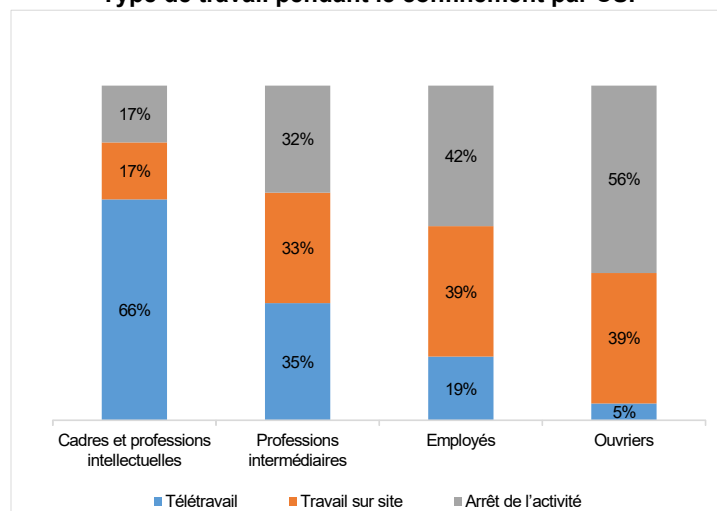


Que savons-nous aujourd'hui des effets économiques du télétravail ?

Cyprien BATUT, Youri TABET

- Le télétravail, très minoritaire en France avant la crise du covid, s'est largement accru durant le confinement du printemps 2020 et a contribué à favoriser la continuité de l'activité économique, concernant entre 25 et 44 % des travailleurs Français selon les enquêtes. Il a été pratiqué dans des conditions très particulières liées à la crise sanitaire, essentiellement par les cadres (66 % d'entre eux) et concentré dans certains métiers.
- La littérature économique n'est pas univoque sur l'impact du télétravail sur la productivité. Il dépend de nombreux facteurs : (i) les conditions de sa mise en place (outils, formation des télétravailleurs et de leurs managers) ; (ii) l'organisation du travail dans l'entreprise et du type de management (autonomie du salarié, valorisation du résultat plutôt que de la présence, capacité d'adaptation du management) ; (iii) les caractéristiques de chaque métier (degré d'interdépendance à d'autres tâches, caractère créatif ou non des tâches, autonomie).
- À plus long terme et au-delà de la crise sanitaire, le télétravail a aussi des effets sur les conditions d'appariement sur le marché du travail, l'organisation de l'espace et l'environnement. Leur quantification est rendue difficile par la présence d'effets multiples et parfois contraires, mais ils ne peuvent être ignorés, car une forte diffusion du télétravail aurait des effets agrégés bien plus profonds sur la seule évolution de l'organisation du travail.
- Hors période de crise, le cadre juridique existant en matière de télétravail semble suffisamment souple pour permettre une plus grande diffusion de cette pratique, aspiration d'une part croissante de salariés et d'entreprises. Mais le dialogue social en entreprise constitue un levier essentiel pour mettre en place le télétravail dans de bonnes conditions, adaptées aux spécificités de l'entreprise.

Type de travail pendant le confinement par CSP



Source : « Les actifs et le télétravail à l'heure du confinement », Enquête de l'Ifop pour la Fondation Jean-Jaurès réalisée entre le 21 et 23 mars 2020.
Lecture : Au 23 mars 2020, 66 % des cadres et professions intellectuelles étaient en télétravail.

1. Le télétravail, s'est fortement développé durant la crise sanitaire pour certaines catégories d'emplois

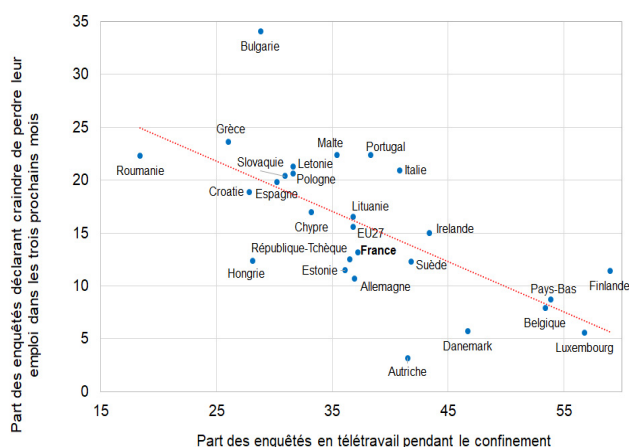
1.1 Avant la crise sanitaire, peu de salariés télétravaillaient

En France en 2017, seuls 3 % des salariés pratiquaient le télétravail de manière régulière selon la DARES (c'est-à-dire au moins un jour par semaine). Même en intégrant les télétravailleurs plus occasionnels, leur part en France n'était que de 7 %. La France se situerait un peu au-dessus de la moyenne européenne (5 %) d'après Eurostat, mais en dessous des Pays-Bas (14 %) ou de la Finlande (13 %)¹.

