

Application de l'article 51bis du Règlement d'Ordre intérieur du Conseil communal.
Question orale de A. VANDYCK, Conseiller communal, relative à la formation et au management du personnel des guichets communaux en lien avec l'augmentation des tarifs des procédures.

A. VANDYCK donne lecture des textes suivants :

A. VANDYCK geeft lezing van de volgende teksten:

Comme vous le savez, l'accès aux services communaux est d'une importance capitale pour nos concitoyens. Cependant, il semble que certains services rencontrent des difficultés majeures, en particulier le système de prise de rendez-vous en ligne au « Bureau des Étrangers européens ».

Face à cette situation préoccupante où les utilisateurs se voient confrontés à un message indiquant qu'il n'y a actuellement aucun rendez-vous disponible, avec pour instruction de réessayer ultérieurement, et lorsque des créneaux sont finalement disponibles, ceux-ci sont souvent sujets à plus de deux mois d'attente, je souhaite soulever les questions suivantes :

1) Pourriez-vous nous expliquer les raisons de cette inaccessibilité récurrente du système de prise de rendez-vous en ligne ? Quelles mesures ont été prises pour remédier à ces problèmes techniques et garantir un accès fluide au service « Bureau des Étrangers européens » ? Existe-t-il des mesures spécifiques mises en place pour garantir que tous les citoyens puissent accéder aux services « Bureau des Étrangers européens » de manière équitable et efficace ?

1) Face aux délais d'attente excessifs, dépassant souvent les deux mois, quelles actions sont envisagées pour réduire ces délais et améliorer l'accessibilité des services pour les usagers ? Des mesures de renforcement des capacités ou d'optimisation des processus sont-elles envisagées pour répondre à cette demande croissante ?

La qualité du service offert aux citoyens par les guichets communaux repose largement sur la compétence et le professionnalisme du personnel en poste. Cependant, il est regrettable de constater que des lacunes peuvent parfois se manifester, allant de la fourniture de fausses informations à un manque de compétences perçues.

Dans cette optique, et face aux plaintes récurrentes concernant le manque de compétence du personnel des guichets ainsi que des remarques relatives à un déficit de management, je souhaiterais soulever les questions suivantes :

1) Pourriez-vous nous décrire les programmes de formation actuellement en place pour le personnel des guichets communaux ? Comment ces programmes sont-ils structurés et évalués pour garantir l'acquisition et le maintien des compétences nécessaires à un service de qualité ?

2) Face aux cas où le personnel des guichets a pu fournir des informations incorrectes, quelles mesures sont prises pour rectifier ces erreurs et éviter qu'elles ne se reproduisent à l'avenir ? Existe-t-il des mécanismes de feedback ou de suivi des demandes des citoyens pour identifier les domaines où des améliorations sont nécessaires ?

3) Concernant les plaintes concernant le manque de management au sein des guichets, pourriez-vous nous expliquer comment le leadership et la gestion du personnel sont assurés ?

De plus, sachant que la forte augmentation des tarifs des procédures administratives était justifiée par la promesse d'un service plus qualitatif, pourriez-vous nous expliquer comment ces fonds supplémentaires sont investis pour améliorer la qualité du service offert aux citoyens ?

La ponctualité et le respect des horaires de travail sont des éléments cruciaux pour assurer le bon fonctionnement des services communaux. Cependant, il est parfois nécessaire de mettre en place des dispositifs de surveillance afin de garantir que ces horaires sont respectés de manière adéquate.

En ce sens, et suite à des informations qui me sont parvenues indiquant une panne du système de surveillance des horaires, mes questions sont les suivantes :

1. Pouvez-vous m'indiquer si des mesures ont été mises en place pour surveiller le respect des horaires de travail des employés communaux, en tenant compte de la panne du système ? Si oui, pourriez-vous détailler les méthodes de contrôle utilisées et les résultats obtenus jusqu'à présent ? Si non, quelles sont les raisons justifiant l'absence de telles mesures ?

