



20, rue du Comte de Flandre
20, Graaf van Vlaanderenstraat
Bruxelles - 1080 - Brussel
Tél: 02/412.37.51
E-mail :
molenbeek@molenbeek.irisnet.be
www.molenbeek.be
Service/Dienst : SECRETARIAT
Réf/Ref : 8706
Annexes/Bijlagen : /

Monsieur Jamel AZAOUM
Conseiller communal
Rue de Courtrai, 68
1080 Molenbeek-Saint-Jean

Molenbeek, le 17 mai 2018.

Sujet: votre interpellation transformée en question écrite lors de la séance du conseil communal du 25 avril 2018, concernant l'absentéisme du personnel communal.

Monsieur le Conseiller communal,

Voici les éléments de réponse suite à votre interpellation relative aux jours d'absentéisme, transformée en question écrite lors du Conseil du 25 avril 2018.

Une clarification d'importance est à apporter quant au montant total de jours de maladie repris dans le rapport annuel 2017. Il est question de 30.644 jours, mais contrairement aux années précédentes, sont repris dans ce total, les personnes hospitalisées, les maladies graves telles que définies par l'INAMI (hors burnout) et les personnes qui font l'objet d'un licenciement et qui sont sous certificat longue durée pendant leur période de préavis. Pour cette dernière catégorie de personnes, nous pourrions opter pour le paiement des indemnités de préavis, ce qui a été dans un premier temps interdit par l'inspection régionale. Si nous retirons ces 3 dernières catégories, comme cela se faisait les années précédentes, nous pouvons déduire du montant de 30.644 jours, 15.200 jours, ce qui réduit de moitié le pourcentage annoncé.

L'absentéisme n'a donc certes pas augmenté cette dernière année. Une autre clarification d'importance doit être faite concernant le service RH communal, trop souvent la cible désignée. Contrairement à ce qui a pu être avancé, l'équipe RH est soudée et fait preuve d'une excellente cohésion. Les agents communaux qui le composent, sont chargés d'appliquer les règles mises en place par le Conseil communal. Le service RH est un service performant de l'administration. Il gère l'entièreté des dossiers carrières de plus de 1.200 personnes, sans l'aide d'un secrétariat social. En outre, les responsables de ce service sont chargés de soutenir, voire superviser le travail du CPAS, LES, asbl Molenketjes, Logement Molenbeekoïse. Chaque mois, les objectifs sont atteints, sans ne jamais accuser aucun retard. Il est composé de 11 personnes au total pour gérer plus de 1.200 agents (en comparaison plus de 20 personnes pour 800 agents au CPAS).

De nombreux chantiers d'importance ont été réalisés en matière de personnel : descriptifs de fonction, plan global de formation, réorganisation des services, plan de diversité,... Un travail de remaniement de fond du règlement de travail a été entrepris :

- un nouveau règlement de congés plus à même de répondre aux impératifs de l'administration et visant à mieux répartir les congés tout au long de l'année tout en garantissant le droit des travailleurs.
- Des mesures importantes visant à rétablir l'équilibre entre statutaires et contractuels ont vu le jour : congés pour motifs impérieux pour les contractuels sans impact sur leur pension, accès à la formation professionnelle,...
- Procédure de licenciement en deux temps, calquée sur la motivation des actes administratifs permettant à tout travailleur visé de se défendre devant le collège (et non plus devant le seul Bourgmestre) qui prendra une décision motivée.

- l'intégration de l'horaire flexible pour répondre de manière souple, malgré le fait que nous soyons dans une administration, aux besoins de fonctionnement des services culturels et sociaux.

Une profonde révision de la Charte est en cours de finalisation, prévoyant notamment l'accès au plans de carrière et aux promotions, non plus aux seuls statutaires, mais également aux nombreux contractuels qui jusqu'alors se voyaient empêchés.

Un ambitieux programme de formation est en cours pour permettre à tous les agents évaluateurs (de niveau D à niveau A) de se former de manière optimale à l'évaluation et de faire de ce moment une rencontre privilégiée entre l'agent et son responsable. Apprendre à définir de vrais objectifs dans l'exercice d'une fonction, susciter la motivation et l'encadrement du personnel.