Le recours au télétravail varie davantage selon les métiers et les catégories socio-professionnelles des travailleurs que selon les secteurs. Ainsi, en France, les télétravailleurs réguliers étaient pour 61 % des cadres. En termes de métiers, les cadres commerciaux et les ingénieurs informaticiens dominent (avec respectivement 16 % et 14 % de télétravailleurs réguliers)². Certains métiers sont inadaptés au télétravail, dans le secteur de l'agriculture, de la construction de l'hôtellerie-restauration et celui des services à la personne. Plus largement, la littérature économique indique que le réservoir des emplois pouvant faire l'objet d'un télétravail intégral ne concerne qu'une partie des métiers – environ 37 % des travailleurs en France³, même si d'autres métiers pourraient être télétravaillés en partie.

Les pays où le télétravail a été le plus utilisé pendant le confinement sont aussi ceux où les citoyens ont eu le moins peur de perdre leur emploi à cause de la crise économique (cf. Graphique 1). La causalité n'est pas évidente, si la sécurité de l'emploi peut favoriser le télétravail, dans le contexte du confinement, la mise en place du télétravail généralisé a pu aussi permettre aux entreprises de continuer leur activité tout en évitant les contaminations sur le lieu de travail ou dans les transports, et ainsi atténuer son coût économique. Une étude allemande rapporte que les comtés et secteurs où le télétravail a le plus augmenté pendant le confinement sont aussi ceux où il y a eu le moins d'emplois détruits et le moins de contaminations⁴.

Graphique 1 : Comparaison de la part des salariés en télétravail par pays durant le confinement et de la part des salariés ayant déclaré craindre perdre leur emploi dans les trois prochains mois



Source : Eurofund, *Living, working and COVID-19* (mai 2020), calculs : DGTrésor.

Note de lecture : En Irlande, durant le confinement, 15 % des salariés déclaraient craindre de perdre leur emploi dans les trois mois à venir et 43,4 % des salariés étaient en télétravail durant cette période.

1.2 Les conditions sous-optimales du télétravail durant la crise sanitaire n'empêchent pas certains salariés de souhaiter le poursuivre après la crise

Durant la crise sanitaire, le recours au télétravail a beaucoup augmenté, avec, selon les études, entre 25 % (Acemo Covid Mai 2020) et 44 % (EpiCOV) des salariés concernés lors du confinement⁵, et ce de manière différenciée selon les Catégories Socio-Professionnelles (cf. Graphique en première page) et secteurs (cf. Encadré 1).

Le télétravail a été mis en place dans l'urgence pendant le confinement, et dans des conditions particulières (télétravail à temps plein, absence de solution de garde des enfants, impréparation etc.). Surtout, il a pu être imposé sans l'accord des salariés, avec la présence simultanée au foyer d'autres membres du ménage (conjoint, enfants) ce qui a certainement contribué à

(1) Hallépée S. et A. Mauroux (2019), « Quels sont les salariés concernés par le télétravail ? », *Dares Analyse* N° 051, Novembre 2019 et Eurostat, "How usual is it to work from home?", février 2020.

(2) Dares, étude précitée.

(3) Dingel J. et B. Neiman (2020), "How Many Jobs Can be Done at Home?", *White Paper Becker Friedman Institute*, mars.

(4) Alipour J.-V., Harald Fadinger H. et J. Schymik, (2020), "My Home is My Castle - The Benefits of Working from Home During a Pandemic Crisis: Evidence from Germany," *CRC TR 224 Discussion Paper Series*, University of Bonn and University of Mannheim, Germany.

(5) Dares (2020), Acemo Covid-19 - mai 2020, « Confinement : des conséquences économiques inégales selon les ménages », *Insee première* N° 1822, Octobre.

renforcer le brouillage de la frontière entre la vie personnelle et la vie professionnelle. Les femmes ont été particulièrement affectées par cette situation : elles ont été moins nombreuses que les hommes à disposer d'une pièce dédiée pour télétravailler durant le confinement (25 % contre 41 % pour les hommes)⁶.

