



Le télétravail pendant la pandémie de COVID-19 : tendances et perspectives

21 septembre 2021

La crise du COVID-19 a créé un besoin soudain pour les entreprises et leurs employés d'instaurer ou de renforcer le télétravail. En facilitant cette transition, les technologies de l'information et des communications ont joué un rôle essentiel en ce qu'elles ont permis aux activités économiques de se poursuivre et à une proportion importante d'individus de continuer à percevoir des revenus. La présente note expose des informations clés sur l'évolution du télétravail au cours de la première année de la pandémie de COVID-19 (2020), en se concentrant sur les données fréquemment actualisées publiées par les organismes statistiques nationaux, ainsi que des données probantes sur la façon dont il pourrait évoluer à l'avenir.



Principales conclusions

- Tous les pays pour lesquels on dispose de données comparables ont enregistré une hausse des taux de télétravail durant la pandémie de COVID-19, hausse dont l'ampleur varie toutefois sensiblement.
- En Australie, en France et au Royaume-Uni, 47 % des employés ont télétravaillé pendant les confinements en 2020. Au Japon, qui n'a pas instauré de confinement généralisé, le taux de télétravail est passé de 10 % à 28 % entre décembre 2019 et mai 2020.
- Les secteurs à forte composante numérique, tels que les services d'information et de communication, les services professionnels, scientifiques et techniques ainsi que les services financiers ont affiché les taux de télétravail les plus élevés pendant la pandémie, plus de 50 % des employés y ayant eu recours en moyenne.
- Les taux de télétravail durant la pandémie ont été plus élevés dans les grandes entreprises que dans les petites, ce qui reflète une plus faible adoption du numérique dans ces dernières et leur spécialisation dans des activités se prêtant moins au travail à distance.
- Les travailleurs ayant un niveau de qualification élevé étaient plus susceptibles de télétravailler pendant la pandémie. Aux États-Unis, par exemple, le taux de télétravail des personnes titulaires d'un diplôme de master ou d'un doctorat était 15 fois supérieur à celui des employés peu qualifiés.
- Dans la plupart des pays pour lesquels on dispose de données, les taux de télétravail des femmes pendant la pandémie ont été nettement supérieurs à ceux observés chez les hommes ; l'écart était toutefois plus restreint au Danemark, en Suède et au Royaume-Uni.
- La productivité perçue à domicile semble être fortement corrélée au désir de travailler depuis chez soi. Cependant, si la plupart des entreprises et des individus s'attendent à recourir davantage au télétravail qu'avant la pandémie, seule une proportion relativement faible d'employés devrait télétravailler à temps plein à l'avenir.

Introduction

Alors que la pandémie de COVID-19 se propageait partout dans le monde et que la distanciation physique était nécessaire pour réduire la contagion, de nombreux gouvernements ont fortement encouragé, voire obligé, les travailleurs à minimiser leur présence sur site.

En conséquence, un grand nombre d'entreprises se sont tournées vers les technologies numériques pour poursuivre leurs activités, incitant leur personnel à travailler à distance et à utiliser des outils tels que la visioconférence, les services infonuagiques et les réseaux privés virtuels (VPN). Les entreprises qui ont pu mettre à profit des capacités de télétravail préexistantes, ou s'adapter rapidement, ont été les plus à même d'effectuer une transition sans heurt vers le télétravail et de maintenir leur niveau de production (OCDE, 2021^[1]).

Pour autant, tous les emplois ne peuvent se faire à distance. En effet, on estime que seule une minorité est compatible avec le télétravail (Dingel et Neiman, 2020^[2]). En Australie, 89 % des employés qui n'ont pas eu recours au télétravail ont cité la nature même de leur emploi comme principale raison. Autres motifs avancés : 1) leur employeur ne leur a pas donné la possibilité de travailler depuis chez eux ; 2) leur situation n'était pas propice au télétravail ; ou 3) ils n'avaient pas accès à l'internet ou ne disposaient pas d'équipements adaptés pour travailler à domicile (Bureau australien de statistique, 2020^[3]).

La présente note, qui se fonde sur le rapport Ker, Montagnier et Spiezia (2021^[4]), rassemble des informations sur la progression du télétravail au cours de la première année de la pandémie de COVID-19 (2020), en se concentrant sur les données fréquemment actualisées (chaque mois, par exemple) publiées par les organismes statistiques nationaux. Si les données présentées ici ne prétendent pas représenter de manière



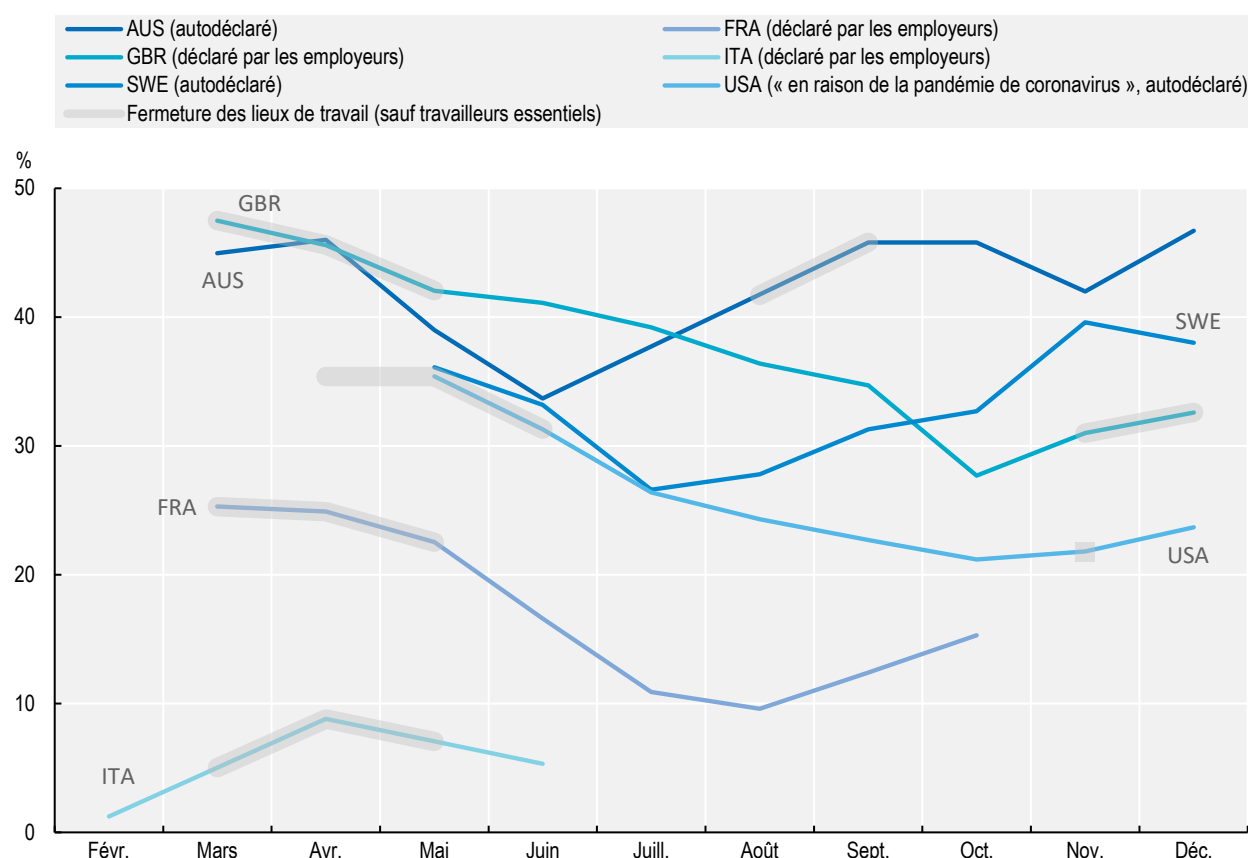
exhaustive la situation dans l'ensemble des pays de l'OCDE, elles fournissent néanmoins des indications utiles et détaillées. Dans la mesure où les règles de distanciation physique ont fait rimer « télétravail » avec « travail à domicile », ces deux expressions sont utilisées de manière interchangeable aux fins de la présente note.

