

CIRCULAIRE

Le télétravail en temps de coronavirus

Notre référence / 2020-011
 Date de publication / 28 mars 2020

Kris De Meester
 Premier conseiller / Permanent
 delegate international labour
 relations

Centre de compétence
 Emploi & sécurité sociale
 T +32 2 515 08 92
 kdm@vbo-feb.be

Résumé

L'[arrêté ministériel](#) portant des mesures d'urgence pour limiter la propagation du coronavirus impose aux entreprises une série de mesures, dont la première est le télétravail. Les entreprises sont obligées, quelle que soit leur taille, d'organiser le télétravail pour toutes les fonctions qui s'y prêtent, sans exception. Les entreprises des secteurs cruciaux et des services essentiels sont tenues de mettre en œuvre, dans la mesure du possible, le système du télétravail à domicile.

Table des matières

Résumé.....	1
Table des matières.....	1
1 Le télétravail en temps de coronavirus.....	2
1.1 Contexte.....	2
1.2 Accords.....	2
1.2.1 Indemnisation des frais.....	2
1.2.2 Choisir soi-même ses heures de travail ?.....	3
1.2.3 Contrôle.....	3
2 Organisation optimale du télétravail - conseils et pièges.....	3
3 Formation.....	6
4 Accidents du travail.....	6
5 Législation en vigueur.....	6
5.1 Télétravail occasionnel.....	7
5.2 Le télétravail structurel.....	8

1 Le télétravail en temps de coronavirus

1.1 Contexte

Selon le droit du travail, il est possible de travailler à la maison pendant un certain temps. C'est ce qu'on appelle le télétravail 'occasionnel'. En vertu de la loi, l'accord de l'emploi et du travailleur est requis à cet effet. Les employeurs ne peuvent normalement pas obliger leurs travailleurs à travailler à domicile et les travailleurs ne peuvent pas l'exiger.

Au vu des circonstances, il ne fait toutefois aucun doute qu'une entreprise peut obliger ses travailleurs à exécuter du télétravail lorsque ce télétravail est possible. En vertu de l'article 17, 2° et 4° de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail, les travailleurs sont **tenus de respecter cette obligation**.

Aujourd'hui déjà, bon nombre de travailleurs travaillent à la maison de manière structurelle un ou plusieurs jours par semaine ou ont déjà fait du télétravail occasionnel. Suite aux mesures renforcées, nous allons assister à un usage beaucoup plus massif du télétravail. Son succès n'est pas automatiquement garanti. Dans le texte qui suit, nous parcourons certains aspects importants, formulons quelques conseils et donnons un aperçu de la législation en vigueur.

1.2 Accords

Le travail à domicile ou télétravail est un outil efficace contre la propagation du coronavirus. Les deux parties ont fait preuve de beaucoup de compréhension jusqu'à présent, mais vu que la situation se prolonge et se durcit, des discussions pourraient apparaître. C'est pourquoi il est indispensable de conclure des accords précis. En cas de télétravail structurel, cela fait l'objet d'une convention écrite préalable. Mais le télétravail occasionnel nécessite également des accords.

1.2.1 Indemnisation des frais

Veillez à conclure des accords clairs au sujet de l'indemnisation des frais liés au télétravail. Les employeurs sont tenus de conclure des accords sur la mise à disposition éventuelle de l'équipement nécessaire pour le télétravail occasionnel et le support technique et sur l'indemnisation éventuelle des frais. En général, l'employeur met à disposition un ordinateur portable avec les logiciels de l'entreprise. Une solution alternative consiste à intervenir dans les coûts d'un PC / portable personnel et de la connexion internet.

Les autres frais liés à un lieu de travail à domicile peuvent également être indemnisés par l'employeur. Pensons par exemple à l'éclairage, au chauffage, à l'entretien ... En l'absence d'accord, la loi prévoit une indemnité s'élevant à maximum 10% de la rémunération brute. L'ONSS accepte un montant forfaitaire de 125 EUR par mois.

1.2.2 Choisir soi-même ses heures de travail ?

Les horaires peuvent également faire l'objet d'accords avec les télétravailleurs. Ainsi, qu'en est-il d'un télétravailleur qui souhaite travailler très tôt le matin pour être libre l'après-midi ? En ce qui concerne le télétravail structurel, le principe général veut que l'horaire normal ne soit pas d'application et que les télétravailleurs organisent eux-mêmes leurs prestations de travail. En l'absence d'accord, et si le travailleur fait son travail, l'employeur ne peut s'opposer au fait qu'un télétravailleur décale sa journée de travail tôt le matin ou tard le soir. Cependant, s'il est important d'être joignable entre 9h et 17h pour le bon fonctionnement de l'entreprise, l'employeur peut l'imposer.

