

**Partena**  
PROFESSIONAL



**Partena**  
PROFESSIONAL

**SMART  
HR DAY**  
30-03-2021



# Workshop

## Temps de travail et télétravail

**Bruno Coppola**

*Payroll Partners Consultant*

**Bénédicte Chancerelle**

*Legal consultant*



## Infos pratiques

- Votre micro est désactivé
- Votre caméra peut être activée
- Vous pouvez interagir avec les orateurs via la fonction «Chat»
- Pour un confort optimal, affichez la session en mode “Plein écran”

# INTRODUCTION



# Agenda

## 1ère partie : Le temps de travail

- Deux modèles
- Conséquences et défis
- Alternatives

## 2ème partie: Le télétravail

- Formes de télétravail
- Mieux indemniser
- Mise en oeuvre

# Votre entreprise

**Enregistrement du temps de travail – Quel énoncé correspond le mieux à votre entreprise ?**

1. Mon entreprise n'utilise pas de système d'enregistrement du temps de travail.
2. Mon entreprise utilise un système d'enregistrement du temps de travail parce que la loi l'exige.
3. Mon entreprise utilise un système d'enregistrement du temps de travail parce que les travailleurs peuvent gérer leur propre temps de travail et leur absence.
4. Une combinaison des énoncés 2 et 3.



# Votre entreprise

**Horaires flottants – Quel énoncé correspond le mieux à votre entreprise ?**

1. Mon entreprise n'utilise pas d'horaires flottants.
2. Mon entreprise utilise des horaires flottants parce que cela offre davantage de flexibilité aux travailleurs.
3. Mon entreprise utilise des horaires flottants parce que cela permet de travailler plus longtemps pendant les périodes les plus chargées.
4. Une combinaison des énoncés 2 et 3.



# Votre entreprise

## Télétravail – Quel énoncé correspond le mieux à votre entreprise ?

1. Mon entreprise applique le télétravail uniquement parce qu'elle y est obligée par mesure de prévention contre le coronavirus COVID-19.
2. Mon entreprise applique le télétravail parce que cela offre plus de flexibilité aux travailleurs et/ou réduit l'absentéisme (pour cause de maladie).
3. Mon entreprise applique le télétravail parce que cela réduit les coûts pour l'entreprise : moins de déplacements domicile - lieu de travail, moins d'espaces de bureau...
4. Une combinaison des énoncés 2 et 3.



# 1<sup>ère</sup> partie: Temps de travail

**1. Deux modèles**



**2. Conséquences et défis**



**3. Alternatives**

# 1. Deux modèles

**A**

**Modèle orienté  
« planification » et  
« contrôle »**

**B**

**Modèle orienté  
« objectifs »**

## 2. Conséquences et défis

**A**

**Orienté « planification » et « contrôle »**



- Planification contrôlée et centralisée
- Contrôle des présences



- Flexibilité limitée
- Respect (trop) strict du planning par les travailleurs
- Planification déficiente

## 2. Conséquences et défis

### A Orienté « planification » et « contrôle »

*Personnel majoritairement soumis à la réglementation sur la durée du temps de travail dans ce type de modèle*

Conséquences et défis:

- Respect des limites minimales et maximales
- Sursalaires et repos compensatoires

## 2. Conséquences et défis

**B**

**Orienté « objectifs »**



- Sécurité de livraison de l'output
- Contrôle des résultats



- Soutien limité du travailleur
- Pression en matière de résultat pour le travailleur

## 2. Conséquences et défis

**B**

### Orienté « objectifs »

*Personnel majoritairement NON soumis à la réglementation sur la durée du temps de travail dans ce type de modèle*

- Postes de direction ou de confiance
- Cadres?
- Télétravail à domicile
- Représentants de commerce

Attention: risque lié à une qualification erronée

# Votre entreprise

**Quel énoncé correspond le mieux à votre entreprise ?**

1. Mon entreprise se concentre plutôt sur la planification et le contrôle.
2. Mon entreprise se concentre plutôt sur la réalisation des objectifs .
3. Mon entreprise utilise les deux modèles, selon le département ou la catégorie de travailleurs.
4. Mon activité est trop complexe pour être définie par une typologie binaire.



