



COMMISSION EUROPÉENNE

DIRECTION GÉNÉRALE  
RESSOURCES HUMAINES ET SÉCURITÉ

Comité Local du Personnel Bruxelles  
Le Président

Bruxelles, le 28 janvier 2010  
CLP Bruxelles/HT/mjg-D(2010) 016

NOTE A L'ATTENTION DE MONSIEUR CRISTIANO SEBASTIANI,  
PRESIDENT DU CCP

**Objet: Rapport d'évaluation flexitime: contribution du CLP Bruxelles**

Suite à la discussion du rapport susmentionné lors de la réunion plénière du CCP le 19-20 novembre 2009, et en réponse à la demande de contribution de chaque CLP au CCP afin de préparer une réponse commune, le CLP Bruxelles a discuté de ce rapport lors de sa session plénière du 13 janvier 2010.

Voici un résumé des conclusions principales du débat:

- (1) Le CLP se félicite de constater la satisfaction générale du système *flexitime* exprimée aussi bien par le personnel que par les DGs. Le CLP conclut que le *flexitime* aide le personnel à trouver un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle, sans impact négatif sur la productivité ou sur la continuité des travaux dans les services. L'outil permet également de mieux identifier et quantifier les problèmes structurels de surcharge de travail. Ces données peuvent être utilisées par les services pour soutenir leurs demandes de ressources additionnelles dans le cycle de gestion annuel (ABM/SPP).
- (2) Le CLP s'interroge sur les raisons du taux de participation assez faible (50%) par le personnel. Plusieurs membres ont évoqué les difficultés d'accès et de récupération par certaines catégories du personnel, notamment pour la population des agents contractuels. Une autre raison est la pression sociale exercée par certains responsables de service envers leur personnel pour ne pas récupérer les heures prestées, ainsi qu'à exercer des contrôles de présences excessifs. Certaines DGs ont introduit des mesures de récupération trop restrictives (p.e. pas le lundi ou le vendredi, pas en combinaison avec un congé annuel, etc.). Le CLP demande que le personnel puisse récupérer chaque jour ouvrable sans restriction, sauf pour des raisons de service dûment justifiées.
- (3) Le CLP insiste sur une application correcte du cadre *flexitime* en vigueur aussi bien par les utilisateurs que par la hiérarchie. Un effort d'encadrement du système s'impose, ainsi qu'une gestion efficace des dérives et abus éventuels par la hiérarchie et/ou les utilisateurs. Le CLP souligne qu'il s'agit d'un outil de gestion et pas d'un outil de contrôle.

- (4) Le CLP demande également à encadrer le suivi des différents dossiers touchant aux conditions de travail et l'harmonisation vie privée/vie professionnelle dans un comité paritaire, notamment en élargissant le Comité temps partiel vers un « Comité conditions de travail et harmonisation vie privée/vie professionnelle ».
- (5) A propos des conclusions dans le rapport (point 5), le CLP formule les observations ponctuelles suivantes:

- **Pour le point 5.1:**

Le CLP ne voit pas de raison pour envisager une augmentation des possibilités de récupération actuellement fixées à 2 jours, puisque la priorité du système est de permettre un aménagement flexible du temps de travail, et pas d'accumuler des jours de congé supplémentaires.

- **Pour le point 5.2:**

En règle générale, le CLP estime que les absences ponctuelles pour des rendez-vous médicaux doivent rester possibles pendant les heures de travail et doivent être comptabilisé ainsi le cas échéant. Il s'agit d'une règle uniforme à appliquer par chaque DG et service. Les abus éventuels sont à traiter de manière ponctuelle au cas par cas. Les conditions sous lesquelles le personnel devrait pouvoir prester de longues journées pourraient être clarifiées, sachant que la justification doit être la (sur)charge de travail et non pas une accumulation artificielle d'heures supplémentaires pour générer des jours de congé supplémentaires.

- **Pour le point 5.3:**

Le CLP estime que le système d'enregistrement des présences en vigueur via Sysper2 est suffisamment satisfaisant et respecte au mieux la confidentialité des données, comme confirmé par le *data protection officer* de la Commission. Ainsi, le CLP est très réticent par rapport à l'introduction éventuelle de badges magnétiques, qui impliquerait un investissement financier très important pour la mise en place d'un tel système dans tous les bâtiments de la Commission, ainsi qu'au niveau du soutien technique informatique.

(signé)

Hans Torrekens

Annexe: Rapport *flexitime* avril 2007 – décembre 2008

Copie: CLP, OSP

# **Flexitime in the Commission DGs and Services**

## **Evaluation Report April 2007 – December 2008**

### **Table of contents:**

<b>1.</b>	<b>Introductory remark</b>	<b>2</b>
<b>2.</b>	<b>Quantitative data</b>	<b>2</b>
	2.1 Participation rate	2
	2.2 Hours worked, hours recuperated, recuperation rate	3
<b>3.</b>	<b>Staff opinion survey</b>	<b>3</b>
	3.1 The level of information on flexitime	4
	3.2 The use personally made of flexitime	4
	3.3 The flexitime tools (Sysper2)	5
	3.4 Flexitime in "your" DG	5
	3.5 Overall opinion and suggestions for improvement	5
<b>4.</b>	<b>Situation in DGs and HRMs' opinions</b>	<b>6</b>
	4.1 Communication on flexitime rules	6
	4.2 Application of flexitime	6
	4.3 Work organization	6
	4.4 Motivation of personnel	6
	4.5 Efficiency of service	7
	4.6 Recuperation of time credits (in the form of full or half days)	7
	4.7 Time recording tools	7
	4.8 Overall judgement by HRMs and suggestions for improvement	7
<b>5.</b>	<b>Conclusions</b>	<b>8</b>
	5.1 The rules: "Guide to flexitime"	8
	5.2 Interpretation of the rules	8
	5.3 Practical application of flexitime	9
<b>Annex 1:</b>	<b>Aggregated flexitime statistics 04/2007 – 12/2008</b>	
<b>Annex 2:</b>	<b>Flexitime statistics by DG</b>	
<b>Annex 3:</b>	<b>Flexitime statistics by gender and by statutory link/function group</b>	

# **Flexitime in the Commission DGs and Services**

## **Evaluation Report April 2007 – December 2008**

### **1. Introductory remark**

New provisions on the use of flexitime had been adopted by the Commission and entered into force as of January 2007. Since April 2007, all Directorates General and Services offer flexitime to their personnel. The system has been generalized; the flexitime facility is today available to all staff. Only in very few and exceptional cases access may be limited or denied.

