



# GOVERNEMENT

*Liberté*

*Égalité*

*Fraternité*

**Direction générale du Trésor**



**GOVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Séminaire « Politiques de l'emploi »  
*Interactions de l'économie et du juridique***

16 décembre 2020

# **LE TÉLÉTRAVAIL**

**Cadre juridique et effets économiques**

Intervenants :

**Antonin BERGEAUD, Malik KOUBI, Audrey PROBST et Audrey RICHARD**

Plus d'informations : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/tags/Seminaire-emploi>

# Programme du séminaire

- **Introduction par Gilbert CETTE**
- **Partie I : Les pratiques du télétravail**
  - ❖ A – De multiples pratiques : comment les différents métiers, secteurs et tailles d’entreprises appréhendent le sujet ? – par **Audrey Richard**
  - ❖ B – Cadrage statistique du recours
    - en France – par **Malik Koubi**
    - à l’international – par **Antonin Bergeaud**
  - ❖ C – Cadre juridique du télétravail et droit à la déconnexion – par **Audrey Probst**
- **Partie II : Les leçons de la crise sanitaire**
  - ❖ A – Quels effets sur la productivité et la qualité de vie au travail ? – par **Antonin Bergeaud**
  - ❖ B – Quel positionnement des partenaires sociaux pendant la crise ? – par **Audrey Probst**
  - ❖ C – Quelles bonnes pratiques méritent d’être généralisées ? Quelles difficultés particulières ont pu être recensées ? – par **Audrey Richard**
- **Partie III: Vers une généralisation structurelle de cette pratique ?**
  - ❖ A – La nécessité du dialogue social pour mettre en place le télétravail dans des bonnes conditions – par **Audrey Probst**
  - ❖ B – Transformations de long terme des situations et de l’organisation du travail engagées par les entreprises françaises – par **Audrey Richard**
  - ❖ C – Les effets économiques de long terme (immobilier, environnement) – par **Antonin Bergeaud**
- **Échanges avec les participants**
- **Clôture des débats par Jean-Emmanuel RAY**

# Introduction

***Gilbert CETTE***

**Co-président du séminaire**

Professeur d'économie associé à la Faculté de Sciences économiques de l'Université d'Aix-Marseille

Adjoint au Directeur général des études et des relations internationales de la Banque de France

# Interventions croisées en trois parties

**Antonin BERGEAUD**

*Economiste à la Banque de France*

**Malik KOUBI**

*Sous-directeur des salaires, du travail et des relations professionnelles à la Dares  
(Ministère du Travail, de l'emploi et de l'insertion)*

**Audrey PROBST**

*Docteure en droit, avocate*

**Audrey RICHARD**

*Présidente de l'Association Nationale des Directeurs des Ressources Humaines*

## Partie I : Les pratiques du télétravail

- ❖ A – De multiples pratiques : comment les différents métiers, secteurs et tailles d’entreprises appréhendent le sujet ?

par **Audrey Richard**

- ❖ B – Cadrage statistique du recours en France...

par **Malik Koubi**

... et à l’international

par **Antonin Bergeaud**

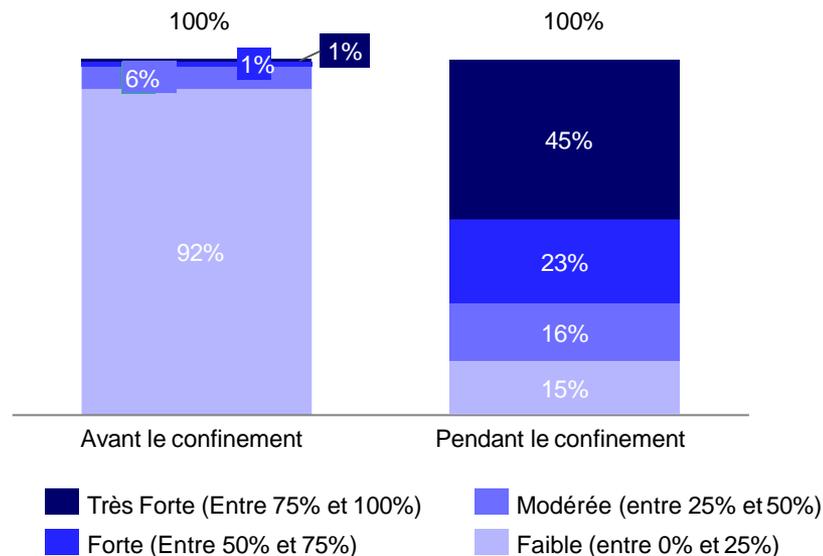
- ❖ C – Cadre juridique du télétravail et droit à la déconnexion

par **Audrey Probst**

# A – Le confinement a fait bouger les lignes sur les nouveaux modes de travail, notamment le télétravail

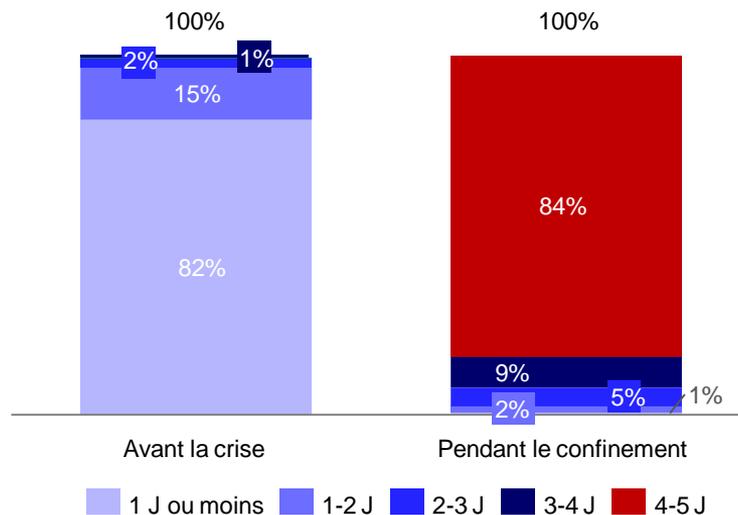
## Plus de salariés concernés...

Part moyenne d'employés pratiquant le le télétravail (>1j par semaine)



## ... avec une intensité "exceptionnelle"

Pour les collaborateurs concernés, temps passé par semaine en télétravail

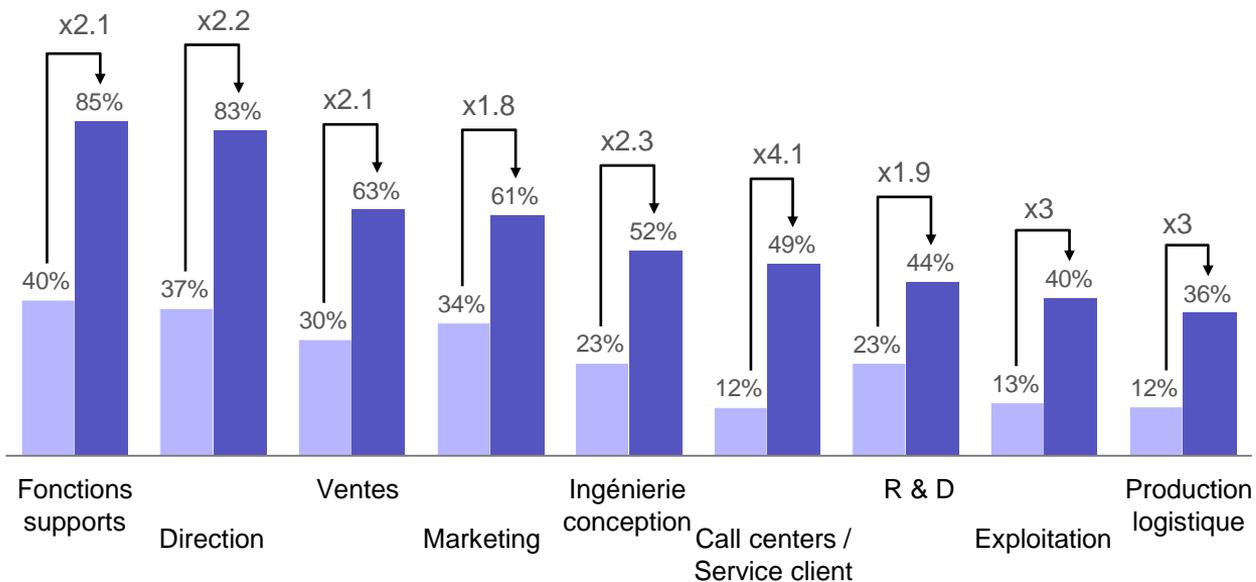


Note: Gauche : Question posée : Quelle part moyenne d'employés pratiquaient & pratiqueront le télétravail plus d'1j par semaine ? 377 répondants Droite : Question posée : Quelle part moyenne du travail est effectuée en télétravail par semaine pour les collaborateurs concernés ? – 377 répondants

Source: Enquête ANDRH / BCG – juin 2020

# A – Toutes les activités n’ont pas pu basculer de la même façon vers le télétravail pendant le confinement

Fonction / activités concernées par le télétravail avant vs. pendant le confinement (en % de répondants)



Doivent cohabiter :

