



Economie du télétravail

Son effet favorable sur la productivité semble dépendre de plusieurs facteurs, dont aucun n'existe en situation de confinement général

Analyse

LE CONFINEMENT LIÉ À L'ÉPIDÉMIE de coronavirus a mis spécialement à l'honneur le télétravail. Un nombre croissant de salariés, notamment parmi les hauts revenus, semblent l'apprécier. Quelles peuvent en être les conséquences économiques ?

Un économiste de Stanford, Nicholas Bloom, et ses collègues ont publié en 2015 une étude approfondie sur le sujet dans le prestigieux et très rigoureux *Quarterly Journal of Economics*. L'étude s'appuie sur un traitement économétrique méticuleux de données issues d'une expérimentation de télétravail dans un centre d'appels d'un grand voyageur chinois. L'activité de ces salariés à la rémunération relativement faible est facilement mesurable. L'article contribue à la littérature sur les liens entre pratiques de management et productivité des salariés.

L'expérience a révélé que le travail à domicile sur une période de neuf mois a entraîné une augmentation de 13% de la productivité au sein du groupe de salariés testés - soit presque un jour supplémentaire de production par semaine - et une baisse de 50% du taux de départ des employés. L'expérience a connu un tel succès que l'entreprise a alors étendu le travail à domicile à toute l'entreprise. Plus de la moitié des employés ont à ce moment demandé à travailler depuis leur domicile.

A l'inverse, la moitié du groupe expérimental a souhaité retourner travailler au bureau. Au final, la généralisation du télétravail dans cette entreprise, grâce à un effet d'apprentissage et de resélection, a permis d'augmenter la productivité moyenne de 22%, soit presque le double de l'effet direct de l'expérience sur le groupe test (qui était de 13%).

Cet effet favorable sur la productivité d'employés semble toutefois dépendre de

plusieurs facteurs, dont aucun n'existe en situation de confinement général. Le premier est l'importance de l'ouverture des écoles ou garderies, sans lesquelles les salariés cumulent leur emploi avec le suivi de leurs enfants. La deuxième condition d'efficacité consiste pour les salariés à disposer d'un bureau à domicile (et non une chambre à coucher ou un salon) - en tout cas une pièce où personne n'entre durant la journée de travail. Troisièmement, il est important que les employés en télétravail puissent venir au bureau environ tous les cinq jours, car la collaboration directe entre personnes contribue à la créativité et à l'innovation. L'étude de Nicholas Bloom montre que les réunions en face-à-face sont importantes pour développer de nouvelles idées et maintenir la motivation et la concentration du personnel. Enfin, le télétravail doit être choisi librement par les salariés - à défaut, le sentiment d'isolement, de solitude et de déprime pèse sur la productivité.

Au-delà des effets sur la productivité du travail, on notera enfin que le Forum international des transports, rattaché à l'OCDE, estime que le télétravail pourrait à l'avenir avoir des conséquences critiques sur la demande de mobilité urbaine dans le monde d'ici à 2050.

Frédéric Gonand

@FredericGonand 

Professeur d'économie à l'Université
Paris-Dauphine-PSL.

Il est important que les employés en télétravail puissent venir au bureau environ tous les cinq jours, car la collaboration directe entre personnes contribue à la créativité et à l'innovation