

**Rapport final du Conseil communal au sujet du postulat n° 149  
de M. Raphaël Casazza (PLR) et de 25 cosignataires, [au nom du groupe PLR],  
demandant l'adaptation des horaires du service public**

En séance du 16 décembre 2014, le Conseil général transmettait au Conseil communal le postulat n° 149 de M. R. Cassaza et de 25 cosignataires, [au nom du groupe PLR], lui demandant l'adaptation des horaires du service public.

### Résumé du postulat

Le postulat demandait au Conseil communal, afin de mieux tenir compte des habitudes et horaires irréguliers de la population (vie professionnelle, vie de famille, vie associative et sportive, horaire flexible et irréguliers, travail à l'extérieur, etc.) d'adapter les horaires des services publics en conséquence. La durée totale hebdomadaire d'ouverture des Services devrait rester similaire.

Les postulants proposent la modification de l'article 7 du règlement concernant l'horaire variable comme suit:

Actuellement	Proposition des postulants
<i>'Les administrés doivent avoir accès aux services de l'administration et aux guichets au moins de 8h30 à 11h30 et de 14h00 à 17h00'</i>	<i>'Les administrés doivent avoir accès aux services de l'administration et aux guichets <b>en principe</b> au moins de 8h30 à 11h30 et de 14h00 à 17h00. <b>De plus, une permanence est assurée un jour par semaine au moins de 8h30 à 17h00 (ou de 11h00 à 17h00 ou de 11h00 à 19h00)'</b></i>

### Réponse du Conseil communal

#### Analyse de la situation

Le "service public" est par définition un service à la population. L'évolution et l'amélioration de cette prestation répond à de nombreuses contraintes et celles-ci sont bien souvent contradictoires. Toute tentative d'amélioration doit considérer la pertinence de celle-ci et la mettre en rapport avec l'ensemble des contraintes auxquelles le système est soumis. Il s'agit donc d'une recherche d'équilibre entre des tendances qui s'opposent.

La société d'aujourd'hui revendique de plus en plus souvent de la souplesse. Celle-ci concerne autant le salarié, qui souhaite ainsi améliorer la gestion de son temps, que l'employeur qui, pour ses propres besoins, attend de son personnel de la souplesse. Lorsque ces souhaits sont convergents, il y a une

situation gagnant-gagnant et cette souplesse se réalise facilement. Cela a conduit à l'instauration d'horaire variable dans bon nombres d'entreprise. Mais le cas de figure où tout le monde gagne n'est pas toujours possible, alors des formes standards d'organisation du travail subsistent.

### Adaptation ou extension?

Les postulants demandent tant une adaptation des horaires que le maintien d'une même durée hebdomadaire. Par conséquent, il faudrait fermer les Services à certains moments pour les ouvrir à d'autres. Ces moments de fermeture seraient une réduction du temps de disponibilité pour certains usagers au profit d'autres qui revendiquent plus de souplesse. La volonté louable de ne pas augmenter le coût des prestations se traduit par le fait de privilégier le besoin de souplesse, au détriment de ceux pour lesquels la régularité des horaires est un avantage. Pour éviter de pénaliser les uns au détriment des autres, l'adaptation risque vite de devenir une extension, génératrice de coûts.

### Qui est demandeur et de quels besoins?

L'argumentaire développé par les postulants fait référence à des désirs concernant la personne en tant qu'individu. Dans les faits, la fréquence des besoins pour ce type de prestation n'est généralement pas très élevée.

Par ailleurs, peu de prestations nécessitent la présence physique de la personne à un guichet et des échanges par courrier, par téléphone, par email ou par le biais de guichet virtuel offrent des possibilités de demander le service à n'importe quel moment, de n'importe quel endroit et de l'obtenir dans un délai raisonnable. De telles solutions, notamment les guichets virtuels, ont la préférence du Conseil communal comme moyen d'améliorer la facilité d'accès et la délivrance de prestations.