The new "Guide to Flexitime" foresees that by the end of 2008 an evaluation report be presented, taking account of experience gained with accounting systems, compensation, motivation of personnel and the use made of flexitime as a time management tool.

The current report thus covers the period from April 2007 to December 2008. It is largely based on the feedback obtained from staff and from services, and in particular, on two surveys launched at the beginning of 2009 and addressed to a representative sample of personnel and to all Human Resource Managers.

### **2. Quantitative data**

The quantitative data are based on the encodings in the Sysper2 flexitime module TIM. This system is being used by virtually all DGs, only DG SANCO and DG AGRI (until January 2008) are or were applying their own flexitime management system.

#### **2.1 Participation rate**

In principle all "statutory" personnel and Seconded National Experts are entitled to work flexible hours. In practice, around half of the Commission's staff is making use of this possibility. The participations rate has steadily grown over time, from 30.5 % at the start and 48.8 % at the end of the reference period (see table, annex 1). In December 2008 out of some 35 090 persons entitled to flexitime, 17 129 had actually opted for it.

Figures vary considerably between *DGs* (see table, annex 2, figures for May 2008: the month of May has been chosen as example, it is very close to the overall monthly average; it can thus be considered as a representative month): From 80 % and more in certain DGs (AGRI, ECFIN, EMPL, JLS, OPOCE) to 10 % and less in others (CAB, RELEX-DEL, SANCO, SCIC). SANCO is a particular case; it is in fact applying flexitime, but not using the Sysper2 module for its registration, so its staff is wrongly reflected in the Sysper2 data. In the delegations, service related reasons combined with technical problems (different daily and weekly working schedules) can explain the low figures. Without these two services, the average participation rate in December 2008 was at 56.3 %.

The table in annex 3 gives some more detailed information, again for the month of May 2008, by *gender*, *statutory link* and *grade/function group*.

These data show that there is a rather small difference in participation rates between *men* and *women* (47.6 % for women and 45.8 % for men, with the average at 46.8 %). As regards *statutory link*, the lowest participation rate is for *contract agents* (48.1 %), followed by *permanent officials* (51.5 %) and *temporary agents* (57.6 %), with the

highest rate (65.7 %) for *SNEs*. The comparatively lower overall participation rate in May 2008 (46.8 %) was largely determined by certain groups not listed in the table, with very low participation rates (temporary staff in cabinets, local staff in delegations etc.). With reference to *function groups and grades*, there seems to be a tendency towards higher participation rates in lower grades. An indication for this is the difference between *AD* and *AST* staff: *AD permanent officials* participate in flexitime at 48.7 %, their *AST colleagues* by 54.5 %. This difference is even bigger for *temporary agents*: 46.9 % of *AD* staff as compared to 62.9 % for *AST*.

## 2.2 Hours worked, hours recuperated, recuperation rate

The "number of hours worked in excess of the regular monthly working time", the "number of such hours recuperated afterwards in form of half or full days", and the resulting "recuperation rate" vary considerably over time, in a rather seasonal manner (see table, annex 1): The average number of hours worked in excess of normal working time has its highest values for April and October/November (9 – 10 hrs per month and person) and the lowest for the typical holiday months of August and December (4 – 6 hrs per month). At the same time, recuperation is relatively high during the holiday months of August and December, with the consequence that the recuperation rate (= number of hours recuperated as a percentage of the excess hours worked) is particularly high. In August it regularly exceeds 100 %, meaning that staff recuperated hours earned as time credits in previous months.

Over the entire reference period, the average number of excess hours per month and person was 8.2 hrs, the average number of hours recuperated per month was 5.1 hrs, and the resulting average recuperation rate was of 61.5 %. Again, these figures vary considerably between *DGs* (see annex, table 2).

Differences can also be observed in the average flexitime behaviour between men and women (see annex, table 3). Men tend to accumulate more time credits (= excess hours) than women (10.0 hrs/month for men as compared to 6.7 hrs/month for women). In absolute terms men also recuperate more time than women (over the entire reference period an average 5.6 hrs per month, as compared to 4.6 hrs for women), but given their higher number of excess hours worked, the recuperation rate is significantly lower for men (55.7 %) than for women (68.9 %).

No sufficiently reliable detailed data are available for the flexitime behaviour of staff within each grade. However, as an indication can be taken again *AD* staff as compared to *AST* staff, within the groups of "permanent officials" as well as "temporary agents" (see annex, table 3). In both cases, *AD* staff tends to work longer hours (11.1 excess hrs in the month of May 2008 for *AD* officials and 9.8 hrs for *AD* temporary agents) than *AST* personnel (6.2 excess hrs for *AST* officials and 5.7 hrs for *AST* temporary agents). Even though, again, in absolute terms *AD* staff also recuperated more, the recuperation rate for *AST* personnel was significantly higher in both groups (47.6 % and 63.6 % for *AD* officials and temporary agents, as compared to 81.3 % and 83.6 % for *AST* officials and temporary agents).

Given that women are more strongly represented in the *AST* group than in the *AD* group, the question remains whether the observed differences between men and women are an independent phenomenon, or whether this has its origin rather in the differences in grade.

