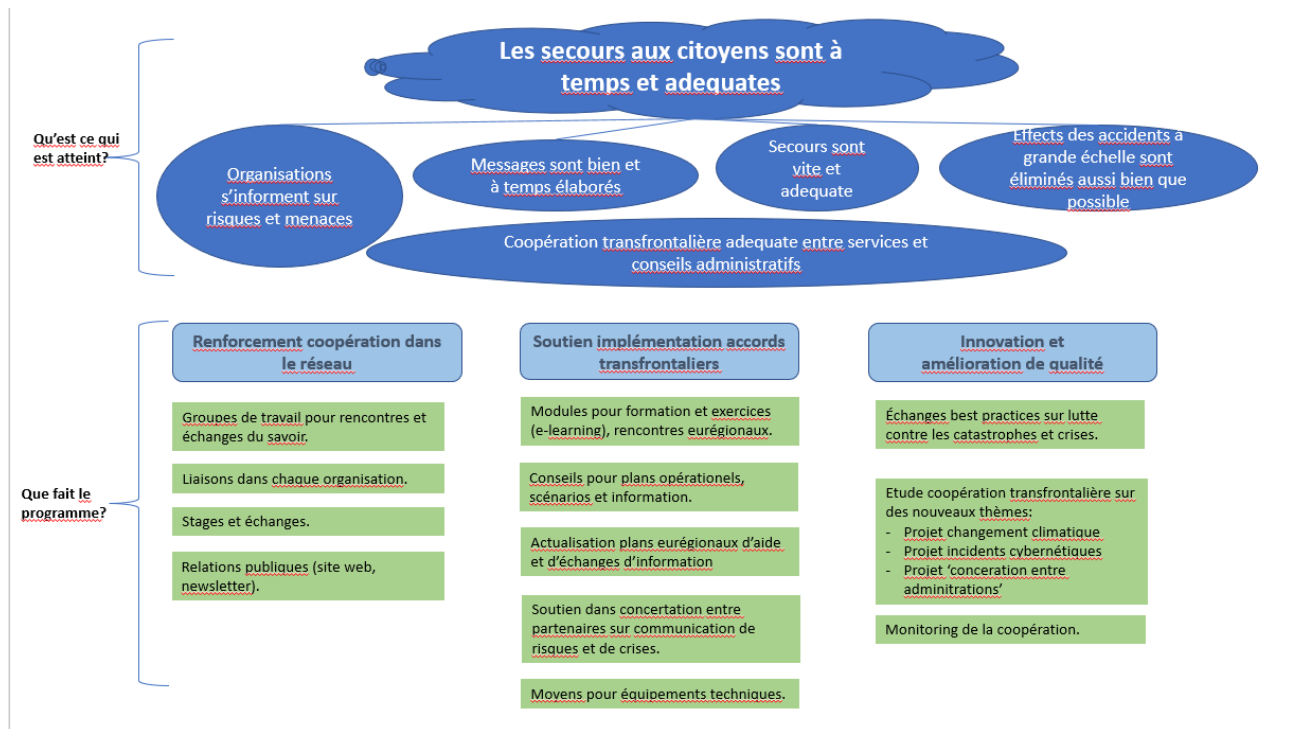


Figure 2. Objectifs et efforts

#### 4.4 Mise en œuvre des efforts

Ce plan décrit les efforts déployés. Ceux-ci déterminent donc la portée du programme dans les années à venir. Il s'agit notamment des (groupes d') efforts suivants :

##### *Renforcer la coopération en réseau*

La rencontre, le dialogue et l'échange de connaissances dans les années à venir doivent faire l'objet d'une attention accrue. Comprendre l'organisation de l'autre partenaire, ses priorités et sa culture apporte une grande valeur ajoutée. À cette fin, des groupes de travail sont mis en place autour de thèmes spécifiques, des stages sont organisés et des possibilités d'échange sont créées.

L'expérience des officier de liaison pendant les accidents et les crises a été très positive. Dans les années à venir, des officiers de liaison pour la coopération dans la « phase froide » seront également mis en place. Dans le cadre de l'organisation du réseau en particulier, celles-ci ont joué un rôle essentiel dans la sécurisation des connexions entre le réseau (collectivement) et l'organisation (individuellement). Ils servent de points de contact et contribuent grandement au soutien aux groupes de travail.

Enfin, il est également important d'intensifier la communication sur EMRIC. La communication forme à la fois de la clé de voûte et le début de tous les efforts. Tous les efforts en question ne peuvent se déployer qu'avec une communication claire vis-à-vis de tous les groupes cibles (responsables administratifs et politiques, collaborateurs des pouvoirs publics et des services opérationnels, grand public). Divers moyens sont utilisés pour la communication, non seulement le site Web, mais aussi les différents canaux de réseaux sociaux. Les communiqués de presse resteront un élément important du partage d'informations dans les années à venir. Voir les explications complémentaires au chapitre 5.

##### *Soutenir la mise en œuvre*

Les organisations impliquées intègrent les accords de coopération conclus dans leurs structures et méthodes de travail habituelles avec le soutien du programme. Il s'agit

notamment de conseils et de scénarios à inclure dans leurs propres plans et de modules de formation et de protocoles d'exercices à mettre en œuvre par les organisations elles-mêmes. L'amélioration des modalités de coopération passe par l'évaluation des nombreux déploiements et une pratique régulière. Le programme continuera à organiser le cycle d'exercice de deux ans, EMREX, dans les années à venir.

En outre, l'information mutuelle se concentrera davantage sur la coopération transfrontalière en matière de communication des risques et des crises comme la coordination autour des risques et des évaluations des menaces, mais aussi des événements de grande ampleur qui mettent la pression sur les services d'urgence disponibles. Dans ce contexte, il convient de tenir compte des leçons actuellement tirés de la communication sur les risques et les crises dans le cadre du projet Marhetak.

La mise à jour des plans d'assistance est également un processus continu. Le plan de lutte contre la pandémie sera également mis à jour à la suite des leçons tirés de l'expérience de la Covid au cours des dernières années. En outre, les accords de gouvernance et d'administration existants devront également être adaptés en cas de changements structurels dans l'un des trois pays. Les membres du comité de pilotage jouent un rôle majeur dans l'organisation de la prise de décision administrative autour des accords.

Enfin, il existe plusieurs outils techniques pour faciliter la coopération, même si leurs propres processus nécessitent parfois quelques ajustements (par exemple, dans la centrale d'alerte). Dans les années à venir, une attention particulière devra donc être accordée à cet aspect. En outre, plusieurs thèmes autour de la numérisation de la coopération seront abordés. Des travaux sont notamment en cours pour améliorer les échanges d'informations grâce à un nouveau système européen, Paragon.

#### *Innovation et amélioration de la qualité*

Le passage de la réponse aux catastrophes à la gestion de crise, amorcé au cours des années précédentes, se poursuivra et s'amplifiera dans les années à venir. Par exemple, l'accent sera davantage mis sur le partage des meilleures pratiques en matière de gestion de crise et de nouveaux sujets seront abordés. Outre les maladies infectieuses, les incidents radiologiques, le terrorisme et la défaillance des infrastructures vitales, des sujets tels que les conséquences du changement climatique (sécheresse/chaleur extrême, crues/inondations) et la lutte contre les attaques cybernétiques viennent s'ajouter afin d'examiner les répercussions potentielles sur la coopération transfrontalière. Le besoin d'une consultation administrative autour de la gestion de crise s'est également fait sentir (en partie à la suite des mesures de lutte contre le coronavirus). Une étude est déjà en cours pour déterminer si et comment une telle coopération peut être organisée au niveau administratif. Par ailleurs, le bureau assure le suivi de la coopération transfrontalière.