- des activités ‘télétravaillables’
- des activités non ‘télétravaillables’ présentes sur site



mais aussi

- des salariés en activité partielle
- des salariés en activité 100%

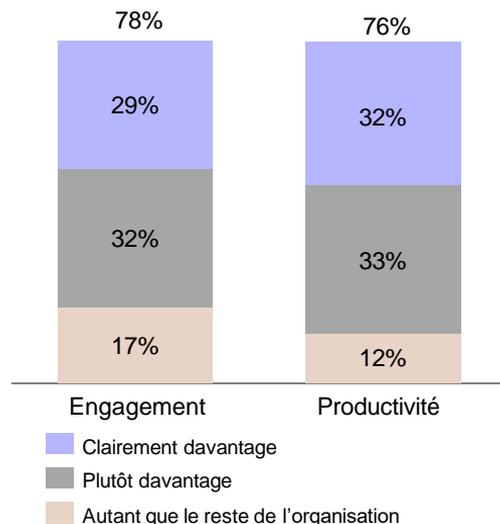
**➔ Impact majeur sur le collectif**

# A – La crise a permis à certaines entreprises de tester avec succès de nouveaux modes de travail

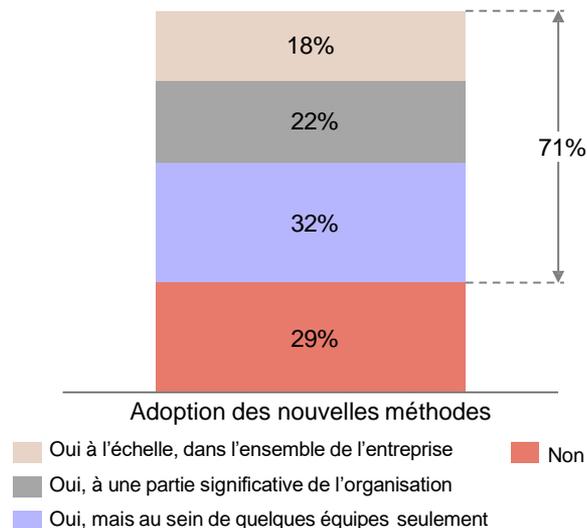
25%

Des entreprises ont profité du confinement pour tester de nouveaux modes de travail<sup>1</sup>

## Impact positif de ces modes sur engagement et productivité



## Une expérience à pérenniser pour >70% des répondants



1. Agile, Lean, Design Thinking etc

Gauche : Question posée : Avez-vous mis en place de nouvelles méthodes de travail<sup>1</sup> pendant le confinement ? - 306 répondants

Milieu : Question posée : Comment ces équipes se sont comparées au reste de votre organisation en terme d'engagement et de productivité ? - 76 répondants Droite : Question posée : Envisagez-vous d'adopter ou de pérenniser de nouvelles méthode de travail après la crise ? - 73 répondants - Source: Enquête ANDRH/ BCG – juin 2020

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### France – avant la Covid-19

- ❖ Étude détaillée de la Dares portant sur 2017 (S. Hallépée, A. Mauroux)
  - **3 % de télétravailleurs réguliers** (au moins un jour par semaine), dont 45 % un jour, 26,3 % deux et 29,3 % trois jours ou plus
  - Critères proches de ceux du code du travail : recours TIC, hors des locaux de l'employeur, de façon régulière, pour un travail qui aurait pu être effectué sur le poste de travail habituel
  - 7 % si on tient compte de l'évolution de la définition juridique de septembre 2017 (assouplissement du critère de formalisation et suppression du critère de régularité)
  - Notion de télétravail plus large, dans des conditions plus dégradées pendant le confinement
- ❖ Salariés concernés
  - **Surtout les cadres** (11 % dans le privé et 16 % dans la fonction publique d'Etat) et les professions intellectuelles (3 %)
  - **Faible dans la fonction publique territoriale** (1 %) et **quasi inexistant dans la fonction publique hospitalière**
  - **Familles monoparentales et couples avec enfant de moins de 3 ans**
  - **Dans les aires urbaines denses** (temps de trajet)
  - **Dans les grandes entreprises et pour les salariés avec de l'ancienneté**
- ❖ Des spécificités sectorielles fortes, liées aux métiers exercés
  - **D'un côté des secteurs où le télétravail est développé** : informatique, banque, assurance
  - **D'un autre où il est rare** : construction, HCR

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### France – avant la Covid-19 : une question de métier

#### Métiers où le télétravail est le plus développé

En % des salariés

Famille professionnelle (FAP 87)	Télétravail régulier
R4Z Cadres commerciaux et technico-commerciaux.....	16,2
M2Z Ingénieurs de l'informatique .....	13,9
R2Z Attachés commerciaux et représentants .....	12,7
W0Z Enseignants .....	12,2
J6Z Cadres des transports, de la logistique et navigants de l'aviation .....	9,4
U0Z Professionnels de la communication et de l'information.....	9,0
L5Z Cadres des services administratifs, comptables et financiers.....	7,9
M1Z Techniciens de l'informatique .....	7,5
N0Z Personnels d'études et de recherche .....	7,3
B7Z Cadres du bâtiment et des travaux publics .....	6,9
H0Z Ingénieurs et cadres techniques de l'industrie.....	6,5
Q2Z Cadres de la banque et des assurances.....	6,3
U1Z Professionnels des arts et des spectacles .....	5,7
Q0Z Employés de la banque et des assurances .....	4,4
B6Z Techniciens et agents de maîtrise du bâtiment et des travaux publics ...	4,1

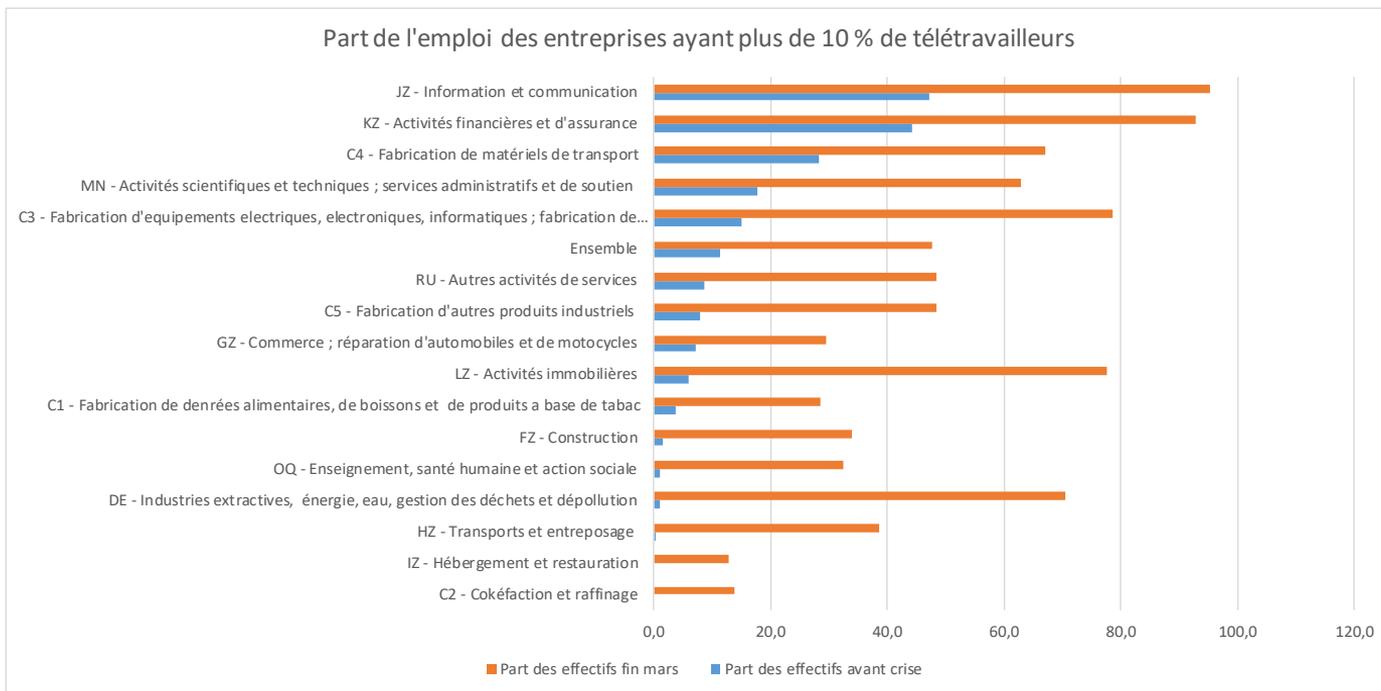
Lecture : 16,2 % des cadres commerciaux et technico-commerciaux pratiquent le télétravail régulier (1 jour ou plus par semaine).

Champ : France (hors Mayotte), tous salariés.

Source : Dares-DGT-DGAFP, enquête Sumer 2017.

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### France – le choc du premier confinement

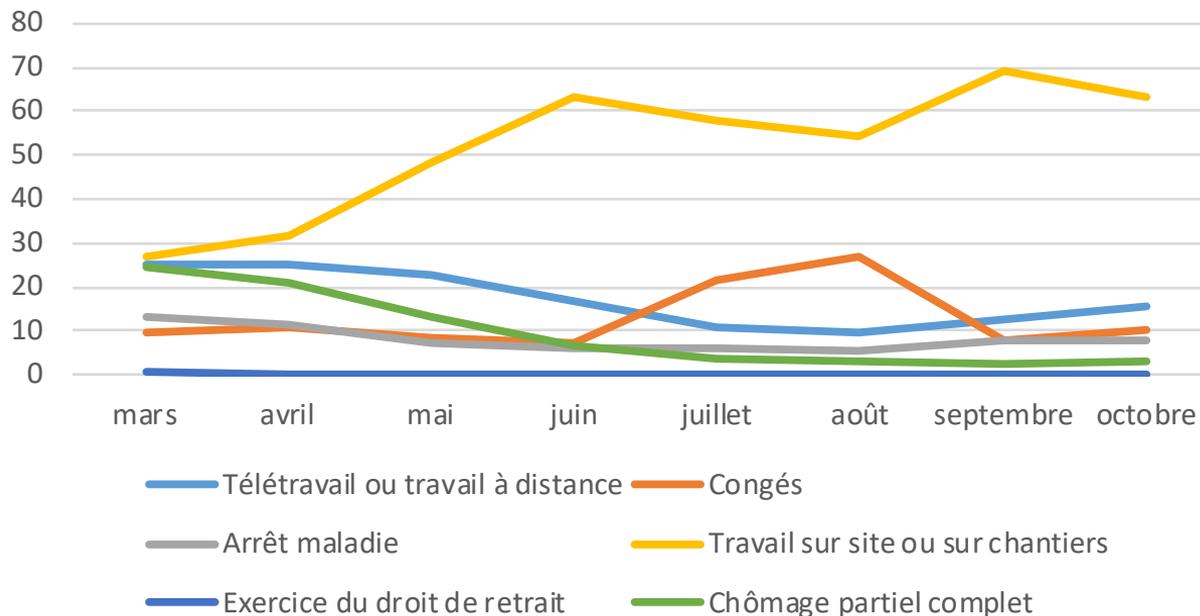


Source : Dares, Enquête Acemo-Covid

Question 12 – Avant la crise sanitaire, quelle était la part de vos effectifs en télétravail (régulier ou occasionnel) ?