Mesure du télétravail pendant la pandémie de COVID-19

Pour mesurer le télétravail, on utilise généralement les enquêtes régulières sur les technologies de l'information et des communications (TIC) menées dans la majorité des pays de l'OCDE. Cependant, ces enquêtes étant habituellement menées une fois par an, de nombreux pays ont puisé dans des enquêtes plus fréquentes, réalisées auprès des entreprises ou des employés, afin de se faire une idée sur le télétravail durant la pandémie de COVID-19.

Graphique 1. Télétravail pendant la pandémie de COVID-19, 2020

Pourcentage de personnes employées ou d'employés



Source : OCDE, d'après Australian Bureau of Statistics (2020^[5]), *Household Impacts of COVID-19 Survey*, <https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey>, DARES (2021^[6]), *Enquête Activité et conditions d'emploi de la main-d'œuvre pendant la crise sanitaire Covid-19*, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/activite-et-conditions-d-emploi-de-la-main-d-oeuvre-pendant-la-crise-sanitaire-119594>, ISTAT (2020^[7]), *Situation et perspectives des entreprises durant l'urgence sanitaire du COVID-19* (en italien), <https://www.istat.it/it/archivio/244378>, ISTAT (2021^[8]), *Enquête sur les forces de travail* (en italien), <https://www.istat.it/it/archivio/8263>, Statistics Sweden (2020^[9]), *Labour Force Surveys*, <https://www.scb.se/en/finding-statistics/statistics-by-subject-area/labour-market/labour-force-surveys/labour-force-surveys-lfs/>, Office for National Statistics (2020^[10]), *Business impacts of COVID survey*, <https://www.ons.gov.uk/economy/economicoutputandproductivity/output/datasets/businessimpactofcovid19surveybicsresults>, U.S. Bureau of Labor Statistics (2020^[11]), *Supplemental data measuring the effects of the coronavirus (COVID-19) pandemic on the labor market*, <https://www.bls.gov/cps/effects-of-the-coronavirus-covid-19-pandemic.htm> et Ritchie et al. (2020^[12]), *Coronavirus pandemic (COVID-19)*, <https://ourworldindata.org/covid-school-workplace-closures>. Voir Ker, Montagnier et Spiezia (2021^[4]), *Measuring telework in the COVID-19 pandemic*, <https://doi.org/10.1787/0a76109f-en>, pour de plus amples renseignements sur les sources de données et les définitions.

