

Concours B/L 2021

Économie

Épreuve commune sur dossier : oral

Jury : Gilles Saint-Paul et Mathilde Viennot

**Sujet :**

**Les conséquences économiques du télétravail**

**Dossier documentaire :**

**Document 1 :** Extrait d'un article de Philippine Robert, dans *Capital*, p.2

**Document 2 :** Graphiques extraits d'une étude Trésor-Eco, p.5

**Document 3 :** Extrait d'un article de Frédéric Thérin sur *Influencia.net*, p.7

## **Document n°1 : Extrait d'un article de Philippine Robert, dans *Capital*, 9 juillet 2020**

### **Comment le télétravail va révolutionner l'économie et votre vie**

Pendant les semaines de confinement, le télétravail est devenu la norme pour un quart des salariés et cela n'a pas eu l'air de leur déplaire. Selon un récent sondage de Malakoff Humanis, 73% d'entre eux souhaiteraient continuer à travailler à domicile de manière ponctuelle ou régulière après la crise du virus.

### **Les locaux professionnels deviendront plus petits et plus flexibles**

Fini le temps des tours hautes comme ça! Il s'agit d'ailleurs de l'une des bonnes nouvelles pour les sociétés: avec la généralisation du télétravail, elles n'auront plus besoin d'occuper d'immenses surfaces, cela leur permettra de faire des économies. « Le passage au télétravail à 100% me paraissant peu probable, les salariés devront tout de même revenir de temps au temps au bureau, car il ne faudra pas casser totalement la vie de l'entreprise », nuance Benoît Serre, vice-président de l'Association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH).

Pour accueillir ces employés en pointillé, les directions développeront sans doute des espaces de travail en flex office. Ce concept de bureaux non attitrés pouvant être utilisés par tout le monde n'est pas nouveau, mais seule une poignée d'entreprises l'avaient jusqu'à présent expérimenté. Une fois le virus chassé (bureaux partagés et maladie contagieuse ne font pas bon ménage), il pourrait très vite gagner du terrain. « Une partie de l'espace devra aussi être reconverti en lieu de rencontre », prévient Amandine Dumont, directrice exécutive de CBRE, l'un des principaux groupes de conseil en immobilier d'entreprise.

Pour l'essentiel, les rares moments passés au bureau seront en effet dédiés à des tâches collectives et à la cohésion des équipes plutôt qu'à un ouvrage individuel devant son ordinateur. C'est ce qui se passe déjà chez Workday, un spécialiste américain du cloud, adepte de longue date du télétravail. « Tout notre aménagement intérieur a été pensé selon cette logique collaborative », témoigne Jérôme Froment-Curtil, le directeur général de son antenne française, ravi du résultat.

### **Le marché de l'immobilier d'entreprise risque d'en prendre un coup**

Pour le secteur de l'immobilier d'entreprise, l'avenir est en train de s'assombrir. Si les sociétés se mettent à sabrer à grande échelle dans leurs locaux, le prix du mètre carré de bureau risque en effet de chuter, et peut-être même, à terme, de s'effondrer. La bonne nouvelle, c'est que cela devrait faire des heureux parmi les ménages qui ont du mal à se loger dans les grandes villes, puisque les surfaces inoccupées finiront par être transformées en logements.

### **Les quartiers d'affaires vont changer de physionomie**

Les grands quartiers d'affaires, comme la Défense, ne vont certes pas se transformer en désert du jour au lendemain. Mais, s'il se confirme, le développement à grande échelle du télétravail devrait les faire changer de visage. Privés d'une partie de leur clientèle, bon nombre de sandwicheries, salad bars et autres fast foods chinois qui s'étaient concentrés au pied des immeubles de bureaux seront amenés à baisser le rideau – ou à se délocaliser vers des zones plus résidentielles –, de même, sans doute, que certains clubs de gym, salons de massage et autres ongleries. Le mouvement sera perceptible aussi dans les centres-villes tertiariés, qui deviendront moins actifs.

### **Le peuplement de l'Hexagone pourrait être bouleversé**

Pourquoi continuer à nous entasser dans les grandes villes, à prendre des métros et des bus bondés quand on peut faire son travail à la campagne? A l'heure du confinement, des milliers de salariés reclus dans un petit appartement citadin ont rêvé d'espace et de verdure. Avec la généralisation du télétravail, beaucoup pourraient passer à l'acte. Preuve qu'il s'agit d'un mouvement sérieux, les recherches de location ou de vente de maisons individuelles ont explosé dans le courant du mois d'avril.

