



Paris, le 25 novembre 2009

Dès aujourd'hui sur www.strategie.gouv.fr :

Le rapport « le développement du télétravail dans la société numérique de demain »

7 messages clefs sur le télétravail en France

En réponse à la demande de Nathalie Kosciusko-Morizet, secrétaire d'État chargée de la Prospective et du Développement de l'économie numérique, d'une étude sur le télétravail, le Centre d'analyse stratégique a engagé depuis juillet dernier plusieurs travaux en parallèle :

- une mission de comparaison internationale sur dix pays de l'OCDE a été réalisée par le **cabinet Roland Berger**, établissant le panorama du cadre juridique existant et identifiant les bonnes pratiques en matière de déploiement du télétravail ;
- une enquête a été conduite par la **DGTPE** auprès des ambassades d'une **vingtaine de pays de l'OCDE**, à partir d'un questionnaire élaboré par le Centre d'analyse stratégique ;
- une **analyse prospective** du potentiel de télétravailleurs à l'horizon des dix prochaines années a été réalisée à partir des travaux du groupe **Prospective des métiers et des qualifications du Centre d'analyse stratégique** (point 5 ci-dessous).

Complétant ces éléments par des échanges avec de nombreux experts et administrations, le Centre d'analyse stratégique a **synthétisé ces différents travaux sous forme d'un rapport sur l'état des lieux du télétravail en France, et a examiné, en particulier les risques d'abus, pour les salariés en congés maternité, de maladie ou pour accident du travail**. Il a enfin étudié la possibilité de développer le télétravail pour ces différentes catégories de personnes (cf points 6 et 7 ci-dessous)

Les sept messages clés du rapport :

1. Depuis au moins dix ans, **la France est en retard** sur les principaux pays de l'OCDE en matière de développement du télétravail (notamment dans l'administration), quelles que soient les sources ou les approches statistiques. Dans les pays scandinaves et anglo-saxons notamment, il concerne deux à trois fois plus de salariés.

Les **principaux leviers** pour le développement du télétravail en France se situent hors du cadre juridique et sont au nombre de quatre :

- une **évolution de la culture managériale** française en lien avec des transformations des modes d'organisation du travail et de la production pour les adapter à l'économie de la connaissance ;
- une **meilleure connaissance des gains envisageables** grâce au télétravail, et plus généralement grâce aux TIC, favorisée par le développement d'informations de référence sur le sujet ;
- la mise à disposition d'**infrastructures numériques de qualité** à l'échelle de l'ensemble du territoire, mixant haut débit, 3G et télécentres ;
- la diffusion d'**outils techniques** performants, accessibles, fiables et de moins en moins onéreux, préalable à tout télétravail formalisé au sein des entreprises. Les questions de sécurité des données et de gestion de la vie privée doivent cependant faire partie des réflexions sur les technologies.

2. Le télétravail et plus largement le travail avec des outils numériques transforment profondément les relations de travail. En effet, ils mettent à mal les concepts usuels du temps de travail et les frontières entre vie professionnelle et vie privée. Par ailleurs, ils peuvent modifier le lien de subordination du travail salarié.

L'un des enjeux majeurs du développement du télétravail aujourd'hui est de donner une plus grande flexibilité du travail au salarié en lui permettant de mieux **concilier vie familiale et vie professionnelle**, par exemple, d'interrompre sa journée de travail pour aller chercher un enfant à l'école ou rendre visite à une **personne âgée** puis de reprendre son travail en soirée.

Les marges principales de progression du télétravail en France, comme à l'étranger, résident dans la diffusion du télétravail partiel, un à deux jours par semaine. En effet, un temps complet peut poser des problèmes d'isolement du salarié et réduire les gains de productivité associés au télétravail, le maximum de productivité étant atteint pour un ou deux jours de télétravail par semaine. *A contrario*, les effets positifs pour les entreprises (immobilier) et pour la collectivité (déplacements) sont plus nets en cas de diffusion de ce mode d'organisation à une grande partie des salariés (20 % ou 30 % minimum).

3. Pour prendre son plein essor, le télétravail doit continuer à bénéficier de la règle actuelle du « double volontariat ». Il serait donc préjudiciable de vouloir l'encadrer trop strictement et de manière trop uniforme par la loi. Le télétravail répond aux attentes spécifiques de nombreux salariés (conciliation vie familiale et vie professionnelle) et requiert une confiance entre les deux parties. Au-delà, des principes adaptés à chaque entreprise devraient être **négociés avec les représentants des salariés**.