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international France – l'évolution mois par mois depuis mars 2020

### Répartition des salariés selon leur situation

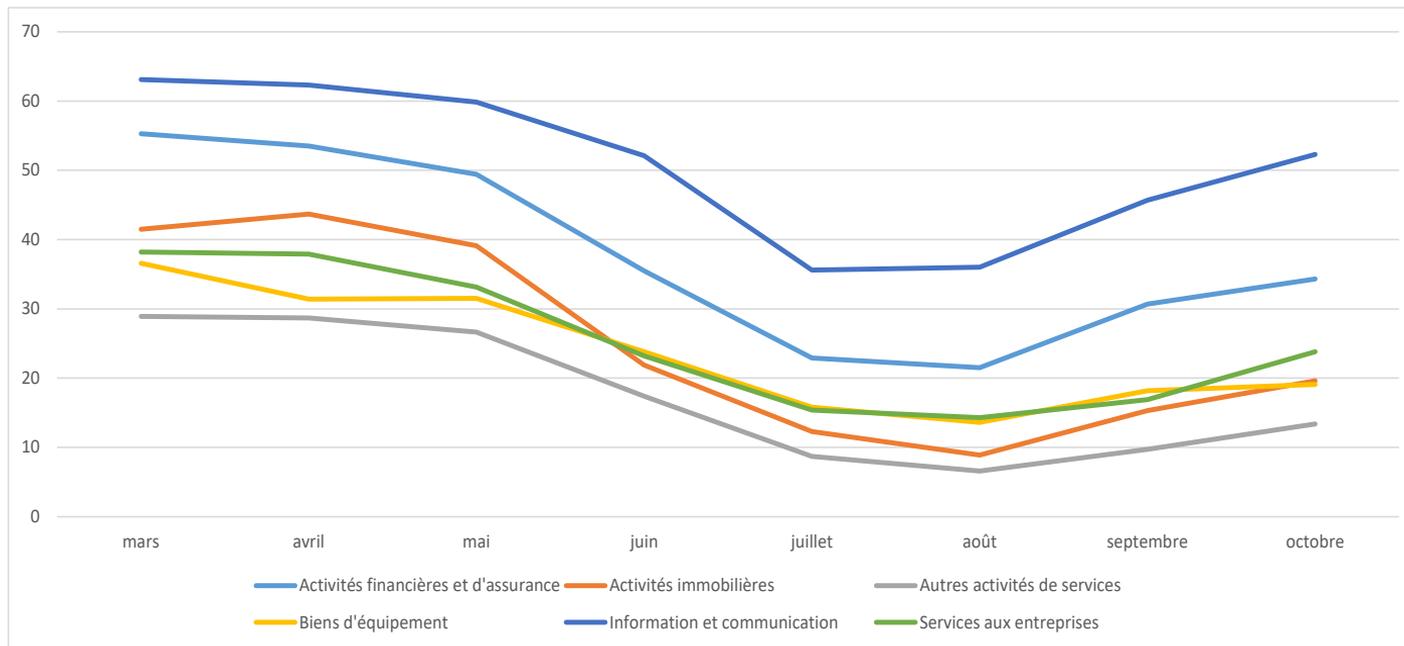


Source : Dares, Enquête Acemo-Covid

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### France – des évolutions sectorielles contrastées

#### Part de télétravailleurs

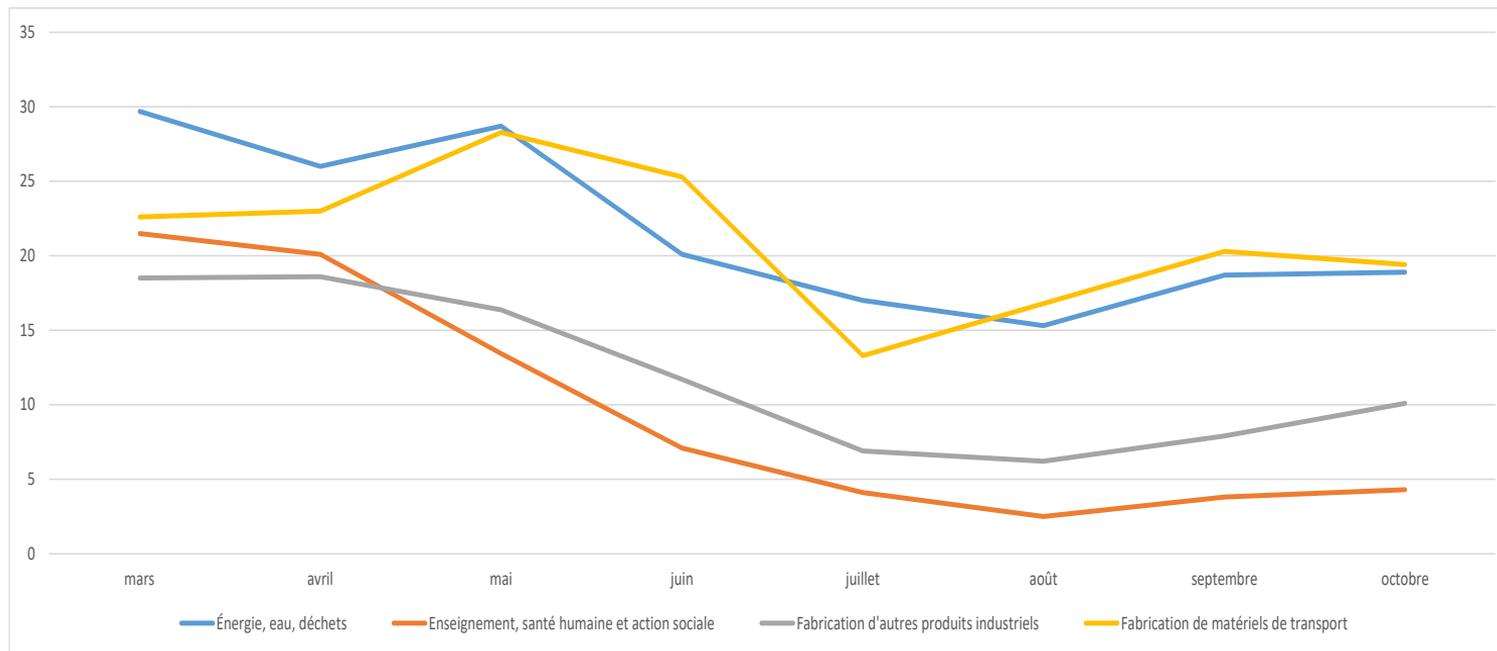


Source : Dares, Enquête Acemo-Covid

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### France – des évolutions sectorielles contrastées

#### Part de télétravailleurs

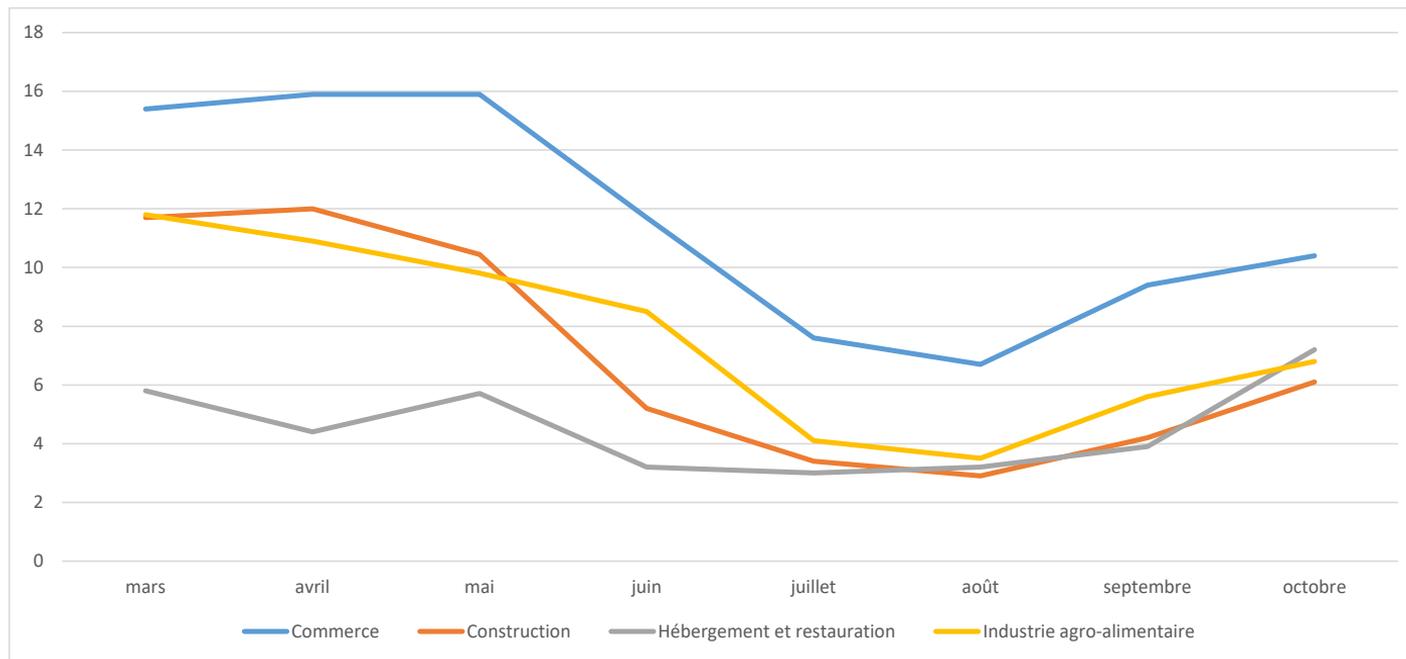


Source : Dares, Enquête Acemo-Covid

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### France – des évolutions sectorielles contrastées