### **3. Staff opinion survey**

In February 2009 DG ADMIN carried out a survey to obtain staff feedback on the Commission's flexitime scheme. A questionnaire had been addressed to a sample of 5366 staff members (officials, temporary and contractual agents, ENDS) from all DGs and based in Brussels, Luxembourg, the JRC sites, the Commission representations in the Member states and in the delegations.

The questions posed were split in five groups:

- The level of information on flexitime
- The use personally made of flexitime
- The flexitime tools (Sysper2)
- Flexitime in "your" DG
- The overall opinion on flexitime (including suggestions for improvement).

Some 1.749 persons completed the questionnaire (response rate: 32.6 %). Feedback was significantly higher from those applying flexitime themselves, than from those not using it.

#### **3.1 The level of information on flexitime**

In general personnel feels reasonably or well informed about flexitime (92.9 %). Contract agents tend to feel less well informed than officials, temporary agents or SNEs, and on DG level this seems to be the case only for staff in DG RELEX (delegations).

As main sources for information on flexitime are cited the DG (48.9 %), colleagues (38.7 %), management (32.9 %), DG ADMIN (28.8 %) and the PersAdmin website (32.1 %). The online information (on IntraComm as well as on the DGs local Intranet) is generally considered to be clear and accessible – by those consulting it!

#### **3.2 The use personally made of flexitime**

Out of the 1 749 staff members who replied to the survey, some 79.1 % use flexitime themselves, 17.7 % don't, and 2.5 % had done so in the past but have opted out.

The most common form of practicing flexitime is to vary the length of the working week, including the accumulation of time credits and the subsequent recuperation in form of half or full days (62.4 %). 17.3 % of those working flexible hours just vary the length of the working day, but within a 37.5 hrs week, and 16 % vary only times of arrival and departure, within a 7.5 hrs day.

As regards the reasons for which staff wishes to vary working hours, those most frequently quoted were:

- the better conciliation of professional and family life (71.9 %)
- to cope with unforeseen events (48.9 %)
- to allow for leisure activities (25.7 %)
- to cope with health constraints (22.4 %)
- to organize long weekends (16 %).

Only few members of staff claimed to use flexitime in order to better balance out periodical work load variations, or to avoid daily traffic jams.

For those who don't or who no longer use flexitime, the main reasons given for this are:

- There is already sufficient flexibility, even without flexitime (26.0 %)
- Long working hours and work load do not permit recuperation (23.2 %)
- Superiors are not in favour of it (20.9 %)

- Working stable hours with no need for flexibility (16.1 %)
- The benefits of the system do not outweigh the inconveniencies (13.3 %)
- Time registration procedures are too heavy (12.7 %)
- Do not like the idea of working hours being registered (8.2 %)

### **3.3 The flexitime tools (Sysper2)**

For the daily encoding of working hours and for the subsequent time management a module (TIM) is being centrally provided in Sysper2. This IT tool is seen as being sufficiently clear and user-friendly by 80.3 % of staff. Similarly, 71.4 % consider it an acceptable compromise between easy access, precision and protection of personal data. For some 13.8 % of the participants the Sysper2 tool is, however, too complicated and time consuming, and a total of 23.4 % think that it could be simplified.

Only 14.9 % of staff members (feel the need to?) regularly or sometimes consult the online information and FAQs provided by Digit in Sysper2.

### **3.4 Flexitime in "your" DG**

Administratively speaking, since April 2007 flexitime is available to all staff in all DGs (there are only very few approved exceptions). In practice 80.1 % of staff confirms that flexitime is indeed accepted or even actively promoted by their DG. Some 9.7 % feel, however, that its use is being directly or indirectly restricted or discouraged within the DG.

Similarly, as regards the attitude shown by the direct superior, 78.2 % of personnel see a neutral or even encouraging approach towards flexitime taken by their direct superiors, while again 12.8 % think that their superiors are discouraging them from using it.

The main reasons why staff thinks that their superiors are actively promoting flexitime are: additional flexibility for staff to organize their work (57.8 %), reconciliation of professional and private lives (56.3 %) and adaptation to different work load intensities (49.2 %). 13.8 % think that it is for better controlling working times.

Inversely, the main reasons quoted by personnel for a negative attitude taken by their superiors are: potential problems for work organization (34.5 %) the risk of abuse (34.5 %), already existing sufficient flexibility (17 %) and the additional monitoring and controlling tasks (16.6 %).

At the same time, a large majority (85.9 %) thinks that flexitime does not cause additional organizational problems for the service, only 6.2 % would see such problems. There is, nevertheless, agreement on the need for increased coordination resulting from flexitime, and problems may arise due to simultaneous recuperation or absences outside core time.

### **3.5 Overall opinion and suggestions for improvement**

The main and single most important result of the survey is that an overwhelming majority of staff has a positive overall opinion on flexitime: 89.8 % expressed a positive opinion. This extremely high level of agreement is shared by both, men (87.8 %) and women (91.5 %). Similarly, comparably high rates of agreement can be found amongst officials as well as for temporary and contractual agents and for SNEs. Only 2.4 % of the expressed opinions were negative.

In particular, 88.6 % of the participants feel that flexitime has to a great (49.8 %) or to some (38.8 %) extent improved the working conditions of Commission staff.

As measures to further improve the flexitime scheme, the following suggestions have been made:

- clarify rules on medical appointments (36.9 %)
- ensure homogeneous application across all DGs and services (35.1 %)
- ensure access to recuperation for all staff (34.2 %)
- introduce time control via automatic card readers (26.9 %)
- increase recuperation facility to more than 2 days per month (25.6 %)
- reduce core hours (23.7 %)
- clarify rules for flexitime on missions (22.1 %)
- allow for more than 6 days ex post encoding (19.2 %).