Ce plan cite dans les grandes lignes les objectifs et les (ensembles d') efforts visés. Ceux-ci déterminent donc la portée du programme dans les années à venir. Une mise en œuvre plus détaillée des efforts spécifiques, du mode d'organisation et du planning figure dans le plan annuel concerné.

#### **4.5 Possibilités et menaces**

Les possibilités et les menaces vont souvent de pair. Une menace constitue souvent aussi une porte qui s'ouvre. Cela vaut également pour le partenariat EMRIC. Cette section couvre donc les possibilités et les menaces sans ordre particulier et de manière interchangeable.

Niveau d'ambition élevé, ressources limitées

Face à un haut niveau d'ambition, la coopération et le contact entre le personnel des organisations participantes sont intensifs au sein du partenariat EMRIC, ce qui est souhaitable pour renforcer le réseau et mettre en œuvre les produits. Dans un même temps, les ressources des organisations coopérant au sein de l'EMRIC sont limitées (à la fois en matière de financement et de personnel). Par conséquent, le comité de pilotage établira des priorités quant à savoir quels thèmes seront élaborés par qui (plans annuels) et la relation mandant-mandataire dans les projets sera encore mieux garantie lors de la mise en œuvre. En outre, le comité de pilotage examinera de près les groupes de travail, à propos desquels les groupes de travail restreints ne peuvent plus prendre de décisions. Ces derniers se verront confier encore plus de responsabilités pour la mise en œuvre des produits EMRIC dans les organisations participantes.

#### Le bureau a atteint ses limites

Le haut niveau d'ambition et le grand nombre de groupes de travail signifient que le bureau EMRIC a également atteint ses limites en matière de capacités et de temps. Il convient donc de réfléchir à chaque fois à la répartition du temps et d'utiliser le temps disponible avec parcimonie. Étendre le bureau avec des officiers de liaison, qui collaborent avec le bureau ou des ressources supplémentaires pour le bureau.

#### Les intérêts et les possibilités des partenaires sont inégaux

En raison de la fragmentation, des différences organisationnelles et de la situation géographique mentionnées ci-dessus, les intérêts et les possibilités des partenaires EMRIC au sein de la coopération sont inégaux. Explication : pour certains partenaires, la nécessité d'une coopération transfrontalière est moindre en raison de leur situation géographique. Ceci peut être dû aux limitations de la zone frontière, au fait que l'aide de l'étranger leur parvient difficilement (par exemple à cause d'embouteillages, de la présence de la Meuse, etc.), ou au fait qu'ils ont davantage de possibilités de soutien dans leur propre arrière-pays. Il faut également tenir compte du fait que les partenaires, qui ne sont responsables que d'une petite partie des thèmes d'EMRIC, peuvent avoir un intérêt moindre dans cette coopération. La plupart d'entre eux sont également limitrophes d'autres régions étrangères, qui ne coopèrent pas au sein d'EMRIC. En outre, ils n'ont pas tous les mêmes ressources de personnel qu'ils peuvent mettre à disposition pour la coopération transfrontalière. Ils sont invités à contribuer financièrement et en personnel en fonction de leurs capacités.

#### Le(s) réseau(x) est (sont) important(s)

Les points ci-dessus montrent l'importance du travail en réseau. Plusieurs organisations partagent les responsabilités, y compris des organisations qui ne font pas partie de la coopération EMRIC, mais qui contribuent grandement à la réalisation des ambitions de l'EMRIC. Elles sont nos partenaires de réseau. Une liste non exhaustive des partenaires du réseau est jointe en annexe 1. Ceux-ci doivent avoir conscience de l'importance de la coopération transfrontalière dans l'Euregio Meuse-Rhin et aider et soutenir les partenaires EMRIC dans ce domaine. Trouver les bons partenaires de réseau et les convaincre est souvent une entreprise difficile et chronophage. Après tout, il s'agit de partenaires dans les trois pays avec des intérêts souvent différents et des cultures différentes, ce qui n'est pas négligeable.

#### Frapper toujours

Il ressort clairement du passage ci-dessus que les régions frontalières doivent constamment attirer l'attention sur la coopération transfrontalière et sur les problèmes spécifiques à ces régions. Si les contacts avec les autorités responsables sont actuellement bons, la

coopération dépend des individus et lorsque ces mêmes individus quittent les organisations en réseau, il n'est pas rare qu'elle soit mise sous pression.

#### Personnel de longue date, nouvelles recrues

« Lorsque les individus partent, il n'est pas rare que la coopération soit mise sous pression. » Cette affirmation s'applique non seulement aux partenaires de réseau EMRIC, mais aussi aux partenaires EMRIC eux-mêmes qui sont aujourd'hui (novembre 2022) représentés par des personnes qui atteindront bientôt l'âge de la retraite. Comme cela peut mettre en péril la continuité, il est important d'impliquer autant que possible leurs successeurs ainsi que les plus jeunes dans la coopération.

#### Expansion avec de nouvelles organisations

Le réseau EMRIC est limité par la portée de l'EMR. En raison des changements structurels des organisations au sein de l'EMRIC (par exemple, la fusion des services d'ambulance dans le Zuid-Limburg et le Limburg-Noord), le nombre d'organisations aptes à participer à l'EMRIC dans les années à venir pourrait augmenter, ce qui exercerait une pression sur les efforts d'alignement et de coordination. Étant donné la charge de travail déjà élevée au bureau d'EMRIC, le comité de pilotage devra en discuter au cas par cas et évaluer les implications pour le soutien. Cela laisse entendre qu'il faudrait leur demander une contribution financière ou en personnel supplémentaire en guise de soutien.



## 5. Organisation du réseau

Le présent chapitre identifie de quelle manière l'organisation de la coopération sera agencée dans les années qui viennent, ainsi que les structures de soutien qui seront nécessaires en l'occurrence.

### 5.1 Parties au sein du réseau

Comme les années précédentes, l'accent sera mis sur la coopération en réseau pour laquelle les règles suivantes ont été établies :

#### *Organisations à la barre*

Il incombe principalement aux organisations elles-mêmes d'intégrer les accords sur la coopération transfrontalière dans leurs structures et méthodes de travail habituelles et de former leurs (nouveaux) collègues afin qu'ils puissent agir de manière adéquate en matière d'assistance et d'échange d'informations transfrontaliers. Le programme soutient cette mise en œuvre.

#### *Égalité de toutes les parties*

Elles sont sur un pied d'égalité dans leur coopération, même si elles ne sont pas aussi grandes les unes que les autres, et même si tout le monde n'y a pas un intérêt aussi grand. Les possibilités de contribuer financièrement ou en personnel à la coopération diffèrent également d'un partenaire à l'autre. Toutefois, cela n'a aucune incidence sur l'apport substantiel du partenaire et sur la satisfaction de ses besoins et de ses souhaits.

#### *Loyauté du processus décisionnel*

Compte tenu du rôle des membres du comité de pilotage en matière d'initiation et de financement, ce sont eux qui prennent les décisions finales pour le réseau.<sup>2</sup> Les partenaires de réseau sont fidèles à la prise de décision envers leur propre organisation, la politique et l'environnement. S'il y a des réserves vis-à-vis de certaines décisions proposées, cela fait d'abord l'objet d'un débat commun.