#### Part de télétravailleurs



Source : Dares, Enquête Acemo-Covid

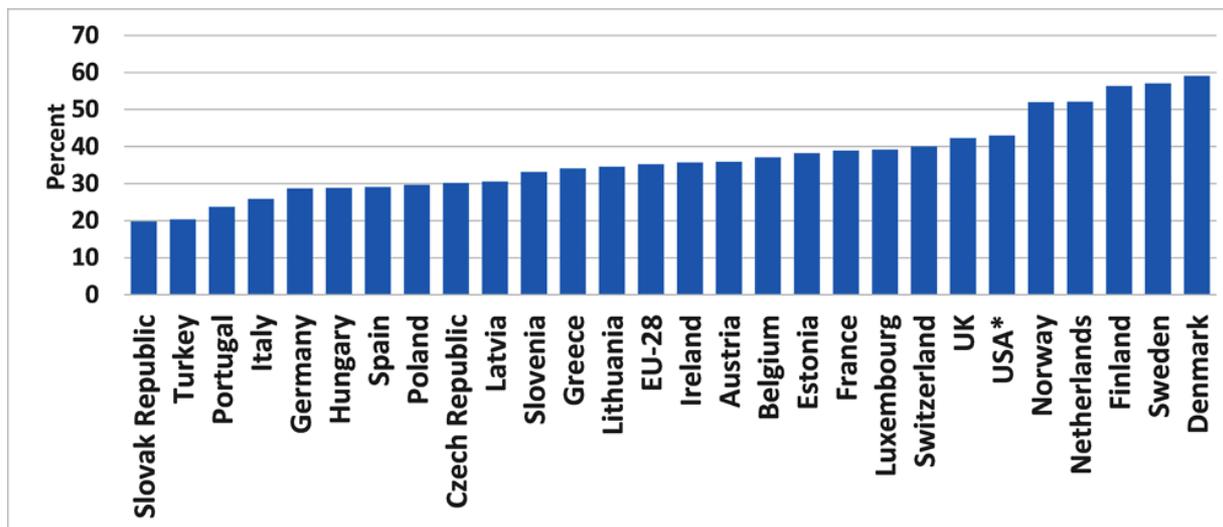
## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### Des comparaisons internationales difficiles

- ❖ Une difficulté importante concernant la comparaison du recours au télétravail est l'**absence de définition harmonisée** :
    - le télétravail peut prendre de nombreuses formes (travailler à domicile occasionnellement, régulièrement, ou à temps plein ; compléter son travail au bureau par du travail à domicile ; travailler depuis un espace de co-working ou un café ; *etc.*) ;
    - le dénominateur est également différent selon les pays (salariés, travailleurs, *etc.*).
- ➔ d'où des statistiques différentes selon les sources et les enquêtes

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

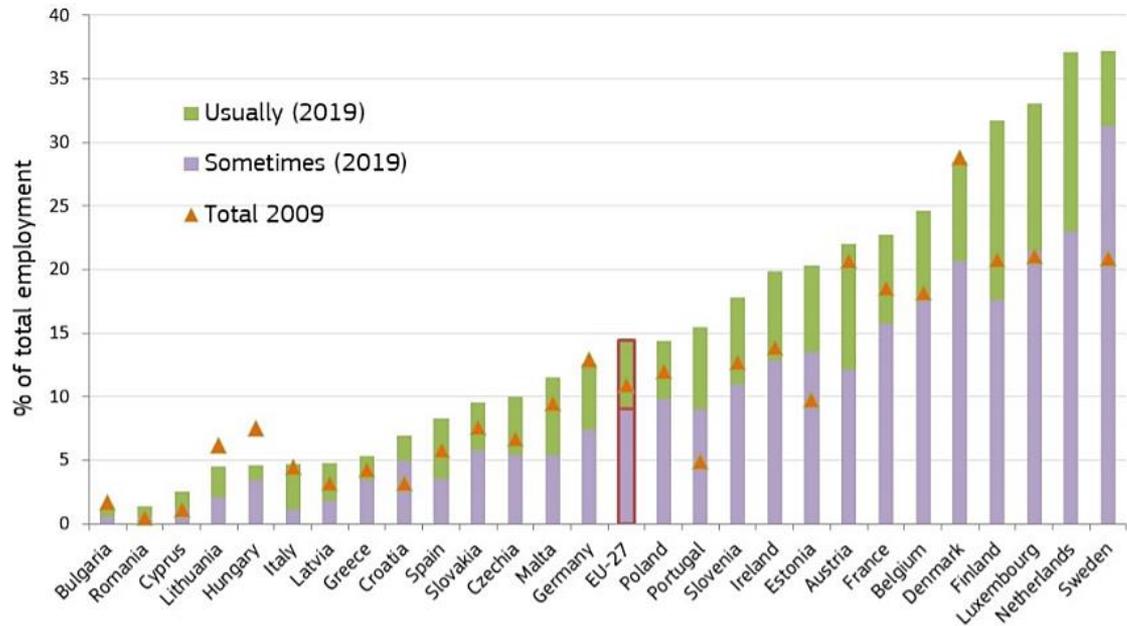
**INTERNATIONAL** – avant la Covid-19 : la magnitude des chiffres varie selon la définition retenue, mais l'ordre des pays est globalement similaire



Part des travailleurs déclarant avoir travaillé au moins une fois hors de leur lieu de travail (à domicile, dans un café, etc.) pendant l'année 2015 (\* 2016 pour les Etats-Unis). Source : OCDE

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### INTERNATIONAL – avant la Covid-19 : une tendance déjà à la hausse

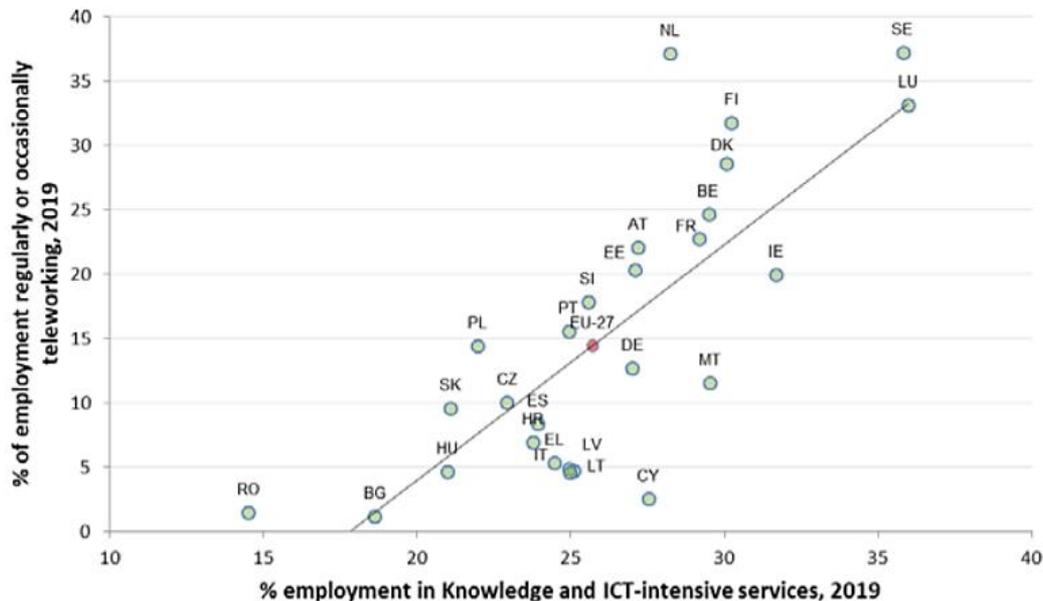


Part des travailleurs déclarant travailler à domicile : parfois / souvent en 2019 et en 2009. Source : Eurostat

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### INTERNATIONAL – avant la Covid-19 : comment expliquer ces différences ?