Même si les données sont parcellaires, certaines enquêtes laissent penser que certains salariés souhaitent continuer à télétravailler après la crise sanitaire (pour environ trois quart d'entre eux)⁷. Ces données sont toutefois à prendre avec précaution car elles pourraient également refléter une crainte vis-à-vis

du retour au bureau pour des raisons sanitaires. Dès juillet et août, les enquêtes françaises estimaient par ailleurs que seulement 10 % des salariés français télétravaillaient encore⁸. Il semble toutefois que la poursuite effective du télétravail après la fin du confinement diffère selon les pays. Une enquête d'août suggère le retour au télétravail a été plus important en Europe continentale qu'au Royaume-Uni⁹. L'exception britannique pourrait s'expliquer par la durée plus longue du confinement mais aussi la nature différente des emplois occupés¹⁰.

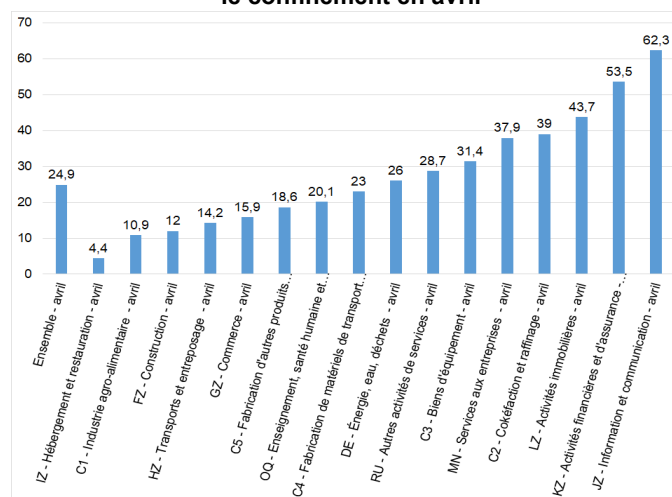
Encadré 1 : Analyse sectorielle du télétravail en confinement

La mise en place à marche forcée du télétravail lors du confinement fournit une quasi expérience naturelle (même si elle ne saurait être représentative du télétravail hors crise sanitaire) pour évaluer quels secteurs sont les plus à même de mettre en place le télétravail rapidement. Ainsi d'après l'enquête d'entreprises Acemo-Covid réalisée par la Dares en mai 2020, les trois secteurs qui avaient le plus recours au télétravail en avril 2020 étaient les secteurs information et communication (62 % des salariés), activités financières et d'assurance (53 %) et activités immobilières (43 %) tandis que l'hébergement et la restauration (4 %), l'industrie agroalimentaire (11 %) et la construction (12 %) sont les secteurs qui y ont eu le moins recours.

Beaucoup d'entreprises semblent toutefois ne pas avoir considéré comme une organisation durable ce mode de télétravail. Ainsi près de 37 % d'entre elles estimaient en avril 2020 ne pas pouvoir continuer à

fonctionner de manière normale plus d'un mois en raison de la forte proportion de salariés en télétravail.

Graphique 2 : Répartition sectorielle du télétravail durant le confinement en avril



Source : Dares (2020), Acemo Covid, Mai.

Champ : Salariés du privé hors agriculture, particuliers employeurs et activités extraterritoriales ; France (hors Mayotte).

(6) INED (2020), Le travail et ses aménagements : ce que la pandémie de covid-19 a changé pour les Français. M-A. Barbara (2020), « Inégalités de conditions de vie face au confinement », *Trésor-Éco* n° 264.

(7) Selon un sondage OpinionWay-Square Management, réalisé les 13 et 14 mai 2020 auprès d'un échantillon de 1 015 personnes selon la méthode des quotas pour Les Échos et Radio Classique, 80 % des actifs qui en ont fait l'expérience souhaitent continuer à télétravailler après le confinement, au moins partiellement.

(8) Dares (2020), Acemo Covid, Août et Septembre.

(9) Enquête Morgan Stanley, 4 août 2020, réalisée sur la base de 12 500 entretiens en ligne.

(10) Selon Dingel et Neiman (2020), la proportion d'emplois télétravaillables au Royaume-Uni est de 5 points supérieure (42 %) à celle de la France (37 %).

2. À court terme, les effets économiques du télétravail dépendraient largement des conditions dans lesquelles il s'exerce

2.1 Le télétravail modifierait les conditions d'emploi et la qualité de vie au travail

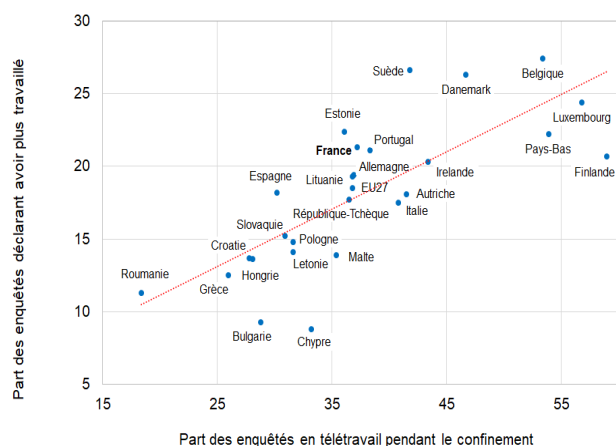
L'impact du télétravail sur la qualité de vie au travail est ambigu¹¹. Le télétravail est synonyme d'une autonomie accrue (le télétravailleur peut davantage organiser son travail en fonction de ses préférences), mais il induit un risque d'isolement associé à un plus faible niveau d'interactions sociales.