#### *Réflexion avec de nouvelles parties*

De nouveaux thèmes et projets viennent parfois élargir le réseau et de nouvelles parties sont (temporairement) invitées à s'y joindre. Le comité de pilotage décidera donc explicitement pour chaque projet comment le thème sera élaboré, sous quelle forme et avec quelles parties. Si d'autres parties, autres que les partenaires de réseau existants, commencent à réfléchir ensemble et à coopérer, l'implication pour la charge de travail au bureau EMRIC sera également considérée dans le processus de prise de décision.

#### *Coopération avec d'autres parties*

En matière de géographie, le réseau est limité par le champ d'application de l'EMR. Cependant, certaines parties individuelles au sein d'EMRIC nourrissent des ambitions de coopération avec d'autres parties ou réseaux (par exemple Kreis Heinsberg - District de sécurité Limburg-Noord, Limbourg belge avec Limburg-Noord et les Districts de sécurité du Brabant aux Pays-Bas avec une frontière avec la Belgique, la province de Liège avec le Luxembourg, etc.). Les partenaires sont libres de conclure des accords de coopération supplémentaires avec d'autres organisations et réseaux. Il est convenu qu'ils utiliseront les accords de coopération existants d'EMRIC (autant que possible) dans le processus. Après tout,

---

<sup>2</sup> En l'occurrence, ils tiennent toutefois largement compte des avis des autres partenaires du réseau élargi.

de nombreux accords de coopération finiront dans la centrale d'alerte et il est donc souhaitable qu'ils soient les plus proches possible.

### Valeurs essentielles

Dans la coopération mutuelle, les valeurs fondamentales suivantes sont importantes :

- Respect mutuel. Les partenaires respectent la culture, le mode d'organisation et le contexte politique/administratif de chacun.
- Franchise. La franchise est une condition de la confiance. Les partenaires s'informent donc mutuellement aussi précocement que possible des évolutions qui sont susceptibles d'affecter la coopération. Si un problème survient, les partenaires en parlent d'abord ouvertement afin de parvenir à des solutions. L'objectif en l'occurrence est d'éviter autant que possible les surprises qui peuvent nuire à la confiance.
- Responsabilité commune. Les partenaires sont conjointement responsables du processus de coopération, et s'entraident pour qu'il se déroule de manière constructive.
- Garantie de la confidentialité. Le contenu et les intentions du présent plan pluriannuel sont publics, et chacun des partenaires peut en faire état. En ce qui concerne les autres points, les partenaires passent des accords sur ce qui peut être divulgué à l'extérieur.

## 5.2 Structure du réseau

Les parties ont indiqué vouloir s'inscrire durablement dans ce réseau, avec une participation et des capacités suffisantes au cours des prochaines années. À cette fin, elles ont mis en place l'organisation suivante dont vous trouverez une explication ci-dessous.

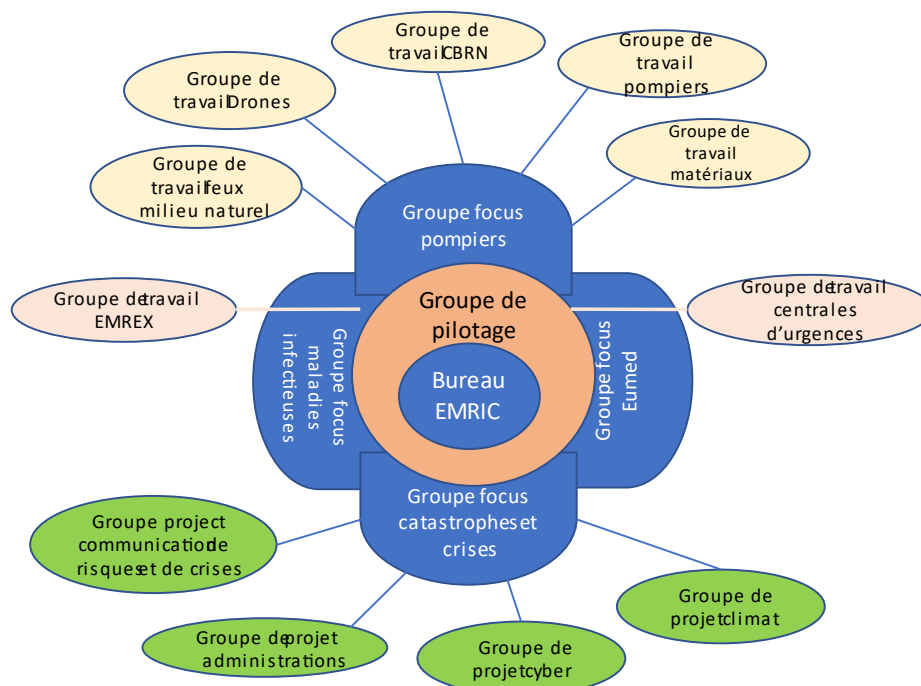


Figure 3. Structure du réseau



### 5.3 Direction et prise de décision

Le comité de pilotage est le noyau du réseau. Il est composé des chefs des départements concernés ou des conseillers en politique stratégique des autorités compétentes de l'EMR. Voir l'annexe 2 pour la composition du comité de pilotage. En principe, les membres du comité de pilotage sont liés à cette coopération pour toute la durée du présent plan pluriannuel. En cas de départ, ils organisent eux-mêmes leur succession et veillent à mettre leur remplaçant au courant du présent partenariat.<sup>3</sup> Si nécessaire, le comité de pilotage peut être élargi pour inclure d'autres parties prenantes de la région. À cette fin, le comité de pilotage décide conjointement.

#### *Tâches et responsabilités*

Le comité de pilotage assure la responsabilité conjointe de :

- La stratégie du programme global, telle que décrite dans ce plan pluriannuel. Le comité de pilotage est le mandant et détermine les objectifs du plan pluriannuel, ajuste le programme si celui-ci ne contribue plus suffisamment aux objectifs fixés et met fin au programme si l'objectif est atteint ou pour d'autres raisons.
- Changements dans l'organisation du réseau ; comité de pilotage, groupes focus, groupes de travail et groupes de projet.
- Gestion du bureau de programme EMRIC.
- Mise en service des projets.
- Conseiller le GECT EUREGIO MEUSE-RHIN sur la sécurité publique non policière et conseiller Interreg EMR sur les priorités en matière de financement.
- Influencer les domaines politiques et administratifs pertinents.<sup>4</sup>

Pour pouvoir s'acquitter de manière adéquate de ces missions, les membres du comité de pilotage devront disposer d'une expérience et de compétences spécifiques, nommées à l'annexe 4.

Chaque membre est responsable de :

- Garantir les politiques et les accords dans sa propre organisation (opérationnelle)
- Aligner et informer les responsables administratifs individuels et les politiques.
- Le « visage » d'EMRIC pour le monde extérieur et en tant qu'ambassadeur du réseau.

Les membres du comité de pilotage sont responsables de la préparation des décisions dans leur propre organisation et de l'organisation de leur mandat pour la prise de décision avec les responsables administratifs et politiques. Par la suite, les membres du comité de pilotage ont un rôle important à jouer dans la communication des décisions aux responsables administratifs et politiques.