#### **4. Situation in DGs and HRMs' opinions**

In January 2009 a questionnaire had been sent out to all DGs and services, asking them for the experience made with flexitime since its generalization in April 2007. It was addressed to the HR units, but the information requested was not limited to these HR services, it covered equally the attitude of management within a given DG, or the reactions from staff as seen by HRMs. 28 DGs replied to the questions, which were grouped as follows in thematic complexes:

##### **4.1 Communication on flexitime rules**

All replying DGs confirmed that they provide staff with information on flexitime on their local intranet. Some 12 DGs have in addition to this adopted more detailed specific rules for the application of flexitime within their services. These specific rules are in line with the principles as determined by the "Guide to flexitime", they adapt them to their local needs (e.g. for help desks etc.).

##### **4.2 Application of flexitime**

While all DGs confirm that their (middle and upper) management's attitude towards flexitime is positive, there are a series of reserves. The most commonly expressed reservations are: Positive, after initial resistance/hesitation; overall positive, with certain exceptions; positive, if applied in a correct way; positive, after some initial problems; mostly positive; initially reticent, eventually more positive. The overall position is, however, clearly positive, initial problems seem to have been largely overcome.

The situation is less uniform as regards the practical application of flexitime within a given DG. 8 out of 28 DGs indicate that there are some differences between the units and directorates in the way flexitime is handled, depending mainly on the managerial style of the superior.

##### **4.3 Work organization**

Some DGs feel that flexitime has improved work organization in the sense that staff is more willing to work longer hours in periods of high work load, knowing that they can leave earlier when work load is lower. Others do not observe such a phenomenon.

From most superiors' point of view flexitime has complicated work organization, in particular as regards meetings, due to the variable presence of staff.



The use of flexitime as a management tool, that is, for example as a general work load indicator, is the exception.

#### **4.4 Motivation of personnel**

All HRMs consider the introduction of flexitime to be an improvement of general working conditions.

A majority also thinks that this had a positive impact on the motivation of personnel working flexible hours. However, on the more precise question, whether there is a difference in motivation between staff practicing flexitime as compared to those who do not, they are not able to confirm such a difference.

#### **4.5 Efficiency of service**

Only few DGs think that flexitime has had a (positive) impact on the efficiency of the service, and some of those who do so, consider this benefit counterbalanced by the absence during recuperation periods.

About half the DGs confirm to be – sometimes and to a variable degree - confronted with abuse of the flexitime system. Problems can arise in particular as regards the correct encoding of working hours, potential abuse of medical appointments, and most commonly, the unjustified production of time credits (= longer working hours where the work load does not justify this), with the aim to subsequently recuperate in the form of full or half days.

#### **4.6 Recuperation of time credits (in the form of full or half days)**

Contrary to what had been said under pt. 4.3 above, on this more specific question a large majority of DGs (21 out of 28) confirmed that recuperation does not lead to major organizational problems.

Equally, the majority of DGs does not observe an increase of the remaining annual leave entitlements at the end of the year as a consequence of the replacement of short term annual leave by flexitime recuperation. In this context, it has to be pointed out that DGs have, in parallel, reinforced efforts to limit the carry-over of such entitlements to the following year.

In some cases recuperation can lead to conflicts with the superior, but this mainly where it is considered and used by a member of staff as a systematic entitlement to additional leave.

#### **4.7 Time recording tools**

All DGs but one (SANCO) use the Sysper2 module for the flexitime management. The registration of working hours is for an overwhelming majority done individually by the members of staff. Centralized encoding (on unit level) is the exception. One DG (INFSO) offers encoding via magnetic card as an option.

In general DGs are rather satisfied with this IT tool. Some judge that it could be more user-friendly, others are concerned about the room for abuse of the system.

The Business Objects reporting tool for the production of statistics is used by about half the DGs. The main complaint is that this tool is particularly slow, heavy, and not very user-friendly.

#### **4.8 Overall judgement by HRMs and suggestions for improvement**

As regards the *rules* as such (= Guide to flexitime), DGs see no specific need for modification. The only point raised by some are the specific arrangements for part-time workers.

The situation is different for the *interpretation of the rules*, and their homogeneous application. Here a significant number of DGs asks for more precision on how to deal with medical appointments. Similarly, the conditions under which time credits may be accumulated (service reasons for longer working hours) should be specified, flexitime should not be seen as a means to have extra days off. Equally, the treatment of missions and training courses had been mentioned.

*Time registration and management tool (Sysper2)*: Several DGs propose the introduction of electronic badges for the registration of working hours. Others make suggestions for the improvement of the validation procedure of time sheets, the creation of reminders etc.

The *overall judgement* of DGs on flexitime is unanimously positive: The opinions expressed vary between overall positive, positive and very positive.

Some DGs have already made internal evaluations of flexitime in their services, others are preparing them.

## **5. Conclusions**

With more than half of the Commission personnel practicing flexible working hours, with some 90 % of the survey replies given by staff being positive on the flexitime scheme, and with all DG positions received being equally positive, the flexitime provisions as (re-)introduced in April 2007 by the revised Guide to flexitime have to be considered as an overall success. All parties involved confirm that this is a substantial contribution to the improvement of working conditions in the Commission.

### **5.1 The rules: "Guide to flexitime"**

In general the provisions of the Guide are accepted, by staff as well as by the DGs; they seem to represent an acceptable compromise between individual demand for flexibility and the needs of the service. The only wish for modification expressed by some HRMs concerns the flexitime rules in case of part-time work, without, however, developing a common line on this. From staff side, the main points raised were the increase of the recuperation facility to more than 2 days, and the reduction of core-time, in particular in the afternoon.

In this context it has to be noted that these latter provisions were the subject of intensive and lengthy bilateral discussions, between the administration and the personnel representatives on the one hand, and between the administration and the DGs and services on the other. The provisions as they currently stand are the result of these negotiations. It might therefore be difficult to re-open this package.

With respect to the rules in general, that is, the "Guide to flexitime", there appears – at least at this stage – to be no imperative and/or urgent need to revise them.

### **5.2 Interpretation of the rules**

Some weaknesses identified, by personnel and by HRMs, concern rather the interpretation of the rules: an occasional lack of precision, and as a result a heterogeneous flexitime practice, between DGs but also within DGs.