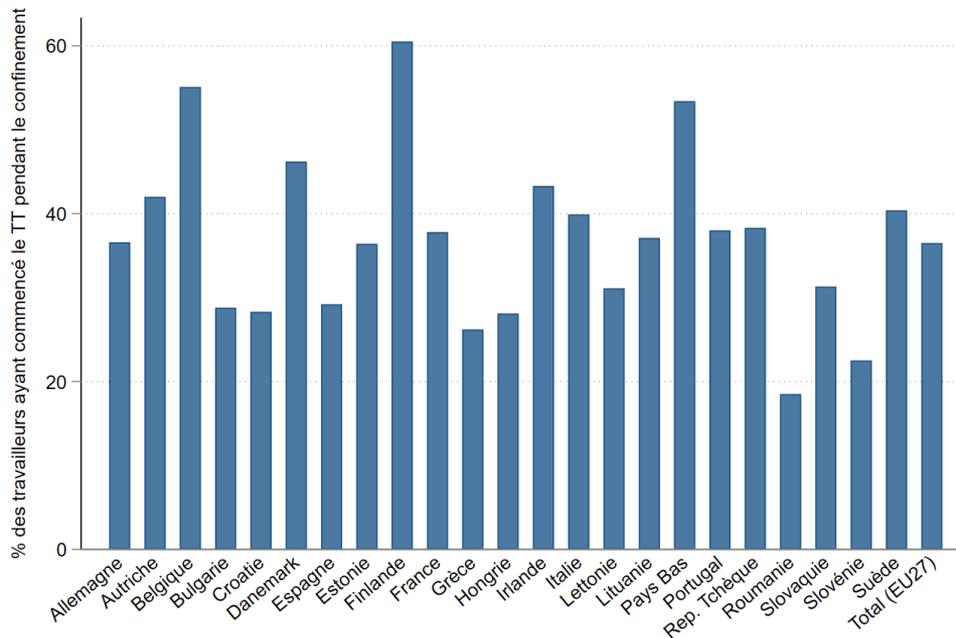
- ❖ Composition sectorielle
- ❖ Cadre juridique
- ❖ Culture
- ❖ Équipement



Télétravail et composition sectorielle en 2019. Source : Eurostat

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### INTERNATIONAL – pendant le confinement



Part des travailleurs déclarant avoir commencé à télétravailler durant le confinement. Source : Eurofound

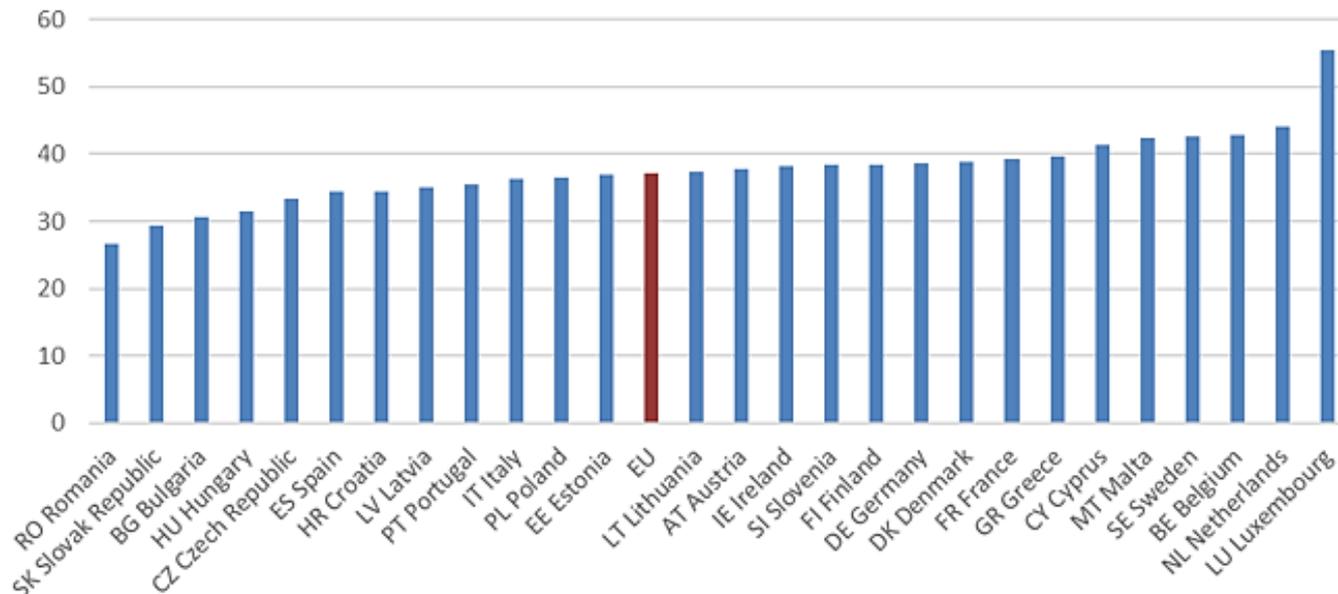
## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### INTERNATIONAL – après la Covid-19

- ❖ La généralisation du télétravail après la crise sanitaire reste une question entière mais des évaluations existent :
  - La Banque fédérale d'Atlanta envisage un triplement du télétravail par rapport au niveau d'avant crise après avoir interrogé les entreprises
  - Une étude basée sur les caractéristiques des tâches réalisés au sein des différentes professions (*Dingel et Neiman, 2019*) suggère qu'un tiers des emplois pourraient être réalisé à domicile

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### INTERNATIONAL – après la Covid-19 : part des emplois télétravaillables



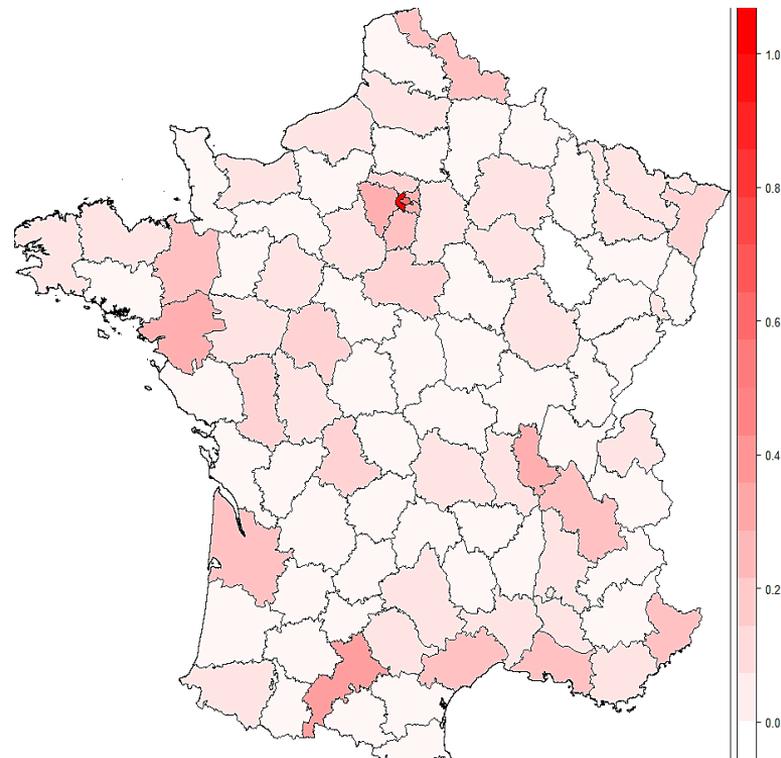
Source : Milasi et al. (2020)

## B – Cadrage statistique du recours en France et à l'international

### FRANCE – après la Covid-19

Potentialité de télétravail en France  
selon le territoire

Source : Bergeaud et Ray (2020)



## C – Cadre juridique du télétravail et droit à la déconnexion

### Les textes de référence

#### ❖ Secteur privé :

- ❖ Définition des principes applicables au télétravail par l'ANI du 16 juillet 2005, étendu
- ❖ Codification par la Loi du 22 mars 2012 (Articles L 1222-9 à L 1222-11 du Code du travail)
- ❖ Assouplissement du cadre juridique et renforcement des droits des salariés par l'Ordonnance n°2017-1387 du 22 septembre 2017, et la loi de ratification du 29 mars 2018
- ❖ Synthèse et préconisations au sein de l'ANI du 26 novembre 2020 (non étendu)

#### ❖ Secteur public :

- ❖ Loi n°2012-347 du 12 mars 2012 dite « Sauvadet »
- ❖ Décret n°2016-151 du 11 février 2016
- ❖ Décret n°2020-524 du 5 mai 2020

## C – Cadre juridique du télétravail et droit à la déconnexion

### Mise en œuvre du télétravail

- ❖ La mise en œuvre du télétravail résulte du choix d'organisation du chef d'entreprise
- ❖ La mise en œuvre du télétravail à l'égard des salariés : les 6 situations à distinguer:
  - « Droit » au télétravail des salariés : l'employeur doit motiver un refus :
    - à l'égard d'un **travailleur handicapé** ou d'un **proche aidant** ;
    - à l'égard d'un salarié dont le **poste est éligible au télétravail** ;
    - en cas de **préconisations du médecin du travail**.
  - Régimes particuliers à certains télétravailleurs :
    - le télétravailleur **embauché** comme tel
    - le télétravailleur **à domicile**
    - le télétravailleur **contraint** par des circonstances exceptionnelles

## **C – Cadre juridique du télétravail et droit à la déconnexion**

### **Le droit à la déconnexion des télétravailleurs**

- ❖ Rappel du cadre légal du droit à la déconnexion
- ❖ Droit à la déconnexion et télétravail
  - Usage des outils numériques et télétravail « gris »
  - Connexion/déconnexion des télétravailleurs et durée du travail
  - Connexion/déconnexion des télétravailleurs et respect de la vie privée
  - Encadrer le droit à la déconnexion des télétravailleurs

## Partie II : Les leçons du confinement

❖ A – Quels effets sur la productivité et la qualité de vie au travail ?

par **Antonin Bergeaud**

❖ B – Quel positionnement des partenaires sociaux pendant la crise ?

par **Audrey Probst**

❖ C – Quelles bonnes pratiques et quelles difficultés particulières ?

par **Audrey Richard**

## A – Quels effets sur la productivité et la qualité de vie au travail ?

### Une question centrale

Le télétravail entraîne des avantages et des inconvénients pour le salariés et pour les entreprises :

- + pour le travailleur : plus de flexibilité, moins de temps de transport
- + pour l'entreprise : moins de m<sup>2</sup> par employé, marges supérieures, **productivité** ?
- pour le travailleur : prise en charge de certains coûts de fonctionnement, moins d'interactions...
- pour l'entreprise : **productivité** ? Moins de contrôle sur les employés ?