LE TÉLÉTRAVAIL PENDANT LA PANDÉMIE DE COVID-19 © OCDE 2021

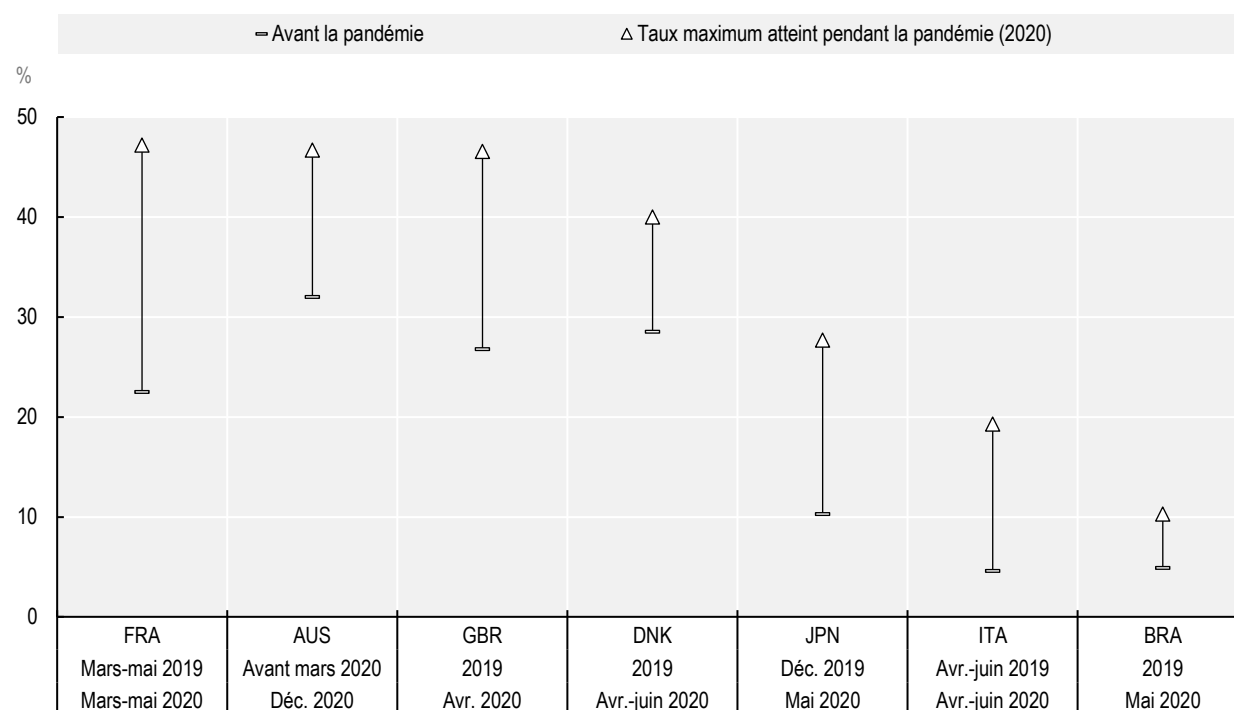


Le Graphique 1 illustre les statistiques mensuelles relatives à la part des employés qui ont télétravaillé dans plusieurs pays de l'OCDE en 2020, avec une mise en évidence des périodes de fermeture des lieux de travail imposée à l'ensemble des salariés à l'exception des travailleurs essentiels. Les fermetures d'écoles ont également été courantes pendant ces périodes. En général, la part des employés qui télétravaillaient a augmenté autour des périodes où la fermeture des lieux de travail a été mise en place, bien que les régions et les secteurs touchés par ces restrictions aient varié selon les pays et au fil du temps. Cela peut aider à expliquer pourquoi plusieurs pays ont vu les taux de télétravail baisser même pendant les périodes de fermeture des lieux de travail.

Tous les pays pour lesquels on dispose d'observations comparables ont enregistré durant la pandémie de COVID-19 une hausse des taux de télétravail, dont l'ampleur varie toutefois sensiblement (Graphique 2). D'après les informations déclarées par les employés (plutôt que les séries s'appuyant sur les entreprises présentées dans le Graphique 1), 47 % des employés en France et au Royaume-Uni ont télétravaillé pendant les premières périodes de confinement (de mars à mai 2020). L'Australie a atteint le même taux en décembre 2020.

Graphique 2. Hausse du télétravail pendant la pandémie de COVID-19 telle que rapportée par les individus

Pourcentage de personnes employées ou d'employés



Source : OCDE, d'après Australian Bureau of Statistics (2020^[13]), *Household Impacts of COVID-19 Survey, December 2020*, <https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey/dec-2020>, Statistics Denmark (2020^[14]), AKU280A: *Employed with work at home by frequency, age and sex*, <https://www.statbank.dk/AKU280A>, INSEE (2020^[15]), *Durée travaillée et travail à domicile pendant le confinement : des différences marquées selon les professions*, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4801229>, ISTAT (2021^[8]), *Situation et perspectives des entreprises pendant l'urgence sanitaire du COVID-19* (en italien), <https://www.istat.it/it/archivio/244378>, Bureau du Cabinet du Japon (2021^[16]), *Under the influence of the new coronavirus infection: Under the influence of the new coronavirus infection*, https://www5.cao.go.jp/keizai2/manzoku/pdf/result2_covid.pdf, Office for National Statistics (2020^[17]), *Labour market survey - estimates of homeworking in the United Kingdom, April 2020*, <https://www.ons.gov.uk/file?uri=%2femploymentandlabourmarket%2fpeopleinwork%2femploymentandemployeetypes%2fdatasets%2fhomeworking%2fapril2020/finaltables.xlsx>, Solidarity Research Network (2020^[18]), « Coronavirus crisis brings changes to home-based work and telework. Digital divide leads to drop in income and reduces economic activity », <http://www.iea.usp.br/pesquisa/nucleos-de-apoio-a-pesquisa/observatorio-inovacao-competitividade/boletim-oc-4-en> et Eurostat (2021^[19]), *Enquête sur les forces de travail*, <https://ec.europa.eu/eurostat/fr/web/microdata/european-union-labour-force-survey>. Voir Ker, Montagnier et Spiezia (2021^[4]), *Measuring telework in the COVID-19 pandemic*, <https://doi.org/10.1787/0a76109f-en>, pour de plus amples détails sur les sources de données et les définitions.



En France, le taux de télétravail a plus que doublé par rapport à l'année précédente, ce qui représente une hausse de 25 points de pourcentage, tandis qu'au Royaume-Uni, en avril 2020, le taux de télétravail était 1.8 fois supérieur à celui observé avant la pandémie, soit une hausse de 20 points de pourcentage. En Australie, en décembre 2020, le niveau de télétravail était 1.5 fois supérieur à celui d'« avant mars 2020 », soit une hausse de 15 points de pourcentage.

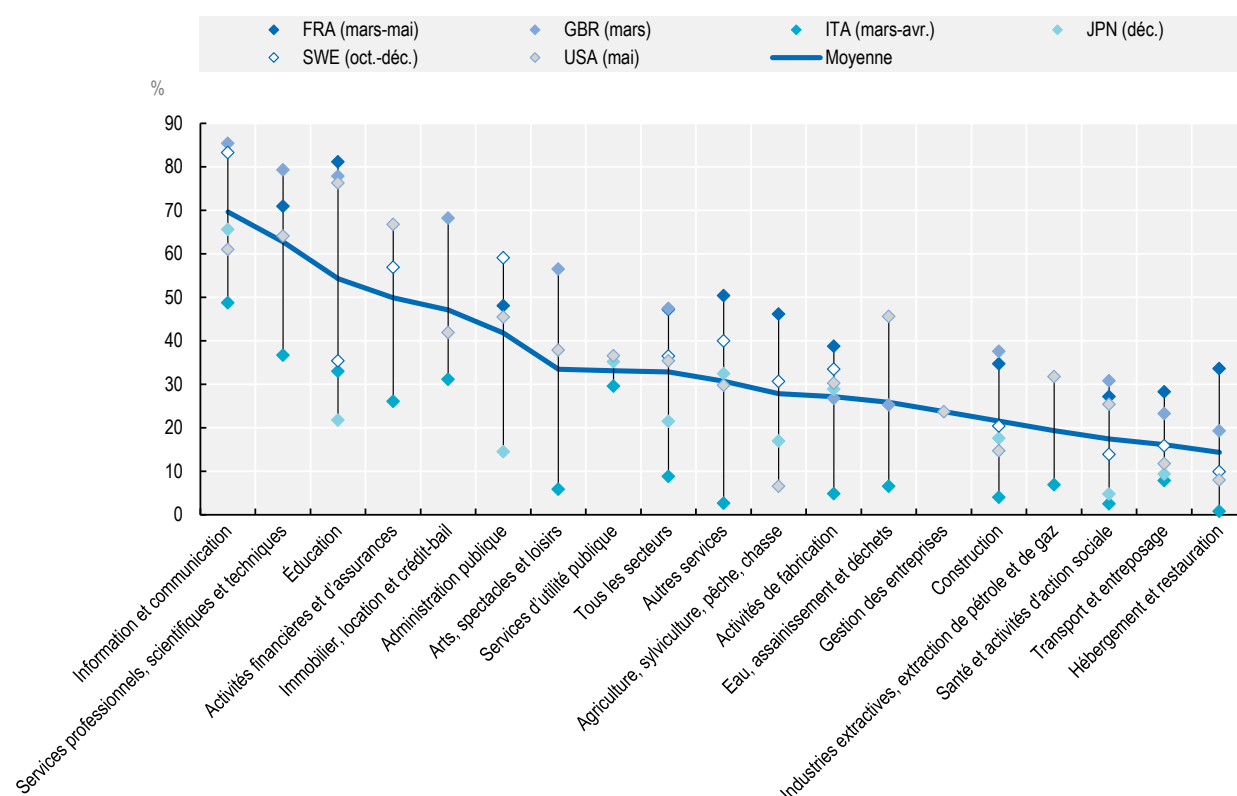
Au Japon, qui n'a pas instauré de confinement généralisé en 2020, les taux de télétravail ont nettement augmenté, passant de 10 % en décembre 2019 à près de 28 % en mai 2020, même s'ils sont restés bien en deçà des niveaux observés dans les pays susmentionnés.

