

1	Introduction.....	1
2	Qu'est-ce que le télétravail ?.....	2
3	Le télétravail en chiffres.....	4
4	Législation (CCT n° 85) .....	5
5	En pratique .....	8
6	Des délégués témoignent ... ..	10
7	Points d'attention syndicale .....	12
8	Conclusions .....	15
9	Sources et ressources documentaires.....	16

## 1 Introduction

La crise du COVID-19 aura radicalement changé la pratique du télétravail et la vision de celui-ci. Durant la crise, le télétravail est devenu la norme pour de nombreux travailleurs et travailleuses (en avril 2020 jusqu'à 44 % des travailleurs belges ont pratiqué le télétravail<sup>1</sup>). Il a permis d'assurer le fonctionnement de beaucoup d'entreprises, organisations et administrations durant le confinement. Et sans doute de surmonter les réticences et préjugés que travailleurs et patrons pouvaient avoir à propos du travail à distance. Après la crise ou si cette dernière devait perdurer, le télétravail devrait se développer davantage : 78,4 % des chefs d'entreprise et responsables RH prévoient une augmentation du télétravail<sup>2</sup>. Syndicalement, des délégations souhaitent également négocier un véritable cadre pour le télétravail dans leur entreprise et nous ont interpellés à ce sujet.

Le modèle du télétravail informel, ponctuel ou régulier, reposant sur des arrangements individuels, expose les travailleurs à des risques (opacité en cas d'éventuel accident pendant les heures de travail, contestation des heures de travail ou du travail fourni, ...) ou à des inégalités (interventions dans les frais, possibilités de recourir au télétravail, ...). De plus, cette pratique ne peut se poursuivre dès qu'émerge une demande ou un besoin de recours généralisé au télétravail, comme c'est le cas actuellement avec la crise sanitaire.

Pour toutes ces raisons, les Cellules syndicales de mobilité ont décidé de refaire le point sur la question du télétravail. Il ne se résume toutefois pas aux seuls aspects de mobilité ou d'environnement. Sa pratique, pour être bien encadrée, nécessite d'aborder de multiples aspects (légaux, contractuels, financiers, techniques, bien-être, ...), que nous allons parcourir avec vous.

Afin d'être complet, il est important de savoir que les syndicats souhaitent revoir la législation actuelle sur le télétravail pour aboutir à un meilleur cadre réglementaire. Le Conseil National du Travail a dernièrement été saisi d'une demande d'avis sur le télétravail et le droit à la déconnexion. D'ici quelques mois, il est donc vraisemblable que le cadre législatif soit appelé à évoluer. Les considérations reprises dans cette brochure se basent donc sur la législation actuelle. Elle fera l'objet d'une mise à jour dès que la nouvelle législation sera d'application.

---

<sup>1</sup> RTBF info16/4/2020.

<sup>2</sup> Enquête d'Indiville pour la FEB, l'Antwerp Management School et HRPro.be auprès de 1.241 dirigeants d'entreprise et spécialistes RH sur l'impact du COVID-19 entre le 3 et le 18 avril 2020.

## 2 Qu'est-ce que le télétravail ?

Télétravailler, c'est travailler ailleurs que dans les locaux de son entreprise : chez soi, dans un bureau satellite, dans un espace de coworking, ...

Du point de vue légal, il existe deux formes de télétravail : le télétravail régulier et le télétravail occasionnel.

### ➔ Le télétravail régulier (aussi appelé télétravail structurel)

Il est régi par la [CCT n° 85](#) (du 9/11/2005) qui le définit de la façon suivante (article 2) :

Le télétravail est une « **forme d'organisation et/ou de réalisation 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** »

Cette définition met en exergue l'utilisation des technologies de l'information, ce qui place le télétravail dans le cadre plus large d'une **mutation de l'organisation du travail** due à de nombreuses causes : la numérisation de l'économie, l'évolution technologique, la prise en considération des enjeux environnementaux (réduction des émissions de gaz à effet de serre), la congestion automobile, entre autres.

Le télétravail régulier (structurel) 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 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.

Ce document traite essentiellement de cette forme de télétravail.

### ➔ Le télétravail occasionnel

C'est ce que l'on appelle communément le travail à domicile qui, pour faire simple, recouvre une réalité plus occasionnelle et moins organisée. Il consiste à réaliser des tâches professionnelles dans un lieu autre que votre lieu de travail de manière ponctuelle et dans certaines circonstances.

Le télétravail occasionnel relève de la loi du 5 mars 2017 concernant le travail faisable et maniable.

Cette législation le définit comme « **une forme d'organisation et/ou de réalisation du travail dans le cadre d'un contrat de travail, utilisant les technologies de l'information, dans laquelle des activités, qui pourraient également être réalisées dans les locaux de l'employeur, sont effectuées en dehors de ces locaux de façon occasionnelle et non régulière** ».

Selon cette législation, le travailleur ne peut prétendre au télétravail occasionnel qu'en cas de force majeure ou pour des raisons personnelles qui l'empêchent d'effectuer ses prestations de travail dans les locaux de l'entreprise. Nous ne traiterons pas du télétravail occasionnel en détails dans cette brochure.