Le télétravail apporte une flexibilité qui peut permettre de mieux concilier vie privée et vie professionnelle, mais qui peut aussi brouiller les frontières entre les deux. Le télétravail à domicile favorise l'empiètement du temps familial sur le temps de travail, mais aussi des horaires de travail plus extrêmes et atypiques pouvant affecter la vie privée. Néanmoins, durant le confinement, on a observé que, dans l'ensemble, les pays où le télétravail a été davantage pratiqué sont

aussi ceux où les salariés déclarent avoir eu le moins de mal à concilier vie familiale et vie professionnelle (cf. graphiques 2 et 3). Cela peut s'expliquer notamment car les télétravailleurs économisent le temps passé dans les transports¹², un temps gagné qui peut être réinvesti à la fois dans la vie de famille et la vie professionnelle.

L'impulsion du *top management* en faveur de la conciliation vie privée et vie professionnelle dans le cadre du télétravail est un facteur déterminant. Le télétravail depuis des espaces de travail partagés (*coworking*) pourrait également contribuer à réduire ces risques (voir *infra*). Pour éviter une perte de productivité horaire ou un accroissement des inégalités femmes-hommes, la diffusion du télétravail devrait être accompagnée de la poursuite du développement des différents modes de garde des enfants.

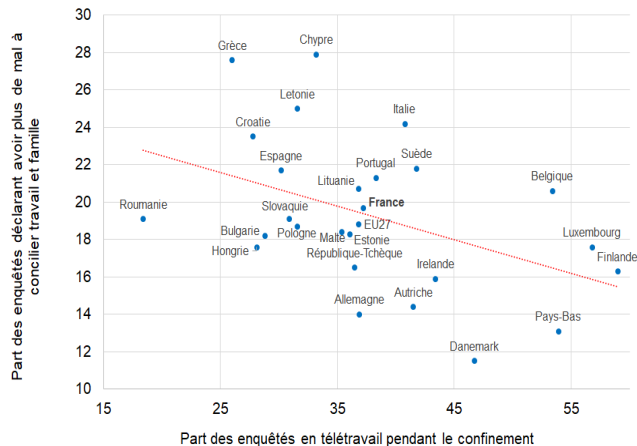
Graphique 3 : Comparaison de la part des salariés en télétravail par pays durant le confinement et de la part des salariés ayant déclaré avoir travaillé plus longtemps durant le confinement



Sources : Eurofund, Living, working and COVID-19 (mai 2020), calculs : DGTresor.

Note de lecture : En Roumanie, 11,3 % des salariés déclarent avoir travaillé plus longtemps durant le confinement qu'auparavant et 18,4 % des salariés était en télétravail durant cette période.

Graphique 4 : Comparaison de la part des salariés en télétravail durant le confinement par pays, et de la part des salariés ayant déclaré avoir plus de mal à concilier travail et famille



Sources : Eurofund, Living, working and COVID-19 (mai 2020), calculs : DGTresor.

Note de lecture : En Autriche, 14,4 % des salariés déclarent avoir passé moins de temps avec leur famille qu'auparavant durant le confinement et 41,5 % des salariés étaient en télétravail durant cette période.

(11) Pour une revue de littérature sur les aspects positifs et négatifs du télétravail sur la qualité de vie, voir par exemple : Vayre E., « Les incidences du télétravail sur le travailleur dans les domaines professionnel, familial et social », in Le travail humain (PUF), 2019/1 Vol. 82, pp1-39.

(12) D'après l'enquête nationale mobilité et modes de vie 2020, les actifs occupés français passeraient plus de 12h par semaine dans les transports, dont près de la moitié pour des motifs professionnels.

2.2 Mis en œuvre dans de bonnes conditions, le télétravail pourrait être positif pour la productivité et la performance des entreprises

Plusieurs études empiriques mettent en évidence un impact positif du télétravail sur la productivité, mais qui varie fortement (entre 5 et 30 %) ¹³. D'autres suggèrent qu'une fois les biais de sélection contrôlés, le télétravail n'a aucun effet sur la productivité ¹⁴. La littérature économique n'est pas non plus univoque concernant le type de tâches dont la productivité bénéficierait le plus du télétravail. Enfin le télétravail est souvent défini de façon inconstante, ou bien les études ne donnent des résultats que pour des sous-populations marginales, qui sont parfois sélectionnées sur la base du volontariat ¹⁵, ce qui peut induire un biais de sélection et rendre difficile l'extrapolation des résultats.

