

019. Question de Monsieur Elias AMMI, conseiller communal-, du 19 novembre 2025 -- Vraag van de heer Elias AMMI, gemeenteraadslid, van 19 november 2025.

Le télétravail fonctionnaires communaux et son impact sur la qualité du service public

Depuis la pandémie de Covid-19, le télétravail s'est profondément installé dans le monde professionnel. Ce qui, au départ, relevait d'une mesure exceptionnelle s'est progressivement imposé comme un droit reconnu et largement pratiqué, y compris dans les administrations publiques.

Il est vrai que le télétravail peut offrir de nombreux avantages : un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, une réduction de la fatigue pour les personnes qui habitent loin de leur lieu de travail ou qui subissent le stress du trafic ou des retards de train, une meilleure conciliation de certaines responsabilités familiales, une diminution du temps passé en déplacements ainsi qu'un impact environnemental réduit. Dans certains types de missions, il peut également favoriser la concentration et permettre un travail plus autonome.

À Schaerbeek, le télétravail fait désormais partie de l'organisation du travail de nombreux agents communaux. Comme pour toute évolution structurelle, il est essentiel de veiller à ce qu'il soit encadré de manière harmonieuse, en garantissant à la fois la continuité du service public et une équité réelle entre les travailleurs. L'objectif n'est pas de remettre en cause l'engagement des agents, mais de s'assurer que chaque catégorie de personnel bénéficie d'un cadre clair, équilibré, cohérent et surtout équitable, afin de maintenir une organisation efficace et accessible pour tous.

C'est pourquoi je souhaite adresser au Collège les questions suivantes :

1. Quels types de fonctions ou catégories d'agents communaux ont actuellement droit au télétravail à Schaerbeek, et selon quels critères objectifs cette éligibilité est-elle déterminée ?
2. À quelle fréquence le télétravail est-il autorisé ? Existe-t-il des différences notables entre services ou catégories de personnel ?
3. Quelles mesures le Collège a-t-il mises en place pour garantir l'équité entre les travailleurs, afin que le télétravail, devenu pour beaucoup un avantage acquis, n'entraîne pas de déséquilibres ou de tensions internes ?
4. Le Collège dispose-t-il d'éléments ou d'indicateurs permettant d'évaluer l'impact du télétravail sur la productivité, l'efficacité ou la réactivité des équipes ?
5. Quelles garanties sont prévues pour maintenir une accessibilité optimale du service public : accueil physique, disponibilité téléphonique, continuité du service, accompagnement des démarches urgentes ?
6. Comment le Collège veille-t-il à garantir un accompagnement en présentiel pour les citoyens qui en ont besoin, notamment les personnes âgées, les personnes en situation de précarité numérique ou celles qui préfèrent un contact direct ?

Réponse :

Lors du Conseil Communal du 17 décembre 2025, votre question orale portant sur le télétravail des fonctionnaires communaux et son impact sur la qualité du service public a été transformée en question écrite.

Nous vous prions de trouver ci-dessous nos éléments de réponses.

▪ **Préambule :**

Le conseil communal du 29 novembre 2023 a adopté le règlement relatif au télétravail en vigueur depuis le 1er février 2024 et remplaçant les dispositions précédemment en vigueur (période Covid et première version du règlement adoptée en 2021)

La plupart des réponses ci-dessous en découlent directement.

La philosophie sur laquelle repose ce règlement est que le télétravail constitue une modalité particulière d'effectuer ses prestations qui ne constitue nullement un droit et ne peut en aucun cas perturber la bonne organisation du travail et la continuité du service.

Il appartient à la ligne hiérarchique d'assurer la bonne organisation des services dans ce cadre bien défini.

Ainsi l'article 7 dudit règlement stipule : « *Le membre du personnel n'est autorisé à télétravailler qu'aux conditions cumulatives suivantes :*

- *le télétravail est compatible avec les tâches et le profil du membre du personnel (cf. check-list pour évaluer la compatibilité avec le télétravail) ;*
- *son responsable estime qu'il dispose d'un degré d'autonomie suffisant dans l'exercice de ses missions ;*
- *il dispose d'une connexion internet sécurisée sur son lieu de télétravail et d'un espace de travail aménagé de façon à satisfaire les conditions nécessaires à la bonne exécution des tâches à réaliser dans le respect de la confidentialité des données et à préserver sa santé et son bien-être au travail ;*
- *le télétravail doit à tout moment être compatible avec la bonne organisation et la continuité des activités du service »*

1. Quels types de fonctions ou catégories d'agents communaux ont actuellement droit au télétravail à Schaerbeek, et selon quels critères objectifs cette éligibilité est-elle déterminée ?