2. Il m'est également revenu que des habitants se sont retrouvés face à des portes fermées, tant à la rue de France qu'au « Centre Simonet », durant les heures d'ouverture indiquées sur le site internet de la Commune. La justification avancée était que les portes ferment 30 minutes avant la fermeture du service afin de permettre aux employés de clôturer les demandes. Pouvez-vous confirmer que vous autorisez les employés à utiliser cette méthode ? Si oui, envisagez-vous d'adapter les horaires sur le site internet afin d'éviter de décevoir des habitants ? Si non, quelles sont les mesures que vous comptez mettre en place pour remédier à cette situation ?

Madame l'Echevine MIROIR donne lecture de la réponse suivante :

Mevrouw de schepen MIROIR geeft lezing van het volgende antwoord:

Merci pour vos interpellations concernant le « Bureau des Etrangers », la formation de nos agents et la surveillance de leurs horaires. Dès lors que ces trois interpellations ont été regroupées pour une seule réponse, je serai un peu plus longue.

Concernant les rendez-vous au « Bureau des Etrangers », je vous confirme que notre service ne rencontre pas de problème technique. Il a été victime de fraude au rendez-vous, avec une réservation massive de rendez-vous pour les revendre ensuite à des travailleurs européens qui arrivent en Belgique.

Nous avons considéré cette fraude comme un problème très sérieux car elle compromet l'accès équitable des citoyens européens au service. En effet, les délais de prise de rendez-vous ont été anormalement rallongés.

Pour lutter contre ce type de fraude, plusieurs mesures ont été prises ces derniers mois :

- Une surveillance renforcée des agendas,
- Une coopération avec la justice avec le dépôt d'une plainte au nom de la Commune,
- La suppression depuis février dernier de la possibilité de modifier dans l'agenda le nom et le prénom de la personne qui doit se présenter au guichet. Cette mesure empêchera à l'avenir toute nouvelle fraude au rendez-vous puisqu'on ne pourra plus les revendre.

En vue de réduire les délais d'attente, nous avons décidé d'augmenter le nombre de démarches disponibles sur « Irisbox » pour limiter les passages inutiles au guichet. Nous avons également décidé de permettre plus de démarches au guichet sans rendez-vous. Concrètement, maintenant, les démarches possibles sans rendez-vous sont :

- le renouvellement de différentes annexes (annexe 15, 35 et 49) et l'attestation d'immatriculation (carte orange),
- le vol ou la perte de son titre de séjour,
- le changement d'adresse sur la puce du titre de séjour,
- le départ urgent à l'étranger.

Nous souhaitons augmenter le nombre de démarches possibles sans rendez-vous. Prochainement, les citoyens pourront demander le renouvellement de certains titres de séjour sans prise de rendez-vous.

La fusion des cellules européennes et non-européennes, actuellement en cours, permettra aussi de réduire les délais.

Les processus vont encore être améliorés à court terme grâce à la digitalisation des dossiers du « Bureau des Etrangers ». Avec des guichets physiques toujours ouverts pour les citoyens, la digitalisation offre de nombreux avantages en accélérant le traitement des demandes ainsi que les délais. Le gain en temps et en efficacité permettra à nos agents de se consacrer davantage à l'accueil des citoyens, plutôt qu'à des tâches strictement administratives. Nous espérons enfin que la digitalisation de ce service facilitera la collaboration avec d'autres administrations, en particulier « l'Office des Etrangers » et contribuera à des prises de décisions plus rapides.

Concernant la formation et le management, tout est mis en œuvre pour s'assurer de la meilleure qualité possible dans le travail de nos agents et l'accueil des citoyens. J'en profite pour remercier nos agents pour leur implication quotidienne au service des Anderlechtois.

Concrètement, chaque nouvel agent reçoit une formation avant d'aller au guichet. Cette formation comprend des explications sur le registre national, le fonctionnement du service et la matière traitée en son sein. Avant d'être seul au guichet, l'agent suit

une période d'observation et d'écolage auprès de ses collègues pour apprendre la matière et poser toutes les questions utiles.