Plus d'informations sur la loi sur le travail faisable et maniable :

<https://emploi.belgique.be/fr/themes/contrats-de-travail/teletravail/teletravail-occasionnel>

Pour bien comprendre les différences et similitudes des deux systèmes actuels, voici un tableau récapitulatif comparant les deux législations :

	<b>Télétravailleur régulier</b>	<b>Télétravailleur occasionnel</b>
<b>Lieu</b>	En dehors des locaux de l'entreprise, dans l'habitation du télétravailleur ou dans tout autre lieu choisi par le télétravailleur.	
<b>Volontaire</b>	Le travailleur ne peut pas être forcé à faire du télétravail.	
<b>Droit du travailleur ?</b>	L'employeur peut toujours refuser.	
<b>Motifs</b>	Pas de motifs à mentionner.	A mentionner dans la demande. Soit cas de force majeure, soit raisons personnelles qui empêchent le travailleur d'effectuer des prestations de travail dans les locaux de l'entreprise.
<b>Accord avec l'employeur</b>	Par écrit.	Possible oralement.
<b>Durée du travail</b>	Le télétravailleur gère l'organisation de son travail dans le cadre de la durée du travail applicable dans l'entreprise.	
<b>Charge de travail Normes de prestation</b>	Même charge de travail et mêmes normes de prestation. La charge de travail et les normes de prestation dans le cadre du télétravail doivent être comparables à celles des travailleurs occupés dans les locaux de l'entreprise.	
<b>Mise à disposition du matériel et du support technique</b>	Obligation de l'employeur.	Peut être convenu.
<b>Intervention dans les frais liés au télétravail</b>	Obligation de l'employeur.	Peut être convenu.
<b>Accessibilité du travailleur</b>	Doivent notamment être mentionnés dans le contrat à établir obligatoirement pour chaque travailleur individuellement, les moments ou périodes où le télétravailleur doit être joignable et par quels moyens.	Peut être convenu.
<b>Information et consultation</b>	Les représentants des travailleurs sont informés et consultés à propos de l'introduction du télétravail. Un contrat collectif et/ou individuel supplémentaire sur les caractéristiques particulières du télétravail peut être conclu.	Pas prévu. Le cadre peut être fixé par CCT ou dans le règlement de travail.

### 3 Le télétravail en chiffres

Une enquête récente (mars 2018) du SPF Mobilité et Transports auprès de 2.000 travailleurs permet de se faire une idée plus précise de la pratique du télétravail en Belgique. Ainsi, **près de 17 % des travailleurs font du télétravail**. 12 % télétravaillent en moyenne 1 jour par semaine et 4 % télétravaillent 2 jours par semaine. Le télétravail 3 jours ou 4 jours par semaine est marginal (respectivement 0,8 et 0,6 %).

Cette enquête révèle aussi que le potentiel de croissance du télétravail est important : si l'on tient compte de tous les travailleurs qui ont dit être intéressés par le télétravail et qui sont d'avis que leur job est compatible moyennant d'éventuelles petites adaptations, le pourcentage de travailleurs qui télétravaillent pourrait atteindre 42 %.

L'enquête permet d'établir un profil type du télétravailleur. On observe que :

- les télétravailleurs sont autant des hommes (16,3 %) que des femmes (17,6 %) ;
- ils appartiennent à toutes les tranches d'âge avec une légère prédominance de la tranche des 35-49 ans ;
- les Wallons (20 %) et Bruxellois (20,9 %) télétravaillent davantage que les Flamands (15 %) ;
- le télétravail est plus fréquent :
  - ▶ chez les travailleurs qui parcourent de plus longues distances : 34 % des télétravailleurs habitent à plus de 50 km de leur lieu de travail et 25 % ont entre 30 et 50 km à parcourir pour atteindre leur bureau ;
  - ▶ lorsque le niveau d'éducation est élevé (21,8 % pour le niveau enseignement supérieur contre 12,5 % pour le niveau secondaire) ;
  - ▶ dans certains secteurs (30,7 % de télétravail dans le secteur banque et assurance, 22,3 % dans l'administration publique et l'enseignement) ;
  - ▶ chez les cadres moyens et supérieurs (27,7 %) et chez les fonctionnaires (25,7 %). Chez les employés et les ouvriers, le pourcentage de télétravail n'est respectivement que de 14,1 % et 3,9 % ;
  - ▶ dans les grandes entreprises (19,4 % de pratique du télétravail dans les grandes entreprises et 12 % dans les micro-entreprises) ;
  - ▶ lorsque les revenus du ménage sont élevés (24,5 % de télétravailleurs dans la catégorie de revenus de plus de 4.000 €/mois et 12,8 % dans la catégorie gagnant moins de 1.999 €/mois).

**Plus d'infos** : brochure « Chiffres clés du télétravail en Belgique », SPF Mobilité et Transports, mars 2018 :

[https://mobilit.belgium.be/sites/default/files/resources/files/chiffres\\_clés\\_teletravail.pdf](https://mobilit.belgium.be/sites/default/files/resources/files/chiffres_clés_teletravail.pdf)

#### Bon à savoir

17 % des travailleurs font du télétravail en Belgique. Ils permettent d'éviter 5 % des déplacements domicile- lieu de travail (7 % des kilomètres parcourus).

## 4 Législation (CCT n° 85)

En Belgique, le télétravail dans le secteur privé est réglementé par la CCT n° 85 qui transpose l'accord cadre européen sur le télétravail du 16 juillet 2002. Elle définit les principes essentiels devant régir le télétravail régulier. En voici les grandes lignes.

- **Lieu** (article 4) : le télétravail peut être réalisé au domicile du travailleur ou dans un autre lieu choisi par lui<sup>3</sup>. Notons que le télétravail réalisé dans un bureau décentralisé de l'employeur n'entre pas dans le champ de cette CCT.
- **Caractère volontaire** (article 5) : le télétravail est volontaire tant pour le travailleur que pour l'employeur.
- **Convention écrite** (article 6) : il doit faire l'objet d'une convention écrite entre l'employeur et chaque 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 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. L'écrit doit mentionner obligatoirement les éléments suivants :
  - ▶ la fréquence du télétravail et éventuellement les jours et heures pendant lesquels le télétravail est exécuté ou les jours et heures de présence dans l'entreprise ;
  - ▶ les moments et périodes où le travailleur doit être joignable et par quels moyens ;
  - ▶ les modalités de prise en charge des frais et coûts liés aux équipements nécessaires au télétravail ;
  - ▶ les 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.
- **Conditions de travail** (article 7) : le télétravailleur doit bénéficier des mêmes droits en matière de conditions de travail que les travailleurs occupés dans les locaux de l'employeur. Il est possible de conclure des accords spécifiques complémentaires collectifs et/ou individuels pour tenir compte des particularités du télétravail. Le travailleur doit être informé des conditions de travail relatives à :
  - ▶ la description du travail à réaliser dans le cadre du télétravail ;
  - ▶ le département de l'entreprise auquel il est rattaché ;
  - ▶ l'identification de son supérieur immédiat et des autres personnes auxquels il peut s'adresser pour des questions de nature professionnelle ou personnelle ;
  - ▶ les modalités pour faire rapport.