En tout état de cause, mis en œuvre de manière soudaine, sans préparation sur l'ensemble du temps de travail, pour des missions qui n'y sont pas toujours adaptées, ou sans mode de garde d'enfant, le télétravail peut être source de perte de productivité. Une étude réalisée durant le confinement auprès de salariés d'un centre de recherche japonais estime ainsi à 63 % leur perte de productivité ¹⁶.

En théorie les gisements de productivité (horaire et par travailleur) sont multiples. D'une part, le télétravail induirait un accroissement de la quantité de travail effectif, permis notamment par les économies de temps de transport. Par exemple, les personnes qui ont télétravaillé pendant le confinement déclarent plus fréquemment que leur temps de travail a augmenté ¹⁷.

D'autre part, le télétravail augmenterait la productivité horaire du travail *via* notamment une amélioration des conditions de travail, qui permet au travailleur d'être plus concentré et de prendre davantage d'initiatives dans les tâches qu'il effectue ¹⁸, ou encore *via* un investissement plus important du travailleur ¹⁹, afin de « compenser » son absence physique. Il pourrait également favoriser le passage vertueux d'une logique de mesure de la présence, dont la littérature indique qu'elle demeure ancrée en France, vers une logique de résultats au sein de l'entreprise.

Le télétravail peut réduire certains coûts pour les entreprises (immobiliers, énergétiques, salariaux). D'après l'étude expérimentale sur des entreprises chinoises précitée, deux tiers des économies concerneraient les coûts immobiliers et énergétiques liées à la réduction des espaces de travail. En outre les coûts salariaux pourraient être réduits du fait d'une moindre désutilité du travail perçue par le salarié (*cf.* Encadré 2). Le télétravail pourrait également contribuer à une réduction des coûts de recrutement du fait du moindre turnover observé dans les entreprises l'ayant mis en place ²⁰.

En outre, le télétravail pourrait accélérer le déploiement de l'économie numérique et favoriser ainsi des gains de productivité. Certaines dépenses, en particulier immobilières, réduites à terme grâce au télétravail, pourraient être réallouées vers de l'investissement dans du capital productif (équipement ou formation par exemple, plus complémentaire avec le facteur travail) et contribuer ainsi à l'augmentation de la productivité du travail ²¹.

(13) Ces gains sont estimés à 22 % par une étude réalisée dans des centres d'appel téléphoniques en Chine (voir Bloom N., Liang J., Roberts J., Ying Z., "Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment", *The Quarterly Journal of Economics*, 2015. Ils sont estimés de 5 à 30 % par une étude réalisée pour la DGE dans des grandes entreprises françaises, mais pour laquelle la méthodologie n'est pas consultable (voir Greenworking, « Le télétravail dans les grandes entreprises françaises », mai 2012).

(14) Brueggen A., Feichter C. & K. Haesebrouck (2019), "The Effect of Telecommuting on Productive Effort and Reporting Behavior".

(15) P. Pora (2020), « Comment le télétravail affecte-t-il la productivité des entreprises ? Les enseignements très partiels de la littérature », Le Blog de l'INSEE, 23 Octobre, <https://blog.insee.fr/comment-le-teletravail-affecte-t-il-la-productivite-des-entreprises-les-enseignements-tres-partiels-de-la-litterature/>. À noter qu'à priori, en France, le télétravail reste sur le principe du volontariat.

(16) Masayuki Morikawa (2020), "COVID-19, teleworking, and productivity". Étude réalisée sur la base d'une enquête autodéclarative et une mesure subjective de la productivité (« Si votre productivité est de 100 au bureau, de combien est votre productivité lorsque vous travaillez chez vous ? »). Le contexte est particulier dans ce cas, car le passage au télétravail a été soudain et non préparé. On peut supposer par exemple que l'activité des enquêtés a pu être gênée par l'inaccessibilité depuis leur domicile de certains services.

(17) INSEE (2020), « Confinement : des conséquences économiques inégales selon les ménages », *Insee première* N° 1822, Octobre.

(18) Angelici M. et P. Profeta (2020), "Smart-working: Work flexibility without constraints", *Dondena Working Paper* 137. Dans cette étude, la pratique du télétravail est associée à une plus grande flexibilité dans l'organisation du travail, qui explique une partie des gains de productivité.

(19) Tissandier P. et S. Mariani-Rousset (2019), « Les bénéfices du télétravail : Mobilité modérée : réduction du stress et des émissions de gaz à effets de serre », *Revue francophone sur la santé et les territoires*.

