

À qui s'adresse cet outil ?

Cette fiche s'adresse aux responsables du dossier de conciliation famille-travail (CFT) en entreprise, aux comités CFT et aux consultants RH qui souhaitent offrir l'horaire de travail flexible

Entreprises de tous secteurs d'activité et de toute taille

Cet outil est conçu dans l'optique d'offrir l'horaire flexible à tout le personnel. Toutefois, plusieurs questions sont utiles s'il s'agit d'une demande d'une personne en particulier. Dans ce cas, il est important de préciser s'il s'agit d'un aménagement permanent ou temporaire pour répondre à une situation spécifique.

Qu'est-ce que l'horaire de travail flexible ?

C'est une mesure **d'aménagement du temps de travail** qui permet aux salariés de fixer leurs heures quotidiennes de travail à l'intérieur d'une certaine fourchette. Plus celle-ci est large, plus ils peuvent concilier en douceur leur temps de travail avec leur charge de famille. (SECO, 2016 :22).

Comment l'implanter ?

Pour maximiser l'impact de cette mesure, nous vous invitons à réaliser un **projet pilote ou test à petite échelle** pour vérifier la faisabilité de l'implantation de cette mesure à plus grande échelle (**Voir outil : [Projet pilote 101 : Réussir l'implantation des mesures de CFT](#)**).

Les questions à se poser

Périodes de présence (disponibilité) obligatoire / service à la clientèle

1

Avez-vous identifié des journées précises pour prendre le congé ? Par exemple : la journée de congé doit être le lundi, le mercredi ou le vendredi.

2

Est-ce que les membres d'une équipe se mettront d'accord entre eux sur l'horaire de travail et la journée de congé ?

3

Quelle est la durée minimale et maximale d'une journée de travail ? Par exemple, la durée convenue pour la journée de travail est de 8 heures par jour ou la journée de de travail convenue peut varier entre 6 h et 10 heures par jour à condition de respecter la durée totale de la semaine de travail et le temps des pauses repas.

Limites de la flexibilité horaire

4

Quelle est la durée de la semaine de travail ?

5

Avez-vous indiqué de respecter la pause de midi d'au moins une demi-heure ? Plusieurs études documentent l'importance des pauses pour améliorer la santé physique et mentale ainsi que la productivité.

6

Est-ce que les membres d'une équipe se mettront d'accord entre eux sur l'horaire de travail ?

**Collaboration
au sein des
équipes**

7

Quels mécanismes utiliser pour arrimer flexibilité et performance? Par exemple, il est judicieux de préciser que les collaborateurs doivent tenir compte des besoins et des priorités de l'équipe et de l'organisation. Les collaborateurs dont les tâches requièrent la présence de collègues en dehors des heures de présence obligatoire doivent se concerter avec eux.

**Possibilités de
report et de
compensation**

8

Comment allez-vous gérer le temps supplémentaire prévu ou imprévu ?

9

Comment allez-vous gérer le solde négatif dans la banque d'heures ?

Suivis

10

Comment vous assurez-vous que les modalités de l'horaire flexible sont toujours en place (par exemple, la journée de congé est respectée, les méthodes de communication préconisée sont bel et bien implantées) ?

Conseils pratiques



Co-responsabilisez

- Par exemple, permettez aux membres de l'équipe de se mettre d'accord entre eux sur l'horaire de travail.
- Ils devront assurer les disponibilités suffisantes pour répondre aux demandes de la clientèle interne et externe.
- Impliquez des représentants de l'écosystème organisationnel dans le démarrage et l'évaluation du projet pilote (par exemple, en créant un comité paritaire de CFT).



Documentez

- Invitez les membres du comité de CFT et/ou les participants au projet pilote à prendre des notes en cours de route. Faites-le aussi vous-même en tant que responsable du projet.
- Les traces écrites (pas besoin de documentation formelle) vous permettront de mieux évaluer les résultats et de mieux vous ajuster.
- En boni : les réunions du comité CFT seront plus efficaces!



Écoutez

- Restez à l'écoute de votre personnel, des idées peuvent surgir d'entretiens collectifs périodiques ou des rencontres informelles.

Les bénéfices supérieurs aux coûts

Avantages

- Gains de productivité, particulièrement dans les emplois qui nécessitent de la créativité
- Niveaux faibles de détresse psychologique
- Enrichissement famille-travail (par exemple, développement d'habiletés dans la sphère familiale dont l'entreprise peut en profiter, tel le sens d'organisation, communication, résolution des conflits)
- Impacts positifs sur le bonheur au travail
- Meilleure attraction
- Fidélisation des talents

Coûts

Le coût des mesures d'aménagement du temps de travail est **faible**. À prévoir au démarrage du projet :

- Acquisition ou frais fixes d'un système de saisie du temps de travail
- Temps de planification et coordination un peu plus élevée, mais il sera moindre si l'équipe s'organise de manière autonome.
- Gestion des comptes-temps (banque de temps) si les procédures ne sont pas entièrement automatisées.

Ressources et références

- Concilivi (2020, octobre). [Perception des employeurs québécois à l'égard des enjeux concernant la conciliation famille-travail](#)
- Secrétariat d'État à l'économie SECO (2016), Manuel PME, travail et famille : mesures visant à concilier vie professionnelle et vie familiale dans les petites et moyennes entreprises.
- Université Laval - [Guide des réunions actives](#)