L'autorisation d'effectuer du télétravail dépend de deux types de critères combinés : ceux liés à la fonction et ceux liés à l'agent. Ils sont repris dans une check-list annexée au règlement.

toutes fonctions confondues, 562 personnes ont signé une convention de télétravail régulier, dont 434 ont effectué au moins un jour de télétravail sur le mois (et ont bénéficié de l'indemnité de 20 euros).

Quelques exemples de critères pour les tâches :

- tâches qui sont accomplies sur ordinateur ;
- tâches avec documents dématérialisés (pas de documents papiers) ;
- tâches qui peuvent être exécutées seules et en grande partie de manière autonome ;
- tâches qui produisent des résultats concrets et vérifiables ;
- tâches complexes et/ou de longue haleine qui nécessitent beaucoup de concentration ;
- étude ou compréhension d'une nouvelle matière, législation, ... ;
- tâches qui demandent peu de contact avec le public (externe ou interne).

Quelques exemples de critères pour les agents :

- maîtrise suffisamment les outils informatiques ;
- est déjà bien intégré au sein de l'équipe ;
- dispose d'un réseau au sein de l'Administration ;
- a acquis suffisamment d'expérience pour pouvoir travailler avec peu d'aide ou de supervision ;
- est capable de travailler de manière autonome et prend des initiatives ;
- fait circuler l'information auprès de ses collègues afin de favoriser la collaboration.

2. À quelle fréquence le télétravail est-il autorisé ? Existe-t-il des différences notables entre services ou catégories de personnel ?

Les personnes à temps plein ou à 4/5^e temps qui ont signé une convention de TT régulier peuvent prêter deux jours maximums en TT par semaine. C'est limité à un jour pour les mi-temps.

Avec une obligation de 2 jours minimum de présentiel pour tous.

Dans certaines fonctions (techniques avec un volet administratif par exemple), la hiérarchie peut limiter à un jour maximum.

Certaines fonctions ne sont pas du tout possibles en TT : gardiens de la paix, ouvriers tous métiers, éducateurs et éducatrices, etc.

3. Quelles mesures le Collège a-t-il mises en place pour garantir l'équité entre les travailleurs, afin que le télétravail, devenu pour beaucoup un avantage acquis, n'entraîne pas de déséquilibre ou de tensions internes ?

Au sein d'une même fonction, ou d'une même équipe, la hiérarchie doit veiller à l'équilibre de la répartition des tâches, mais aussi de la possibilité de télétravailler.

Le Collège peut prendre, et a pris récemment, des sanctions disciplinaires à l'encontre de travailleurs et/ou de membres de la ligne hiérarchique qui ne respecteraient pas le règlement de télétravail.

4. Le Collège dispose-t-il d'éléments ou d'indicateurs permettant d'évaluer l'impact du télétravail sur la productivité, l'efficacité ou la réactivité des équipes ?

Pas spécifiquement, pas plus qu'en présentiel. C'est le processus d'évaluation en général qui permet de savoir si les agents atteignent leurs objectifs.

Rien ne permet de penser que le travail soit moins efficient en télétravail, et parfois c'est l'inverse. Une bonne répartition entre l'un et l'autre permet de conserver un équilibre et de bénéficier des avantages respectifs de chaque système (concentration, travail sur des dossiers, des projets /réunion d'équipe, permanences dans le service,...)

En cas de problèmes avec un agent (non joignable, productivité insuffisante,...) les prestations en TT peuvent être suspendues et la convention de TT peut être résiliée.

5. Quelles garanties sont prévues pour maintenir une accessibilité optimale du service public : accueil physique, disponibilité téléphonique, continuité du service, accompagnement des démarches urgentes ?

Organisation de permanences, accueil physique sans ou sur rendez-vous, disponibilité durant les heures de service et obligation d'être joignable en TT. (mail , teams)

Dans des situations particulières, le TT améliore la disponibilité : possibilité de télétravailler en cas de grève des transports, en cas de problème ponctuel de santé affectant par exemple la mobilité sans affecter la capacité de travail par ailleurs, etc.

6. Comment le Collège veille-t-il à garantir un accompagnement en présentiel pour les citoyens qui en ont besoin, notamment les personnes âgées, les personnes en situation de précarité numérique ou celles qui préfèrent un contact direct ?

La commune propose les deux possibilités pour de nombreuses démarches en respectant au maximum les préférences des citoyens en la matière.

A noter que la digitalisation des services ne se confond pas avec le télétravail, ce sont deux choses distinctes (on peut gérer en présentiel un processus digitalisé ou rester accessible par téléphone quand on est en TT).

Tels sont les éléments que nous tenions porter à votre connaissance.