---

<sup>3</sup> Cela peut être un espace de coworking par exemple. Ou encore le domicile d'une compagne/compagnon.

### Et le bien-être au travail ?

La loi sur le bien-être s'applique au télétravail. Cela ne concerne pas que les écrans de visualisation mais cela concerne également le domicile, qui, par le télétravail, devient un lieu de travail. Par conséquent, l'employeur doit s'assurer que le domicile du télétravailleur répond aux normes de santé et de sécurité. Le service interne de prévention (SIPP) peut avoir accès au lieu du télétravail pour vérifier l'application correcte des législations en matière de bien-être au travail (article 15). Dans ce cas, le travailleur doit en être averti préalablement et marquer son accord. Le plus souvent, l'employeur constituera une check-list de points que le travailleur pourra vérifier lui-même. Il conviendra d'être attentif notamment aux points suivants : la couverture de l'assurance incendie, la pièce où le travail s'effectue (isolation du bruit, isolation thermique, chauffage, humidité, température, ventilation/aération, luminosité, ...), le poste de travail en lui-même (siège réglable, table ou bureau, éclairage, écran à bonne hauteur, ...).

**Pour en savoir plus** sur les mesures de bien-être au travail en télétravail :

- <https://emploi.belgique.be/fr/themes/coronavirus/quelques-conseils-pour-teletravailler-efficacement-tout-en-preservant-son-bien>
- [https://emploi.belgique.be/sites/default/files/fr/modules\\_pages/publicaties/document/clespour\\_wegwijs/telewerk-frans-juin-2007.pdf?id=12540](https://emploi.belgique.be/sites/default/files/fr/modules_pages/publicaties/document/clespour_wegwijs/telewerk-frans-juin-2007.pdf?id=12540)

- **Organisation du télétravail** (article 8) : 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. En outre, l'employeur a l'obligation de prendre des mesures pour éviter l'isolement du télétravailleur.
- **Equipement et pannes**
  - ▶ L'employeur doit fournir les équipements nécessaires au télétravail, les installer et les entretenir. Il prend en charge les coûts de connexion et de communication liés 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 (article 9). 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 (article 9).
  - ▶ Un service d'appui technique doit être fourni au télétravailleur (article 10).
  - ▶ En cas de panne de l'équipement ou en cas de force majeure empêchant le télétravailleur d'effectuer son travail, la rémunération convenue reste due. Des modalités spécifiques peuvent être prévues comme des travaux de remplacement ou un retour temporaire dans les locaux de l'entreprise (article 13)

Le SPF Emploi et Concertation sociale a publié en 2007 un guide intitulé : « Clés pour introduire le télétravail en entreprise ». Il aborde tous les aspects nécessaires pour bien réussir l'instauration du télétravail dans l'entreprise :

[https://emploi.belgique.be/sites/default/files/fr/modules\\_pages/publicaties/document/clespour\\_wegwijs/telewerk-frans-juin-2007.pdf?id=12540](https://emploi.belgique.be/sites/default/files/fr/modules_pages/publicaties/document/clespour_wegwijs/telewerk-frans-juin-2007.pdf?id=12540)

Exemple d'une politique de télétravail (Institut VIAS) :

<https://www.teletravailler.be/storage/main/policy-tltravail-vias.pdf>

## Le télétravail dans les services publics

Selon le baromètre de Digital Wallonia de 2019, 33 % des travailleurs du secteur public ont la possibilité de pratiquer du télétravail.

**Dans la fonction publique fédérale administrative** : le cadre réglementaire est fixé par l'Arrêté royal du 9 mars 2017 qui modifie et complète l'Arrêté royal du 22 novembre 2006 relatif au télétravail et au travail en bureau satellite. Il traite du télétravail régulier, occasionnel et du télétravail en bureau satellite. Il concerne les fonctionnaires statutaires et contractuels.

[https://fedweb.belgium.be/fr/conge\\_absences\\_et\\_temps\\_de\\_travail/temps\\_de\\_travail/Teletravail](https://fedweb.belgium.be/fr/conge_absences_et_temps_de_travail/temps_de_travail/Teletravail)

**Dans la fonction publique régionale**, le télétravail est encadré par [l'Arrêté du Gouvernement wallon relatif au télétravail du 7 avril 2011](#) en Wallonie et par [l'Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif au télétravail du 26 janvier 2017](#) en Région bruxelloise.

### Plus d'infos :

- <https://emploi.belgique.be/fr/themes/contrats-de-travail/contrats-de-travail-particuliers/travail-domicile-et-teletravail-1>
- Brochure du SPF sur l'implémentation du télétravail au sein du Service Public Fédéral : <https://socialsecurity.belgium.be/sites/default/files/content/docs/fr/au-sujet-de-lorganisation/brochure-teletravail-fr.pdf> :

## 5 En pratique

### ➔ Quels sont les équipements nécessaires à la pratique du télétravail ?

Le baromètre 2019 de Digital Wallonia<sup>4</sup> (Agence du Numérique, ex-AWT<sup>5</sup>) nous renseigne sur les équipements les plus fréquemment mis à disposition par les employeurs. Il sera nécessaire de négocier en fonction de la situation particulière de chaque entreprise.