#### *Accords à propos de la concertation*

L'agencement de la concertation du comité de pilotage a fait l'objet des accords suivants.

#### Fréquence des réunions

Le comité de pilotage se réunit 4 fois par an. Étant donné l'importance des rencontres interpersonnelles, chaque membre veille à être présent à toutes les réunions. À défaut, les suppléants permanents seront présents. Les membres du comité de pilotage veillent à ce

---

<sup>3</sup> Le remplaçant est annoncé aux autres membres du comité de pilotage dès que possible.

<sup>4</sup> Grâce à l'harmonisation de leurs efforts et de leur planning, il est possible de faire une utilisation optimale d'éventuelles « policy windows », et les membres peuvent s'entraider.

que leurs suppléants soient informés de la situation et participent aux décisions en leur nom (avec mandat).

#### Langue maternelle

Au sein du comité de pilotage, chaque membre parle dans sa propre langue. Cela bénéficie à l'apport des parties et contribue également à la connaissance de la langue des autres. De nombreux membres comprendront la langue de l'autre. Lorsque ce n'est pas le cas, les membres du comité de pilotage veilleront eux-mêmes à leur formation ou à une traduction dans leur langue (par un interprète).

#### Processus décisionnel

Le comité de pilotage statue à la majorité des voix. Les membres du comité de pilotage organisent leur mandat de manière adéquate, de telle sorte qu'ils puissent prendre des décisions non pas seulement à titre personnel mais aussi au nom de leur organisation. Ils en sont responsables vis-à-vis des autres partenaires.

#### Le président,

Les membres du comité de pilotage désignent un président technique. Il peut s'agir de l'un des membres du comité de pilotage ou d'un président externe<sup>5</sup>. Cela signifie que le président anime les réunions, mais n'en est pas responsable. Le président est nommé pour un mandat de trois ans. Il y a ensuite une année de transition au cours de laquelle le président actuel et son successeur sont conjointement présents aux réunions. Cela permet d'organiser un changement de présidence dans les cinq ans du présent plan stratégique en conservant les expériences vécues.

#### Préparation des réunions

Les réunions sont préparées par le secrétaire. Ce rôle est rempli par le manager de programme (adjoint). Lors des consultations bilatérales avec les membres individuels du comité de pilotage, ils sont longuement interrogés sur les points de l'ordre du jour de la consultation. L'ordre du jour proposé est aligné et abordé au préalable avec le président. L'ordre du jour et les documents sont envoyés aux membres du comité de pilotage et à leurs suppléants permanents au moins une semaine à l'avance.

#### Contenu et processus

Une attention particulière sera portée à une ambiance conviviale au sein de la concertation et du processus de coopération afin de faciliter la coopération au sein du comité de pilotage. En l'occurrence, il sera prêté attention à la coopération au niveau personnel, organisationnel, et interculturel. En outre, la méthode de coopération figurera explicitement à l'ordre du jour du comité de pilotage (ce point sera débattu une fois par an de manière informelle). Les membres partagent également entre eux la manière dont la fourniture de l'aide est organisée dans leur propre pays et les évolutions que l'on peut identifier à cet égard. Étant donné qu'il s'agit de représentants d'organisations différentes de plusieurs pays, les mandats et les modes d'organisation du processus décisionnel au sein de leur propre organisation sont différents, et les membres du comité de pilotage en tiennent bien entendu compte.

### **5.4 Contrôle et suivi**

Les groupes de travail restreints jouent un rôle important dans le pilotage et le suivi de ce programme. Les groupes de travail restreints sont les mandataires du programme en ce qui

---

<sup>5</sup> Si le président est l'un des membres du comité de pilotage, il faudra désigner un autre agent de cette organisation pour participer en tant que membre du comité de pilotage. Cela permet au président d'assumer une position indépendante et de préserver la bonne répartition des votes.

concerne leur domaine d'expertise ou discipline. Chacun d'entre eux participe chaque année au plan annuel par le biais de ses efforts consentis pour l'année en cours. À cet égard, le groupe de travail restreint rend également compte au comité de pilotage. L'obligation de rendre des comptes porte sur la mise en œuvre ainsi que sur les résultats. Une explication des quatre groupes de travail restreints et de leur composition se trouve à l'annexe 2. Les membres du comité de pilotage assurent une participation adéquate sous mandat de leur propre organisation au groupe de travail restreint.

### *Tâches et responsabilités*

#### Progrès de la mise en œuvre

Les groupes focus ont un rôle important à jouer pour suivre les progrès et la mise en œuvre des accords sur la coopération transfrontalière, les nouveaux modèles, la formation et les outils (numériques). Ce sont eux qui tirent les enseignements des interventions et des exercices, et qui procèdent aux échanges des meilleures pratiques. Les groupes de travail restreints jouent un rôle important dans le système de gestion de la qualité en suivant les évolutions de la situation. Il est important de mentionner qu'il existe des différences entre les parties concernées, ce qui s'exprime souvent par des délais de mise en œuvre différents.<sup>6</sup> Les membres du groupe de travail restreint font preuve d'une certaine compréhension à cet égard. S'il y a un risque que l'une des parties prenne trop de retard et que cela mette à mal la coopération, ils trouveront une solution entre eux et, si nécessaire, les goulets d'étranglement sont signalés au comité de pilotage.

#### Initiative et mandant (délégué) pour les projets

Les groupes de travail restreints servent aussi à traduire les ambitions en projets concrets. Aussi, un groupe de travail restreint peut demander au comité de pilotage de mettre en place un projet pour approfondir des thèmes ou des questions spécifiques. À cette fin, le comité de pilotage formule un mandat concret. Les groupes de travail restreints ont alors un rôle de mandant (délégué) pour les projets et supervisent les responsables de projets.

#### Échange de connaissances sur les développements organisationnels

Les groupes de travail restreints échangent également des connaissances sur l'évolution de leurs organisations et les changements organisationnels. À l'heure actuelle, des fusions s'opèrent et de nouveaux partenariats se nouent et toutes les régions connaîtront la même chose dans les années à venir. Il s'agit notamment de la coopération au sein des centrales d'alerte en Allemagne et en Belgique (similaire au développement de centrales d'alerte communes aux Pays-Bas) et de la fusion des services d'ambulance du Zuid et Noord Limburg (Pays-Bas).

### *Accords à propos de la concertation*

Un groupe de travail restreint possède un président qui prépare et guide la discussion. Il peut s'agir d'un des membres du groupe ou d'un des membres du comité de pilotage. Dans le premier cas, ce président est également un membre de l'ordre du jour du comité de pilotage. Cela assure la cohésion entre ce dernier et les groupes de travail restreints. Le manager de programme est le secrétaire du groupe de travail restreint et prépare les réunions avec le président. À l'instar du comité de pilotage, le groupe de travail restreint réfléchit également à la coopération mutuelle (une fois par an, ce point fait l'objet d'une discussion informelle).

---

<sup>6</sup> Les initiatives de coopération et les fusions au sein d'une organisation (comme c'est actuellement le cas dans les services d'urgence), par exemple, peuvent affecter la progression de la mise en œuvre.

## 5.5 Mise en œuvre et exécution

La mise en œuvre des activités du programme incombe aux groupes de travail et de projet. Les organisations du réseau sont responsables de la mise en œuvre des modèles, conseils et accords formulés par les groupes de travail et de projet.