Les différentes procédures sont disponibles sur le réseau interne du service et peuvent être consultées à tout moment par les agents. A chaque nouvelle circulaire ou changement dans la loi, une note de service est transmise au personnel. Des réunions hebdomadaires sont organisées avec les agents pour leur expliquer oralement les derniers changements, rappeler les procédures et leur permettre de poser leurs questions si besoin.

Enfin, dans tous les services, des responsables guichets ont été désignés pour répondre aux éventuelles questions des agents et régler les problèmes particuliers avec un dossier. Ces responsables contrôlent également la qualité du travail de nos agents et prennent les mesures qui s'imposent en cas de manquement.

Bien que cela soit très rare, il est toujours possible qu'une erreur soit commise ou qu'une information erronée soit donnée. Quand c'est le cas, l'erreur est immédiatement corrigée et l'agent concerné est informé du problème. Si un agent commet systématiquement la même erreur ou donne la mauvaise information aux citoyens, un entretien avec son responsable est organisé et une note est ajoutée dans son dossier personnel.

Les cas les plus fréquents sont que le citoyen ne comprend pas ce qu'on lui demande d'apporter. Face à la barrière de langue ou aux difficultés de communication, on redirige les citoyens vers le service de la « CRIPA » qui tient deux permanences par semaine à la rue de France. La communication avec des populations aux origines diverses est un point d'attention constant.

Il est exact que les redevances pour la délivrance de documents administratifs ont été indexées ces dernières années. Ces redevances contribuent au budget communal et ne peuvent pas être affectées à un département ou un service en particulier. Nous sommes cependant très attentifs à l'amélioration de la qualité des services rendus à la population. Je veille à cet égard à ce que le service dispose de moyens suffisants sur le budget communal.

Concernant les horaires des agents, je vous rappelle que le système de pointage a tout simplement été supprimé. La décision a été validée lors du Conseil de décembre 2023. En effet, l'Administration communale a demandé, en étroite collaboration avec

les syndicats, de favoriser une gestion du temps par objectif. Ce nouveau système repose sur deux piliers complémentaires :

- La mise en place de « Chartes de Collaboration » dans chaque service. Cette charte détermine les missions et objectifs de chaque service ainsi que les règles de fonctionnement interne. Il est évident que la continuité du service public est une mission dévolue à chaque service.
- Le second pilier est le nouveau système d'évaluation des agents qui prend le nom de « Cycle de développement ». Ce nouvel outil vient d'être mis en place et doit permettre de travailler par objectif.

Par ailleurs, les horaires des guichets sont respectés. Les responsables y veillent. Même en cas de panne ou d'un problème imprévu, les citoyens sont servis dans la mesure du possible ou, si vraiment impossible, un nouveau rendez-vous est donné dans les plus brefs délais. Les plages horaires pour les démarches sans rendez-vous sont tous les jours, sauf le mercredi, entre 8h30 et 12h. Le guichet est ouvert sur rendez-vous les après-midis. Le service peut donc vérifier à tout moment si le citoyen est arrivé à son rendez-vous ou si quelqu'un doit encore se présenter à l'accueil. Les portes ne sont jamais fermées si toutes les personnes ayant un rendez-vous ne se sont pas encore présentées.

Monsieur l'Echevin DROUART donne lecture de la réponse suivante :

De heer de schepen DROUART geeft lezing van het volgende antwoord:

Je tiens d'abord à vous rassurer quant à votre question concernant le pointage : il n'y a pas de panne mais tout simplement plus de système de pointage à la Commune ! Il a été supprimé suite à une décision prise par le Conseil communal de décembre 2023. En effet, l'administration communale vient de franchir un cap important puisque nous avons décidé en étroite collaboration avec le Comité de Direction et les syndicats, de favoriser une gestion du temps par objectifs.

Ce nouveau système repose sur deux piliers complémentaires dont la mise en place de « chartes de collaboration » dans chaque service. Cette charte détermine les missions et objectifs de chaque service ainsi que les règles de fonctionnement interne. Ces chartes sont élaborées ou vont être élaborées de manière collaborative. Il est évident que la continuité de service public est une mission dévolue à chacun d'entre nous.