## A – Quels effets sur la productivité et la qualité de vie au travail ?

### Une question centrale

- ❖ **Ces différents avantages et inconvénients et leurs répartitions entre entreprise et employés jouent un rôle central dans la mise en place de négociation sur le télétravail.**
- ❖ Dans ces négociations, les entreprises peuvent souligner les gains obtenus par les travailleurs autorisés à télétravailler. *Mas et Pallais (2017)* mettent en place une expérience et estiment que les employés américains sont prêts à renoncer à 8 % de leur salaire en échange d'une flexibilité sur leur lieu de travail.
  - En France durant le confinement, 59 % des travailleurs se sont dit globalement satisfait de leurs conditions de travail à domicile (*Eurofound, 2020*).
- ❖ **Comprendre les effets sur la productivité est important pour mieux évaluer le gain que retireraient les entreprises de la mise en place d'une telle flexibilité.**

## A – Quels effets sur la productivité et la qualité de vie au travail ?

### Ambiguïté de la littérature

- ❖ La productivité mesure la **valeur ajoutée d'une entreprise pour une quantité de travail et de capital donnée**
- ❖ Cette productivité est notamment le résultat de la **capacité d'une entreprise à coordonner ces différents facteurs de production**
- ❖ **Le télétravail peut donc impacter la productivité dans un sens comme dans l'autre en augmentant / réduisant les coûts de coordination**
- ❖ **La satisfaction des travailleurs** joue aussi un rôle important sur leur productivité individuelle
  - + Moins de temps de transport, moins de distractions
  - Solitude, temps de travail « caché », empiètement vie professionnelle sur vie privée...
- ❖ Enfin **la réduction des coûts pour l'entreprise** va affecter la productivité, *a priori* positivement (moins de m<sup>2</sup>, moins d'équipements de bureaux etc...)

## A – Quels effets sur la productivité et la qualité de vie au travail ?

### Ambiguïté de la littérature

- ❖ La question de savoir si les travailleurs en TT sont plus efficaces que ceux sur site est compliquée à trancher à cause d'un biais de sélection important.
- ❖ Dans une étude récente (*Bloom et al., 2015*), des employés d'un call-center chinois se voient aléatoirement proposé de télétravailler. Résultat : **productivité mesurée en hausse, mais notamment via une réduction du nombre de pauses.**
- ❖ Mais d'autres études montrent des effets inverses. **Pendant le confinement la productivité semble avoir diminué au Japon (*Morikawa, 2020*). La diminution des interactions humaines est aussi généralement associée à une moindre créativité et à moins d'idées originales.**

## A – Quels effets sur la productivité et la qualité de vie au travail ?

### Les effets indirects

**Si les effets directs demeurent ambigus, des conséquences indirectes de la mise en place du télétravail pourraient augmenter la productivité à plus long-terme**

- ❖ Investissements massifs en IT, notamment important compte tenu du retard accumulé en Europe et en France
- ❖ Meilleure diffusion du savoir, et des bonnes pratiques managériales
- ❖ Développement du e-commerce, de la e-banque *etc.*
- ❖ Marché du travail moins limité ?
- ❖ Plus grande résilience

Mais des freins importants peuvent intervenir : management, infrastructure IT, *etc.*

## A – Quels effets sur la productivité et la qualité de vie au travail ?

### Les effets indirects

**A plus long terme, les effets du télétravail sur l'innovation, moteur de la productivité et de la croissance sur longue période, posent question.**

Le développement d'innovations est le résultat d'un partage du savoir, qui se diffuse essentiellement localement, y compris à l'heure actuelle (*local spillovers*).

## **B – Quel positionnement des partenaires sociaux pendant la crise ?**

### **Les enseignements de la crise sanitaire**

- ❖ Un positionnement délicat notamment sur :
  - L'obligation ou non de télétravail
    - Pour les entreprises
    - Pour les salariés
  - L'indemnisation ou non des télétravailleurs

## B – Quel positionnement des partenaires sociaux pendant la crise ?

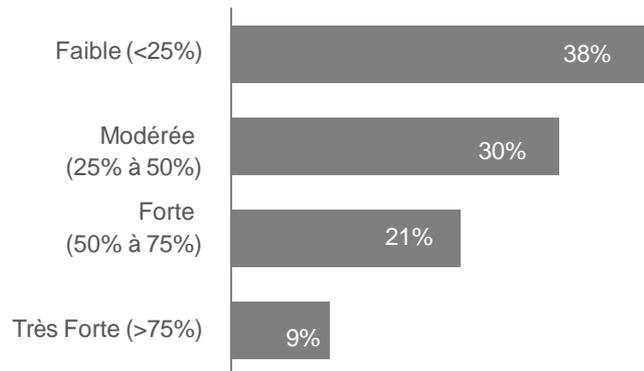
### La réponse par le dialogue social

- ❖ Plus de 1000 accords collectifs d'entreprise, ou avenants, signés
- ❖ L'ANI du 26 novembre 2020 :
  - Objectif : ***expliciter l'environnement juridique applicable au télétravail et proposer aux acteurs sociaux un outil d'aide au dialogue social.***
  - Principales dispositions de l'ANI :
    - Les préconisations
    - Les obligations

# C – A terme, les entreprises se dirigent vers un modèle hybride d'adoption du télétravail

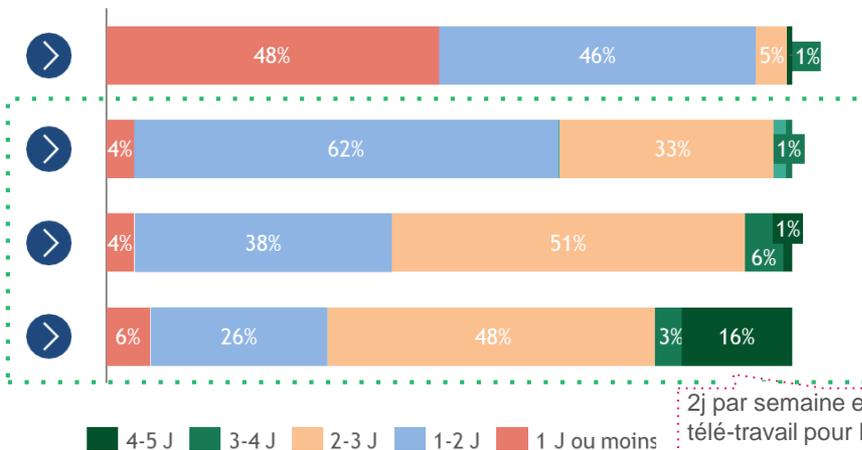
**A terme, 60% des entreprises prévoient >25% de leurs collaborateurs en télétravail**

Part de salariés en télétravail envisagée à terme



**Une intensité croissante avec la part de télétravailleurs envisagés**

Part moyenne du travail effectuée en télétravail par semaine pour les collaborateurs concernés

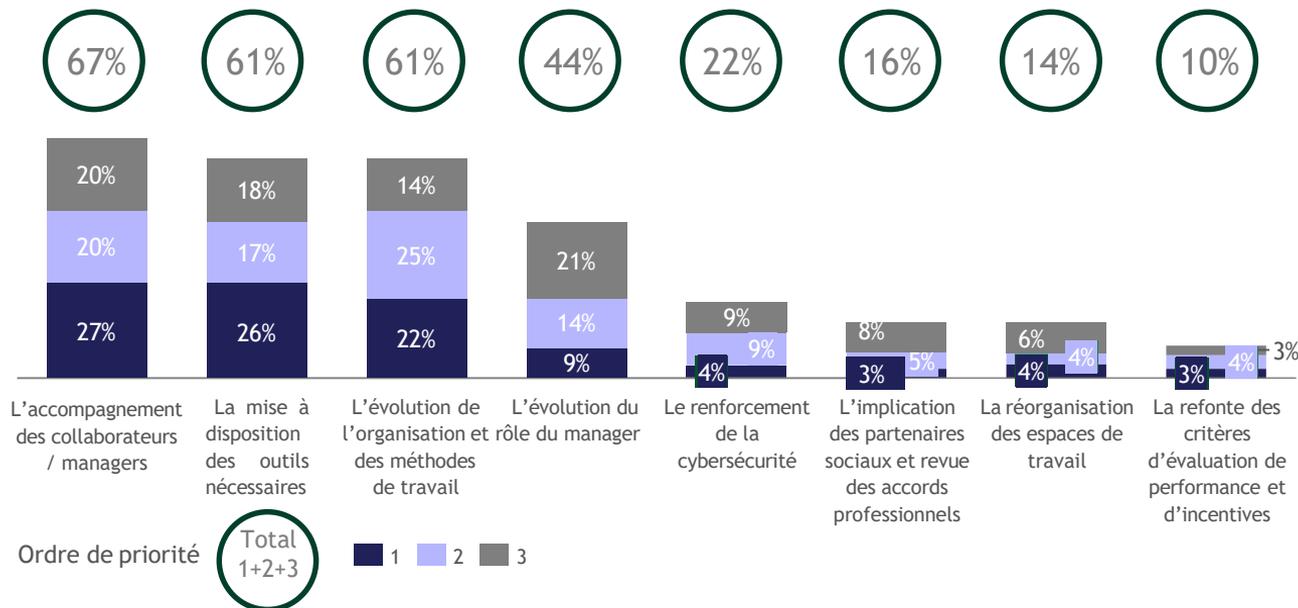


2j par semaine en moyenne de télé-travail pour les entreprises envisageant de le déployer sur >25% de leurs salariés

Question posée : Quelle part moyenne du travail est effectuée en télétravail par semaine pour les collaborateurs concernés ? – (377 répondants) croisée avec Quelle part moyenne d'employés pratiquaient & pratiqueront le télétravail plus d'1j par semaine ? (377 répondants) Source: Enquête ANDRH / BCG – juin 2020

# C – Des priorités bien identifiées pour permettre le développement pérenne du télétravail

Critères classés de 1 (plus important) à 8 (moins important)