### *Groupes de travail*

Des groupes de travail ont été mis en place autour de la coopération sur des thèmes spécifiques à la demande du comité de pilotage et sur recommandation des groupes de travail restreints. Ils font partie de la structure établie dans le réseau et sont organisés de manière fonctionnelle (autour d'un thème ou d'une tâche spécifique). Ils se concentrent sur l'élaboration et la mise en œuvre de plans spécialisés, l'échange de connaissances et les réunions. L'objectif est de faciliter l'échange d'informations et l'assistance dans la pratique. Les groupes de travail comprennent donc des personnes qui sont des exécutants de la coopération transfrontalière dans ce domaine. La participation est organisée sur la base de la fonction et de la connaissance du contenu. Les agents de liaison froide sont chargés de s'en assurer. Il n'est pas nécessaire que toutes les régions soient représentées dans les groupes de travail. Tout dépend de l'intérêt que suscite un sujet chez cette partie. Les groupes de travail peuvent également inclure des participants extérieurs au réseau (par exemple, des gestionnaires de forêts dans le groupe de travail sur les incendies de forêt). Ils désignent un président issu de leur propre groupe. L'un des agents de liaison est secrétaire et assure ainsi la cohérence du réseau.

### *Groupe de projet*

En plus de la structure fixe, des groupes de projet temporaires peuvent être mis en place à la demande du comité de pilotage. Ceux-ci visent à réaliser des produits concrets sur des thèmes, tels qu'identifiés dans ce plan pluriannuel, à propos desquels les organisations coopérantes manquent de connaissances. Les compétences nécessaires à la mise en œuvre du projet déterminent la constitution des groupes. Ils peuvent donc inclure des participants extérieurs au réseau (par exemple, des centres de connaissances ou des compagnies des eaux). Les projets sont pilotés par un responsable de projets (qui peut aussi être externe)<sup>7</sup> et sont sous la responsabilité d'un groupe de travail restreint (mandant délégué au nom du comité de pilotage). Le responsable de projets prépare lui-même les réunions de son groupe. Le manager de programme se concerta périodiquement avec tous les responsables de projets pour assurer la cohérence du programme.

### *Mise en œuvre dans les propres organisations*

Tous les participants au réseau ont une responsabilité dans la coopération transfrontalière et donc dans la mise en œuvre des accords conclus et des produits au sein de leurs propres organisations. Il appartient aux groupes de travail restreints de l'organiser et d'en assurer le suivi. Ils transmettent des rapports périodiques à ce sujet au comité de pilotage.

---

<sup>7</sup> Le bureau EMRIC soutient le responsable de projets dans sa fonction.

## 5.6 Coordination et soutien

Le bureau de programmation EMRIC soutient et facilite le réseau. Aussi, si le bureau est le point de contact et de coordination des parties participantes du réseau, c'est le réseau dans son ensemble (et ses structures sous-jacentes) qui réalise les activités du programme.

### Coordination des activités du programme

Un manager de programme et un manager de programme adjoint ont été nommés au sein du bureau de programmation pour mener les missions et assurer la continuité. Ils se répartissent les tâches de gestion et de coordination, dont la gouvernance, la coordination et le suivi de la continuité des activités de programme. Ce faisant, la cohérence des objectifs et des efforts sous-jacents du programme reste un fil rouge. La préparation des politiques et l'intégration d'accords dans les plans (plan pluriannuel et plans annuels des groupes de travail restreints) sont également organisées. Les compétences du manager de programme (et de son adjoint) sont énumérées dans l'annexe.

### Alignement et communication

Dans le cadre des missions en question, le manager de programme (adjoint) se concerte régulièrement avec le comité de pilotage, les présidents des groupes de travail restreints, les agents de liaison et les responsables de projets. Le manager de programme est secrétaire du comité de pilotage et des groupes de travail restreints, mais pas des groupes de travail et de projet.<sup>8</sup> Les agents de liaison remplissent le rôle de secrétaire lors des consultations ou des réunions des groupes de travail. Les responsables de projets préparent leurs propres réunions de groupe de projet. La communication s'effectue à partir du bureau de programmation qui sert aussi de point de contact pour les questions provenant de l'intérieur et de l'extérieur du réseau.

### Missions soutenues

Le bureau de programmation EMRIC mène quelques missions de soutien, notamment des conseils juridiques, des conseils en communication et des traductions/interprétations. Pour ce faire, il s'appuie sur des consultants des provinces de Liège (traduction/interprétation) et du Limbourg (conseils en communication).

## 5.7 Forme juridique

Le groupe de pilotage a choisi de donner plus de stabilité et de sécurité au partenariat EMRIC en concluant un accord de coopération entre les partenaires EMRIC et le GECT Euregio Meuse-Rhin. La Veiligheidsregio Zuid-Limburg (NL) continuera à être le chef de file du partenariat au cours de cette période du plan pluriannuel. Ceci sera défini dans les accords de niveau de service entre la Veiligheidsregio Zuid-Limburg et les autres partenaires.

## 5.8 Coopération avec d'autres réseaux

Outre la coopération interne, le réseau collabore également avec d'autres réseaux et partenariats.

### Coopération avec NeBeDeAgPol (police)

NeBeDeAgPol est un partenariat stratégique qui se focalise sur la coopération policière entre les différentes parties prenantes de l'Euregio Meuse-Rhin. L'harmonisation avec cet organe

---

<sup>8</sup> Le manager de programme est également secrétaire du groupe de travail « Centrales d'alerte » et du groupe de travail « EMREX » car ils se trouvent directement sous la direction du comité de pilotage.

est garantie par l'existence d'une liaison avec NeBeDeAgPol au sein du comité de pilotage. Dans la mesure du possible, ce partenariat est privilégié en matière de coopération.

#### Coopération avec le Benelux

EMRIC travaille étroitement avec SENN Crise, le groupe de travail traitant de la gestion des catastrophes et des crises au sein du Benelux et de la Rhénanie-Du-Nord-Westphalie. Ainsi, des « lignes courtes » ont été établies avec les ministères.

#### Coopération avec d'autres initiatives transfrontalières

EMRIC coopère avec d'autres régions frontalières, autorités régionales et nationales et participe aux initiatives transfrontalières dans la mesure où cela sert le but d'EMRIC. Il s'agit d'une décision du comité de pilotage.

## **6. Communication sur le réseau**

La communication sera organisée de manière plus professionnelle dans les années à venir. En effet, elle constitue un élément clé de la coopération en réseau. Elle ne se limite pas à la communication via le site web et les conférences, elle englobe également les relations publiques dans les organes politico-administratifs. Ceci se réfère explicitement à la communication sur le réseau et le programme EMRIC et non à la communication sur les risques et les crises des partenaires participants. Le soutien à la communication des risques et des crises fait partie des efforts de contenu dans le cadre du programme.

### **6.3 Objectifs**

La communication vise à soutenir la coopération du réseau (en interne) et à ce que diverses parties et réseaux autour du réseau soient informés de l'importance de la coopération transfrontalière et de ce que signifie EMRIC dans celle-ci.

Les groupes cibles suivants sont identifiés pour le programme :

- Professionnels du réseau (membres des groupes de travail restreints, des groupes de travail, des groupes de projet et leurs collègues dans les régions concernées) ;
- Professionnels de l'environnement du réseau (autres kreisen, districts de sécurité, provinces, hôpitaux, autorités et organismes d'intervention d'urgence) ;
- Les forums politico-administratifs dans les trois pays, dans l'Eurégion et en Europe ;
- Citoyens (cela inclut les passants, les touristes et les collaborateurs d'entreprises en plus des résidents) ;
- Les médias dans les trois pays.