Technologies mises à disposition par l'employeur	2019	2017
Un ordinateur portable	80 %	64 %
Un accès sécurisé au réseau informatique de l'organisation	70 %	61 %
Un smartphone	59 %	52 %
Un agenda électronique partagé avec les collègues	53 %	39 %
Un système de visioconférence	44 %	35 %
Un réseau social d'entreprise de type Yammer, Sharepoint, ...	39 %	33 %
Un logiciel de tchat permettant aussi de voir si les collègues sont disponibles pour un contact	37 %	31 %
Une connexion à internet au domicile de l'employé prise en charge par l'employeur	35 %	26 %
Une tablette tactile	20 %	16 %
Aucun équipement mis à disposition par l'employeur	7 %	12 %

Source : Baromètre Digital Wallonia 2019

### ➔ L'intervention de l'employeur dans les frais de télétravail

Le tableau ci-après présente les forfaits qui sont en général admis par le fisc et l'ONSS. Ils peuvent éventuellement se cumuler s'ils ne sont pas redondants (et que l'on peut en apporter la preuve).

Frais	Intervention maximale pour bénéficiaire de l'exonération de cotisation sociales et de précompte
Indemnité de frais de bureau (couvre les frais d'aménagement d'un bureau, chauffage, électricité, entretien, petit matériel de bureau, ...)	126,94 €/mois et 129,48€/mois à partir du 1/4/2020 moyennant le respect des conditions de la <a href="#">circulaire 2020/C/100</a>
Forfait pour l'utilisation professionnelle de votre propre système informatique (PC ou portable, imprimante, ...)	20 €/mois
Forfait pour l'usage professionnel de votre propre connexion internet	20 €/mois
Remboursement d'autres dépenses (téléphone, achat imprimante, scanner, casque, ...)	Justification des frais et remboursement sur base des coûts réels

Source : site web Group S, coronavirus et télétravail

L'indemnité de frais de bureau peut être accordée à tout travailleur amené à télétravailler temporairement en application des mesures prises contre le COVID.

<sup>4</sup> [https://www.digitalwallonia.be/wp-content/uploads/2015/11/Digital\\_Wallonia\\_Barom%C3%A8tre\\_Citoyens\\_2015.pdf](https://www.digitalwallonia.be/wp-content/uploads/2015/11/Digital_Wallonia_Barom%C3%A8tre_Citoyens_2015.pdf)

<sup>5</sup> AWT : Agence Wallonne des Télécommunications devenue en 2015 l'Agence du Numérique (AdN).



Dans le secteur public, les interventions sont fixées par les arrêtés en vigueur.

Voici quelques exemples de pratiques en matière d'indemnités :

<https://www.teletravailler.be/employeur/quelques-recits/les-indemnitees/>

#### ➔ Quid en cas d'accident de travail ?

Si un accident survient pendant le télétravail, il est présumé s'agir d'un accident du travail. Si un travailleur glisse dans son couloir, 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. L'assurance accidents du travail intervient également pour le trajet vers les lieux de télétravail choisis par le travailleur (qui ne sont pas nécessairement son domicile). Elle intervient également si les travailleurs vont se chercher un repas à midi ou conduire leurs enfants à l'école.

#### ➔ Quid des autres assurances ?

Si des dommages surviennent à votre habitation pendant le télétravail, l'employeur n'en est pas responsable et c'est votre police habitation qui interviendra. Par contre, il devra prendre en charge les réparations ou remplacer le matériel de télétravail endommagé. En cas de vol du matériel, vous ne serez responsable qu'en cas de faute grave ou de négligence ou encore de fraude et il est toujours nécessaire de faire une déclaration à la police.

Si vos enfants ou votre chien portent atteinte au matériel de télétravail, c'est votre assurance responsabilité civile qui devra intervenir.

#### ➔ Comment télétravailler de manière efficace ?

Commencer à télétravailler nécessite une organisation du travail tout autre. Selon la CCT n° 85, c'est le télétravailleur qui gère l'organisation de son travail. Pour aider le travailleur à s'organiser, l'entreprise peut réaliser une liste de conseils visant à faciliter le télétravail. Un guide de bonnes pratiques peut aider les nouveaux télétravailleurs à mettre en place une bonne organisation.

#### **Exemples de bonnes pratiques :**

- <https://emploi.belgique.be/fr/themes/coronavirus/quelques-conseils-pour-teletravailler-efficacement-tout-en-preservant-son-bien>
- <https://www.teletravailler.be/storage/main/conseils-tl travail.pdf>

## 6 Des délégués témoignent ...

### ➔ Étienne, délégué dans le secteur bancaire, 1010 travailleurs

La communication de la direction a toujours été très humaine.

Durant la période où le travail au bureau a recommencé, mai-juin 2020, des plexis avaient été installés, du gel et des masques étaient à disposition. Néanmoins, un sondage réalisé par la direction indique que la majorité des travailleurs était contre le retour au bureau.

Depuis mars la routine s'est installée, l'infrastructure technique de travail à distance fonctionne bien. Mais l'organisation du travail est source de stress pour les travailleurs.

Comme on ne se voit plus, il est difficile de constater qu'une personne est débordée au travail : si l'employé ne se ménage pas des pauses dans son calendrier, il n'est pas rare de se voir inviter à 3 meetings de suite sans pause.

Les plages horaires ont été élargies « naturellement » par les parents avec enfants, qui se relaient à la maison pour s'en occuper.

En terme d'efficacité, tout dépend à nouveau des personnalités, certaines sont plus heureuses de cette manière de travailler, d'autres pas.