Le second pilier est le nouveau système d'évaluation des agents qui prend le nom de « Cycle de Développement ». Ce nouvel outil vient d'être mis en place et doit permettre de travailler par objectifs, non plus par obligation de moyens, ce qui a été jugée insatisfaisante par l'administration.

A. VANDYCK ne comprend pas le délai d'attente de trois mois avant le rendez-vous. Mis à part le système de digitalisation permettant à certaines opérations de se faire sans rendez-vous, que doit-on retenir de la réponse donnée ? Actuellement, il n'y a pas de rendez-vous disponibles, ni pour les ressortissants européens, ni pour les non européens.

Madame l'Échevine MIROIR résume sa réponse donnée il y a quelques minutes. Les délais vont diminuer dans le temps parce que certains citoyens fraudaient en prenant des rendez-vous en vue de les revendre à d'autres personnes. La Commune a déposé plainte contre ces personnes. On a techniquement interdit aux personnes de prendre des rendez-vous pour un tiers lorsqu'elles n'honorent pas leur propre rendez-vous. Tout un système est donc mis en place pour éviter que cela ne se reproduise.

A. VANDYCK en conclut qu'il y a réellement un manque criant de management et se dit consterné. Il y a deux ans, il a rencontré le directeur du département « Démographie » pour tenter de résoudre cette problématique. Depuis lors, il constate que rien n'a été résolu car le premier rendez-vous qu'il a pu avoir sera pour le 21 juin. Il demande qu'on lui explique comment est-il possible qu'un agent communal vienne tous les jours prêter des heures pour soit disant manager ses services et encore connaître un tel problème de gestion au niveau des procédures ? Il ne semble pas qu'énormément de choses ont été mises en place pour permettre aux citoyens de ne pas devoir prendre de rendez-vous pour certaines demandes. Il dit avoir été témoin de choses terriblement interpellantes au-delà, malgré les rapports qu'il a reçus.

Il entend bien les propos concernant la « Charte de Collaboration » ainsi que le changement de système, cependant, si on se rend au « Centre Simonet » un mercredi à 18h01, les portes sont fermées. Cela n'est pas normal !

Lorsqu'on doit s'acquitter de 400€ pour obtenir en urgence un passeport en moins de 4 heures, se retrouver devant des portes closes et devoir frapper à la fenêtre parce que les agents sont déjà en train de partir, ce n'est plus une question de moyens !

Vous dites aussi qu'il y a un problème de langage, cela revient à dire qu'on rejette la faute sur le citoyen. Selon A. VANDYCK, il n'y a pas de problème de langage car énormément de personnes s'expriment très bien.

Aussi, il y a un gros problème d'encadrement des agents. Il dit avoir été témoin du fait qu'un agent derrière un guichet n'avait pas de responsable. Cette personne a donné une information totalement fautive à un citoyen qui s'est énervé parce qu'elle niait que quelque chose ne fonctionnait pas. On se retrouve alors dans la situation où c'est le citoyen qui doit expliquer la procédure à l'agent, presque au point de s'empoigner. Au final, un responsable est arrivé et a débloqué la situation.

Revenant sur sa question relative aux évaluations, A. VANDYCK demande s'il existe une réelle évaluation des compétences des agents avant de les présenter face aux citoyens, car ils représentent l'image de la Commune.

Il dit avoir été témoin d'un autre cas d'accompagnement d'un agent récemment entré en service mais écolé par un autre agent lui donnant de fausses informations. Cette personne n'était visiblement pas écolée par un formateur mais par un simple autre agent communal, qui plus est lui donnant des informations erronées. Il y a donc un manque criant de management !

Madame l'Échevine MIROIR, en réponse à la fermeture des portes du « Centre Simonet », déclare qu'il s'agit d'un mensonge. Comme elle l'a expliqué, les après-midis, le service travaille sur rendez-vous. Le service ne ferme jamais les portes tant que le dernier rendez-vous n'est pas encore arrivé. Donc, si le jour mis en cause, la dernière personne est entrée, le service ferme alors les portes avant 18h30 afin d'effectuer le travail administratif en cours de traitement.