## 3. Alternatives

**C**

**Orienté  
« gouvernance collaborative » ?**

- Décentralisation: les rôles du manager sont redistribués au sein de l'équipe
- Autonomie
- Inclusion
- Responsabilisation de l'individu

## 3. Alternatives

C

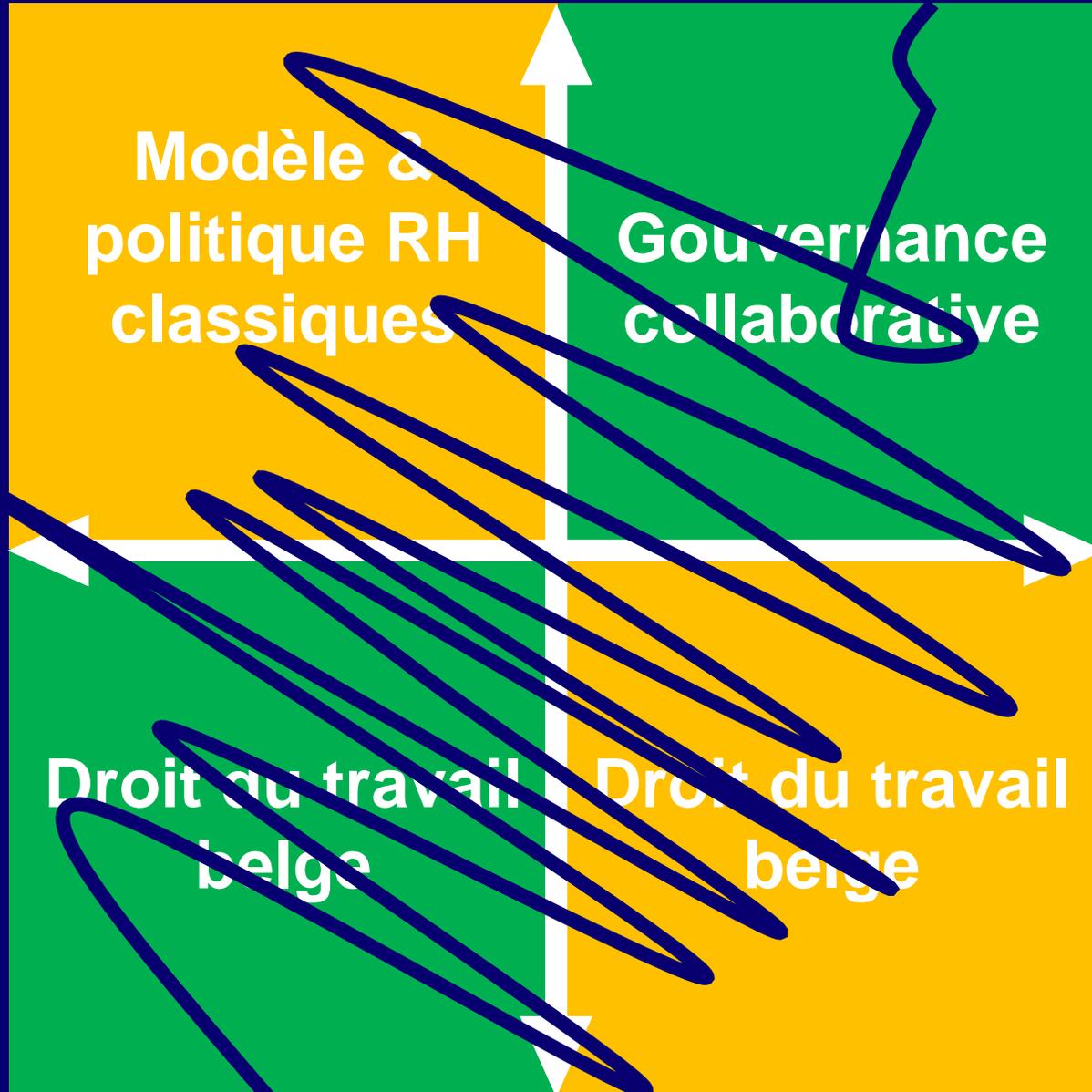
**La gouvernance collaborative  
comme source d'inspiration**



- Agilité?
- Implication accrue?
- Satisfaction du travailleur?
- Meilleure rétention des travailleurs