Les managers anxieux, ceux qui ne font pas confiance, ou qui cherchent une promotion retardée par la situation, mettent le stress sur leur personnel. Par contre, le manager qui inspire la confiance la reçoit en retour, et l'ambiance de télétravail s'en ressent dans l'équipe.

### ➔ Freddy, délégué dans le secteur informatique, 600 travailleurs

Avant la pandémie, les travailleurs avaient droit à maximum deux jours non consécutifs de télétravail par semaine pour autant que « le travail le permette ». L'usage de ce droit était (trop) souvent perçu comme une faveur du manager direct, certains managers méfiants ayant toujours une excuse pour ne pas l'accorder ou pour contrôler plus qu'il n'en faut le télétravailleur. Dans ce climat, il n'était pas vraiment aisé de parler d'une quelconque indemnité. Aujourd'hui, l'entreprise se rend bien compte que le travail est exécuté malgré les 99 % du personnel qui se sont retrouvés en télétravail. Elle réalise aussi son impact sur les coûts (notamment, les économies en frais de carburant).

J'estime que nous sommes mûrs pour une extension du télétravail à 3 ou 4 jours par semaine sans fausses restrictions, avec une indemnisation pour les coûts qu'engendre le télétravail. Il faudra cependant rester vigilant sur une série de points, à commencer par l'accompagnement des nouveaux engagés au sein de l'entreprise. Il faudra aussi aborder la question des frais de déplacements tels qu'ils sont octroyés aujourd'hui. Avec un navetteur en télétravail, l'employeur pourra justement se plaindre d'un coût injustifié. Les sociétés de transport sont-elles prêtes à adapter leur tarification en fonction du télétravail de leurs clients ?

### ➔ Isabelle, déléguée dans le secteur de la certification, 180 travailleurs

Lors du confinement en mars, nous avons été « autorisés » à faire du télétravail : aucune mesure n'était prête pour accueillir le personnel en toute sécurité. Ceci arrangeait très bien le personnel de bureau et particulièrement ceux qui avaient des enfants à garder. Il y a eu cependant quelques problèmes informatiques (mauvaises connexions, trop peu d'ordi portables disponibles, ...), mais tout s'est très vite arrangé.

À la demande de la direction, fin juillet, quasi tout le personnel est revenu sur site.

Avec le recul, le rendement en télétravail a été identique voire supérieur à celui sur site : on est beaucoup moins dérangé et donc plus concentré sur son travail. Mais la majorité des chefs n'est pas convaincue et certainement pas le directeur de site qui n'a pas confiance en son personnel et pense d'emblée que les gens en télétravail « profitent ». Seuls les parents qui avaient des enfants à garder ont dû faire preuve de capacités organisationnelles extraordinaires ...

Il n'y a pas (encore) de réelle politique de télétravail dans l'entreprise et donc aucun défraiement actuellement.

La délégation compte bien profiter de la journée du 22/09 (journée du télétravail) pour mettre à l'honneur le télétravail et montrer à la direction les nombreux avantages du télétravail, tant pour l'employeur que pour l'employé qui le souhaite ...

➔ Christian, délégué dans le secteur technologique, 170 travailleurs

C'est à nous, représentants du personnel, d'être attentifs à la façon dont le télétravail va être instauré de façon plus durable dans l'entreprise. Ce doit être un accord « Win Win ». Il va falloir définir le cadre (pour quels travailleurs, à quelle fréquence, sur base volontaire, de manière concertée, ...) et les moyens matériels et de communication à fournir pour que le travail soit effectué dans de bonnes conditions.

Il faudra aussi définir des moyens de contrôle pour éviter des abus et mesurer les impacts financiers pour les travailleurs (électricité, chauffage, internet, ...). Enfin, il faudra aussi établir les règles en matière d'assurance (que se passe-t-il si je me blesse ou si j'ai un accident à la maison ?).

Il y a donc du travail à faire pour adapter le règlement de travail, vérifier si le télétravail est convenu dans le contrat de travail et, si non, prévoir un avenant, négocier une prime pour couvrir les frais que cela engendre, ...

➔ Rudy, délégué dans le secteur pharmaceutique, 8.880 travailleurs

Chez nous, pour les employés, le télétravail n'était permis qu'un jour/semaine avec intervention à 15 €/mois.

Pour les cadres, c'était autant de jour qu'ils désiraient avec accord du management.

Dès les recommandations du CNS, le télétravail a été mis en place pour tout le personnel dont la fonction le permettait.

Actuellement, il y a encore une bonne partie du personnel en télétravail. Au début, les travailleurs pouvaient venir chercher un PC portable, clavier et écran à l'entreprise pour effectuer leur job à domicile.

Nous avons dû insister pour avoir une « meilleure » participation dans les frais (internet, ...) et à partir de mai, nous avons eu 20 €/mois .... et ça passe à 35 €/mois en septembre.

Au départ, beaucoup de personnes se sont senties perdues, ça a occasionné un gros chamboulement dans la gestion de la journée de travail, surtout pour le gens avec des enfants.

Avec l'habitude, les travailleurs trouvent qu'on peut faire la même quantité de travail en moins de temps.

Au niveau des téléconférences, il y en a moins mais elles sont plus efficaces : ça dure moins longtemps qu'une réunion sur site, on va plus à l'essentiel et les gens se laissent parler.

Après quelques semaines, nous avons eu des demandes d'une partie du personnel pour au moins retourner 1 jour/semaine sur site histoire de reprendre contact avec les équipes sur place, mieux comprendre les problématiques et retrouver le sentiment d'appartenir à une équipe.

Au final, l'expérience est positive et nous espérons bientôt revoir la CCT qui encadre mieux le télétravail.

Les personnes qui habitent loin sont ravies, elles ne reviennent que quand c'est essentiel.