The example most commonly quoted, by staff as well as by services, is the treatment of medical appointments during working hours. The rules are somewhat vague; they suggest that medical appointments should be placed outside core-time, without any further guidance. As a result, in general time spent on medical appointments is not counted as working time, while in some DGs it is. It has to be noted that already during the "concertation"-phase of the guide no agreement could be found on a more

precise wording, and subsequent efforts to agree on a common interpretation equally failed. Nevertheless, the importance of the subject would suggest that another attempt be made to come to a common interpretation with both, staff representations and services.

Similarly, the rules on mission also leave some margin for interpretation on which in particular staff would prefer more precision.

Contrarily to staff, DGs would like more precise guidance on the conditions under which personnel may work longer hours, which then are registered as time credits. They want to avoid situations where staff is deciding unilaterally on longer working hours, independently of the needs of the service, with the aim to afterwards recuperate them in the form of full or half days off.

Common to both sides, staff and services, is the expressed general wish to have an as homogeneous interpretation of the rules as possible.

### **5.3 Practical application of flexitime**

On the same line, staff is asking not only for common rules interpreted in a common way, but also for a homogeneous handling of flexitime between DGs, and maybe even more important, within DGs. In particular, equal access to the recuperation facility for everybody is a point regularly mentioned by personnel. The same subject, but from a different angle, is also the main worry expressed by DGs: Excessive and unjustified accumulation of time credits with subsequent full day absences. This could explain the direct or indirect discouragement or restriction of the use of flexitime within services, felt by almost 10 % of staff.

Little use is made so far by services of flexitime information as a management tool. The main reason for this could be that statistics on this are somewhat difficult to produce, and most of all, that in general data are available only on those practicing flexitime, that is, on about half the personnel. These data are thus not representative enough to be taken as a general work load indicator.

With respect to the IT application, the current 6 days delay for the encoding is considered too restrictive by some staff. The introduction of magnetic cards for the working time registration is being suggested by both, a significant part of personnel and several DGs.

With (some of) the above specific modifications it would seem possible to further improve the functioning of and the satisfaction with the flexitime scheme. Nevertheless, and already at this stage, it can be resumed that the provisions on flexitime introduced with the revised Guide and generalized in April 2007 have substantially ameliorated working conditions for staff, without causing excessive organizational problems for the services. Equally, the IT tools could be further improved, but give already at this stage overall satisfaction.

**Annex 1: Aggregated Commission flexitime statistics 04/2007 – 12/2008**

		No. of persons eligible (1)	No. of persons applying flexitime. (2)	Participation rate (2) in % of (1)	Average no. of excess hrs per month and person (4)	Average no. of recuperated hrs per month and person (5)	Average recuperation rate (5) in % of (4)
<b>2007</b>	04	32.623	9.942	30,48%	5,75	3,06	53,25
	05	32.728	12.230	37,37%	8,98	3,91	43,6
	06	32.826	12.714	38,73%	9,45	5,11	54,02
	07	32.946	13.046	39,60%	7,39	5,84	79,04
	08	32.831	13.135	40,01%	3,95	4,69	118,5
	09	33.107	13.612	41,12%	8,85	3,74	42,32
	10	33.422	13.920	41,65%	9,69	5,83	60,16
	11	33.638	14.176	42,14%	9,05	4,62	51,05
	12	33.783	14.271	42,24%	5,42	4,64	85,49
<b>2008</b>	01	33.937	14.732	43,41%	8,39	4,49	53,55
	02	34.109	15.657	45,90%	9,07	5,18	57,12
	03	34.284	15.819	46,14%	7,82	5,43	69,46
	04	34.443	15.994	46,44%	10,02	5,22	52,07
	05	34.642	16.194	46,75%	8,24	5,06	61,46
	06	34.690	16.382	47,22%	9,65	5,39	55,87
	07	34.816	16.544	47,52%	7,51	5,58	74,34
	08	34.723	16.624	47,88%	3,78	4,02	106,43
	09	34.947	16.908	48,38%	9,7	3,95	40,67
	10	35.160	17.061	48,52%	10,14	5,75	56,69
	11	35.188	17.141	48,71%	9,49	4,65	49,03
	12	35.090	17.129	48,81%	6,09	5,39	88,51
	average				8,02	4,84	60,35