En Italie, au deuxième trimestre 2020, les taux de télétravail étaient plus de quatre fois supérieurs à ceux enregistrés avant la pandémie, progressant de 15 points de pourcentage en un an. Enfin, le télétravail a doublé au Brésil, passant de 5 % en 2019 à plus de 10 % en mai 2020.

Bien que l'ensemble de ces chiffres aient été déclarés directement par les employés, certaines des variations entre les pays pourraient s'expliquer par des différences dans les méthodologies employées (voir Ker, Montagnier et Spiezia (2021^[41]) pour en savoir plus).

Graphique 3. Pics de télétravail pendant la pandémie de COVID-19, par secteur

Pourcentage de personnes employées

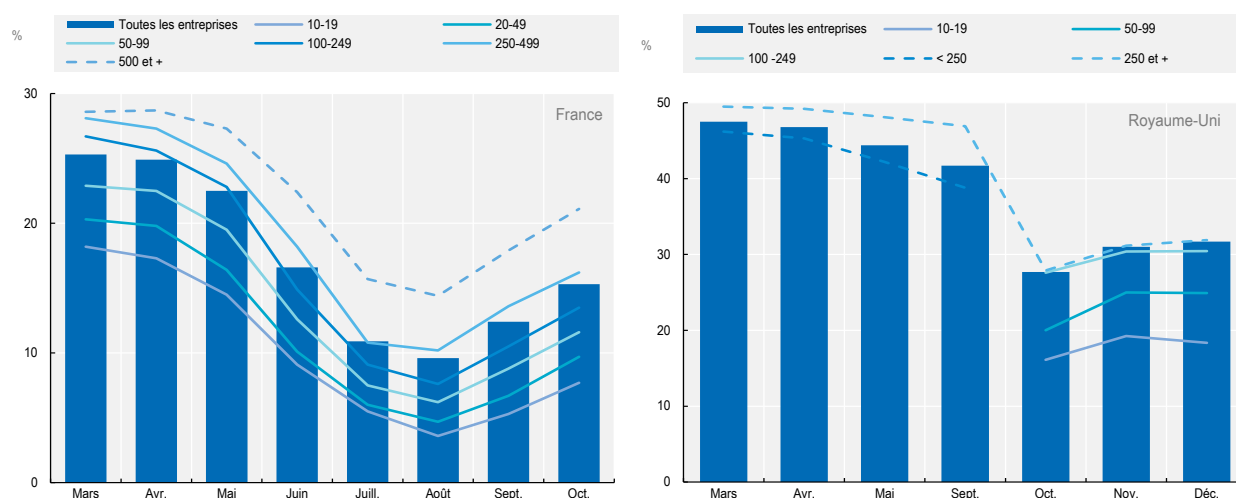


Source : OCDE, d'après DARES (2021^[6]), Enquête *Activité et conditions d'emploi de la main-d'œuvre pendant la crise sanitaire Covid-19*, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/activite-et-conditions-d-emploi-de-la-main-d-oeuvre-pendant-la-crise-sanitaire-119594>, Office for National Statistics (2020^[10]), *Business impacts of COVID survey*, <https://www.ons.gov.uk/economy/economicoutputandproductivity/output/datasets/businessimpactofcovid19surveybicsresults>, ISTAT (2020^[7]), *Situation et perspectives des entreprises pendant l'urgence sanitaire de la COVID-19* (en italien), <https://www.istat.it/it/archivio/244378>, Bureau du Cabinet du Japon (2021^[16]), *Under the influence of the new coronavirus infection: Under the influence of the new coronavirus infection*, https://www5.cao.go.jp/keizai2/manzoku/pdf/result2_covid.pdf, Statistics Sweden (2020^[9]), *Labour Force Surveys*, <https://www.scb.se/en/finding-statistics/statistics-by-subject-area/labour-market/labour-force-surveys/labour-force-surveys-lfs/> et U.S. Bureau of Labor Statistics (2020^[11]), *Supplemental data measuring the effects of the coronavirus (COVID-19) pandemic on the labor market*, <https://www.bls.gov/cps/effects-of-the-coronavirus-covid-19-pandemic.htm>. Voir Ker, Montagnier et Spiezia (2021^[41]), *Measuring telework in the COVID-19 pandemic*, <https://doi.org/10.1787/0a76109f-en> pour de plus amples informations sur les sources de données et les définitions.