L'impact est très positif sur la mobilité dans la région et pour les places de parking.

## 7 Points d'attention syndicale

### ➔ Identifier les bénéfices et risques attendus du télétravail

Plusieurs enquêtes mettent en évidence une série de facteurs qui illustrent les avantages, les inconvénients, les dangers et les opportunités du télétravail. Nous les avons résumés dans le tableau suivant.

<p><b>Bénéfices pour le travailleur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gain de temps dans les déplacements.</li> <li>- Meilleur équilibre entre vie privée/vie professionnelle.</li> <li>- Réduction du stress et de la fatigué liés aux déplacements.</li> <li>- Réduction des coûts de déplacement.</li> <li>- Réunions plus courtes.</li> </ul>	<p><b>Dangers pour le travailleur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Isolement, moins de contacts informels avec les collègues.</li> <li>- Séparation floue entre vie privée et vie professionnelle.</li> <li>- Individualisation des relations avec l'employeur.</li> <li>- Stress lié au management par objectif.</li> <li>- Flexibilité accrue.</li> <li>- Coût éventuel (équipement, chauffage, eau, besoin d'un logement adapté) si les interventions de l'employeur sont insuffisantes.</li> <li>- Poste de travail moins adapté, moins ergonomique.</li> <li>- Réel droit à la déconnexion ?</li> <li>- Accueil des nouveaux collaborateurs problématique.</li> </ul>
<p><b>Bénéfices pour l'entreprise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduction des coûts immobiliers (bureaux, parkings, ...).</li> <li>- Réduction des coûts de déplacement.</li> <li>- Réduction des coûts de chauffage.</li> <li>- Réduction des risques et des coûts liés aux accidents sur le chemin du travail.</li> <li>- Augmentation de la productivité.</li> <li>- Baisse de l'absentéisme (-20 % en moyenne).</li> <li>- Augmentation de la satisfaction des travailleurs.</li> <li>- Image de l'entreprise.</li> <li>- Diminution des émissions de carbone liés aux déplacements.</li> </ul>	<p><b>Dangers pour l'entreprise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Moins de contrôle physique et plus de contrôle des objectifs.</li> <li>- Moins d'échanges entre les travailleurs.</li> <li>- Tensions avec les travailleurs qui ne peuvent pas télétravailler.</li> <li>- Sentiment d'aliénation des travailleurs vis-à-vis l'entreprise.</li> </ul>
<p><b>Bénéfices sociétaux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduction des émissions de gaz à effet de serre à partir d'une certaine distance évitée.</li> <li>- Réduction du trafic automobile, des embouteillages et des accidents de la route.</li> <li>- Diminution des coûts externes (de l'ordre de 900 millions pour 1,6 jour de télétravail par semaine).</li> <li>- Aménagement du territoire (réduction de la pression immobilière en ville).</li> <li>- Réduction de la pollution et de son impact négatif sur la santé.</li> <li>- Amélioration de la productivité (concentration, absentéisme).</li> <li>- Potentiel de réduction de la demande en véhicules de société.</li> </ul>	<p><b>Dangers sociétaux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ne doit pas freiner l'investissement dans des transports publics de qualité (individualisation de la réponse aux problèmes de transport).</li> <li>- Risque de dispersion de l'habitat (périurbanisation).</li> <li>- Nouvelle attractivité de la route (effet d'aspiration) suite à la diminution de la congestion automobile.</li> <li>- Renforcement des inégalités sociales.</li> </ul>

Le site [teletravailler.be](http://teletravailler.be) propose plusieurs témoignages d'entreprises dans lesquels elles exposent leurs motivations à introduire le télétravail :

<https://www.teletravailler.be/employeur/quelques-recits/les-motivations>

On le voit, il existe des enjeux importants autour du télétravail et ce, aux niveaux sociétal (collectif), de l'entreprise et/ou des travailleurs (individuel). Le télétravail régulier implique également des changements dans les pratiques syndicales (par exemple une communication différente avec les travailleurs, moins souvent présents sur le lieu de travail). C'est d'ailleurs un des axes de révision souhaité pour le nouveau cadre réglementaire.

En termes environnementaux, le bilan carbone du télétravail n'est positif que s'il permet d'éviter un nombre significatif de kilomètres effectués en voiture individuelle. En d'autres mots, il faut donc que la distance entre le domicile du travailleur et son lieu de travail soit importante<sup>6</sup> et qu'il doive effectuer ses trajets en voiture, seul.

Les solutions collectives comme les transports en commun ont un bilan carbone positif que personne ne songe à remettre en question. Le recours au télétravail ne doit pas remplacer les investissements nécessaires pour rendre les transports en commun plus efficaces et en adéquation avec les besoins des usagers (infrastructure, sécurité, régularité, fréquence, ...).

Le temps de trajet est lui un argument beaucoup plus puissant : que ce soit en voiture où il rencontre les embouteillages (ou lorsqu'il doit adapter son horaire pour les éviter) ou en transports en commun dans lesquels il passe souvent encore plus de temps du fait des ruptures de correspondances ou des aléas de leur organisation, le travailleur paie généralement lourdement de son temps privé pour se rendre à son lieu de travail. Le fait d'éviter au moins une fois par semaine ces désagréments en travaillant au domicile participe au bien-être et à la réduction du stress. Cependant, le stress peut revenir très vite si certains facteurs sont négligés dans l'accompagnement du télétravail : le temps et la charge de travail qui peuvent augmenter avec une influence sur la vie privée, l'isolement, la pression due au management par objectifs et à leur évaluation.