Quelle sera l'ampleur de ces transferts de population? Il est trop tôt pour le dire. Mais ce qui est sûr, c'est qu'ils seront à tous égards une bonne chose. Ils permettront tout à la fois de désengorger le centre des grandes agglomérations, de redynamiser les banlieues, et de redonner vie à des bourgs et villages qui se mouraient. Les commerces mais aussi les services publics (écoles, commissariats, bureaux de poste...) pourraient s'y réimplanter plus vite qu'on ne l'imagine. Et, face à la montée de la demande, l'Etat serait contraint de booster ses investissements afin de désenclaver les derniers lieux laissés pour compte du numérique.

### **Des espaces de coworking seront créés en périphérie des villes**

Pour s'adapter aux mouvements de leurs salariés, les entreprises pourraient délocaliser de petits espaces de coworking en périphérie, ce qui rendra les déplacements pendulaires vers les sièges des sociétés encore moins fréquents. Certains groupes comme Generali, le Crédit Agricole ou Capgemini ont d'ailleurs déjà tenté l'expérience.

### **Les transports en commun ne seront plus saturés**

L'une des principales conséquences de la généralisation du travail à domicile sera de réduire l'affluence dans les transports en commun. Plus d'espace, moins de stress, plus de tranquillité pour les femmes... Si l'on excepte les agents de régulation (pousseurs), personne ne s'en plaindra. Ce recalibrage du trafic voyageur posera très vite des questions stratégiques pour les compagnies de transport en commun. Quid par exemple des lourds investissements de capacité planifiés par la RATP pour faire face à une supposée hausse du trafic?

### **Le management des équipes sera révolutionné**

Dans les écoles de management, le programme des cours risque bien d'être chamboulé par la généralisation du télétravail. « En France, nous avons tendance à être très directifs et à multiplier les contrôles, ce qui est impossible avec cette nouvelle organisation du travail », décrypte Marc Ohana, professeur de comportement organisationnel et de ressources humaines à la Kedge Business School. Au diable les petits chefs et leurs crises d'autorité! Selon les experts que nous avons interrogés, souplesse et bienveillance devront être les nouveaux mots-clés de la gestion d'équipe.

L'isolement et l'absence de délimitation entre le professionnel et le privé pourraient en effet augmenter les risques psychosociaux, en générant des surcharges de travail. « Le rôle du manager devra être proche de celui d'un coach », analyse Marc Ohana. Et pas mal de vieilles habitudes pas toujours très productives seront, par force, mises au placard. « Les réunions interminables vont disparaître des plannings, car elles ne sont pas du tout adaptées au travail à domicile: les rendez-vous en ligne devront être rythmés, brefs et efficaces, autrement cela sera douloureux pour tout le monde », poursuit Marc Ohana.

Exemple chez VMware France, éditeur de logiciels. « Avec le télétravail, nous avons remplacé la réunion hebdomadaire du comité de direction, qui durait environ trois heures tous les lundis matin, par des visios très courtes tous les soirs », témoigne Anthony Cirot, directeur général de la société. Terminé aussi, la maladie typiquement française du présentéisme, le coup de la veste qu'on laisse sur sa chaise pour faire croire qu'on est là, et peut-être même la notion de temps de travail. Les salariés n'auront plus d'horaire à respecter, mais des objectifs à remplir, ils pourront organiser leur temps comme ils le souhaitent. « Cela demandera beaucoup d'ajustements en termes de droit », prévient Gilbert Cette.

### **Certains secteurs vont en profiter...**

Les entreprises de coworking (qui fournissent des bureaux partagés entre plusieurs travailleurs n'appartenant pas forcément à la même entreprise) seront sûrement les premières à tirer leur épingle du jeu. Autres grandes gagnantes, les sociétés spécialisées dans les outils numériques permettant de communiquer à distance. « Pendant le confinement, nous avons vu grandir l'intérêt des entreprises pour nos services », se réjouit Thibaut Champey, directeur général de Dropbox France, qui propose un espace de travail mobile et intelligent, permettant de collaborer avec ses équipes où que l'on se trouve.