### **6.3 Stratégie et ressources**

La communication sera façonnée de la manière suivante :

#### Communication orale

Dans la plupart des cas, une approche visant le groupe sera la plus efficace, par exemple lors d'une réunion avec des personnes qui partagent le même contexte/les mêmes fonctions. Cet aspect est mis en évidence dans les groupes de travail et les groupes de travail restreints. Les membres du bureau de programmation EMRIC (agents de liaison et manager de programme) jouent un rôle important à cet égard. Les membres du comité de pilotage endossent une fonction explicite vis-à-vis de leurs propres organisations et des instances politico-administratives de leur région. La communication est également à l'ordre du jour au sein des groupes de travail restreint dans le cadre de leurs efforts de mise en œuvre. Pour la communication orale avec les citoyens, une approche indirecte est

priviliégée où on utilise un intermédiaire tel que les services de communication des parties participantes ou par les médias.

### Communication écrite

Par communication écrite, nous entendons principalement la communication via le site web, les communiqués de presse, les documents stratégiques et les dépliants. Les communications écrites ont une portée plus large car elles peuvent être utilisées indépendamment des individus. Les moyens de communication utilisés à cette fin doivent présenter un aspect professionnel et la nature du contenu doit varier du stratégique (notes stratégiques) à l'informatif (dépliants). D'une manière générale, le ton doit être assez officiel. Cela n'exclut toutefois pas une touche personnelle. L'expérience personnelle d'un conseiller (« en quoi cela aide-t-il ») peut colorer une histoire abstraite. L'une des options est de travailler avec le mot « voisin » (un bon voisin, connaître son voisin, nous sommes voisins). Les histoires du point de vue du citoyen (« pourquoi le faisons-nous ? ») peuvent également être utiles.

Les outils de communication doivent être suffisamment attrayants grâce à différents formats, l'utilisation de photos, un design distinctif par exemple. Par ailleurs, une possibilité est d'utiliser (plus souvent) un code QR. La personne qui peut scanner ce code QR avec son smartphone est automatiquement dirigée sur le site web d'EMRIC. Tous les produits de communication doivent être disponibles dans les trois langues (NL, DU, FR). Des moyens de communication en anglais sont souhaitables pour l'information des parties prenantes au niveau européen.

L'utilisation des réseaux sociaux relève également de la communication écrite, bien que le style soit ici légèrement moins formel. Ces communications s'appuieront principalement sur les actualités et utiliseront les photos et les expériences des secouristes et des autorités concernées. Il est aussi important d'établir à chaque fois un lien avec les citoyens. Il est en effet au centre de tous les efforts en la matière. Que faut-il faire/réaliser pour apporter à la population une aide adéquate et dans les temps ?

### **6.4 Direction et exécution**

Le bureau EMRIC a la régie de la communication sur la coopération. À cette fin, le manager de programme élabore un plan de communication (dans le cadre du plan annuel) en collaboration avec les agents de liaison des partenaires impliqués. Pour la mise en œuvre de la communication (rédaction de communiqués de presse, lettres d'information, maintenance du site web, réseaux sociaux), il est fait appel aux conseillers en communication du service de planification d'urgence et de gestion des crises du gouverneur du Limbourg (BE).





## 7. Coûts et contributions des parties

### 7.1 Budget pluriannuel

Les coûts structurels (annuels) du partenariat sont indiqués ci-dessous. Ils couvrent les coûts du bureau de programmation EMRIC et le budget de fonctionnement. À côté de ces coûts, il faut bien entendu pour chaque service faire des efforts afin de permettre la coopération transfrontalière. Il s'agit notamment des formations et des exercices. Ces coûts n'ont pas été repris dans le tableau étant donné qu'ils sont considérés comme faisant partie du travail ordinaire. La participation au comité de pilotage, aux groupes de travail restreints et aux groupes de travail fait également partie des efforts non rémunérés. Il s'agit donc ici d'éléments spécifiques effectués par le bureau de programmation EMRIC afin de coordonner et de faciliter la coopération. Ces coûts seront indexés de manière forfaitaire de 5% par an. Chaque année, lors de la réunion de décembre, le taux d'indexation national applicable dans le pays où réside le chef de file sera annoncé et sera réglé avec les partenaires du projet dès que possible.

Coûts d'exploitation structureux par an				
				Coûts
Coûts du personnel		ETP	Salaire annuel overhead inclus	
	Manager du programme	1,00	€ 105.000	
	Assistent manager du programma	1,00	€ 80.000	
	Secrétaire	1,00	€ 60.000	
	<i>Sous-total</i>			€ 245.000
Coût direct				
	Coûts de téléphone			€ 1.000
	Frais de voyage			€ 2.500
	Moyens			€ 2.500
	Coûts de traduction			€ 10.000
	Imprévu			€ 4.000
	<i>Sous-€total</i>			€ 20.000
	<i>Coût totals total</i>			€265.000

En principe, le partenariat ne génère pas de recettes. En cas de recettes occasionnelles, la manière dont ces fonds seront dépensés sera abordée avec le comité de pilotage.

### 7.2 Clé de répartition et accords sur la répartition des coûts

Les partenaires de ce réseau prennent en charge les coûts structurels du bureau EMRIC. Ce sont eux qui ont le plus grand intérêt dans cette coopération, et ils constituent ensemble le comité de pilotage. Les coûts sont répartis de manière égale. La contribution peut être financière ou en personnel. Les partenaires belges, les services du gouverneur de la Province de Liège et le Dienst noodplanning de la Province du Limbourg, ne peuvent pas apporter de contributions financières dans le cadre d'autres structures de financement et contribuent en personnel et en services.

Ces coûts (indexation comprise) sont repris dans les budgets pluriannuels des parties participantes de manière à garantir le financement de manière structurelle également pour les années qui viennent.

Il s'agit d'une augmentation des coûts de € 13.000 par rapport à la période de gestion précédente. Ceci est dû au fait que les ETP ont augmenté/la contribution n'a jamais été indexée.

### 7.3 Contributions structurelles des parties

#### Contribution au réseau (capacité dans les groupes/liaisons)

Les partenaires dans EMRIC ont décidé de fournir chacun un officier de liaison dit froid au réseau. Ces officiers de liaison froids sont le lien avec leurs propres organisations et soutiendront le bureau EMRIC dans ses activités, telles que l'organisation et l'orientation des groupes de travail et des groupes de projet EMRIC.

#### Contribution au bureau (ressources financières et humaines, communication/traduction)

	Contribution financière	Contribution en employés
Städteregion Aachen	€ 53.000	€ 0
Stadt Aachen	€ 53.000	€ 0
Bezirksregierung Köln	€ 0	€ 0
Kreis Heinsberg	€ 53.000	€ 0
Kreis Düren	€ 0	€ 0
Kreis Euskirchen	€ 0	€ 0
Province de Liège	€ 0	€ 53.000 <sup>1</sup>
Provincie Limburg (B)	€ 0	€ 53.000 <sup>2</sup>
Veiligheidsregio Zuid-Limburg	€ 53.000 <sup>3</sup>	€ 0
GGD Zuid Limburg	€ 53.000	€ 0

1a. Traduction de documents de l'allemand vers le français (maximum 40 pages par an) de :

- Documents dont la traduction est nécessaire pour la communication interne (pas de documents juridiques ou de documents concernant la responsabilité des partenaires) ;

- Documents dont la traduction est nécessaire pour le suivi interne (par exemple, rapport du comité de pilotage).

b. Réception lors de réunions et/ou symposiums, ateliers, etc. avec restauration

2 La Province du Limbourg Belgique mettra à disposition du personnel pour assurer des fonctions et des services dans le domaine des relations publiques et de la communication.

