



**ADMINISTRATION COMMUNALE DE WOLUWE-SAINT-PIERRE  
Avenue Charles Thielemans 93  
1150 BRUXELLES**

Service Secrétariat

**Réponse à une question écrite d'un conseiller communal**

**QUESTION ECRITE**

Demande de :	Jonathan de PATOUL
Date :	06.10.2025
Adressée à :	Benoit CEREXHE

**Sujet : Gestion des ressources humaines**

Monsieur le Bourgmestre,

L'administration communale est organisée en départements.

Chaque département est dirigé par un responsable occupant une fonction de haute direction au sein de l'administration.

Mes questions portent sur le suivi de la gestion et sur la continuité de ces fonctions :

**1. Audits de fonctionnement des départements**

- o Durant les années 2023, 2024 et 2025, un ou plusieurs audits portant sur le fonctionnement d'un ou de plusieurs départements ont-ils été réalisés ?
- o Si oui :
  - Quels départements ont été concernés ?
  - À quelles dates ces audits ont-ils été effectués ?
  - Par qui ont-ils été réalisés ?
  - Quel type de marché a été passé pour ces audits ?
  - Quelles en ont été les conclusions ?
  - Quelles suites ont été données à ces conclusions ?

**2. Vacances de poste de directeur de département**

- o Durant la même période, y a-t-il eu des vacances de plus d'un mois dans la fonction de directeur de département, soit en raison de l'absence de titulaire, soit pour cause de maladie de longue durée ?
- o Si oui :
  - Quels départements ont été concernés ?
  - La vacance était-elle due à l'absence de titulaire ou à une maladie de longue durée ?

- Quelle en a été la durée et à quelles périodes ces vacances ont-elles eu lieu ?
- Quelles mesures ont été prises pour y remédier ?
- Quels effets concrets ont été constatés en raison de ces vacances ?

### 3. Absences pour maladie

- Durant la période considérée, quelle est la moyenne et la médiane du nombre de jours de maladie des directeurs de département ?

Je vous remercie pour vos réponses.

## **REPONSE**

Monsieur de Patoul,

En réponse à votre question concernant la continuité des fonctions de haute direction au sein de l'administration communale, voici les éléments d'information en notre possession :

### **1. Audits de fonctionnement des départements**

Suite à un turnover élevé des responsables de service et des conflits internes au service, il a été décidé de faire un mini-audit au sein du Département Population-Etat civil et plus particulièrement dans le service des Etrangers. Il portait sur le fonctionnement du service et a eu lieu dans le courant du mois de mars 2025. C'est la société Made by com (Cactus Consult) qui a été désignée suite au lancement d'un marché simple sur facture acceptée. Les conclusions de l'audit étaient les suivantes : climat interne fragilisé ; clivage hiérarchique marqué ; posture managériale dysfonctionnelle ; manque de compétences managériales ; attachement au service public.

Suite à ces conclusions une proposition de mobilité interne a été faite à la responsable de service, mais celle-ci a décidé de démissionner. Un coaching de l'équipe a suivi pour revaloriser le potentiel individuel et de l'équipe. Un nouveau responsable de service a été recruté en externe. Il commence le 05.01.2026.

### **2. Vacances de poste de directeur de département**

Le poste de directeur du département Education est vacant depuis le 01.09.2022 suite au départ volontaire du titulaire. Suite aux contraintes budgétaires et une décision du Collège des Bourgmestre et Echevins, le remplacement a été temporairement gelé. Le Collège des Bourgmestre et Echevins du 03.07.2025 a décidé de marquer son accord sur le recrutement en interne. Celui-ci est actuellement en cours.

Le directeur du département Bâtiment-Energie a été absent pour raisons médicales entre le 11.03.2024 et le 17.05.2024. Il a ensuite donné sa démission volontaire en date du 17.05.2025 au soir. Un nouveau directeur de département a été désigné depuis le 01.01.2025.

Le directeur du département Population-Etat civil est absent pour raisons médicales depuis le 14.04.2025.

Le directeur des Ressources humaines a été absent pour raisons médicales entre le 21.02.2024 et le 28.04.2024. Il est absent depuis le 01.10.2025 pour raisons médicales.

Suite à ces différentes vacances d'emploi, que ce soit en raisons de maladie ou de départ volontaire des titulaires, la continuité des services/départements a été assurée par la ligne hiérarchique (N-1 et N+1), ainsi que par les collaborateurs des différents services des départements concernés, entraînant ainsi une charge de travail supplémentaire pour tous.

### 3. Absences pour maladie

Année concernée	Taux d'absentéisme	Nombre de personnes concerné	Moyenne *	Médiane **
2023 (toute l'année)	3,7%	10 sur 11	11,7	8
2024 (toute l'année)	5,4%	10 sur 11 pour la période du 01.01 au 17.05.2024 9 sur 11 pour la période du 18.05 au 31.12.2024	17,5	5,5
2025 (du 01.01 au 13.10.2025)	7,8%	10 sur 11	22,8	3

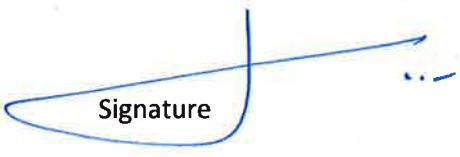
\* moyenne du nombre de jours de maladie (en jours calendrier) sur la période concernée

\*\* médiane du nombre de jours de maladie (en jours calendrier) sur la période concernée

Fait à Woluwe-Saint-Pierre, le 03 novembre 2025

Le Bourgmestre,

Signature



NB : réponse signée à remettre au secrétariat qui se charge de l'envoi de la réponse au conseiller communal.