Les gestionnaires de messageries instantanées ou de visioconférences sont aussi à la fête, à l'image de Zoom, dont le système a connu une progression foudroyante ces dernières semaines. Du coup, tout le monde s'y met. Facebook a lancé un service baptisé Messenger Rooms et Google une version privée de Meet. La livraison et les services à domicile pourraient aussi connaître un boom : la manucure ou la taille de la barbe entre deux réunions deviendra en effet une solution pratique pour beaucoup de salariés débordés.

### **... et d'autres vont souffrir**

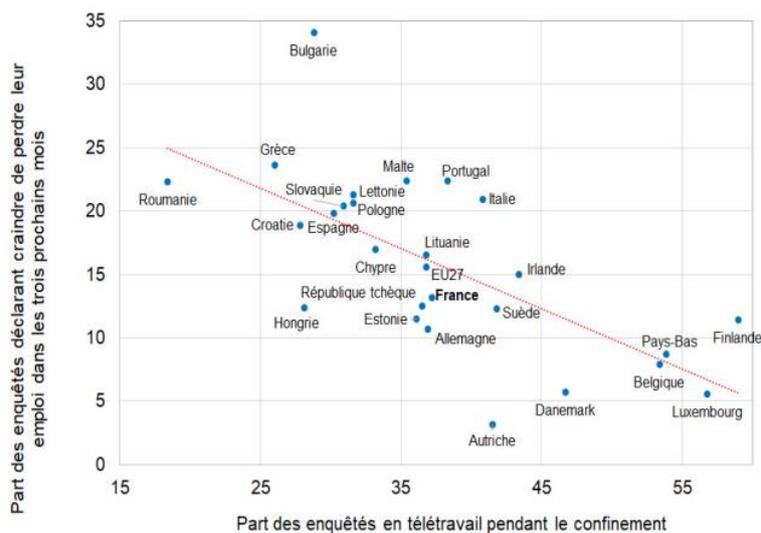
Les gestionnaires de cantines d'entreprise vont entrer dans une zone de turbulence. Pour eux, un salarié en télétravail, ce sera un client de moins. Mais les groupes de restauration collective ne seront pas les seuls à souffrir. Chez Armonia, une société dédiée aux services aux entreprises (accueil, sécurité, propreté...), la réflexion est aussi en cours pour s'adapter, même si l'heure n'est pas encore aux inquiétudes. « Nous faisons le pari qu'il y aura tout de même toujours besoin d'un lieu de rencontre entre salariés », se rassure Guillaume Amar, directeur général.

L'événementiel, déjà chamboulé par la crise du coronavirus, pourrait aussi en pâtir, car de nombreuses rencontres, conférences ou festivités, pourraient également devenir virtuelles. Quant au syndicalisme... Il était déjà mal en point, notamment dans le privé. Si les travailleurs s'éparpillent, il aura sans doute du mal à survivre dans de nombreuses entreprises. Difficile de construire un sentiment de solidarité avec ses collègues, et de les mobiliser pour défendre des causes communes, quand ils triment chacun chez soi... Cela dit, s'ils arrivent à survivre, les syndicats qui réunissent les travailleurs de l'IT pourraient voir leur pouvoir de négociation s'accroître.

## Document n°2 : Graphiques extraits d'une étude Trésor-Eco

C. Batut, Y. Tabet, « Que savons-nous aujourd'hui des effets économiques du télétravail ? », *Trésor-Eco*, novembre 2020.