Si le télétravail a un effet économique positif pour l'entreprise (moins de m<sup>3</sup> à construire, louer, chauffer, moins de frais de déplacements à rembourser, moins de places de parking, moins de voitures de société à offrir), le travailleur aussi est gagnant ne fut-ce qu'en considérant le temps qu'il ne perd pas dans son trajet. Souvent plus concentré, il va sans doute réaliser son travail plus vite et mieux. Il va aussi économiser de l'argent (surtout si ses trajets sont effectués en voiture individuelle).

Le baromètre 2017 de Digital Wallonia, réalisé auprès de 515 employés wallons, permet de mieux cerner les avantages du télétravail et les freins que les travailleurs invoquent le plus souvent<sup>7</sup>.

Parmi les **avantages**, on retrouve par ordre d'importance :

- gagner du temps dans les déplacements (76 %) ;
- meilleur équilibre vie privée/professionnelle (64 %) ;
- réduction du stress (49 %) ;
- meilleure concentration (49%) ;
- souplesse d'organisation du travail (41 %).

Au rayon des **contraintes** et des **freins**, figurent les raisons suivantes :

- présence physique nécessaire dans l'entreprise (71 %) ;
- nécessité de contacts quotidiens avec collègues (28 %) ;
- volonté de séparer vie professionnelle et vie privée (17 %) ;
- domicile proche du travail (14 %) ;
- pas d'outil technologique ou de connexion au domicile fourni par l'employeur (10 %).

<sup>6</sup> Il est très difficile de trouver des informations précises à propos de cette distance mais on parle souvent de 35 km.

<sup>7</sup> Les employés du secteur privé et ceux du secteur public représentent ensemble 49 % de la population active de Wallonie.

## ➔ Télétravail et concertation dans l'entreprise

Les représentants des travailleurs au sein du conseil d'entreprise (CE) doivent être informés et consultés sur les projets et mesures susceptibles d'entraîner des changements dans l'organisation du travail (selon la CCT n° 9 du 9 mars 1972 et la CCT n° 39 du 13 décembre 1983 concernant l'information et la concertation sur les conséquences sociales de l'introduction des nouvelles technologies). C'est le cas lorsque le télétravail est introduit dans une entreprise. C'est d'ailleurs ce que rappelle l'article 17 de la CCT n° 85. Dès lors, le CE doit être informé et consulté notamment sur la mise à disposition d'outils de travail appropriés, des remboursements de frais relatifs à la pratique du télétravail, de la couverture relative aux accidents du travail, du mode d'information de ces travailleurs, ...

Toutefois, dans certaines entreprises, une CCT télétravail est négociée entre les parties. Nous estimons qu'il s'agit d'une manière de baliser cette pratique beaucoup plus sûre pour les travailleurs puisque son contenu est négocié. C'est alors la DS qui prend le relais.

## ➔ Analyser les besoins et les pratiques existantes afin de proposer des améliorations

La première question à se poser est sans doute : quelles sont les pratiques de télétravail dans mon entreprise ?

S'il existe du télétravail dans mon entreprise, comment est-il mis en œuvre ? Existe-il une CCT et est-elle bien respectée, en particulier sur les points suivants :

- flexibilité choisie : le choix de faire du télétravail appartient-il au travailleur et est-il réversible ?
- encadrement réglementaire : prise en charge des frais, mise à disposition par l'employeur des moyens techniques nécessaires : qu'en est-il réellement ? Quels sont les moyens mis en place par l'employeur pour éviter l'isolement des télétravailleurs ?
- maintien de la dynamique de concertation sociale : les télétravailleurs sont-ils bien tenus au courant des décisions, des réunions du personnel, des informations nécessaires à leur bonne intégration à la vie sociale de l'entreprise ? Sont-ils bien consultés lorsque cela est nécessaire ?
- tous les métiers ne s'y prêtent pas : ce point est important car il peut provoquer de la frustration, voire donner un sentiment de discrimination ou d'injustice aux travailleurs dont les tâches sont vouées à être réalisées dans l'entreprise. Il sera alors peut-être nécessaire de trouver des solutions créatives (compensation en jours de congés supplémentaires ?)
- la généralisation du télétravail engendre, comme indiqué plus haut, un effet économique positif pour l'entreprise. Quel est le montant de l'économie réalisée et sous quelle forme cet avantage peut-il être reversé aux travailleurs ? Sous la forme d'une prime ou d'une intervention supplémentaire dans une série de frais liés ou non au télétravail mais favorables au développement de la mobilité douce (achat de vélos électriques, installation de douches, organisation de navettes, augmentation de l'indemnité vélo, ...)?
- comment sont pris en compte les risques d'accidents du travail au domicile du travailleur ? Travaille-t-il dans de bonnes conditions (cf. ergonomie du poste de travail, travail sur écran, bruit, ...)?

## ➔ Evaluer régulièrement le dispositif

- Le point relatif au télétravail mérite d'être inscrit régulièrement à l'ordre du jour de la concertation sociale : combien de travailleurs font du télétravail ? Combien de jours par semaine ? Quel est le profil de ces travailleurs ? Sont-ils satisfaits ? Les dispositions de la CCT n° 85 sont-elles bien respectées ? L'organisation du travail et les relations sociales au sein de l'entreprise sont-elles affectées par le télétravail ? La charge psychosociale a-t-elle augmenté du fait du télétravail ? La séparation entre vie privée et vie professionnelle est-elle bien maintenue ? Les travailleurs ont-ils dû faire face à des problèmes techniques ? Ont-ils pu être résolus par le service d'appui technique ?

Comment ? Des accidents du travail se sont-ils produits dont ont été victimes des travailleurs en télétravail et comment la situation a-t-elle été gérée ? Quelles sont les émissions de gaz à effet de serre épargnées (ou pas) grâce au télétravail<sup>8</sup> ? Quelles améliorations faudrait-il apporter au système mis en place pour contrer les effets négatifs éventuels ? Quel a été le bilan financier de l'instauration du télétravail dans l'entreprise ?