### Economie privée

Dans l'économie privée, l'extension des services va souvent de pair avec l'accroissement de la concurrence. On parle bien ici d'extension et non pas d'adaptation. Les coûts supplémentaires induits sont couverts par les bénéfices que peut tirer l'entreprise de la prestation ainsi améliorée. Lorsqu'il n'y a pas d'avantages concurrentiels à en tirer, la période de disponibilité est réduite et parfois s'amenuise de façon surprenante, particulièrement en cas de quasi-monopole. Et l'utilisateur s'y plie, parce qu'il n'a pas le choix.

### Service public

Le service public n'est pas dans une position concurrentielle. Il délivre des prestations nécessaires, définies par un cadre légal et dont l'usage individuel n'est somme toute pas très fréquent; les usagers peuvent ainsi s'accommoder du désagrément de la contrainte horaire. La souplesse accordée dans l'organisation du travail par bon nombre d'employeurs aujourd'hui, là où cela est possible et avec un coût raisonnable, est justement prévue pour permettre de satisfaire à ces quelques contraintes privées. L'usage professionnel, quant à lui, s'accommode très bien des horaires d'ouvertures existants puisque la normalité des horaires est une forme de convention tacite de disponibilité réciproque des uns et des autres.

### Exemple de prestations aux individus

Le Conseil communal relève d'abord le cas de la déchetterie des Neigles: en effet celle-ci a étendu ses horaires de manière à offrir ses prestations également le samedi matin. Ainsi, l'horaire d'ouverture s'étend au-delà des horaires standards.

La population n'utilise pas régulièrement ni fréquemment les prestations fournies par le Registre des habitants. Les attestations de bonnes mœurs ou autres certificats délivrés par l'Administration communale ne sont que rarement demandés par une même personne; ceux en lien avec les naturalisations ne se font en principe qu'une fois dans une vie. Celles du Service des finances peuvent se faire à distance, celles des Ecoles, de la Police, du Génie civil aussi; pour ce qui est des permis de construire, ils ne concernent que les propriétaires et ne sont eux non plus à titre privé, pas très fréquents. Pour la Culture et les Sports, aucune présence physique n'est requise.

En ce qui concerne les Services de l'aide sociale et des curatelles d'adultes, ceux-ci ont depuis longtemps adapté leurs horaires, pour tenir compte de la spécificité des prestations qu'ils fournissent, par exemple en accueillant les usagers entre Noël et Nouvel An, alors que l'Administration communale est officiellement fermée.

### Complément

L'Administration a fait, il y a de cela quelques années, un essai d'ouverture de guichets sur la période de midi. Cela a occasionné des complications dans l'organisation du travail et cet essai a été arrêté, tant la fréquentation des tranches horaires nouvellement ouvertes était basse, voire nulle. A plusieurs reprises, cette proposition a été réévaluée et divers essais ont eu lieu, tant au Contrôle des habitants qu'aux Finances, qui n'ont pas eu l'effet escompté.

Une analyse a aussi été faite de la répartition au cours de la semaine des sollicitations, tant téléphoniques que par une présence au guichet. Il ressort de cette étude une assez bonne régularité des prestations au cours de la journée et au cours de la semaine.

Des renseignements ont également été pris auprès de l'Administration communale de Bulle qui a mis en place, il y a quelque temps, un horaire non-stop sur le temps de midi. Il s'avère que la fréquentation durant cette plage horaire est très minime et ne concerne essentiellement que les retraits de cartes journalières CFF, prestations pour laquelle l'Administration communale n'est pas concernée.

### Conclusion

Le Conseil communal souhaite en permanence optimiser les prestations du service public. Cette optimisation comprend tant la problématique du coût de la prestation, de sa disponibilité que sa qualité. Il est convaincu que des progrès peuvent être faits et il croit davantage à des solutions "asynchrones", telle que la mise en place de guichets virtuels plutôt qu'à l'augmentation ou l'adaptation des périodes d'ouverture des guichets. Si des solutions faisant appel à des technologies nouvelles ne sont pas encore en place, c'est notamment parce que la Ville attend qu'elles soient vraiment opérationnelles.

Le Conseil communal estime qu'une adaptation des horaires d'ouverture, telle que demandée par les postulants, ne se justifie pas à l'heure actuelle.

Le postulat n° 149 est ainsi liquidé.