(20) Bloom *et al.* (2015), article précité.

(21) Bergeaud A., Cette G. et R. Lecat (2020), « La récession actuelle et les précédentes : un regard sur longue période », Banque de France, Billet n° 159, 27/04/2020 et Bergeaud A. et S. Ray (2020) « Macroéconomie du télétravail », *Bulletin de la Banque de France* n° 231/2, https://publications.banque-france.fr/sites/default/files/medias/documents/820243_bdf231-2_teletravail_vf.pdf

Encadré 2 : Impact du télétravail sur les coûts salariaux : le modèle de Rosen

Le modèle de Rosen (1974), inspiré de la théorie hédonique des salaires, rend compte de l'hétérogénéité des salaires entre individus en tant que mécanisme de compensation de la différence de pénibilité de chaque type de travail. Dans ce contexte, le télétravail peut être vu comme un facteur diminuant la pénibilité du travail. Les travailleurs seraient alors prêts à sacrifier une partie de leur salaire pour avoir accès à une flexibilité accrue dans leur travail.

Dans leur étude "Valuing Alternative Work Arrangement" (2017), Amanda Pallais et Alexandre Mas cherchent à estimer cet effet à partir d'une étude expérimentale réalisée dans le cadre d'un processus de recrutement dans un centre d'appel aux États-Unis. Ils concluent que le candidat moyen serait prêt à consentir à une baisse de salaire de 10 % pour pouvoir travailler depuis chez lui. Cet effet est relativement important et il est concentré surtout chez les femmes, en particulier avec enfant, qui ont une plus forte préférence pour la flexibilité offerte par le télétravail. À noter, à titre de comparaison que d'après les auteurs, le candidat moyen serait prêt à accepter jusqu'à 30 % de baisse de salaire afin d'avoir un contrôle complet sur son agenda. À l'inverse, les salariés en télétravail pourraient aussi demander une compensation pour les frais représentés par l'aménagement d'un bureau à leur domicile. Toutefois cette étude est réalisée sur une activité professionnelle spécifique, plus facilement réalisable à distance, et les résultats ne sont pas nécessairement généralisables à tout type d'activité.

Enfin la pratique du télétravail depuis un espace de travail partagé (*coworking*), pourrait contribuer à améliorer la productivité des télétravailleurs, par rapport à une situation de travail à domicile, en garantissant de bonnes conditions matérielles de travail et en favorisant les interactions professionnelles en dehors de l'entreprise. Les tiers lieux²² peuvent également constituer des lieux de télétravail. Favorisant le développement économique et social des territoires dans lesquels ils sont implantés, les tiers lieux font l'objet d'une attention croissante des collectivités territoriales.

Toutefois, tous les aspects du télétravail ne contribuent pas à augmenter la productivité. La communication en face-à-face accroît la productivité de l'équipe, par rapport à des échanges dématérialisés, particulièrement pour les tâches complexes ou urgentes²³. Le télétravail limite les interactions sociales professionnelles, ce qui freine le partage (y compris informel) de connaissance. Au plan individuel, la relation entre gains de productivité et temps

télétravaillé pourrait ainsi suivre une courbe en cloche²⁴. L'optimum pourrait se situer à deux ou trois jours de télétravail par semaine, le salarié étant alors en capacité de répartir ses tâches pour maximiser les avantages de chacun des modes de travail (télétravail et travail sur site)²⁵. Le télétravail peut également engendrer des externalités négatives pour les non-télétravailleurs, avoir une forte proportion de télétravailleurs pourrait désorganiser leur travail et donc leur productivité. Il peut aussi affecter la motivation des non-télétravailleurs, se traduisant par un accroissement de leurs arrêts maladie ou de leur absentéisme²⁶. La mise en place du télétravail, gagnerait ainsi à se faire dans le cadre d'une stratégie globale d'entreprise, qui prenne en compte les salariés non éligibles.

2.3 Le dialogue social en entreprise contribuerait au télétravail dans de bonnes conditions

Les effets bénéfiques du télétravail seraient davantage perceptibles dans les entreprises qui l'ont mis en place de manière formalisée. Cette formalisation est facilitée

(22) Les tiers lieux sont des espaces partagés. Selon les besoins du territoire, ils abritent généralement des espaces dédiés au travail, à vocation sociale ou culturelle. Au-delà des activités qui y sont exercées, ils visent à favoriser les rencontres entre les acteurs du territoire pour créer de la valeur économique ou sociale.

(23) Battiston D., Blanes J., Vidal I. et T. Kirchmaier (2017), "Is Distance Dead? Face-to-Face Communication and Productivity in Teams." *CEPR Discussion Paper* No. 1192.