Graphique 4. Télétravail en France et au Royaume-Uni en 2020, par taille d'entreprise

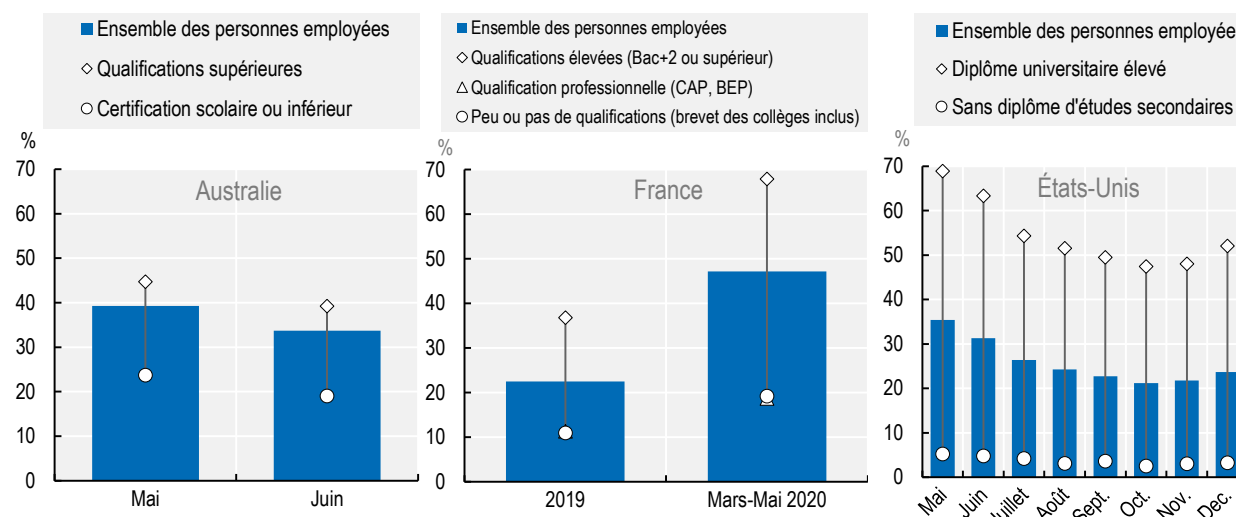
Pourcentage d'employés



Source : OCDE, d'après DARES (2021^[6]), Enquête *Activité et conditions d'emploi de la main d'œuvre pendant la crise sanitaire Covid-19*, <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/activite-et-conditions-d-emploi-de-la-main-d-oeuvre-pendant-la-crise-sanitaire-119594> et Office for National Statistics (2020^[10]), *Business impacts of COVID survey*, <https://www.ons.gov.uk/economy/economicoutputandproductivity/output/datasets/businessimpactofcovid19surveybicsresults>. Voir Ker, Montagnier et Spiezia (2021^[4]), *Measuring telework in the COVID-19 pandemic*, <https://doi.org/10.1787/0a76109f-en>, pour de plus amples informations sur les sources de données et les définitions.

Graphique 5. Télétravail pendant la pandémie de COVID-19, par niveau d'instruction

Pourcentage de personnes employées ou d'employés



Source : OCDE, d'après Australian Bureau of Statistics (2020^[5]), *Household Impacts of COVID-19 Survey*, <https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey>, INSEE (2020^[15]), *Durée travaillée et travail à domicile pendant le confinement : des différences marquées selon les professions*, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4801229>, et U.S. Bureau of Labour Statistics (2020^[11]), *Supplemental data measuring the effects of the coronavirus (COVID-19) pandemic on the labor market*, <https://www.bls.gov/cps/effects-of-the-coronavirus-covid-19-pandemic.htm>. Voir Ker, Montagnier et Spiezia (2021^[4]), *Measuring telework in the COVID-19 pandemic*, <https://doi.org/10.1787/0a76109f-en>, pour de plus amples informations sur les sources de données et les définitions.

On note selon les secteurs et les professions des écarts de taux de télétravail qui s'expliquent par les différents degrés d'adoption du numérique. Le Graphique 3 illustre les taux de télétravail par secteur au moment

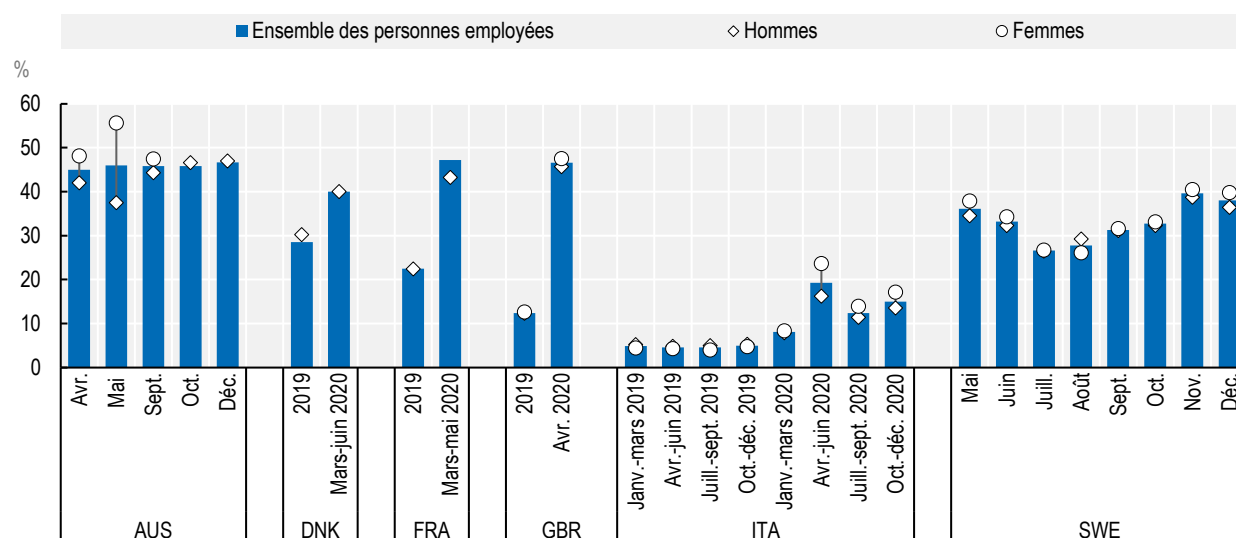


où le télétravail total de chaque pays était au plus haut. Si les taux de télétravail par secteur varient sensiblement d'un pays à l'autre, les tendances observées sont généralement similaires. Les secteurs associés à la production physique, tels que la santé et les activités d'action sociale, la construction, le transport et l'entreposage, ainsi que les services d'hébergement et de restauration, ont affiché des taux de télétravail relativement bas pendant la pandémie. En revanche, les secteurs qui se caractérisaient déjà par une forte composante numérique (OCDE, 2019^[20]), tels que les services d'information et de communication, les services professionnels, scientifiques et techniques, ainsi que les services financiers, ont affiché des taux de télétravail bien supérieurs, plus de 50 % des employés travaillant à distance, en moyenne. L'administration publique, dont on s'attend à ce qu'elle donne l'exemple dans un environnement où les employeurs du secteur privé sont encouragés à laisser leurs employés travailler depuis chez eux, a également atteint 50 % de télétravail, en moyenne.