3 La Veiligheidsregio Zuid Limburg (Pays-Bas) est prête à employer le personnel concerné du bureau du programme EMRIC, en assumant les risques liés au personnel dans le cadre de ce processus.

Ces contributions seront indexées de manière forfaitaire de 5% par an. Chaque année, lors de la réunion de décembre, le taux d'indexation national applicable dans le pays où réside le chef de file sera annoncé et sera réglé avec les partenaires du projet dès que possible.

#### **7.4 Financement complémentaire (provisoire)**

À la demande du comité de pilotage, il est possible de lancer des projets financés par des moyens occasionnels. Les projets doivent s'inscrire dans le cadre des thèmes et des objectifs identifiés dans ce plan pluriannuel. Il se peut par exemple qu'un responsable de projets externe doive être engagé ou que des moyens spécifiques pour le projet doivent être obtenus. Ces efforts seront alors garantis par un financement complémentaire provisoire.



## Annexe 1. Histoire et succès d'EMRIC

Il y a plus de 50 ans que le groupe de travail eurégional Sécurité publique et Lutte contre les catastrophes a été créé. Il s'agissait en première instance d'un organe de concertation pour de hauts fonctionnaires et des responsables politiques. La coopération transfrontalière a connu une accélération notoire avec la création du GHOR Zuid-Limburg (NL), en raison de l'utilisation du personnel et des moyens de cette organisation. L'évolution vers une professionnalisation plus poussée du réseau était en marche. Un financement Interreg a été demandé au groupe de travail « Sécurité publique et gestion des catastrophes », qui devait donner une impulsion majeure à une coopération efficace lors d'incidents de grande ampleur. La subvention a été octroyée et le projet Euregio Meuse-Rhin pour la gestion des crises (Emric+) a été lancé. Il s'est déroulé de 2005 à 2007. Lors de la conférence Worriken I en 2006, il a été décidé de demander une subvention de suivi et de mettre en place le comité de pilotage pour la sécurité publique et la gestion des catastrophes, composé de chefs de service et de conseillers stratégiques. La subvention de suivi a été accordée par Interreg Euregio Meuse-Rhin et de nombreux produits de coopération concrets ont été réalisés. L'encadrement par le comité de pilotage a permis à EMRIC+ de donner d'excellents résultats qui sont décrits au paragraphe 3.2.

Ce projet a également abouti à l'établissement du partenariat permanent EMRIC. La conférence de ce partenariat, la conférence Worriken II en 2013, a débouché sur la création d'un comité de pilotage permanent, de groupes de travail restreints permanents, d'un groupe de travail sur les centrales d'alerte et du bureau d'assistance EMRIC.

Le bureau remplit la fonction de point de contact et de coordination, mais il apporte surtout un soutien pour l'exécution du programme aux partenaires du réseau. Cela s'est avéré crucial dans les dernières années pour la traduction des efforts consentis en produits concrets. On s'est aperçu qu'il était important d'assurer une fonction d'aiguillon au sein du réseau. En outre, il est souhaitable que les membres du comité de pilotage, des groupes de travail restreints, des groupes projet et des groupes de travail puissent échanger facilement leurs idées. En l'occurrence, il est crucial de disposer d'un soutien administratif en plusieurs langues. Cela permet un transfert et une disponibilité des idées indépendamment des personnes. La mise en place du site web procure à présent un environnement virtuel où les personnes concernées peuvent utiliser en toute sécurité les informations et les connaissances mutuelles.

En outre, des réseaux stables de parties de différentes régions ont vu le jour pour le domaine d'expertise. Un groupe de travail restreint sur les services d'incendie, un groupe de travail restreint sur Eumed (soins aigus : soins ambulanciers et soins hospitaliers), un groupe de travail restreint sur le contrôle des maladies infectieuses et un groupe de travail sur les centrales d'alerte ont notamment été formés. Au sein de ces groupes, des accords de travail ont été conclus et des initiatives communes ont été lancées. Ces groupes peuvent créer des groupes de travail, compétence qu'ils ont pleinement exploitée lors de la période de gestion 2014-2019. Les groupes de travail traitent de sujets actuels, essentiellement professionnels. Le comité de pilotage supervise les groupes suivants : groupe de travail sur les incidents radiologiques, groupe de travail EMREX (exercices), groupe de travail IKIC (formations) et groupe de travail PR. Le groupe de travail restreint sur les services d'incendie a mis en place un groupe de travail sur les plongeurs et le groupe de travail restreint Eumed développe la coopération entre les ambulances et le contrôle des maladies infectieuses ainsi que les conséquences médicales des attaques terroristes dans deux groupes de travail. Le résultat le plus important obtenu grâce à ces réseaux est que les connaissances peuvent être partagées et que les parties concernées

peuvent ainsi améliorer leur propre professionnalisation dans le domaine des secours. Les enseignements formulés par les travaux des groupes susmentionnés seront intégrés dans le processus de planification existant. Dans les grandes lignes, cela signifie que les études sur les différences dans la structure des secours sont prêtes, et que les parties comprennent mieux les méthodes de travail et les processus des unes et des autres. Ce seul fait est un soutien à la coopération transfrontalière en cas d'intervention à grande échelle. Par la suite, les parties ont passé des accords concrets en matière de secours transfrontaliers qui ont été intégrés dans les plans dits Eumed et Emric et dans un plan d'échange d'informations. Ils ont également été traduits dans les documents juridiques nécessaires (accords de coopération et conventions d'assistance de voisinage).

En outre, le droit public et les accords administratifs existants ont été mis à jour lorsque cela était nécessaire.

La « mise en œuvre » a pris forme au cours de la période 2014-2019. Entre autres choses, il existe un programme d'exercices de deux ans, répété systématiquement. EMREX a été mis en œuvre pour la première fois au cours de la période 2017-2019.

Le passage de la réponse aux catastrophes à la gestion des crises s'est également concrétisé ces dernières années dans la coopération eurorégionale, et des accords ont été conclus dans des domaines tels que le contrôle des maladies infectieuses et le domaine CBRN. D'ailleurs, une équipe spécialisée a été mise en place pour des interventions dans toutes les régions. De nouvelles questions sociales, telles que les risques nucléaires et le terrorisme, ont également été abordées au cours de la période de gestion 2014-2019. Les résultats des consultations ont été intégrés dans les plans de coopération.