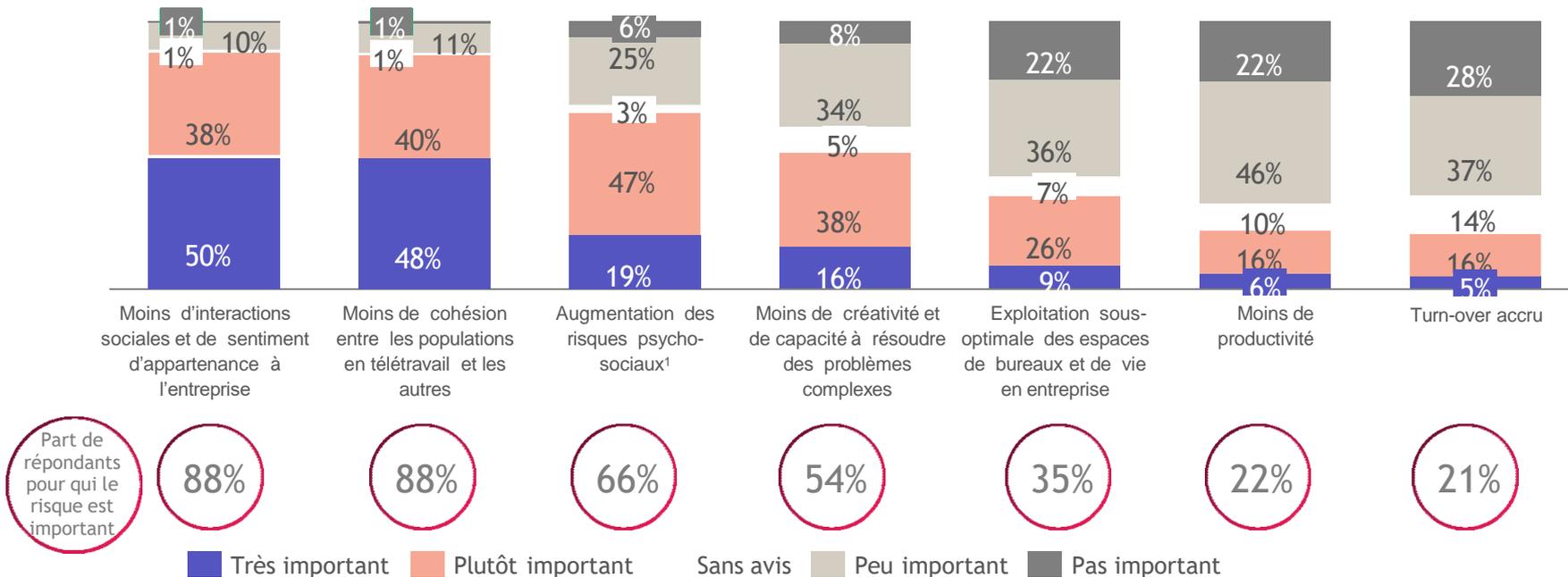


mais un impact financier encore mal appréhendé

Question posée : Quelles conditions doivent être réunies selon vous pour réussir cette transition vers le télétravail (à classer en fonction de leur ordre d'importance) ? 306 répondants

Question posée : Le déploiement pérenne du télétravail engendrerait-il un nouvel investissement financier de la part de votre entreprise ? 306 répondants - Source: Enquête ANDRH / BCG – juin 2020

## C - Les risques de cohésion et les risques psychosociaux sont les premières sources de préoccupation des DRH



1. Charge de travail, stress - Question posée : Quels bénéfices attendez-vous de la généralisation du télétravail à terme dans votre entreprise ? - 354 répondants - Source: Enquête ANDRH / BCG - juin 2020

## **C – Les bonnes pratiques en termes d’information et de soutien des collaborateurs**

- ❖ **Les informations en continu**
- ❖ **Les formations**
- ❖ **Les lignes d’écoute psychologique**
- ❖ **Les cours de sport en ligne**

## Partie III : Vers une généralisation structurelle de cette pratique ?

- ❖ A – La nécessité du dialogue social pour bien mettre en place le télétravail  
par **Audrey Probst**
- ❖ B – Transformations de long terme des situations et de l'organisation du travail  
par **Audrey Richard**
- ❖ C – Les effets économiques de long terme (immobilier, environnement)  
par **Antonin Bergeaud**

## **A – La nécessité du dialogue social pour mettre en place le télétravail dans des bonnes conditions**

- ❖ **L'accord d'entreprise est le bon niveau de négociation pour inscrire le télétravail dans la stratégie de développement de l'entreprise**
- ❖ Les entreprises doivent s'adapter rapidement aux tendances du marché
- ❖ **Le télétravail est un sujet de négociation gagnant-gagnant**
- ❖ L'accord collectif d'entreprise permet d'adapter le cadre juridique du télétravail

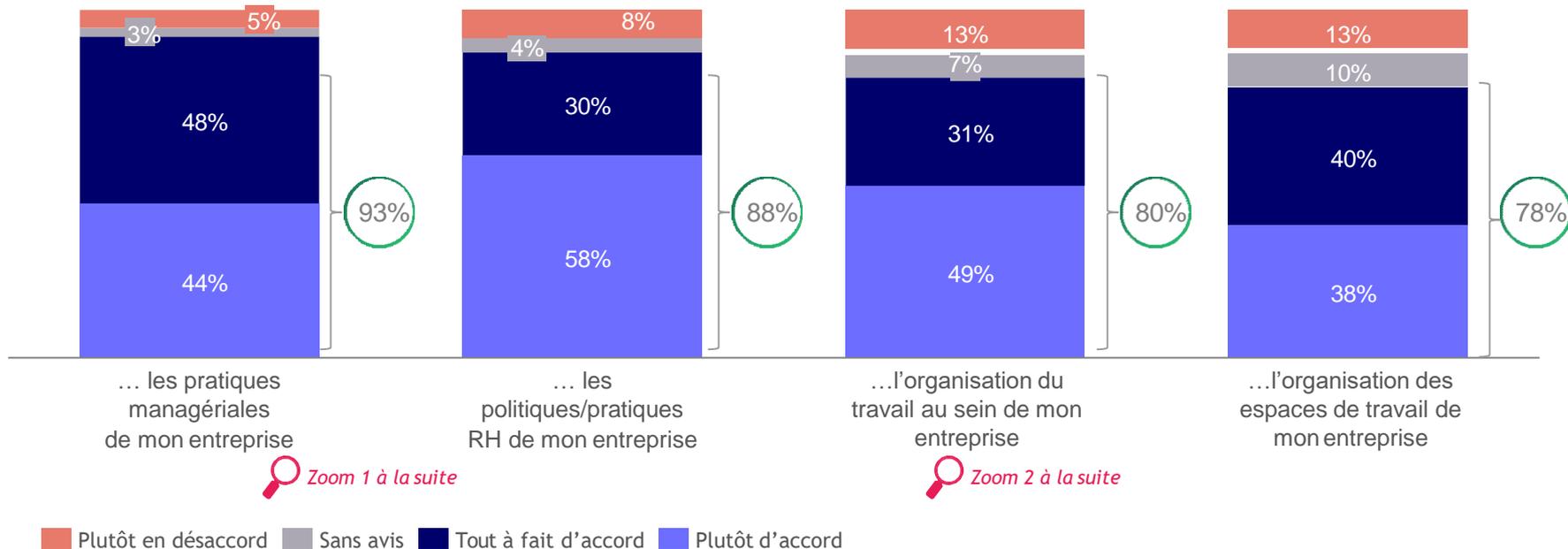
## **A – La nécessité du dialogue social pour mettre en place le télétravail dans des bonnes conditions**

### **❖ Préconisations pour mettre en place le télétravail dans de bonnes conditions :**

- Définition du télétravail
- Définition des postes et des tâches pouvant s'exercer en télétravail
- Conditions liées au salarié
- Informations et formations des collaborateurs
- Définition du lieu de télétravail
- Fréquence du télétravail
- Prévention des risques en matière de santé et de sécurité
- Gestion du temps de travail, de la charge de travail et du droit à la déconnexion
- Remboursement de frais et avantages sociaux
- Conditions de la clause de « réversibilité »
- Encadrement du recours au télétravail en cas de circonstances exceptionnelles
- Organisation à l'égard des délégués syndicaux et du CSE

## B – Un bouleversement majeur requis pour permettre cette évolution et en tirer les bénéfices

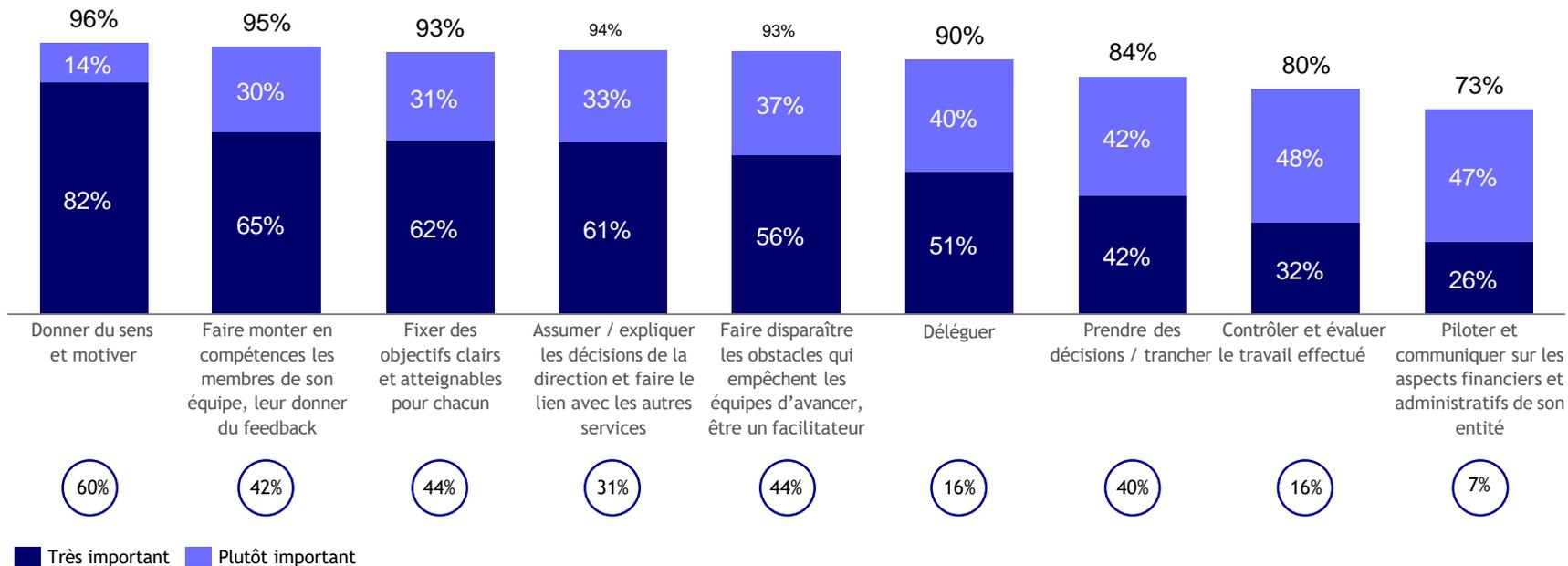
Le développement du télétravail de façon pérenne va profondément bouleverser...