En général, les taux de télétravail pendant la pandémie ont été plus élevés dans les grandes entreprises que dans les petites, comme le montrent les tendances observées en France et au Royaume-Uni (Graphique 4). Ces écarts reflètent probablement l'adoption plus large des technologies numériques dans les grandes entreprises, ainsi que la concentration des petites entreprises dans des secteurs qui se prêtent moins au télétravail, tels le tourisme, la restauration ou le commerce de détail (OCDE, 2019^[20]).

Graphique 6. Télétravail pendant la pandémie de COVID-19, par sexe

Pourcentage de personnes employées



Source : OCDE, d'après Australian Bureau of Statistics (2020^[5]), *Household Impacts of COVID-19 Survey*, <https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey>, Statistics Denmark (2020^[14]), AKU280A: *Employed with work at home by frequency, age and sex*, <https://www.statbank.dk/AKU280A>, INSEE (2020^[15]), *Durée travaillée et travail à domicile pendant le confinement : des différences marquées selon les professions*, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4801229>, Office for National Statistics (2020^[17]), *Labour market survey - estimates of homeworking in the United Kingdom, April 2020*, <https://www.ons.gov.uk/file?uri=%2femploymentandlabourmarket%2fpeopleinwork%2femploymentandemployeetypes%2fdatasets%2fhomeworking%2fapril2020/finaltables.xlsx> et Statistics Sweden (2020^[9]), *Labour Force Surveys*, <https://www.scb.se/en/finding-statistics/statistics-by-subject-area/labour-market/labour-force-surveys/labour-force-surveys-lfs/>. Voir Ker, Montagnier et Spiezia (2021^[4]), *Measuring telework in the COVID-19 pandemic*, <https://doi.org/10.1787/0a76109f-en>, pour de plus amples informations sur les sources de données et les définitions.

Les travailleurs ayant un niveau de qualification plus élevé étaient davantage susceptibles de télétravailler pendant la pandémie de COVID-19 (Graphique 5). En Australie, en mai et en juin 2020, les taux de télétravail des individus possédant des qualifications professionnelles ou des diplômes universitaires étaient deux fois supérieurs à ceux des personnes peu qualifiées. En France, près de 70 % des personnes ayant poursuivi leurs études au-delà de la scolarité obligatoire ont déclaré avoir travaillé à domicile pendant le premier



confinement mis en place à l'échelle nationale (de mars à mai 2020), contre seulement 20 % de celles ayant un faible niveau d'instruction. Aux États-Unis, les titulaires d'un master ou d'un doctorat étaient 15 fois plus susceptibles de télétravailler pendant la pandémie de COVID-19 que les employés les moins qualifiés.

Dans la plupart des pays pour lesquels on dispose de données, les femmes ont eu davantage tendance à télétravailler que les hommes pendant la pandémie (Graphique 6). En Australie, la proportion de femmes qui télétravaillaient en mai 2020 était supérieure de 12 points de pourcentage à celle des hommes. En Italie, où le taux de télétravail des hommes était, en 2019, légèrement supérieur à celui des femmes, la tendance s'est clairement inversée en 2020. De même, en France, où le taux de télétravail était le même pour les hommes et les femmes (22 %) en 2019, la part de femmes en télétravail pendant le premier confinement instauré au niveau national entre mars et mai 2020 est passée à 52 %, contre 43 % pour les hommes. L'écart était beaucoup plus faible au Danemark, en Suède et au Royaume-Uni, même si le télétravail a progressé plus rapidement chez les femmes entre 2019 et 2020 au Danemark. Cette situation pourrait s'expliquer par le fait que les femmes étaient plus susceptibles d'opter pour le télétravail afin de garder les enfants à domicile, compte tenu de la fermeture des établissements scolaires à cette période.

Perspectives pour le télétravail

La pandémie de COVID-19 a modifié radicalement l'ampleur du recours au télétravail pour de nombreux employeurs et entreprises. Cette évolution n'est-elle que temporaire ou s'inscrira-t-elle dans la durée ? La réponse devrait dépendre de l'importance relative des avantages et des inconvénients du télétravail pour les travailleurs comme pour les entreprises.

La généralisation du télétravail pourrait certes contribuer à stimuler la productivité, améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et réduire les émissions, mais l'impact global de ce mode de travail est difficile à évaluer (OCDE, 2020^[21]).

Selon Statistique Canada (2021^[22]), plus de 90 % des « nouveaux télétravailleurs », à savoir les employés qui n'avaient pas couramment recours au télétravail avant la pandémie de COVID-19, ont indiqué être au moins aussi productifs chez eux qu'ils ne l'étaient auparavant sur leur lieu de travail habituel. Ce chiffre vaut pour les hommes comme les femmes, indépendamment de l'âge, du niveau d'instruction, de la situation matrimoniale, de la parentalité éventuelle, du secteur ou de la profession. Les 10 % restants ont fait état d'un travail horaire moins productif à domicile que sur leur lieu de travail habituel en raison d'un manque d'interactions avec leurs collègues, de la charge familiale ou de l'inadéquation de leur espace de travail ou de leur équipement informatique.

Ces conclusions vont dans le même sens que les résultats d'études universitaires ou sectorielles menées dans plusieurs autres pays. Barrero, Bloom et Davis (2020^[23]) ont montré que 85 % des télétravailleurs aux États-Unis étaient au moins aussi efficaces à domicile pendant la pandémie de COVID-19 que lorsqu'ils travaillaient auparavant sur site. Au Royaume-Uni, 71 % des entreprises interrogées ont déclaré que le télétravail pendant la pandémie de COVID-19 n'avait eu aucune incidence négative sur la productivité, et 33 % d'entre elles ont fait état de gains de productivité (Gascoigne, 2020^[24]).

Au Japon, les employés ont associé à la fois des avantages et des inconvénients au fait de télétravailler pendant la pandémie, dont beaucoup sont susceptibles d'avoir un effet sur la productivité (Cabinet du Premier ministre du Japon, 2021^[16]). Quatre travailleurs sur cinq ont cité l'absence de trajets comme un avantage clé, mais seules 14 % des personnes interrogées ont eu l'impression que le télétravail facilitait l'émergence de nouvelles idées. Environ un tiers des répondants ont cité la difficulté à se concerter et à communiquer au sein de l'entreprise et avec les partenaires comme des défis majeurs inhérents au télétravail pendant la pandémie.