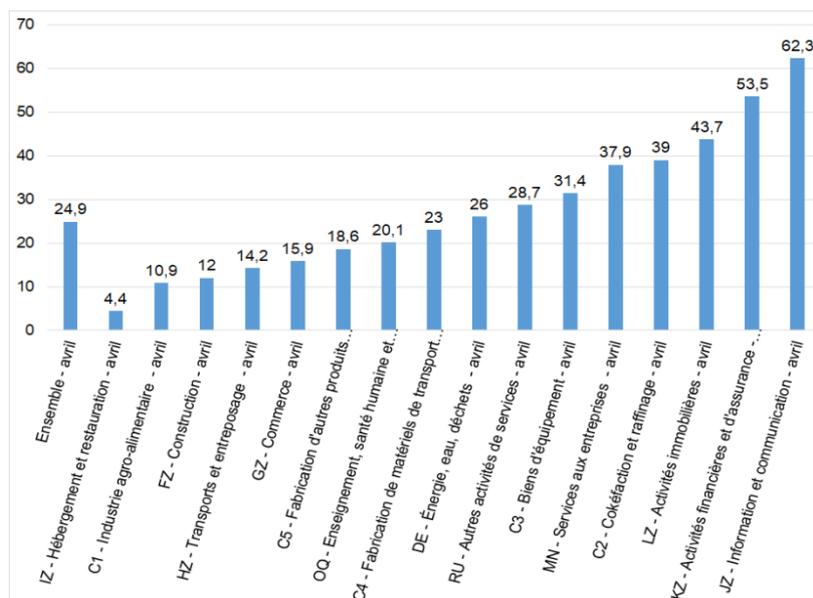
**Graphique 1 – Comparaison de la part des salariés en télétravail par pays durant le confinement et de la part des salariés ayant déclaré craindre perdre leur emploi dans les trois prochains mois**



Source : Eurofund Living, working and COVID-19 (mai 2020), calculs DG Trésor

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.

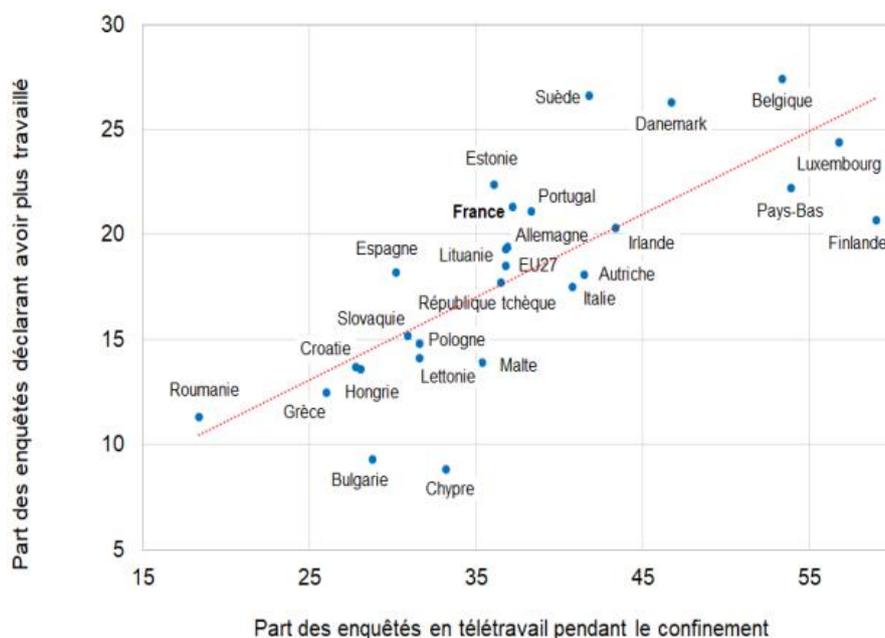
**Graphique 2 – Répartition sectorielle du télétravail durant le confinement en avril**



Source : Dares, Acemo Covid, Mai

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

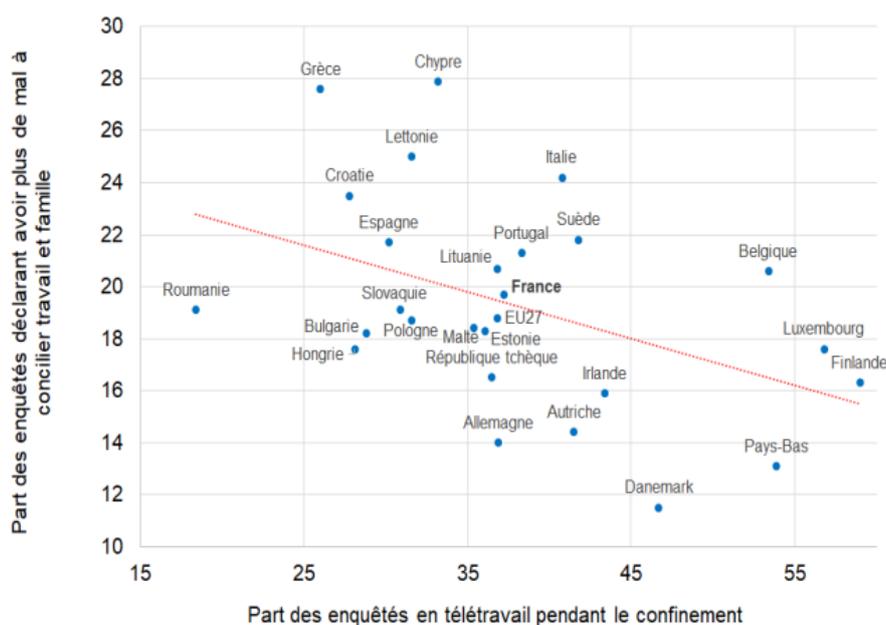
**Graphique 3 – Comparaison de la part des salariés en télétravail par pays durant le confinement et de la part des salariés ayant déclaré avoir travaillé plus longtemps durant le confinement**