**Annex 2: Flexitime statistics by DG (example: May 2008)**

DG or Service	No. of persons eligible (1)	No. of persons applying flexitime (2)	Participation rate (2) in % of (1)	Total sum of excess hours (3)	No. of excess hours per person (3)/.(2)	Total sum of recuperated hours (4)	No. of recuperated hours per person (4)/(2)	Recuperation rate (4) in % of (3)
ADMIN	748	347	46,39%	2994	8,63	1587,25	4,57	53,01%
AGRI	1067	989	92,69%	7479	7,56	3821,35	3,86	51,10%
AIDCO	990	352	35,56%	3061	8,70	1987,50	5,65	64,92%
BEPA	38	23	60,53%	334	14,54	138,75	6,03	41,49%
BUDG	465	303	65,16%	1645	5,43	1410,25	4,65	85,75%
COLLEGE	489	30	6,13%	188	6,27	56,25	1,88	29,89%
COMM	906	430	47,46%	3872	9,00	2156,05	5,01	55,69%
COMP	769	554	72,04%	5592	10,09	2330,28	4,21	41,68%
DEV	332	135	40,66%	1594	11,80	740,83	5,49	46,49%
DGT	2360	703	29,79%	3133	4,46	2398,50	3,41	76,56%
DIGIT	413	251	60,77%	2248	8,96	1552,13	6,18	69,04%
EAC	615	455	73,98%	2949	6,48	1781,50	3,92	60,42%
ECFIN	543	448	82,50%	5077	11,33	2579,82	5,76	50,81%
ECHO	212	146	68,87%	1778	12,18	743,00	5,09	41,79%
ELARG	400	152	38,00%	1515	9,97	723,75	4,76	47,76%
EMPL	794	646	81,36%	6479	10,03	4636,58	7,18	71,57%
ENTR	963	512	53,17%	4315	8,43	2252,75	4,40	52,20%
ENV	674	415	61,57%	4388	10,57	1958,41	4,72	44,63%
EPSO	155	84	54,19%	396	4,72	405,25	4,82	102,25%
ESTAT	786	535	68,07%	3308	6,18	2123,25	3,97	64,18%
IAS	97	48	49,48%	266	5,54	240,00	5,00	90,29%
INFSO	1127	599	53,15%	4117	6,87	2435,50	4,07	59,16%
JLS	511	433	84,74%	4667	10,78	2380,25	5,50	51,00%
JRC	2728	1759	64,48%	15304	8,70	10746,50	6,11	70,22%
MARE	392	133	33,93%	699	5,25	326,50	2,45	46,73%
MARKT	513	323	62,96%	3344	10,35	1929,62	5,97	57,70%
OIB	861	196	22,76%	1343	6,85	1087,50	5,55	80,97%
OIL	285	121	42,46%	797	6,59	708,75	5,86	88,88%
OLAF	392	289	73,72%	2693	9,32	2003,00	6,93	74,38%
OPOCE	647	608	93,97%	4325	7,11	3684,12	6,06	85,18%
OSP	44	15	34,09%	161	10,75	41,25	2,75	25,58%
PMO	518	193	37,26%	812	4,21	588,75	3,05	72,49%
REGIO	678	433	63,86%	4234	9,78	2974,75	6,87	70,26%
RELEX	789	329	41,70%	3102	9,43	1778,00	5,40	57,32%
RELEX-DEL	4769	378	7,93%	2248	5,95	1173,75	3,11	52,22%
RTD	1879	1184	63,01%	9201	7,77	5408,50	4,57	58,78%
SANCO*	826	55	6,66%	-670	-12,18	0,00	0,00	0,00%
SCIC	782	90	11,51%	347	3,86	318,75	3,54	91,74%
SG	518	403	77,80%	4008	9,95	2131,00	5,29	53,16%
SJ	396	108	27,27%	873	8,08	588,75	5,45	67,44%
TAXUD	450	195	43,33%	1752	8,99	1280,75	6,57	73,08%
TRADE	519	187	36,03%	2090	11,18	1072,87	5,74	51,33%
TREN	1202	605	50,33%	5302	8,76	3688,86	6,10	69,57%
<b>Total</b>	<b>34642</b>	<b>16194</b>	<b>46,75%</b>	<b>133364</b>	<b>8,24</b>	<b>81971,17</b>	<b>5,06</b>	<b>61,46%</b>

\* Non-representative figures

**Annex 3: Flexitime statistics by gender and by statutory link/function group (example: May 2008)**

**Gender:**

	Number of persons eligible (1)	Number of persons applying flexitime. (2)	Participation rate (2) in % of (1)	Average number of excess hrs per month and persons (4)	Average number of recuperated hours per month and person (5)	Average recuperation rate (5) in % of (4)
<b>Women</b>	18228	8682	47,63%	6,73	4,64	68,93%
<b>Men</b>	16414	7512	45,77%	9,98	5,55	55,65%
<b>Total</b>	<b>34642</b>	<b>16194</b>	<b>46,75%</b>	<b>8,24</b>	<b>5,06</b>	<b>61,46%</b>

**Statutory link/function group:**

<b>Permanent officials</b>	21563	11114	51,54%	8,56	5,16	60,30%
- AD	10994	5357	48,73%	11,07	5,27	47,61%
- AST	10569	5757	54,47%	6,23	5,06	81,28%
<b>Temporary agents (excl. cabinet and research)</b>	1367	772	56,47%	6,99	5,21	74,65%
- AD	542	246	45,39%	9,83	6,25	63,61%
- AST	825	526	63,76%	5,66	4,76	83,65%
<b>Contract agents</b>	5613	2702	48,14%	6,14	4,41	71,74%
<b>END-SNE</b>	1145	752	65,68%	11,95	6,84	57,23%
<b>others</b>	...	...	...	...	...	...
<b>Average/total</b>	<b>34642</b>	<b>16194</b>	<b>46,75%</b>	<b>8,24</b>	<b>5,06</b>	<b>61,46%</b>

## Guide de l'horaire flexible

### **1. Généralités**

- 1.1. La Commission, considérant qu'un des éléments importants de sa réforme administrative est d'assouplir ses modalités de travail, a décidé d'encourager l'application de l'horaire flexible dans ses services en permettant à l'ensemble de son personnel de bénéficier de cette possibilité dans le cadre d'une semaine de travail de 37½ heures, tout en respectant pleinement les dispositions du statut et l'intérêt du service.

La Commission considère l'horaire flexible comme un instrument particulièrement adapté pour faciliter la conciliation des obligations de la vie privée et de la vie professionnelle. En appliquant l'horaire flexible, la Commission entend accroître la motivation de son personnel en le rendant davantage responsable de l'organisation de son temps de travail.

- 1.2. Le présent guide remplace le « Guide de l'horaire flexible » applicable à Bruxelles et publié en dernier lieu en 1991 (IA 672 du 25.4.1991), ainsi que tout guide de ce type destiné aux autres lieux de travail.
- 1.3. Les principes formulés dans le présent guide s'appliquent à tous les membres du personnel de la Commission relevant du statut ou du régime applicable aux autres agents, indépendamment du groupe de fonctions ou du grade auquel ils appartiennent, ainsi qu'aux experts nationaux détachés. Les horaires de travail et les plages fixes s'appliquent aux sites de Bruxelles et de Luxembourg. Pour les autres lieux de travail, différents horaires et durées de travail peuvent être décidés par le directeur général concerné, en fonction des exigences et des circonstances propres à ces sites.