(24) « Effets positifs potentiels du télétravail sur la productivité à l'ère post-COVID-19 » (OCDE, 2020). Plusieurs effets semblent suggérer cette relation : (i) la satisfaction du salarié s'accroît en cas de travail, puis diminue à partir d'un certain niveau de télétravail du fait du risque d'isolement ; (ii) la perte de productivité liée aux moindres interactions est faible voire nulle, puis devient plus importante à partir d'un certain niveau de télétravail.

(25) Étude pré-citée, Greenworking, « Le télétravail dans les grandes entreprises françaises ».

(26) E. Linos (2019), "When working from home changes work at the office: Measuring the impact of teleworking on organizations", *Working Paper*.

par les évolutions récentes du cadre juridique (cf. Encadré 3). Outre le fait qu'elle assure que la pratique du télétravail repose sur le choix des salariés, la formalisation permet de limiter les horaires atypiques : la tendance à travailler plus de 50 heures par semaine ou le soir après 20 heures serait réduite lorsqu'il existe un accord collectif ou individuel encadrant le télétravail²⁷. Le droit à la déconnexion,

parfois peu effectif, se pose avec une acuité particulière concernant les télétravailleurs (cf. Encadré 3). Enfin, le dialogue social peut apporter des réponses au risque de creusement des disparités entre métiers, par exemple *via* des mesures d'amélioration par l'entreprise de la qualité de vie au travail des personnes occupant des emplois non télétravaillables.

Encadré 3 : Le cadre juridique du télétravail et du droit à la déconnexion

L'ordonnance du 22 septembre 2017 a sécurisé et assoupli le cadre juridique du télétravail, qui peut désormais être mis en place par accord collectif, ou à défaut, par une charte de l'employeur ou un simple courriel. Auparavant, le télétravail devait figurer dans le contrat de travail ou faire l'objet d'un avenant à celui-ci pour être formalisé. La négociation collective se développe sur ce thème avec 1 613 accords d'entreprises recensés en janvier 2020. En plus de ces accords, des négociations ont démarré le 3 Novembre 2020 entre organisations syndicales et patronales, avec pour résultat possible la signature d'un nouvel accord national interprofessionnel (ANI) sur le télétravail.

La loi du 8 août 2016 a introduit un « droit à la déconnexion » pour tous les salariés, dont l'effectivité est variable. Les entreprises doivent mettre en place des instruments de régulation de l'outil numérique pour assurer le respect des temps de repos et de congés ainsi que l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Toutefois, l'absence d'accord ou de charte n'est pas sanctionnée par la loi. Au cours de l'année 2019, 1 140 accords d'entreprise relatifs au droit à la déconnexion ont été enregistrés^a.

a. Les entreprises dotées d'un délégué syndical (obligatoire pour celles de plus de 50 salariés) ont obligation d'aborder ces sujets dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire relative à la qualité de vie au travail, et à défaut d'accord et pour les autres entreprises, dans une charte d'entreprise, qui prévoit notamment la mise en place d'actions de formation et de sensibilisation au bon usage des outils numériques.

3. Les effets du télétravail à plus long terme

3.1 L'impact de la diffusion du télétravail sur les inégalités spatiales et le marché du travail

Le télétravail est susceptible d'améliorer l'appariement sur le marché du travail entre les entreprises et les travailleurs et peut donner lieu à d'importants effets spatiaux. Le télétravail contribuant à réduire la contrainte liée au choix de localisation du travailleur, il pourrait se traduire par une moindre attractivité des métropoles et une détente du marché de l'immobilier dans ces zones (moins de demande de locaux d'entreprises et de résidence). L'attractivité des zones non métropolitaines pourrait être favorisée grâce aux flux de nouveaux ruraux télétravailleurs qui pourraient y entraîner notamment le développement des espaces

de travail partagés (*coworking*), ou encore l'amélioration des infrastructures de télécommunication. Cependant, la décision du lieu de vie est également déterminée par d'autres facteurs (proximité des services, des lieux culturels), ce qui tend à limiter cet effet²⁸.

Indépendamment de sa diffusion en France, le télétravail effectué sur tout le temps de travail pose la question de la mise en concurrence des travailleurs qualifiés au niveau mondial, et de l'émergence de « télé migrants »²⁹. Dans un premier temps, car le télétravail implique certains coûts pour l'entreprise en termes d'administration, de recrutement (difficulté des entretiens physiques), ou de coordination (décalage

(27) INSEE Références (2019), « Le télétravail permet-il d'améliorer les conditions de travail des cadres ? ».