4. La proposition de loi actuelle constitue un socle propice pour le développement du télétravail sans explosion d'un télétravail subi ; elle apparaît relativement protectrice pour les salariés sans pour autant dissuader les entreprises qui souhaiteraient mettre en place le télétravail. L'enjeu aujourd'hui réside dans l'effectivité des instances de contrôle des abus et de non-respect du cadre légal et conventionnel : **institutions représentatives du personnel, Inspection du travail et conseils de prud'hommes. Une formation de ces acteurs au cadre juridique du télétravail apparaît nécessaire.**

Une clarification des règles d'accidents du travail (affirmation du principe de présomption d'accidents du travail au bénéfice du télétravailleur) et du **régime d'assurance habitation** et de sa prise en charge par l'employeur pourraient toutefois constituer **deux ajustements possibles à la proposition de loi. Ces clarifications sont demandées par les entreprises françaises** ayant adopté le télétravail. En effet, jusqu'à présent prévalent des principes simples de prise en charge par l'employeur tandis que les problèmes sont réglés au cas par cas.

5. Le potentiel de développement du télétravail, pour une partie de l'exercice de la profession, pourrait concerner jusqu'à 40 % à 50 % des emplois à l'horizon de dix ans (mais pas pour la totalité des horaires travaillés). Toutes les fonctions ne sont pas « télétravaillables », notamment dès lors qu'elles n'utilisent pas les TIC. À cet égard, les données disponibles en matière de prospective des métiers et des qualifications montrent que les métiers qui vont se développer le plus ne sont pas tous propices au télétravail (assistantes maternelles, aides à domicile, aides-soignants, infirmières, ouvriers qualifiés des industries de *process*, ouvriers qualifiés de la manutention, employés de maison, etc.). Le développement du télétravail repose donc sur une diffusion large et importante dans les métiers qui lui sont particulièrement propices (emplois de cadres et d'ingénieurs, fonctions administratives support, fonctions intellectuelles, etc.).

6. Dans aucun des pays de l'OCDE étudiés n'ont été mentionnés des abus de télétravail subi lors d'un congé maternité ou d'un arrêt maladie :

- le congé maternité est un droit qui ne saurait être remis en question ; **le télétravail peut néanmoins être source de progrès social avant ou après le congé maternité.** Il permet en effet à la future mère d'économiser ses efforts en diminuant le temps de transport avant son congé maternité, ou à l'un des deux parents de passer plus de temps avec le jeune enfant dans la période postérieure. Il appartient à l'État non de légiférer sur un tel sujet, mais d'encourager les entreprises à proposer à leurs salariés **un télétravail à temps partiel dans ces périodes**, en s'inspirant des bonnes pratiques existantes tant en France qu'à l'étranger (pour les femmes enceintes par exemple) ;
- **un arrêt maladie** peut être accordé à un salarié empêché de se rendre à son travail et non de l'exercer (une entorse par exemple). Néanmoins, dans le cas d'un congé maladie, la pratique du télétravail doit être encadrée pour éviter d'éventuels abus de télétravail subi. Pour répondre à certains empêchements particuliers, il pourrait être envisagé de **réfléchir à un certificat médical d'aptitude au télétravail**, délivré par un médecin compétent, qui permettrait au salarié, s'il le souhaite, et si son entreprise en



PREMIER MINISTRE
SECRETARIAT D'ÉTAT CHARGÉ DE LA PROSPECTIVE
ET DU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE



est d'accord, de continuer à exercer son activité. **Il convient de souligner que la mission n'a repéré aucune disposition juridique de cette nature dans les dix huit pays étudiés.**

7. Le télétravail n'est pas toutefois spontanément destiné à favoriser l'**emploi des seniors**. Les entreprises qui l'ont mis en oeuvre n'ont pas ciblé cette catégorie de travailleurs, ni en France ni à l'étranger. Le cumul emploi-retraite ne constitue donc pas une modalité de déploiement du télétravail dans les pays pionniers. Quand ils travaillent, les retraités préfèrent souvent conserver un contact avec le collectif de travail, notamment en France.