Certaines données montrent que le télétravail peut être associé à un allongement du temps de travail et à une hausse de la fréquence du travail en soirée et le week-end (Eurofound et OIT, 2017^[25] ; Messenger, 2019^[26]), ce qui peut nuire au bien-être des employés (et potentiellement à leur productivité).

Au Canada, 35 % de l'ensemble des « nouveaux télétravailleurs » ont fait état d'un allongement de leur temps de travail, le phénomène touchant dans une plus large mesure le personnel d'encadrement (51 %). En revanche, seuls 3 % de l'ensemble des nouveaux télétravailleurs ont indiqué avoir vu leur temps de travail diminuer (Statistique Canada, 2021^[22]). Selon toute probabilité, l'allongement du temps de travail contrebalance au moins une partie des avantages du travail à distance, comme le temps gagné sur les trajets domicile-travail (Gascoigne, 2020^[27]), et accroît la difficulté à trouver un juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Au Japon, 15 % des personnes interrogées ont cité le surcroît de travail lié à l'effacement des frontières entre vie professionnelle et vie privée comme un inconvénient du télétravail pendant la pandémie (Cabinet du Premier ministre du Japon, 2021^[16]).

L'Australian Bureau of Statistics a demandé aux personnes interrogées quels aspects de leur vie pendant la crise du COVID-19 elles aimeraient le plus voir perdurer par la suite. En juillet 2020, 25 % des répondants voulaient continuer à travailler ou à étudier depuis chez eux (Australian Bureau of Statistics, 2020^[28]). En novembre 2020, leur part était passée à 30 %, avec une plus forte proportion chez les femmes (36 %) que chez les hommes (26 %) (Australian Bureau of Statistics, 2020^[29]).

Au Japon, en décembre 2020, 20 % des télétravailleurs ont déclaré souhaiter télétravailler à temps plein à l'avenir, et 33 % voulaient rester majoritairement en télétravail. Seuls 18 % ont indiqué qu'ils désiraient recourir au télétravail de manière ponctuelle (Cabinet du Premier ministre du Japon, 2021^[16]).

Les résultats d'une enquête menée auprès de 15 000 personnes aux États-Unis montrent que la part de travail accompli à domicile pourrait passer de 5 % avant la pandémie à 22 % après (Barrero, Bloom et Davis, 2020^[23]).

Au Canada, la part des entreprises prévoyant de donner la possibilité à au moins une partie de leurs employés de télétravailler une fois la pandémie de COVID-19 terminée est passée de 34 % à 59 % entre mai et août 2020 (Statistique Canada, 2020^[30]). Même constat en Australie : si, avant la pandémie, moins de 30 % des entreprises avaient des employés en télétravail, un tiers d'entre elles prévoyait d'y recourir une fois les restrictions levées et la situation stabilisée (Australian Bureau of Statistics, 2020^[31]).

Néanmoins, relativement peu d'employés devraient à l'avenir télétravailler à temps plein. Au Royaume-Uni, 63 % des employeurs interrogés ont prévu de mettre en place ou d'étendre, dans une certaine mesure, un « modèle de travail hybride » après la pandémie, tandis que 45 % ont prévu d'instaurer ou d'étendre, dans une certaine mesure, le télétravail complet, dans le cadre duquel certains employés effectueraient 100 % de leur temps de travail chez eux (Gascoigne, 2020^[24]).

Au Canada, 80 % des nouveaux télétravailleurs ont fait part de leur souhait d'effectuer au moins la moitié de leur temps de travail à domicile une fois la pandémie terminée. Seuls 15 % préféreraient accomplir à l'avenir la totalité de leur temps de travail depuis chez eux (Statistique Canada, 2021^[22]).

Il est important de noter que la productivité perçue à domicile semble être fortement corrélée au désir de travailler depuis chez soi. Les personnes ayant fait état d'un travail horaire plus productif à domicile ont indiqué qu'elles préféreraient effectuer la majorité ou la totalité de leur temps de travail chez elles bien plus souvent (57 %) que l'ensemble des autres travailleurs (30 %) (Statistique Canada, 2021^[22]).

Les entreprises devront adapter leurs pratiques afin de relever les défis associés au télétravail. Elles pourraient à ce titre encourager l'établissement de limites et de routines pour éviter le surmenage ; veiller à ce que le personnel d'encadrement dispose des compétences et des outils nécessaires pour coordonner efficacement les tâches et communiquer ; prêter une attention particulière à la créativité, aux séances de réflexion, à la résolution de problèmes et à l'apprentissage informel ; et faciliter le réseautage, les relations entre équipes et la cohésion, quel que soit le lieu de travail (Gascoigne, 2020^[24]).



Les gouvernements devraient également prendre des mesures adaptées pour pérenniser les avantages du télétravail, en veillant à ce que les entreprises et leurs employés disposent de la souplesse nécessaire pour impulser la reprise économique et sociale et améliorer le bien-être. Pour atteindre ces objectifs, les pouvoirs publics peuvent agir dans trois grands domaines : soutenir les investissements complémentaires ; aider à surmonter les obstacles culturels et juridiques ; et limiter les effets secondaires potentiels (OCDE, 2020^[21]).

Références

- Australian Bureau of Statistics (2020), *Business Impacts of COVID-19, September 2020*, [31]
<https://www.abs.gov.au/statistics/economy/business-indicators/business-conditions-and-sentiments/sep-2020>.
- Australian Bureau of Statistics (2020), *Household Impacts of COVID-19 Survey*, [5]
<https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey>.
- Australian Bureau of Statistics (2020), *Household Impacts of COVID-19 Survey, December 2020*, [13]
<https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey/dec-2020>.
- Australian Bureau of Statistics (2020), *Household Impacts of COVID-19 Survey, November 2020*, [29]
<https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey/nov-2020>.
- Australian Bureau of Statistics (2020), *Household Impacts of COVID-19 Survey, 6-10 July 2020*, [28]
<https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey/6-10-july-2020>.
- Barrero, J., N. Bloom et S. Davis (2020), *Why Working From Home Will Stick*, [23]
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3741644>.
- Bureau australien de statistique (2020), *Household Impacts of COVID-19 Survey, 29 April - 4 May 2020*, [3]
<https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey/29-apr-4-may-2020>.
- Cabinet du Premier ministre du Japon (2021), *Under the influence of the new coronavirus infection: Under the influence of the new coronavirus infection*, [16]
https://www5.cao.go.jp/keizai2/manzoku/pdf/result2_covid.pdf.
- DARES (2021), *Enquête Activité et conditions d'emploi de la main d'œuvre pendant la crise sanitaire Covid-19 en décembre 2020*, [6]
<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publications/activite-et-conditions-d-emploi-de-la-main-d-oeuvre-pendant-la-crise-sanitaire-119594>.
- Dingel, J. et B. Neiman (2020), *How many jobs can be done at home?*, [2]
<https://github.com/jdingel/DingelNeiman-workathome/blob/master/DingelNeiman-workathome.pdf>.
- Eurofound et OIT (2017), *Working anytime, anywhere - the effects on the world of work*, [25]
https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1658_en.pdf.