Questions posées : Le développement du télétravail de façon pérenne va profondément bouleverser... (cocher réponses) - 354 répondants - - Source: Enquête ANDRH / BCG – juin 2020

## B – Zoom 1, pratiques managériales : une refondation sera nécessaire

Quelle sera selon vous le rôle du manager dans le modèle d'entreprise post-crise ?

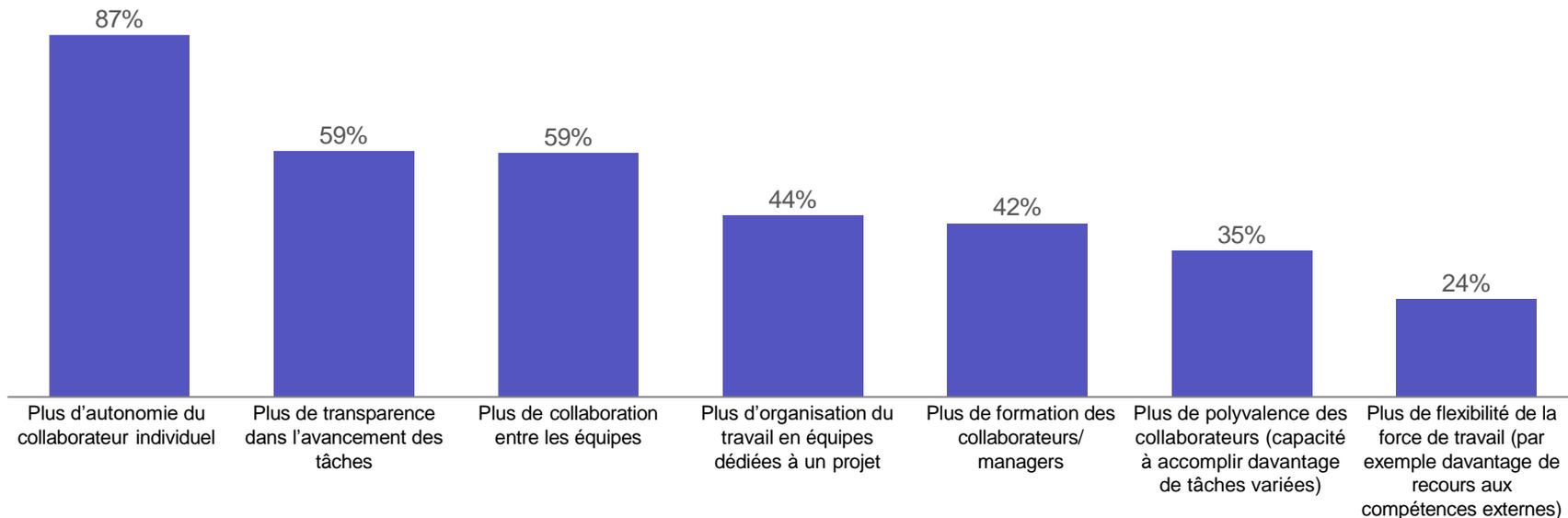


○ Rappel étude Septembre 2019  
(% répondants mentionnant ce choix)

1. Question posée : Quelle sera selon vous le rôle du manager dans le modèle d'entreprise post-crise et qui seront clés dans la mise en œuvre du déploiement du télétravail ? 305 répondants Source: Enquête ANDRH / BCG - juin 2020

## B – Zoom 2, organisation du travail : vers plus d'autonomie, de transparence et de collaboration entre équipes

Selon vous, quelles sont les caractéristiques des nouveaux modes de travail dans l'entreprise post-crise et qui seront essentielles pour le déploiement du télétravail ?



Question posée : Selon vous, quelles sont les caractéristiques des nouveaux modes de travail dans l'entreprise post-crise et qui seront essentielles pour le déploiement du télétravail ? - 306 répondants (Part des sondés mentionnant chaque facteur) Source: Enquête ANDRH / BCG – juin 2020

## C – Les effets économiques de long terme (immobilier, environnement)

### Immobilier

- ❖ Le premier effet d'une massification du télétravail concerne l'immobilier d'entreprise. **Plus de télétravail implique une moindre demande pour de l'immobilier de bureau** (surtout en centre-ville) **et donc une baisse des prix**
- ❖ Premiers frémissements observés :
  - Le nombre de nouveaux m<sup>2</sup> de bureaux depuis mars 2020 est plus importante que le reste de l'immobilier
  - Cette baisse est plus prononcée dans les communes où la part des emplois *télétravaillables* est importante
  - Aux États-Unis : une majorité d'entreprises interrogées au sujet du télétravail indique qu'elle anticipe une baisse de sa surface de bureaux (Fed d'Atlanta)

## C – Les effets économiques de long terme (immobilier, environnement)

### Immobilier

- ❖ Une baisse de la demande en immobilier d'entreprise pourrait avoir 3 effets :
  - **Baisse d'un coût important pour l'entreprise** (entreprise locataire médiane : loyer = 8 % de la valeur ajoutée) → augmentation des marges
  - **Baisse d'un actif très rigide dont l'ajustement est difficile** → plus grande réactivité au cycle économique
  - **Baisse de la valeur d'un actif très souvent utilisé comme garantie bancaire** → difficultés de financement

## C – Les effets économiques de long terme (immobilier, environnement)

### Environnement

- ❖ Le second effet d'une massification du télétravail concerne l'environnement.
- ❖ **Moins de transports et désengorgement des centre villes**
  - 7 travailleurs sur 10 utilisent leur voiture quotidiennement pour travailler en France (avant 2020)
- ❖ **Plus grande sensibilité aux économies d'énergie et aux déchets à domicile qu'au travail**  
(*Carrico et Riemer, 2011*)
- ❖ **Plus de pics énergétiques aux heures de pointes**
- ❖ Mais également : **rééquipement IT, bande passante en hausse, plus grande consommation d'énergie à domicile**
- ❖ En définitive, **les études d'impact du télétravail sur l'environnement sont encore indécisées, même si une majorité de résultats évoque un effet positif**

## C – Les effets économiques de long terme (immobilier, environnement)

### Inégalités géographiques

- ❖ Le troisième effet du télétravail concerne les inégalités spatiales.
- ❖ **Le télétravail n'est pas possible pour tous les employés, ni dans toutes les régions.** Aux États-Unis, 14 % des travailleurs n'ont pas accès aux infrastructures permettant de travailler à domicile. **En France comme dans le reste de l'Europe, l'absence de matériel adéquat est la raison principale évoquée comme frein au télétravail** (*Eurofound, 2020*).
  - En France, 13 % des travailleurs affirment ne pas avoir pu travailler correctement pendant le confinement en raison d'équipements inadéquats
- ❖ **Le télétravail ne concerne pas non plus toutes les professions**
- ❖ **Un moindre attachement des cadres aux zones urbaines denses pourrait avoir des effets importants pour les autres travailleurs qui bénéficient indirectement de la mise en commun d'infrastructure** (*effets d'agglomérations*)

# Echanges avec la salle

# Clôture des débats

***Jean-Emmanuel RAY***

**Co-président du séminaire**

Professeur à l'École de Droit de Paris I – Sorbonne

# Bibliographie

- ❖ **Cette G.** (2020), « Télétravail et croissance économique : une opportunité à saisir », *Futuribles*, vol. 437
- ❖ **Ray J.E.** (2020), « Du télétravail au travail flexible – Notre nouveau monde numérique du travail », *Semaine sociale Lamy*, N° 1920
- ❖ **Bergeaud A. et S. Ray (2020)**, « Macroéconomie du télétravail », Bulletin de la Banque de France N° 231/2
- ❖ **Hallépée S. et A. Mauroux (2019)**, « Quels sont les salariés concernés par le télétravail ? », *Dares Analyse*
- ❖ **Batut C. et Y. Tabet (2020)**, « Que savons-nous aujourd'hui des effets économiques du télétravail » ?, *Trésor Eco* N° 270
- ❖ **Insee (2020)**, « Confinement : des conséquences économiques inégales selon les ménages », Insee première N° 1822
- ❖ **OCDE (2020)**, « Effets positifs du télétravail sur la productivité à l'ère post-Covid 19 »
- ❖ **Ined (2020)**, « Le travail et ses aménagements : ce que la pandémie de Covid-19 a changé pour les Français », *Population et sociétés* N° 579

# Prochaine séance

19 mars 2020

## Dispositifs pour limiter ou accompagner les licenciements économiques en France