Source : Eurofund Living, working and COVID-19 (mai 2020), calculs DG Trésor

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 par pays durant le confinement et de la part des salariés ayant déclaré avoir plus de mal à concilier travail et famille**



Source : Eurofund Living, working and COVID-19 (mai 2020), calculs DG Trésor

Note de lecture : en Roumanie, 14,4% des salariés déclarent avoir passé moins de temps avec leur famille durant le confinement et 41,5% des salariés était en télétravail durant cette période.

## Document n°3 : Extrait d'un article de Frédéric Thérin sur *Influencia.net*, 30 mars 2021

L'Observatoire Cetelem, accompagné par Harris Interactive, vient d'interroger 1 000 Français sur leur rapport au travail et à ses nouvelles modalités. Suite à la crise sanitaire, le travail a pris une place plus importante dans leur vie pour 31% d'entre eux, notamment chez les jeunes (41%). Presque la moitié des actifs (49%) déclare avoir été amenée à télétravailler depuis mars 2020. Un chiffre encore plus élevé dans l'agglomération parisienne (69%), et au sein des métiers qui s'y prêtent plus facilement, comme les cadres et les professions libérales (73%). Accueilli globalement de manière positive pendant le premier confinement, il commence néanmoins à provoquer une certaine lassitude : 32% des employés qui télétravaillent depuis le second confinement de notre pays vivent cette pratique comme une contrainte.

Eviter le « métro, boulot, dodo » nous fait gagner du temps (77%) notamment dans les transports pour les habitants de la région parisienne (65%). Il offre aussi plus de flexibilité (75%), que ce soit dans l'organisation du travail ou de la vie quotidienne, et permet de réduire ses dépenses (48%). Mais le télétravail engendre également des contraintes, que ce soit de l'isolement (52%), la perte de la convivialité (37%), ou encore de la sédentarité (32%). 22% de ceux qui le vivent mal actuellement déclarent souffrir d'une mauvaise installation et 18% d'un manque de matériel informatique adapté. Mais c'est surtout l'affaiblissement des liens sociaux (46% d'entre eux) et le découragement face à une situation sanitaire qui s'éternise (45%) qui les dépriment. Les interactions habituellement associées à la vie professionnelle manquent aux employés : discussions entre collègues (73% des actifs occupés), déjeuners (68%), ou événements festifs ponctuels (63%). *« J'ai été surpris de voir l'importance qu'avaient les déjeuners entre collègues, reconnaît Flavien Neuvy, le directeur de l'Observatoire Cetelem. Cela prouve bien que c'est le contact humain qui manque le plus aux télétravailleurs qui montre aujourd'hui des signes d'un véritable épuisement moral. »*

La généralisation du télétravail est souhaitée par plus de 7 Français sur 10 (72%). Les actifs aimeraient télétravailler en moyenne 2,3 jours par semaine, et pratiquement la moitié d'entre eux (49%) apprécierait, au moins de temps en temps, pouvoir travailler dans un tiers lieu comme un espace de coworking. Plus des trois-quarts des sondés (76%) pensent que le télétravail est une bonne chose tant pour les entreprises que pour les salariés (76% également). Les télétravailleurs se montrent plus positifs que le reste des Français: ils sont 38% à estimer que le télétravail est une très bonne chose pour eux (contre seulement 28% en moyenne chez les actifs). Les jeunes actifs de 25-34 ans (83%) et les habitants de l'agglomération parisienne (82%) y sont encore plus favorables.