Le plan global de formation qui a vu le jour en 2016 à Molenbeek (inexistant auparavant) sort ses effets et nous pouvons, outre la catalogue des formations externes proposé par les agents et/ou leurs responsables lors des entretiens dans le cadre de leur plan de formation individualisé, proposer un catalogue de 19 formations données en interne dont le retour est extrêmement positif. Ainsi en 2017, pas moins de 199 formations aux niveaux A, 94 aux niveaux B, 178 aux niveaux C, 147 aux niveaux D et 310 aux niveaux E ont été dispensées par les cadres de l'administration. Outre l'impact positif sur le personnel, ces formations ont été l'occasion de rencontres, d'échanges d'idées.

Concernant la problématique de l'absentéisme proprement dite, la situation ne diffère pas des autres Communes, compte tenu des éléments qui ont été précisés en préambule. Les situations problématiques, qui nuisent au fonctionnement de l'administration sont celles dues aux agents absents régulièrement pour de courtes périodes. Ces personnes restent à charge de l'administration et handicapent le fonctionnement de leurs services. Un plan de sensibilisation de ces personnes, par le biais d'entretiens de fonctionnement, avait été mis en place en 2015 et est à nouveau en cours. L'idée est de rencontrer ces travailleurs pour essayer de comprendre le pourquoi de cette situation et d'attirer également leur attention sur les difficultés que cela engendre pour le service.

Par ailleurs, il s'avère qu'au sein de certains départements, la pression engendrée par une masse de travail considérable et la mise sous plan financier qui n'a pas permis pendant les 3 premières années du plan, de recruter, ni de renforcer les équipes en souffrance, pas plus que de remplacer les départs à la pension. Nous avons dû faire également le constat qu'un certain manque de connaissances et de technicité des agents confrontés à des matières fort complexes a pu être à l'origine d'un certain découragement et provoquer des départs ou abandons. Nous sommes conscients de la difficulté pour le personnel de rattraper certaines situations gangrénées du passé, nécessitant une longue période transitoire dont nous commençons à voir le bout. Nous pouvons citer en exemple la cellule marchés publics qui a dû rattraper un véritable gouffre de connaissances et qui est aujourd'hui performante et pointue.

Nous comptabilisons 9 licenciements en 2016 et 9 en 2017 sur bases des rapports de dysfonctionnements répétés pointés par les chefs de services. Ces personnes ont toutes pu être remplacées. Concernant les mutations, nous en avons organisées 19 en 2017, dont 18 sont à la demande expresse des agents.

La situation se détend peu à peu et nous avons pu renforcer cette année, sur nos fonds propres, les services de la Propreté publique, des Plantations, des Ateliers, de la Démographie, de l'Urbanisme, des Incivilités, le service Juridique, l'Instruction publique, les Propriétés communales. Il est à noter que les engagements de niveau A au département des Infrastructures sont quant à eux entièrement subsidiés et ne coûtent rien à la Commune.

L'année 2017 a été également le démarrage de la réintégration de travailleurs en incapacité de travail. Ainsi tout a été mise en œuvre pour encadrer des agents absents de très longue durée pour faire en sorte que cette reprise progressive soit une réussite.

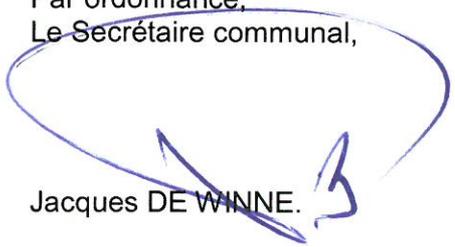
Concernant le dialogue social, nous pouvons assurer que ce dialogue existe bel et bien et qu'il a été établi de manière régulière depuis le début de cette législature. Il est normal que des tensions existent pourvu que le débat ait lieu. Les comités de concertation et négociation sont régulièrement

tenus et sont actifs, les groupes de travail avec les partenaires sociaux s'organisent également. Il en va de même pour les Comités pour la prévention et protection du travail qui se tiennent eux aussi régulièrement. Un travail gigantesque de mise en conformité, salué par les organisations syndicales et l'inspection du travail a été réalisé ces trois dernières années : mise en conformité des plans d'évacuation écoles et crèches, visites des lieux de travail hebdomadaires, analyses de risques des postes de travail en cours, analyses des risques psychosociaux des services les plus exposés (gardiens, crèches, démographie, ...).