## Annexe 2. Partenaires du réseau EMRIC

Amt 32 Städteregion Aachen (D)  
Benelux  
Bezirksregierung Köln (D)  
Bundesrepublik Deutschland (D)  
CHR Liège (B)  
CHU Liège (B)  
Dienst noodplanning van de Provincie Limburg (B)  
DRK Städteregion Aachen (D)  
Duitstalige gemeenschap (B)  
Feuerwehr Stadt Aachen (D)  
Forschungszentrum Jülich (D)  
GECT Euregio Meuse-Rhin  
Gesundheitsamt Kreis Düren (D)  
Gesundheitsamt Kreis Euskirchen (D)  
Gesundheitsamt Kreis Heinsberg (D)  
Gesundheitsamt Städteregion Aachen(D)  
GGD Zuid-Limburg (NL)  
Hilfeleistungszone DG (B)  
Innenministerium NRW (D)  
ITEM (Euregio Maas-Rijn)  
Johanniter Unfallhilfe (D)  
LANO DRK (D)  
Malteser Hilfsdienst Aachen (D)  
Ministerie van VWS (NL)  
Ministerie van J&V (NL)  
MUMC Maastricht (NL)  
NAZL (NL)  
NeBeDeAgPol (EMR)  
Ordnungsamt Kreis Düren (D)  
Ordnungsamt Kreis Euskirchen (D)  
Ordnungsamt Kreis Heinsberg (D)  
Politie Nederland (NL)  
Protection civile (B)  
RWTH Aachen (D)  
Services du gouverneur de la Province de Liège (B)  
Sitech (NL)  
SPF Intérieur (B)  
SPF Santé (B)  
THW (D)  
UK Aachen (D)  
Université de Liège (B)  
Universiteit Maastricht (NL)  
Veiligheidsregio Limburg-Noord (NL)  
Veiligheidsregio Zuid-Limburg (NL)  
Vlaamstalige gemeenschap (B)  
ZOL Genk (B)  
Zone II Province de Liège (B)  
Zone VI Province de Liège (B)

### Annexe 3. Composition des groupes permanents

<b>Comité de pilotage</b>	Zone de lutte contre les incendies du Limbourg oriental (B)
	GGD Zuid-Limburg (NL)
	Kreis Heinsberg (D)
	NeBeDeAgPol (EMR)
	Province de Liège (B)
	Province du Limbourg (B)
	District de Cologne (D)
	Stadt Aachen (D)
	Städteregion Aachen (D)
	District de sécurité Zuid-Limburg, partie Pompiers (NL)
	Zone II Province de Liège (B)
	Zone VI Province de Liège (B)
<b>Groupe focus Eumed</b>	CHR Liège (B)
	CHU Liège (B)
	SPF Santé publique (B)
	GGD Zuid-Limburg (NL)
	Centre médical universitaire de Maastricht (NL)
	Réseau Acute Zorg Limburg (NL)
	Rettungsdienst Kreis Heinsberg GMBH (D)
	Stadt Aachen (D)
	Städteregion Aachen (D)
	Uniklinikum Aachen (D)
	ZOL Genk (B)
<b>Groupe focus pompiers</b>	Hulpverleningszone Oost-Limburg (B)
	Kreis Düren (D)
	Kreis Heinsberg (D)
	Städteregion Aachen (D)
	Stadt Aachen (D)
	Veiligheidsregio Zuid-Limburg, département Pompiers (NL)
	Zone II Province de Liège (B)



	Zone VI Province de Liège (B)
<b>Groupe focus</b> <b>Maladies infectieuses</b>	Communauté française de Belgique (B)
	Gesundheitsamt Städteregion Aachen (D)
	Gesundheitsamt Kreis Düren (D)
	Gesundheitsamt Kreis Euskirchen (D)
	Gesundheitsamt Kreis Heinsberg (D)
	GGD Zuid-Limburg (NL)
	Ministère de la Communauté germanophone (B)
	Supervision de la santé publique Communauté flamande (B)
<b>Groupe focus</b> <b>Réaction aux catastrophes et gestion des crises</b>	Dienst noodplanning Provincie Limburg (B)
	GGD Zuid-Limburg (GHOR)(NL)
	Kreis Heinsberg (D)
	Service du gouverneur de la Province de Liège (B)
	Services du gouverneur de la province de Liège
	Stadt Aachen (D)
	Städteregion Aachen (D)
	Veiligheidsregio Zuid-Limburg (NL)
<b>Groupe de travail</b> <b>Centrales d'urgences</b>	CS112 Liège (B)
	CS112 Limbourg (B)
	Leitstelle Kreis Düren (D)
	Leitstelle Kreis Euskirchen (D)
	Leitstelle Kreis Heinsberg (D)
	Leitstelle StädteRegion Aachen (D)
	Centrale d'alerte Zone de lutte contre les incendies du Limbourg oriental (B)
	Centrale d'alerte Ambulances du Limbourg (NL)
	Centrale d'alerte des pompiers du Limbourg (NL)

## **Annexe 4. Compétences du manager de programme**

Le manager de programme (adjoint) doit disposer des compétences suivantes ou d'une expérience qui s'y rattache :

- indépendance, dans la mesure où il ou elle veille à l'intérêt commun qui est indiqué dans le présent plan ;
- a une connaissance de l'intervention d'urgence, de la réponse aux catastrophes et de la gestion des crises dans les trois pays ;
- possède des connaissances et une expérience en matière de gestion de projets et de programmes ;
- connaît les origines diverses des personnes concernées (de différentes régions) ;
- doit disposer de bonnes dispositions pour la coopération ;
- possède une expérience avérée en matière de gestion de réseaux internationaux ;
- est capable de s'exprimer oralement et à l'écrit dans les quatre langues (néerlandais, allemand, français et anglais) ;
- est sensible aux différences culturelles et à la manière de les gérer dans un contexte international.

## **Annexe 5. Compétences des membres du comité de pilotage**

Idéalement, les membres du comité de pilotage doivent disposer des compétences suivantes ou d'une expérience qui s'y rattache :

- travaillent pour l'une des parties participantes ;
- disposent d'un réseau adéquat dans la propre région et dans le propre pays, tant au niveau administratif que politique ;
- peuvent contacter directement les organes administratifs/politiques (conseiller stratégique) et influencer les processus décisionnels (de manière formelle ou informelle) si nécessaire ;
- peuvent (de manière formelle ou informelle) exercer une influence sur l'engagement de capacités des services de secours dans la région ;
- doivent disposer de bonnes dispositions pour la coopération ;
- doivent (en principe) être disponibles pour la durée du présent plan pluriannuel ;
- doivent avoir des compétences en communication ;
- comprennent les langues parlées par les autres partenaires (par exemple, le néerlandais, le français, l'allemand).

## Annexe 6. Crédits pour les photos

Couverture (en haut à gauche) : Équipe de pompiers du Zuid-Limburg FVT

Couverture (en haut à droite) : M. Roeger et M. Jaspers

Couverture (en bas) : Nadine Wibbelhof

Page 2 : Nadine Wibbelhof

Page 5 : M. Roeger et M. Jaspers

Page 8 : Fondation Euregio Meuse-Rhin

Page 11 : Nadine Wibbelhof

Page 15 : Équipe de pompiers du Zuid-Limburg FVT

Page 21 : M. Roeger et M. Jaspers

Page 30 : Andreas Cichowski

Page 34 : Équipe de pompiers du Zuid-Limburg FVT

Quatrième de couverture (en haut à gauche) : Équipe de pompiers du Zuid-Limburg FVT

Quatrième de couverture (en haut à droite) : Équipe de pompiers du Zuid-Limburg FVT

Quatrième de couverture (en bas à gauche) : Nadine Wibbelhof

Quatrième de couverture (en bas à droite) : Équipe de pompiers du Zuid-Limburg FVT





EMRIC