Le télétravailleur occasionnel gère l'organisation de son travail dans le cadre de la durée du travail applicable dans l'entreprise. Étant donné qu'en cas de télétravail occasionnel, l'employeur ne peut exercer de surveillance directe du travailleur, la loi prévoit un encadrement de l'autonomie de celui-ci dans l'organisation de son travail : il doit le faire dans le cadre de la durée du travail applicable dans l'entreprise. Le travailleur doit donc prêter le nombre d'heures prévu dans son horaire, sans devoir le suivre de manière stricte. Ainsi, s'il doit par exemple interrompre son travail pendant une heure pour cause de visite chez le médecin, il devra la rattraper plus tard dans la journée dans le cadre de son horaire normal et sans que cela soit considéré comme une heure supplémentaire.

En ces temps de corona, il est opportun, dans un premier temps, de maintenir au maximum l'horaire normal. En effet, une dynamique doit encore se développer pour rendre le télétravail productif et optimal, et c'est plus aisé si tout le monde est actif au même moment.

1.2.3 Contrôle

Le contrôle d'un télétravailleur est un point délicat. Un contrôle via webcam est d'office exclu pour cause de protection de la vie privée. En revanche, des solutions alternatives peuvent être envisagées. Ainsi, l'employeur peut par exemple demander à ses collaborateurs de se connecter chaque jour au système de l'entreprise à une heure donnée. Ou il peut demander de faire rapport en début ou fin de journée sur le travail effectué ou sur le temps consacré à différentes tâches au cours de la journée. Voir également plus loin sous le titre 'team-time'.

2 Organisation optimale du télétravail - conseils et pièges

Dans bon nombre de cas, le télétravail est parfaitement possible d'un point de vue technique : en plus de l'e-mail, la plupart des professionnels disposent aussi d'outils de vidéoconférence ou autres qui leur permettent de rester opérationnels à distance.

Le véritable défi se situe ailleurs : comment les chefs d'entreprise, managers et dirigeants d'équipe peuvent-ils éviter que certains départements, services ou équipes se désintègrent en raison d'un télétravail de longue durée et perdent leur vision commune ?

1. Le **succès du télétravail (de longue durée)** dépend de la qualité de la communication. Veillez à donner des directives claires, tant sur l'utilisation des différents moyens de communication que sur le respect du temps de travail des collègues en télétravail.

2. Règles de base en matière de communication :

- Évitez que chacun soit interrompu à tort et à travers et détourné de son travail de fond. En effet, le risque est que les collègues remplacent la communication face à face exclusivement par des moyens de communication numériques synchrones comme le chat ou la vidéoconférence. On a alors une journée de travail fragmentée avec des interruptions permanentes et il devient extrêmement difficile de se concentrer longtemps sur son travail. Ce phénomène de fragmentation est encore renforcé par le besoin intuitif de communication créé par la solitude relative du télétravail et par l'absence de toute forme de contrôle collégial.
- L'e-mail et les outils de collaboration comme Teams ou Yammer restent la meilleure solution pour les messages relativement simples et non urgents. Attention toutefois à l'avalanche de mails, qui fait que tous les lisent et y répondent sans avancer beaucoup dans leur travail.
- Les chats synchrones ou l'instant messaging ne sont possibles que pour les questions relativement simples ou les messages urgents.
- En revanche, le chat n'est pas recommandé pour les messages plus complexes car, dans ce cas, la téléphonie ou la vidéoconférence sont plus rapides.
- Enfin, pour les questions complexes ou concertations de travail non urgentes, une bonne solution est un meeting request.

3. Principes : team-time, we-time & me-time

- Un **team-time** via vidéoconférence peut garantir la coordination et éviter que certains membres de l'équipe ou services perdent lentement mais sûrement le contact avec les activités de leurs collègues. Chaque matin, organisez un quart d'heure de contact via des outils comme Teams, Skype ou Bluejeans. Répartissez et coordonnez les tâches et, en votre qualité de dirigeant, donnez un aperçu de la situation. Chaque collègue peut ensuite indiquer en bref ce qu'il a fait le jour précédent, les dossiers sur lesquels il/elle est occupé(e) et de qui il/elle aura besoin en cours de journée pour lever certains obstacles ou terminer des missions. Le team-time fait en sorte que tous continuent à avoir la même vision et peut être un moment de démarrage formel de la journée de travail.
- **We-time** sont des plages fixes réservées à une conversation à deux. Afin d'éviter que certains travailleurs soient envahis toute la journée de petites questions et de microproblèmes, il est préférable de limiter les discussions entre collègues à quelques moments fixes, comme le début et la fin de la journée. Ou vous concluez des accords clairs durant le team-time.
- **Me-time** est le temps qui reste, les heures que le télétravailleur peut consacrer au reste de son travail sans trop d'interruptions.

Cette distinction formelle entre les différents moments de travail permet d'éviter que les télétravailleurs soient occupés toute la journée avec des concertations fragmentées, pour constater en fin de journée qu'ils n'ont pas fait grand-chose de concret.

4. Le comportement et l'environnement adéquats

Les télétravailleurs ne sont plus présents dans l'entreprise et jouissent donc d'une grande liberté dans le choix du lieu où ils travaillent et des vêtements qu'ils portent. Cependant, pour travailler efficacement, il est important de s'imposer dès le début un certain nombre de règles et de créer une structure.

- Incitez les télétravailleurs à s'imposer eux-mêmes un certain nombre de règles telles que des objectifs, une structure et un cadre professionnel, et à adopter un 'comportement' professionnel.
- C'est une bonne idée de choisir un lieu ou une pièce spécifique pour y installer son nouveau 'lieu de travail'.
- Il faut prévoir une disposition ergonomique et un bon éclairage, ainsi qu'une chaise et une table correctement réglées. Un bon éclairage est essentiel pour rester alerte et productif et permet de ne pas fatiguer les yeux. Pour ce faire, une check-list pourrait s'avérer utile pour les collaborateurs.
- Il n'est pas conseillé de rester en training toute la journée. Évidemment, cela ne veut pas dire qu'il faut mettre un costume. En tant qu'employeur, il va de soi que vous n'intervenez pas dans ce domaine, mais vous pouvez encourager une 'attitude' professionnelle. C'est en effet important pour être productif.
- Le respect des heures de travail. Lorsqu'on travaille de chez soi, il faut aussi respecter les heures de travail. C'est ce que vous attendez en tant qu'employeur et les travailleurs doivent aussi avoir le sentiment qu'il s'agit d'une vraie journée de travail.
- Soulignez l'importance de faire des pauses et évitez que vos collaborateurs fassent des heures supplémentaires en raison d'un sentiment erroné de responsabilité.

5. Planning, objectifs, priorités

- Prester ses heures de travail ne suffit pas pour être productif. Il faut planifier correctement son travail. En d'autres termes, il est important que les travailleurs se fixent des objectifs, dans le cadre des accords ou priorités définis par exemple lors du team-time, et qu'ils mettent ensuite tout en œuvre pour les atteindre. Commencez par quelques objectifs réalisables jusqu'à ce que le travailleur trouve son rythme et que naisse une routine professionnelle. Dans un environnement plus isolé, il est important pour la confiance et la motivation des travailleurs qu'ils continuent à réaliser des objectifs et aient le sentiment agréable d'avancer et de contribuer aux objectifs globaux.

- Fixer des objectifs, c'est aussi mettre l'accent sur ce qui est important. Cela semble évident, mais ça ne l'est pas toujours. Une mauvaise utilisation des mails et des connexions numériques peut distraire les travailleurs de leurs tâches principales. De plus, tout le monde n'a pas l'habitude d'occuper de manière efficace une liberté soudainement plus importante. Cela nous ramène directement à l'importance des moments de concertation numérique comme la réunion du début de journée (team-time).

3 Formation

En travaillant à la maison, il est impossible de suivre des formations classiques au sein de l'entreprise. C'est pourquoi il est crucial de s'adapter rapidement, surtout pour les formations nécessaires. Les possibilités et l'offre de formations à distance sont énormes. En période de télétravail, elles permettent de mettre à jour rapidement les connaissances des collaborateurs, afin qu'ils puissent continuer à prestre de manière optimale à distance également. L'idéal est de commencer par une formation sur l'utilisation correcte et adéquate des outils de communication numérique pour une concertation à deux ou à plusieurs. Une formation sur l'utilisation intelligente des e-mails (étiquette de l'e-mail) est également recommandée.

4 Accidents du travail

Enfin, du point de vue des assurances aussi, il est important de conclure des accords concernant le télétravail. Si un accident survient pendant le télétravail, on présume qu'il s'agit d'un accident du travail. Si un travailleur tombe chez lui dans les escaliers avec une pile de dossiers dans les bras, c'est en principe couvert par l'assurance accidents du travail. Les accidents sur le chemin du travail sont également couverts. En cas de télétravail, il n'y a en principe pas de déplacements domicile-travail, mais la couverture s'applique également lorsque les travailleurs vont par exemple chercher un sandwich ou conduire leurs enfants à l'école. Depuis l'an dernier, cette règle vaut pour le télétravail tant structurel qu'occasionnel.

5 Législation en vigueur

Dans le secteur privé, l'occupation de télétravailleurs, organisée de façon régulière et non occasionnelle, est actuellement réglée par la convention collective de travail n° 85 et par la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail (contrat d'occupation de travailleur à domicile).

Il faut bien distinguer la réglementation sur le télétravail organisé de façon régulière (= CCT n° 85) du télétravail occasionnel pour lequel la loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable a créé un cadre réglementaire.

Attention, certains aspects, tels que le caractère volontaire du télétravail, sont abrogés par les mesures d'ordre public liées au coronavirus.

5.1 Télétravail occasionnel

La loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable a créé un cadre réglementaire pour le télétravail qui n'est pas effectué de manière régulière mais **occasionnelle**.

Le télétravail occasionnel est une forme d'organisation et/ou d'exécution du travail, utilisant les technologies de l'information dans le cadre d'un contrat de travail, dans laquelle un travail, qui aurait pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de façon occasionnelle et non régulière.

Comme pour le télétravail structurel, le télétravail occasionnel peut être réalisé au domicile du télétravailleur ou en tout autre lieu choisi par lui.

5.1.1 Dans quelles circonstances ?

Le travailleur peut prétendre au télétravail occasionnel en cas de force majeure, c.-à-d. dans les cas où le travailleur, en raison de circonstances imprévues et indépendantes de sa volonté, ne peut effectuer ses prestations sur son lieu de travail habituel (par exemple en cas de grève de trains imprévue ou en cas de graves intempéries causant de sérieux embarras de circulation). Dans ce dernier cas (graves intempéries), il existe un système d'avertissement : [l'alerte travail à domicile](#).

Il peut également y prétendre pour des raisons personnelles qui l'empêchent d'effectuer ses prestations de travail dans les locaux de l'entreprise. Dans les deux cas (en cas de force majeure et pour des raisons personnelles), il faut que la nature du travail ou des activités spécifiques effectuées par le télétravailleur soit conciliable avec le télétravail.

5.1.2 Procédure et formalités

Le travailleur doit faire sa demande de télétravail occasionnel à son employeur au préalable et dans un délai raisonnable, en y indiquant le motif. Ce délai peut varier en fonction des circonstances.

L'employeur et le travailleur s'accordent d'un commun accord sur le télétravail occasionnel, et notamment sur les éléments suivants :

- La mise à disposition éventuelle par l'employeur de l'équipement nécessaire pour le télétravail occasionnel et du support technique (par ex. la mise à disposition d'un ordinateur portable) ;
- L'éventuelle accessibilité du travailleur pendant le télétravail occasionnel ;
- La prise en charge éventuelle par l'employeur des frais relatifs au télétravail occasionnel (indemnité forfaitaire en cas d'utilisation d'un ordinateur personnel).

L'employeur peut toutefois refuser la demande. Le travailleur n'a donc pas un droit absolu au télétravail occasionnel. L'employeur qui n'accepte pas la demande de télétravail occasionnel doit en informer le travailleur le plus rapidement possible en mentionnant par écrit (par lettre ou par voie électronique) les motifs de ce refus.

5.1.3 Organisation

Bien qu'il ne s'agisse pas d'une obligation, l'employeur peut, via une convention collective de travail ou le règlement de travail, fixer un cadre dans lequel le télétravail occasionnel peut être demandé. Dans ce cas, la convention collective de travail ou le règlement de travail détermine au moins les éléments suivants :

- Les fonctions et/ou activités dans l'entreprise qui sont compatibles avec le télétravail occasionnel ;
- La procédure pour demander et accorder le télétravail occasionnel ;
- La mise à disposition éventuelle par l'employeur de l'équipement nécessaire pour le télétravail occasionnel et du support technique ;
- L'éventuelle accessibilité du travailleur pendant le travail occasionnel ;
- La prise en charge éventuelle par l'employeur des frais relatifs au télétravail occasionnel.

5.1.4 Conditions de travail

Comme cela est prévu pour le télétravailleur structurel, le télétravailleur occasionnel bénéficie des mêmes droits en matière de conditions de travail et est soumis à la même charge de travail et aux mêmes normes de prestation que les travailleurs comparables occupés dans les locaux de l'employeur.

En d'autres termes, le fait que le travailleur effectue occasionnellement un télétravail ne modifie en rien ses droits et obligations par rapport à ceux qu'il a lorsqu'il effectue son travail au sein de l'entreprise.

Le télétravailleur occasionnel gère l'organisation de son travail dans le cadre de la durée du travail applicable dans l'entreprise. Il doit donc prêter le nombre d'heures de travail qui est prévu dans son horaire de travail, sans qu'il soit tenu de respecter strictement son horaire de travail.

5.2 Le télétravail structurel

5.2.1 Définition

Le télétravail (dans le secteur privé) est une forme d'organisation et/ou d'exécution du travail, utilisant les technologies de l'information dans le cadre d'un contrat de travail, dans laquelle un travail, qui aurait pu être réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ces locaux de façon régulière et non occasionnelle.

5.2.2 Caractère volontaire : nécessité d'une convention écrite

Le télétravail doit toujours être effectué volontairement : il doit donc faire l'objet d'une **convention écrite** entre employeur et travailleur, au plus tard au moment où le télétravailleur

commence l'exécution du télétravail. En cas de contrat de travail déjà en cours, l'accord doit donc faire l'objet d'un avenant écrit au contrat de travail. Si le télétravail ne fait pas partie du descriptif initial du poste de travail, la décision de passer au télétravail est réversible par accord individuel et/ou collectif.

Mentions obligatoires de l'écrit

- Fréquence du télétravail et éventuellement jours et heures pendant lesquels le télétravail est exécuté ou jours et heures de présence dans l'entreprise ;
- Moments et périodes où le travailleur doit être joignable et suivant quels moyens ;
- Modalités de prise en charge des frais et coûts liés aux équipements nécessaires au télétravail ;
- Moments auxquels le télétravailleur peut faire appel à un support technique ;
- Les modalités de retour au travail dans les locaux de l'entreprise et, le cas échéant, le délai d'avertissement et/ou la durée du télétravail et son mode de renouvellement ;
- Le ou les lieux où le télétravailleur a choisi d'exécuter son travail.

5.2.3 Information du télétravailleur

Le télétravailleur est informé des conditions de travail et cette information porte notamment sur :

- La description du travail à réaliser ;
- Le département de l'entreprise auquel il est rattaché ;
- L'identification de son supérieur direct et des autres personnes auxquelles il peut s'adresser pour des questions personnelles ou professionnelles ;
- Les modalités de faire rapport.

Par ailleurs, l'employeur informe les télétravailleurs de la politique de l'entreprise en matière de santé et sécurité au travail. Le télétravailleur doit respecter cette politique.

5.2.4 Conditions de travail

Le télétravailleur doit bénéficier de conditions de travail comparables à celles des travailleurs occupés dans les locaux de l'entreprise. Il doit donc bénéficier des mêmes droits en matière de formation, de possibilités de carrière, de la même politique d'évaluation et des mêmes droits collectifs que les autres travailleurs.

Le télétravailleur gère l'organisation de son travail dans le cadre de la durée du travail applicable dans l'entreprise. Sa charge de travail doit être comparable à celle des travailleurs occupés dans les locaux de l'employeur.

Des mesures doivent être prises pour éviter l'isolement du télétravailleur.

L'employeur doit fournir les équipements nécessaires au télétravail, les installer et les entretenir. Il doit prendre en charge le coût des communications et des connexions liées au télétravail.

Dans le cas où le télétravailleur utilise son propre équipement, l'employeur prend en charge les frais d'installation des programmes informatiques, les frais de fonctionnement et le coût d'amortissement et d'entretien. Les frais incombant à l'employeur sont calculés au début du télétravail au prorata des prestations de télétravail ou selon une clef de répartition fixée par les parties.

Un service d'appui technique doit être fourni au télétravailleur. En cas de panne de l'équipement ou en cas de force majeure empêchant le télétravailleur d'effectuer son travail, l'employeur reste tenu de payer la rémunération convenue. Des modalités spécifiques peuvent être prévues comme des travaux de remplacement ou un retour temporaire dans les locaux de l'entreprise.

5.2.5 Contrôle en matière de sécurité et de santé

Les services de prévention internes peuvent inspecter le lieu de télétravail, avec l'accord du télétravailleur s'il s'agit du domicile.