Veillez agréer, Monsieur le Conseiller communal, l'assurance de notre considération distinguée.

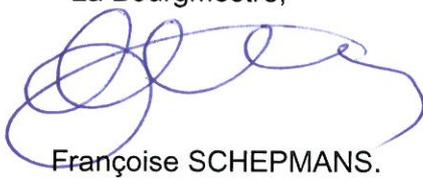
Par ordonnance,
Le Secrétaire communal,

Jacques DE WINNE.



La Bourgmestre,

Françoise SCHEPMANS.



De : Jamel AZAOUM [<mailto:jazaoum@hotmail.com>]

Envoyé : jeudi 19 avril 2018 21:06

Objet : Interpellation relative à l'absentéisme du personnel au sein de l'administration communale.

Interpellation relative à l'absentéisme du personnel au sein de l'administration communale.

Madame la Bourgmestre, Mesdames et Messieurs les Echevins, Mesdames et Messieurs les conseillers communaux,

A plusieurs reprises, je vous avais interpellé sur le malaise profond et la détresse immense du personnel communal. En mai 2016, je précisais que "Depuis quelques mois déjà, une partie du personnel appuyée par leur délégation syndicale manifeste son mécontentement depuis un certain nombre de semaines devant les locaux de l'administration communale. Selon l'organisation, le personnel communal est en souffrance sous plusieurs aspects : licenciement abusif, non renouvellement du personnel absent ou en fin de carrière, transferts permanents et pas toujours logiques du personnel ballotté d'un service à l'autre, nombre important de fonctionnaires en burn out, changements répétés des règles et procédures sans évaluation préalable, manque de concertation entre les membres de la majorité, manque de considération du personnel et en particulier celui de base."

Nous avons insisté pour un retour à la négociation, et une véritable prise en compte des doléances accompagnée de solutions. Nous demandons un agenda détaillé des actions à entreprendre pour regagner la confiance du personnel.

Le 10 avril de cette année, la dh titrait "Molenbeek: l'absentéisme du personnel communal en hausse." Avec un taux d'absentéisme qui a explosé (de 6,6% en 2014-2015 à 9,7% en 2015-2016...), il est évident que la commune n'arrive plus à effectuer ses obligations et missions. Ce taux d'absentéisme représente 30.644 jours d'absence comptabilisés... Est-ce qu'il y a encore quelqu'un qui pilote cette commune...? Où sont passées les belles promesses qu'on nous a faites les années suivantes? Vous nous aviez promis une réflexion en profondeur sur la surcharge de travail qui conduit trop souvent les fonctionnaires en burn out. A force d'écraser votre personnel, celui-ci craque et n'est plus motivé. Cela me pousse à m'interroger sur votre médiocre gestion du personnel... Vous rappelez-vous que le Collège a décidé de politiser la fonction nouvellement créée de responsable RH. Vous avez décidé d'apporter des promotions et tout le confort aux fonctionnaires de niveau élevé, pendant que dans le même temps, vous affichiez du mépris à l'égard du personnel de base et de leur représentant naturel, les syndicats.

Aujourd'hui, vous récoltez ce que vous avez semé. Absentéisme, démotivation, désinvestissement, problème de santé... J'ai lu avec intérêt que vous vous souciez du bien-être de votre personnel grâce à des locaux plus aérés... Oui, juste avec des locaux aérés, le malaise profond serait comme par miracle résolu. Est-ce une plaisanterie? Vous rendez-vous compte que vous êtes à coté du sujet... Votre fameuse cellule du personnel, n'a-t-elle aucune autre solution sérieuse pour motiver

votre personnel que des locaux plus aérés? Allez-vous enfin prendre le temps de vous soucier réellement de ce malaise.

Ainsi, cette fois, nous ne nous contenterons plus de quelques vagues promesses couchées sur papier dans la précipitation. Quelles autres solutions sérieuses allez-vous prendre pour remotiver votre personnel? Evitez de nous promener en nous parlant de locaux plus aérés. Parlez-nous de nominations, parlez-nous d'un plan ambitieux de gestion du stress, parlez-nous de personnel supplémentaire pour alléger les services encombrés.

Merci pour les réponses que vous apporterez.

Jamel Azaoum