Les principes décrits ci-après permettront une mise en œuvre efficace et homogène de l'horaire flexible dans tous les services de la Commission.

- 1.4. L'horaire flexible est applicable dans tous les services de la Commission. Néanmoins, certaines unités, parties d'unité ou groupes de personnes peuvent, du fait de l'existence de contraintes propres à leur service, être amenées à ne pas l'appliquer ou, éventuellement, à ne l'appliquer que partiellement. De tels cas doivent être motivés et soumis pour accord à la DG ADMIN, qui en informera préalablement le CCP.
- 1.5. Le système de l'horaire flexible est destiné à laisser au personnel le choix de l'heure de son arrivée au travail, de sa pause-déjeuner et de son départ du bureau, dans le cadre d'une semaine de travail de 37½ heures. Cette flexibilité est limitée aux heures constituant les « plages mobiles » au sens du point 2.5 et doit être appliquée compte tenu de l'intérêt du service. La compensation sous forme de journées ou de demi-journées de congé de récupération (comprenant donc aussi des plages fixes, voir le point 2.4) est accordée dans les conditions prévues au point 3.6.

### **2. Horaire de travail**

- 2.1. Le nombre d'heures de travail est fixé à 37½ heures par semaine réparties sur 5 jours ouvrables. La durée de travail de référence est donc de 7½ heures pour une journée et de 3¾ heures pour une demi-journée. La durée de travail réglementaire pour un mois s'obtient en multipliant 7½ heures par le nombre de jours ouvrables dans le mois considéré.
- 2.2. Pour garantir la continuité du service, une permanence adéquate du personnel doit être assurée dans tous les services, chaque jour, de 8 h 30 à 17 h 30 (16 h 30 le vendredi), une pause étant prévue de 13 h 00 à 14 h 15.
- 2.3. Les heures de travail doivent être effectuées entre 7 h 00 et 20 h 00 du lundi au vendredi. Le travail accompli en dehors de cette période ne peut être pris en considération par le service concerné que dans des circonstances exceptionnelles, et sous réserve d'une autorisation préalable par le supérieur hiérarchique.
- 2.4. Les tranches horaires pendant lesquelles l'ensemble du personnel doit être présent, appelées « plages fixes », sont comprises entre 9 h 30 et 12 h 00 et entre 15 h 00 et 16 h 30 (16 h 00 le vendredi).
- 2.5. Les « plages mobiles », c'est-à-dire les périodes pendant lesquelles le personnel est libre de choisir son heure d'arrivée, de pause-déjeuner et de départ, sont comprises respectivement entre 7 h 00 et 9 h 30, entre 12 h 00 et 15 h 00 et entre 16 h 30 et 20 h 00. Le service peut imposer des restrictions à ce choix afin d'assurer une présence adéquate de personnel durant l'horaire de travail officiel défini au point 2.2.
- 2.6. La durée de la journée de travail ne peut excéder 10 heures (8½ heures pour le personnel travaillant à temps partiel) et celle de la pause-déjeuner ne peut être inférieure à 30 minutes dès lors que l'horaire journalier dépasse 5 heures.
- 2.7. Tous les services de la Commission sont tenus de respecter les plages fixes définies au point 2.4. Des dérogations visant à prendre en considération des besoins spécifiques à l'intérieur de certaines directions générales peuvent être accordées, sous réserve de l'accord de la DG ADMIN, qui en informera préalablement le CCP. En particulier, des dérogations peuvent être données quand il est nécessaire d'assurer l'opérabilité des mécanismes conçus pour garantir la continuité du service et la délivrance des services requis.
- 2.8. L'encadrement doit veiller à ce que l'utilisation qui est faite de l'horaire flexible tienne compte à la fois de l'intérêt du service et de celui des membres du personnel. Il s'efforce de résoudre par le dialogue les problèmes qui pourraient se poser.

### **3. Gestion du temps**

- 3.1. L'horaire de travail journalier est enregistré selon la procédure établie à cette fin par l'encadrement.
- 3.2. Le temps ouvré est comparé à la durée de travail de référence définie au point 2.1. Les heures effectuées au-delà de la durée de travail de référence donnent droit à un crédit de temps correspondant ; les heures effectuées en deçà de la durée de travail de référence sont inscrites au débit.



- 3.3. Les débits et crédits sont comptabilisés à la fin de chaque mois. Les débits et crédits ne peuvent être supérieurs à 15 heures.
- 3.4. À la fin du mois, tout crédit supérieur à 15 heures est automatiquement ramené à 15 heures. Tout débit supérieur à 15 heures est considéré comme une absence non autorisée et est compensé par une réduction correspondante d'une demi-journée ou d'une journée du congé annuel.
- 3.5. Néanmoins, les débits ou crédits supérieurs à 15 heures à la fin du mois peuvent être exceptionnellement acceptés si des raisons de service, un congé de maladie ou un cas de force majeure ont empêché les intéressés de remédier à cette situation. Dans pareil cas, la situation doit être rééquilibrée le mois suivant.
- 3.6. En règle générale, le solde positif est compensé par une réduction de la durée de travail de référence fixée à 7½ heures, et le solde négatif donne lieu à un allongement de cette durée.

Néanmoins, les crédits de temps atteignant 3¾ heures et 7½ heures donnent droit, respectivement, à une demi-journée et à une journée de récupération à titre de compensation, à prendre uniquement sous forme d'une demi-journée ou d'une journée. Les crédits de temps ne peuvent donner lieu à plus de deux journées complètes ou quatre demi-journées de compensation par mois civil.

Toute compensation ou modalité de compensation entraînant une absence pendant les plages fixes est soumise à l'accord préalable du supérieur hiérarchique, qui prend sa décision en tenant compte des contraintes propres au service et du travail du membre du personnel concerné.