#### **Bon à savoir**

Le site [teletravailler.be](http://teletravailler.be) mentionne que « des recherches montrent que si le télétravail dépasse 2 jours par semaine, les risques sur la santé peuvent augmenter. Ils sont surtout de deux natures : les risques physiques (maux de dos, tendinites, ...) et les risques psychosociaux (stress, burn-out, ...). »

- Il est intéressant pour la délégation syndicale de mener périodiquement une enquête interne auprès des travailleurs afin de recueillir leur feedback et de pouvoir faire évoluer le système de télétravail.
- A moyen et long terme, l'analyse de la question du télétravail mérite de s'inscrire dans la problématique plus vaste des nouvelles dimensions du travail : dangers de l'individualisation des relations de travail et l'impact sur une concertation collective, accélération des rythmes du fait des outils numériques, management par objectifs.

## **8 Conclusions**

Le télétravail n'est pas LA solution pour la transition bas carbone au niveau des transports. Il représente plutôt une solution individuelle à la résolution des problèmes de congestion automobile auxquels les pouvoirs publics n'apportent pas de solution satisfaisante et répond à une demande de flexibilité choisie de la part des travailleurs.

Il peut néanmoins concourir à la réduction des émissions de gaz à effet de serre pour les travailleurs qui évitent un nombre de kilomètres suffisamment significatif pour compenser les émissions supplémentaires occasionnées par le télétravail au niveau du logement en particulier.

Le télétravail peut s'avérer un piège pour le travailleur en raison notamment de l'effacement des limites entre vie privée et vie professionnelle, de la dilution des liens avec le collectif de travail, de la pression causée par un management par objectifs, ... Pour que le télétravail représente réellement un avantage pour le travailleur, il doit faire l'objet d'une négociation collective et être balisé par la législation existante (CCT n° 85).

Le télétravail s'inscrit cependant dans une tendance lourde d'évolution du travail liée au développement de l'économie numérique. La crise du COVID-19 contribue également à faire du télétravail un outil essentiel pour permettre à de nombreuses entreprises de continuer à fonctionner en période de crise sanitaire et aux travailleurs de pouvoir continuer à travailler et donc de recevoir leur salaire.

Face à ces évolutions, il nous semble indispensable d'encadrer la pratique du télétravail dans les entreprises afin que les travailleurs puissent l'exercer dans les meilleures conditions possibles. Actuellement la législation pour les deux types de télétravail (régulier et occasionnel) n'oblige pas à passer par la concertation sociale pour introduire le télétravail dans l'entreprise. Syndicalement, nous estimons qu'il est nécessaire de passer par des accords collectifs afin de fixer un cadre clair et objectif pour le télétravail. C'est une des raisons pour lesquelles l'ensemble des syndicats demandent à renégocier la législation actuelle relative au télétravail pour remettre à jour, harmoniser et mieux baliser les pratiques actuelles de télétravail. Nous espérons que cette nouvelle législation pourra voir le jour rapidement. Vous l'aurez compris, nous vous donnons rendez-vous dans quelques mois avec une nouvelle version de cette brochure.

---

<sup>8</sup> Vous pouvez estimer le gain en émissions de CO<sub>2</sub> avec le calculateur suivant : <http://mobilite.wallonie.be/home/outils/calculateur-mobilite.html>

## 9 Sources et ressources documentaires

- [teletravailler.be](http://teletravailler.be) : site entièrement consacré au télétravail créé par le SPF Mobilité et Transports et l'institut VIAS
- Guide: « Clés pour introduire le télétravail en entreprise » du SPF Emploi et Concertation sociale, 2007 :  
[https://emploi.belgique.be/sites/default/files/fr/modules\\_pages/publicaties/document/clespourwegwijs/telewerk-frans-juin-2007.pdf?id=12540](https://emploi.belgique.be/sites/default/files/fr/modules_pages/publicaties/document/clespourwegwijs/telewerk-frans-juin-2007.pdf?id=12540)
- <https://emploi.belgique.be/fr/themes/contrats-de-travail/teletravail/teletravail-occasionnel>
- Brochure de la FGTB sur le travail faisable et maniable :  
<https://www.fgtb.be/documents/20702/313803/Travail+faisable+2018.pdf/c7a330ac-2e9d-46b3-a3c2-453b9562faf9>  
Un chapitre est consacré au télétravail occasionnel (pp 32-35)
- Brochure de l'institut VIAS « Pourquoi et comment encourager le télétravail en Belgique ? » :  
<https://www.vias.be/publications/Waarom%20en%20hoe%20telewerk%20aanmoedigen%20in%20Belgi%C3%AB/Pourquoi%20et%20comment%20encourager%20le%20t%C3%A9l%C3%A9travail%20en%20Belgique.pdf>
- Brochure « Chiffres clés du télétravail en Belgique », SPF Mobilité et Transports, mars 2018 :  
[https://mobilit.belgium.be/sites/default/files/resources/files/chiffres\\_cles\\_teletravail.pdf](https://mobilit.belgium.be/sites/default/files/resources/files/chiffres_cles_teletravail.pdf)
- Les baromètres de Digital Wallonia 2017 et 2019 :
  - ▶ <https://www.digitalwallonia.be/fr/publications/citoyens2017-nwow>
  - ▶ <https://content.digitalwallonia.be/post/20191015165530/2019-Barom%C3%A8tre-Citoyens-Brochure.pdf>



Rue Haute 42  
1000 Bruxelles  
Tél : 02 506 83 96  
[mobilite@cepag.be](mailto:mobilite@cepag.be)



Chaussée de Haecht 579  
1030 Bruxelles  
Tél : 02 246 32 54  
[mobilite@acv-csc.be](mailto:mobilite@acv-csc.be)