- Processus de décision plus lent?
- L'autonomie ne convient pas à tout le monde?
- GC ne convient pas à tous les secteurs
- Limites du cadre juridique belge



## 3. Alternatives

**Employeur**

**Cadre et choix politiques**

**Équipe**

**a. Horaire flottant**

**Travailleur**

**b. Heures supplémentaires  
volontaires**

## a. Horaire flottant

CCT d'entreprise /  
Règlement de travail

Équipe déterminant son horaire de  
manière autonome  
Suivi du temps / Planification

## a. Horaire flottant

- Max. par jour : 9 heures
- Max. par semaine : 45 heures
- Règles de base: « plage fixe » et « plage mobile »
- Système de suivi du temps
- Retenue sur salaire si le travailleur a « emprunté » trop de temps de travail
- Perte de repos compensatoire si le travailleur a « épargné » trop de temps

## **b. Heures supplémentaires volontaires**

- 120 heures supplémentaires volontaires par année civile
- CCT sectorielle : jusqu'à 360 heures supplémentaires
- Règles de base existantes relatives au sursalaire
- Maximum par jour : 11 heures
- Maximum par semaine : 50 heures

**Accord employeur & travailleur  
(6 mois) – Rôle de l'équipe**

# 2<sup>ème</sup> partie: Le télétravail

**1. Formes de télétravail**

**2. Mieux indemniser**

**3. Mise en œuvre**

# Votre entreprise

## Télétravail – Quel a été le principal défi lors de la pandémie de Covid ?

1. IT (ordinateurs portables, écrans, serveurs, logiciel de vidéoconférence)
2. Connexion avec les travailleurs et entre les travailleurs
3. Bien-être et situation personnelle des travailleurs
4. Contrôle des prestations des travailleurs
5. Formation des travailleurs au télétravail



# Quizz

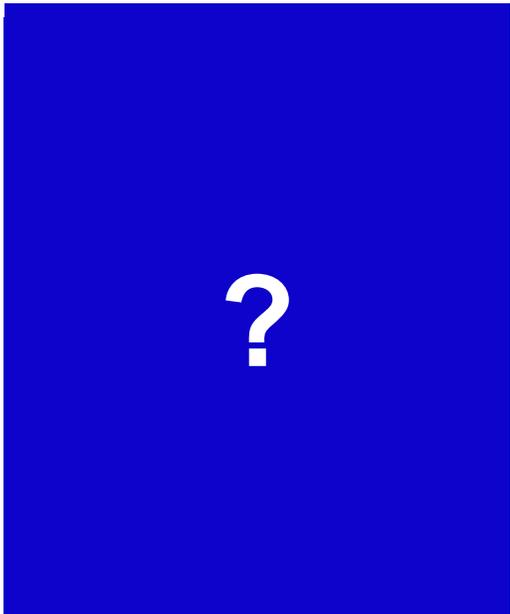
**Télétravail – Combien de formes de télétravail existe-t-il en Belgique ?**

1. Une seule forme
2. Deux formes
3. Trois formes
4. Quatre formes
5. Un nombre incalculable



# Quizz – Réponse

**Télétravail – Combien de formes de télétravail existe-t-il en Belgique ?**



?

# 1. Formes de télétravail

**Le télétravail à domicile est une forme de travail à domicile  
Pas d'heures supplémentaires en télétravail**

Télétravail structurel

Télétravail occasionnel

Télétravail Covid-19

## 2. Mieux indemniser

**Montant max. net de  
129,48 EUR/mois**



## 3. Mise en œuvre

- Avenant au contrat de travail (télétravail structurel)
- « Accords » (télétravail occasionnel et télétravail Covid-19)
- Cadre non obligatoire :(télétravail occasionnel)



## 3. Mise en œuvre

**Employeur**

**Cadre**

**Équipe**

**Planification**

**Travailleur**

**Avenant au contrat  
de travail**

# CONCLUSION



**Bruno Copolla**

*Payroll Partners Consultant*  
[Bruno.coppola@partena.be](mailto:bruno.coppola@partena.be)

**Bénédicte Chancerelle**

*Legal consultant*  
[benedicte.chancerelle@partena.be](mailto:benedicte.chancerelle@partena.be)



**Merci**