- 3.7. Les présentes dispositions s'appliquent par analogie aux personnes autorisées à travailler à temps partiel. Dans ce cas, la durée de travail de référence définie au point 2.1, le temps calculé pour les absences visées au point 4.1 et le temps maximal inscrit au crédit ou au débit visé aux points 3.3 et 3.4 sont réduits proportionnellement au temps partiel.

En pareil cas, la définition exacte des plages fixes incombe au chef d'unité après consultation de l'intéressé et prise en considération de l'intérêt du service.

- 3.8. Pour le personnel autorisé à travailler en télétravail, les dispositions relatives à l'horaire flexible ne s'appliquent qu'au temps de travail passé au bureau. Les journées de télétravail sont comptabilisées comme des journées de travail normales.

#### **4. Situations spécifiques**

- 4.1. Les périodes de congé annuel, de congé spécial et de congé de maladie sont comptabilisées sur la base d'une journée de travail normale de 7½ heures pour une journée complète et de 3¾ heures pour une demi-journée. En cas de travail à temps partiel, le nombre d'heures décompté est proportionnellement réduit.
- 4.2. Une mission d'un ou plusieurs jours donne lieu à un décompte de 7½ heures par jour. Les heures de travail ou les heures de travail et de voyage combinées dont le nombre excède la durée de travail de référence peuvent être prises en considération jusqu'à concurrence de 10 heures par jour. Une telle flexibilité devrait en particulier être

appliquée en relation avec des missions nécessitant cinq jours de travail ou plus. Une mission accomplie dans le cadre de la durée de travail de référence ou une mission commençant ou se terminant en cours de journée, le reste de la journée étant ouverte au bureau, est décomptée avec les heures de mission et celles du travail effectué au bureau jusqu'à concurrence de 10 heures maximum.

- 4.3. Les voyages effectués durant le week-end ou les jours fériés donnent lieu à un crédit de temps de 4 heures par jour pour les missions ayant lieu dans l'Union européenne ; des compensations supérieures peuvent être accordées par le service pour des missions se déroulant hors Union européenne, jusqu'à concurrence de 7½ heures.

Lorsqu'une mission s'achève par un voyage de nuit avec une arrivée le matin sur le lieu de travail, une demi-journée spéciale de récupération est accordée pour ce jour-là.

- 4.4. Lorsque certains groupes de personnes bien définis sont constamment contraints, du fait du caractère particulier de leurs fonctions ou de leur travail, d'effectuer des missions les obligeant à demeurer sur place ou à voyager d'un lieu de mission à un autre durant un ou plusieurs week-ends, le service peut, avec l'accord de la DG ADMIN et après consultation du CCP, arrêter des règles autorisant d'inscrire au crédit de ces personnes les journées correspondant à ces week-ends, jusqu'à concurrence de 7½ par jour. Les voyages effectués pendant les week-ends au début et à la fin de ces missions peuvent être pris en considération sur la base du temps réel de voyage, jusqu'à concurrence de 7½ par jour. De même, lorsque pour des raisons de service clairement établies, certaines personnes sont tenues de travailler systématiquement le week-end pendant ces missions, les heures ouvrées chaque jour d'un week-end peuvent donner droit à un crédit de temps, jusqu'à concurrence de 10 heures par jour. Pour ces groupes de personnes, e.g. les inspecteurs<sup>1</sup>, qu'il convient de définir précisément dans des règles arrêtées spécifiquement, le crédit de temps maximal pouvant être alloué conformément au point 3.4 et la compensation maximale visée au point 3.6 peuvent être majorés, compte tenu des spécificités du service. La récupération des crédits accordés doit se faire dans un délai aussi proche que possible de la date d'octroi de ces crédits, au plus tard dans les deux mois suivant le mois pendant lequel la mission a pris fin.

- 4.5. Les formations professionnelles approuvées dans la carte de formation sont comptabilisées comme du temps de travail.

- 4.6. Pour les absences liées à des rendez-vous à caractère médical dans la plage fixe, une certaine souplesse est à envisager pour les fonctionnaires travaillant à temps plein (sauf en cas d'abus manifeste).

## **5. Comptabilisation du temps de travail**

- 5.1. Le chef d'unité s'assure que les horaires de travail de son personnel sont enregistrés conformément à la procédure établie au point 3.1.

---

<sup>1</sup> Les inspecteurs pourront bénéficier des dispositions spécifiques établies ultérieurement dans le cadre du présent point 4.4.

À cette fin les services peuvent recourir à des systèmes de comptabilisation par registre manuel, par inscription des horaires dans un fichier électronique, par cartes magnétiques, ou par des systèmes comparables. Tout système de comptabilisation choisi doit être proportionné et conforme au Règlement (EC) 45/2001 relatif à la protection des données à caractère personnel traités par les institutions et organes communautaires.

- 5.2. La pause-déjeuner ne peut pas être inférieure à 30 minutes (voir point 2.6).
- 5.3. Les membres du personnel peuvent à tout moment consulter leur compte d'heures de travail.
- 5.4. Au début de chaque mois, l'encadrement vérifie et approuve le décompte détaillé des heures effectuées par chaque membre de son équipe, lequel décompte fait apparaître toutes les données enregistrées durant le mois précédent.

## **6. Autres dispositions**

- 6.1. Des modalités et procédures pratiques supplémentaires relatives à l'application des présentes dispositions peuvent être adoptées par le directeur général de la DG ADMIN.
- 6.2. Le présent « Guide de l'horaire flexible » entre en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2007, et est applicable au plus tard le 1<sup>er</sup> avril 2007 dans toutes les directions générales.
- 6.3. Le fonctionnement des présentes dispositions fera l'objet d'une évaluation qui tiendra compte également des expériences faites en matière de système de contrôle, de récupération, de motivation du personnel, et de l'utilisation faite de l'horaire flexible comme outil de gestion du temps. Un rapport sera présenté avant le 31 décembre 2008 et, le cas échéant, une proposition de modification sera soumise au Collège.