- Eurostat (2021), *Enquête européenne sur les forces de travail*, [19]
<https://ec.europa.eu/eurostat/fr/web/microdata/european-union-labour-force-survey>.
- Gascoigne, C. (2020), *Flexible working: lessons from the pandemic*, [24]
https://www.cipd.co.uk/Images/8051-working-from-home-report_tcm18-84208.pdf.
- Gascoigne, C. (2020), *Working from home: assessing the research evidence*, [27]
https://www.cipd.co.uk/Images/8051-working-from-home-report_tcm18-84208.pdf.
- INSEE (2020), *Durée travaillée et travail à domicile pendant le confinement : des différences marquées selon les professions*, *INSEE Focus n° 207*, 14 octobre 2020., [15]
<https://www.insee.fr/fr/statistiques/4801229>.
- Istat (2021), *Rilevazione sulle forze di lavoro*, [Enquête sur les forces de travail (base de données)], <http://dati.istat.it>. [8]
- Istat (2020), *Situation et perspectives des entreprises dans l'urgence sanitaire COVID-19*, [7]
<https://www.istat.it/it/archivio/244378>.
- Ker, D., P. Montagnier et V. Spiezia (2021), « Measuring telework in the COVID-19 pandemic », *Documents de travail de l'OCDE sur l'économie numérique*, n° 314, Éditions OCDE, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/0a76109f-en>. [4]
- Messenger, J. (2019), *Telework in the 21st Century, An Evolutionary Perspective*, Edward Elgar et OIT, https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_723395/lang--en/index.htm. [26]
- OCDE (2021), *OECD Digital Economy Outlook 2020*, Éditions OCDE, Paris, [1]
<https://doi.org/10.1787/bb167041-en>.
- OCDE (2020), *Effets positifs potentiels du télétravail sur la productivité à l'ère post-COVID-19 : quelles politiques publiques peuvent aider à leur concrétisation ?*, Éditions OCDE, Paris, [21]
<https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/effets-positifs-potentiels-du-teletravail-sur-la-productivite-a-l-ere-post-covid-19-quelles-politiques-publiques-peuvent-aider-a-leur-concretisation-a43c958f/>.
- OCDE (2019), *Des emplois de qualité pour tous dans un monde du travail en mutation : La stratégie de l'OCDE pour l'emploi*, Éditions OCDE, Paris, [34]
<https://dx.doi.org/10.1787/4e6a92fa-fr>.
- OCDE (2019), *Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future*, Éditions OCDE, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264311992-en>. [20]
- OCDE (2014), « La crise et ses retombées : les sociétés et les politiques sociales mises à l'épreuve », dans *Panorama de la société 2014 : Les indicateurs sociaux de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/soc_glance-2014-5-fr. [33]
- OCDE (2010), *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2010 : Sortir de la crise de l'emploi*, Éditions OCDE, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/empl_outlook-2010-fr. [32]
- Office national de statistique (2020), *Business impacts of COVID survey*, [10]
<https://www.ons.gov.uk/economy/economicoutputandproductivity/output/datasets/businessimpactofcovid19surveybicsresults>.
- Office national de statistique du Royaume-Uni (2020), *Labour market survey - estimates of* [17]



- homeworking in the United Kingdom, avril 2020*,
<https://www.ons.gov.uk/file?uri=%2femploymentandlabourmarket%2fpeopleinwork%2femploymentandemployeetypes%2fdatasets%2fhomeworking%2fapril2020/finaltables.xlsx>.
- Ritchie, H. et al. (2020), *Coronavirus pandemic (COVID-19)*, <https://ourworldindata.org/covid-school-workplace-closures>. [12]
- Solidarity Research Network (2020), « Coronavirus crisis brings changes to home-based work and telework. Digital divide leads to drop in income and reduces economic activity », *Covid-19: Public Policies and Society's Responses* 16,
<http://www.iea.usp.br/pesquisa/nucleos-de-apoio-a-pesquisa/observatorio-inovacao-competitividade/boletim-oic-4-en>. [18]
- Statistics Denmark (2020), *AKU280A: Employed with work at home by frequency, age and sex*, <https://www.statbank.dk/AKU280A> (consulté le February 2021). [14]
- Statistics Sweden (2020), *Labour Force Surveys*, <https://www.scb.se/en/finding-statistics/statistics-by-subject-area/labour-market/labour-force-surveys/labour-force-surveys-lfs/>. [9]
- Statistique Canada (2021), *Étude : Travail à domicile - productivité et préférences*, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/210401/dq210401b-fra.htm>. [22]
- Statistique Canada (2020), *Tableau 33-10-0274-01 : Pourcentage de l'effectif télétravaillant ou travaillant à distance, et pourcentage de l'effectif qui prévoit de continuer principalement à télétravailler ou à travailler à distance après la pandémie de COVID-19, selon les caractéristiques de l'entreprise*, https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=3310027401&request_locale=fr. [30]
- U.S. Bureau of Labor Statistics (2020), *Supplemental data measuring the effects of the coronavirus (COVID-19) pandemic on the labor market*, <https://www.bls.gov/cps/effects-of-the-coronavirus-covid-19-pandemic.htm>. [11]

Ce document est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions qui y sont exprimées et les arguments qui y sont employés ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

L'utilisation de ce document, sous forme numérique ou imprimée, est régie par les conditions générales d'utilisation consultables à l'adresse : <http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation/>.

<http://www.oecd.org/fr/sti/> – sti.contact@oecd.org –  [@OECDInnovation](https://twitter.com/OECDInnovation) – <http://oe.cd/stinews>