(28) INSEE Première (2016), « L'accès aux services, une question de densité des territoires », n° 1579. En France métropolitaine, un habitant sur deux accède en moins de 4 minutes, par voie routière, aux principaux services de la vie courante. Ceci dit, selon la commune étudiée, les temps d'accès vont du simple au triple et ces différences augmentent encore quand on accroît la qualité et la variété des services recherchés.

(29) D'après le terme introduit par Richard Baldwin dans son livre de 2019 : "The Globotics Upheaval: Globalisation, Robotics and the Future of Work".

horaire, différences linguistiques ou culturelles), il est plus probable qu'il mène plutôt à une sous-traitance accrue de certaines tâches qualifiées et serve de tremplin à de nouveaux travailleurs indépendants nationaux.

3.2 L'impact de la diffusion du télétravail sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre

Une forte diffusion du télétravail pourrait également contribuer à la réduction des émissions de gaz de serre, mais ce point ne fait pas consensus. Andrew Hook *et al.*³⁰ considèrent que parmi les 39 études qu'ils ont pu analyser sur le sujet, seules 14 s'appuient sur une méthodologie robuste. Tandis que 7 d'entre-elles concluent à une réduction des émissions de gaz à effet de serre grâce au télétravail, 5 d'entre-elles lui trouvent un impact positif sur ces émissions.

En France, une étude réalisée pour l'ADEME³¹ estime que 2,9 jours télétravaillés en moyenne par semaine permettraient de réduire d'environ 30 % les conséquences environnementales des trajets entre le

domicile et le lieu de travail, à l'origine de 3,7 % des émissions de gaz à effet de serre. Cela conduirait à une baisse de 0,5 % des émissions de gaz à effet de serre, soit l'équivalent des émissions annuelles de 366 000 Français. Cette étude doit toutefois être prise avec précaution car le scénario retenu en matière de diffusion du télétravail en France semble particulièrement ambitieux³².

Le télétravail pourrait également déclencher un effet rebond³³ : mener à un accroissement des autres déplacements pour les personnes concernées (déplacements personnels ou encore vers les espaces de *coworking*) ou à une augmentation des trajets des autres membres du ménage, le moyen de transport du télétravailleur étant disponible. De plus, il se traduirait par un accroissement des émissions de gaz à effet de serre dues à la consommation d'énergie au domicile. Enfin, le télétravail pourrait accroître l'usage du numérique et les émissions qui y sont liées, alors qu'environ 2 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre sont aujourd'hui dues à l'utilisation des *data centers* et infrastructures de réseaux³⁴.

(30) Hook A. *et al.* (2020), "A systematic review of the energy and climate impacts of teleworking", *Environmental Research Letters*.

(31) « Impact du télétravail, des tiers lieux et du coworking sur la réduction des consommations d'énergie et émissions de gaz à effet de serre, et sur l'organisation des entreprises », BIO by Deloitte, Greenworking, BVA, pour l'ADEME, 2015.

(32) En reprenant les hypothèses de 50 % de télétravailleurs télé-travaillant 2,9 jours en moyenne (soit 58 % du temps) on obtient 29 % des heures télétravaillées. Ce résultat paraît excessivement ambitieux au regard (i) de l'objectif de la Stratégie Nationale Bas Carbone de la France de 10 % des heures télé-travaillées, (ii) de la part des emplois qui pourraient être effectués en télétravail dans de bonnes conditions en France, estimée à 30 %.

(33) Pour une revue de la littérature en français : voir Gossart C. et F. Flipo(2009), « Infrastructure numérique et environnement : l'impossible domestication de l'effet rebond », *Terminal*, n° 103-104, p. 163-177.

(34) ADEME (2019), La face cachée du numérique.

Éditeur :

Ministère de l'Économie,
des Finances
et de la Relance
Direction générale du Trésor
139, rue de Bercy
75575 Paris CEDEX 12

Directeur de la Publication :

Agnès Bénassy-Quéré

Rédacteur en chef :

Jean-Luc Schneider
(01 44 87 18 51)
tresor-eco@dgtresor.gouv.fr

Mise en page :

Maryse Dos Santos
ISSN 1777-8050
eISSN 2417-9620

Derniers numéros parus

Octobre 2020

N° 269 La participation des femmes sur les marchés du travail en Asie du Sud

Chloé Stutzmann

N° 268 Les services dans les échanges extérieurs français

Elliott Bernard

Septembre 2020

N° 267 Les stratégies internationales des entreprises françaises

Grégoire de Warren

<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/tags/Tresor-Eco>



Direction générale du Trésor



@DGTrésor

Pour s'abonner à *Trésor-Éco* : tresor-eco@dgtresor.gouv.fr

Ce document a été élaboré sous la responsabilité de la direction générale du Trésor et ne reflète pas nécessairement la position du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance.