« LE TEMPS TOUT AU LONG DE LA VIE »

CENTRE D'ETUDE ET DE RECHERCHE TRAVAIL, ORGANISATION ET POUVOIR

UMR5044

LABORATOIRE : CERTOP, UTM-CNRS, TOULOUSE

Rapport : Avril 2015

Agence d'objectifs IRES

Equipe :
Jens Thoemmes (Directeur de Recherche au CNRS, Responsable)
Timo Giotto (Doctorant CERTOP)
Elodie Pucheu (Ingénieur d'étude)

Laboratoire : CERTOP, UTM-CNRS, Toulouse – UMR 5044
Université Toulouse Jean Jaurès – Toulouse II
Maison de la Recherche
5 Allée Antonio Machado 31058 TOULOUSE CEDEX 9
Tél. : +33 (0)5 61 50 45 05
Fax : +33 (0)5 61 50 49 63
certop@univ-tlse2.fr

PROJET N° 2012-3 : Confédération Française Démocratique du Travail (CFDT)
LA NOTION DE TEMPS TOUT AU LONG DE LA VIE

Etude réalisée de Mars 2013 à Avril 2014

Ce rapport a reçu le soutien financier de l'IRES (Institut de recherches économiques et sociales) et a été réalisé dans le cadre de l'Agence d'objectifs.

Table des matières

Introduction - La capitalisation des temps : entre bien être et contrainte 4
1. Du droit au temps libre aux temps des marchés 4
2. Du temps choisi à la capitalisation du temps de travail 5
3. Le CET tout au long de la vie 6
Partie 2 – Les accords compte épargne temps 12
1. Etude quantitative des accords et caractérisation de l'échantillon 12
2. Le CET : un phénomène de grandes entreprises urbaines 15
3. Motifs d'instauration des CET 18
3.1 Argumentaire du préambule de l'accord 18
3.2 L'objet mentionné dans le préambule de l'accord 19
4. Fonctionnement des CET 20
4.1 Une ouverture sous conditions 20
4.2 Une alimentation possible en temps et en argent 21
4.3 L'utilisation de l'épargne prévue dans les accords 24
4.4 L'abondement comme levier d'incitation à certaines utilisations 28
4.5 Clôture et portabilité 30
4.6 Les zones d'ombre au sein des accords 33
Partie 3 – Les pratiques de capitalisation 38
1. Un dispositif méconnu mais apprécié 39
1.1 Une connaissance floue du CET et de ses règles 39
1.2 Un bilan positif d'un dispositif jugé « utile » 40
2. Les stratégies d'alimentation : une épargne qui ouvre l'horizon des possibles 41
2.1 Le point de départ d'un projet personnel ou professionnel, l'ouverture du champ des possibles 42
2.2 L'alimentation comme réponse à une contrainte professionnelle 44
2.3 Une alimentation pour gérer son emploi du temps 47
2.4 L'alimentation comme outil d'augmentation des rémunérations 48
2.5 L'alimentation imposée 51
3. Les stratégies d'utilisation 51
3.1 La synchronisation des temps sociaux du court terme 51
3.2 La planification des temps sociaux à long terme 53
3.3 La transformation du temps en argent – la monétisation 55
3.4 L'absence d'utilisation 57
3.5 L'utilisation contrainte 57
4. Les logiques plurielles du CET 61
4.1 Le CET du point de vue de l'usager 62
4.2 Le CET du point de vue de l'entreprise 68
4.3 Le CET du point de vue de la société : socialisation des risques et individualisation des bénéfices ? 73
Partie 4 - Le temps tout au long de la vie 82
1. Le temps tout au long de la vie pensé à partir d'un mécanisme qui a fait ses preuves : le CET 83
1.1 Le compte temps personnel (CTP), la capitalisation du temps tout au long de la vie 83
2. Les limites à la mise en place d'un compte temps personnel 91
2.1 Les résistances à l'instauration d'un compte temps personnel. 91
2.2 Les risques associés à l'instauration d'un compte temps tout au long de la vie. 94
Conclusion 99
Annexe 104

Introduction - La capitalisation des temps : entre bien être et contrainte

1. Du droit au temps libre aux temps des marchés

Le XIXe siècle était principalement connu pour ses périodes de travail excessives : 16 ou 17 heures de travail par jour n'étaient pas rares[1]. Fixer une limite à la durée maximale du travail a donc permis l'élaboration de nouvelles normes quotidiennes et hebdomadaires. Cependant, la question de la variabilité reste un sujet d'actualité, en particulier dans le contexte de crise économique. Dans les usines, les jours de surmenage précédaient souvent une journée sans travail (Villermé, 1971)[2]. Par conséquent, les salariés devenaient de plus en plus intolérants envers les horaires de travail irréguliers effectués sous le contrôle d'un employeur (Cross, 1989)[3] : le désir d'un temps personnel a été un objectif majeur dans la réduction de la journée de travail, ainsi que pour gagner au moins un jour de congé hebdomadaire. Ainsi, les très longues journées de travail, telles celles requises par les employeurs, résultaient d'une part de l'absence de régulation du marché du travail et d'autre part du manque d'organisation des travailleurs. Les employeurs, par principe opposés à une règlementation, pouvaient toutefois y trouver un intérêt. L'objectif des employeurs était à la fois de préserver et de stabiliser la main-d'œuvre, d'imposer une discipline temporelle (Thompson, 2004)[4] et de soutenir le développement des techniques de production en stabilisant les normes temporelles. Une nouvelle organisation de la journée et de nouvelles formes de travail venaient de naître, régies par l'horloge, dans les entreprises, mais aussi à la maison. Cette nouvelle division des temporalités a pu, paradoxalement, contribuer à l'élaboration des lois et des normes temporelles, imposées notamment par le mouvement ouvrier et syndical. Mais ce mouvement de stabilisation des normes temporelles a également été ancré dans des idéologies conservatrices. Contrairement aux luttes pour la réduction de la journée de travail, les mouvements pour un week-end libre et pour les congés annuels ont été souvent initiés par les conservateurs sociaux et religieux (Cross, 1989) : opposés aux exigences du marché, ces conservateurs étaient des défenseurs du droit aux loisirs contre les effets sociaux liés à la concurrence économique. Ils favorisaient la préservation des valeurs traditionnelles et culturelles. Notons aussi que le temps libre est alors réinvesti en partie dans des activités contraintes, comme les tâches domestiques, l'éducation des enfants, le soin aux personnes âgées ou malades. Ainsi, le droit au temps est, dès le début, assujetti aux temporalités contraintes, notamment aux temporalités domestiques. De plus, il existe des formes mixtes entre travail et loisir qui excluent une simple bipolarité travail/non-travail (Dumazedier, 1962)[5].

---

[1] Nous avons plus longuement développé le passage qui suit dans un article en ligne (Thoemmes Jens., 2012" « La mesure des temps des cadres : une solution pour sortir des difficultés professionnelles ? », Temporalités [En ligne] Temporalités URL : http://temporalites.revues.org/2266).

2 Villermé Louis. René., 1971, "Tableau de l'état physique et moral des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie". Paris, Union générale d'éditions.

3 Cross Gary. S., 1989, "A quest for time", The reduction of work in France and Britain, 1849-1940", Los Angeles, University of California Press, 330p.

[4] Thomson Edward. Palmer., 2004, « Temps, discipline du travail et capitalisme industriel »Paris, La fabrique éditions, 112p.

[5] Dumazedier Joffre., 1962, "Vers une civilisation du loisir", Paris, Seuil, 320p.

La stabilisation des normes temporelles ainsi que le gain d'un temps libéré des activités salariées formaient donc un problème majeur et complexe. Les doctrines libérales, conservatrices et celles du mouvement ouvrier rendaient difficile, *a priori*, un accord sur cette question. Néanmoins, au cours des décennies de luttes et de réformes, une stabilisation des normes temporelles s'est réalisée, et un droit au temps libre institué et consolidé. Depuis les années 1980 cette fabrique des normes est mise en cause. Si la revendication d'un temps libéré des contraintes productives n'a pas disparu pour autant, nos recherches en ont montré que le temps libéré est désormais intégré dans un paradigme plus large (Thoemmes, 2010)[6]. Ce dernier érige le marché comme principe des politiques du temps de travail. Ainsi dans les pays ayant une forte tradition de la négociation collective et/ou des régulations politiques, l'orientation de la fabrication des normes temporelles a changé. Depuis les crises des années 1970 et 80 et depuis l'apparition d'un chômage de masse, trois éléments ont caractérisé le changement de la relation entre les temps et le travail.

Le premier est lié au monde de la production et aux marchés des produits. L'intensification de la compétition globale entre les entreprises a provoqué un retour vers une dé-standardisation des temporalités. Elle a conduit à la variation de la durée du travail, appuyée sur un ensemble de dispositifs créés ou non à cet effet. Si les heures supplémentaires étaient auparavant le seul mécanisme pour faire varier la durée du travail – à effectifs constants, – aujourd'hui les horaires variables, la modulation-annualisation, le chômage partiel, le compte épargne temps et d'autres dispositifs permettent de déroger temporairement ou durablement à la standardisation.

Le second est lié au marché du travail. Le chômage de masse a exercé une pression sur les négociateurs pour favoriser des solutions, internes ou externes aux entreprises, afin de maintenir l'emploi menacé. Ces solutions ont parfois résulté de négociations au sein des entreprises, mais aussi au plan des branches et du niveau national. L'État a souvent contribué à favoriser financièrement ces solutions.

Le troisième concerne les manières dont les normes sont produites. L'importance des lois et des decrets paraît désormais fortement relativisée et dépendante de la négociation collective. L'initiative publique et politique apparaît de plus en plus comme une action publique « négociée » (Groux 2001)[7].

La fabrique des normes recourt donc davantage à la négociation collective pour produire des accords comportant une réduction de la durée du travail. Ceux-ci se sont souvent traduits par une dégradation des conditions d'exercice de l'activité professionnelle (blocage des salaires, introduction de différents types de flexibilité, modification de l'organisation du travail). C'est à ce prix que la négociation entre employeurs et organisations syndicales a permis de freiner l'augmentation du chômage, liée aux différentes crises économiques.

2. Du temps choisi à la capitalisation du temps de travail

Les évolutions du marché du travail, depuis la fin des trente glorieuses, semblent avoir dégradé les conditions de travail des salariés et amenuisé la maîtrise qu'ils ont de leur temps. Les salariés sont donc contraints d'accepter des contrats précaires de plus en

6 Thoemmes Jens., 2010, "La négociation du temps de travail : une comparaison France - Allemagne", Paris : L.G.D.J. Coll. Droit et Société.

7 Groux Guy., 2001, « L'action publique négociée »Paris, Harmattan, 334p.

plus courts avec des horaires de moins en moins réguliers. En 2010[8] plus de 80% des contrats signés (hors intérim) étaient des contrats à durée déterminée et 64% étaient de moins d'un mois. Selon l'INRS, les horaires atypiques (travail posté ou travail de nuit) concerneraient au moins occasionnellement deux salariés sur trois en France.
Cette précarisation des conditions de travail doit cependant être relativisée. Elle ne touche pas toutes les catégories socioprofessionnelles de la même manière. Si certains salariés ont perdu la maîtrise de leur temps au fil des évolutions du marché et des lois, d'autres ont pu bénéficier des aménagements relatifs au « temps choisi ». Celui-ci évoque une maîtrise par chaque salarié de son temps de travail afin de permettre une meilleure synchronisation avec les autres temps sociaux. Conscient des contraintes et des risques potentiels d'un conflit de temporalités, entre vie privée et vie professionnelle, le législateur introduit les horaires individualisés en 1973[9]. Les salariés concernés peuvent alors choisir leurs heures d'arrivées et de départs à l'intérieur d'un créneau. Ils deviennent en partie gestionnaires de leur temps de travail. En 1994, le compte épargne temps viendra élargir l'horizon de gestion du temps. Il offre progressivement la possibilité de reporter des congés sur plusieurs années (Cf. figure 1 et 2). Le salarié peut donc envisager de varier son temps de travail sur des périodes longues afin d'adapter sa vie professionnelle à sa vie privée. Depuis l'an 2000, les salariés ont également le droit de passer à temps partiel[10], sur la semaine ou sur l'année. Toutes ces possibilités d'aménagement du temps de travail allant dans la direction d'un « temps choisi » sont complétées par des aménagements conventionnels. Les conditions de travail et de maîtrise du temps varient grandement entre les entreprises et les différents postes occupés au sein de celles-ci. Pour certains postes le contrat s'exprime en jour pour d'autres en heures. Certains subissent des horaires fixes, d'autres peuvent choisir leur temps et même leur lieu de travail. Cette perspective évoque les moyens de relâcher davantage ce que William Grossin[11] appelait l'étreinte temporelle du travail. Le développement de mécanismes permettant une meilleure maîtrise individuelle des temps professionnels peut donc être pensé à partir de mécanismes existants. Parmi les évolutions juridiques récentes permettant l'avènement d'un temps choisi, le mécanisme d'épargne temps a un statut particulier pour trois raisons : il permet premièrement de disposer de temps et d'en planifier son utilisation ; il rend possible le maintien d'un niveau de rémunération nécessaire à une réelle maîtrise des temporalités professionnelles ; il peut être ouvert sur l'intégralité de la vie active du salarié.

3. Le CET tout au long de la vie

En se basant sur les expériences de capitalisation du temps, il est ainsi possible de penser le concept de temps tout au long de la vie dans la réalité du marché du travail. La capitalisation du temps consiste à forger/accumuler une épargne permettant de disposer de temps au moment souhaité. Il s'agit de se doter d'un outil d'arbitrage entre le présent et l'avenir, d'accumuler du temps à un moment donné afin de pouvoir en jouir

[8] Source DARES
[9] Thoemmes Jens., 2013, « *L'histoire oubliée des horaires individualisés : de la désynchronisation choisie à la flexibilité pour l'entreprise* », Revue Française de Socio-Economie. 2013/1 n°11, p 35-53.
[10] N'oublions pas que le travail à temps partiel a fait l'objet de multiples critiques depuis les années 1990 en ce qui concerne la précarité qu'il amène notamment pour les femmes, (Maruani Margaret., 2011 « *Travail et emploi des femmes*, » Paris: La Découverte, 128p.)
[11] Grossin William., 1996, « *Pour une science des temps* », Toulouse, Octares.268p.

dans le futur. Les aménagements permettant une meilleure maîtrise du temps tout au long de la vie peuvent se chercher à l'intérieur ou à la marge du monde professionnel. La capitalisation en entreprise n'est en effet accessible qu'aux seuls salariés dont les structures ont mis en place un CET. Les banques de temps[12], accorderies ou SEL (systèmes d'échange locaux) font échos aux comptes épargne temps en dehors de tout système économique et juridique. Malgré l'ampleur du phénomène et la diversité des services échangés, ces stratégies restent marginales au vu d'un dispositif tel que le CET.

Le dispositif du CET a été instauré par la loi 94-640 relative à l'amélioration de la participation des salariés dans l'entreprise. Le texte prévoyait la création d'un compte épargne temps ayant pour objet de permettre aux salariés qui le souhaitent d'accumuler des droits à congé rémunéré en épargnant du temps ou de l'argent. Le texte prévoit alors une place importante à la négociation collective afin d'adapter les dispositifs aux contextes particuliers des branches et des entreprises du secteur privé. Au fil des lois le champ des possibles s'est considérablement élargi, intégrant de nouveaux modes d'épargne comme les congés de récupération ou les heures supplémentaires, ainsi que des nouvelles possibilités d'utilisation comme la monétisation.
Alors que la loi fixe un cadre à la création et au développement du dispositif, une place considérable est laissée au compromis social. Ainsi, à l'exception de certains éléments tels que la sanctuarisation des quatre premières semaines de congés payés annuels, ou la non monétisation de la cinquième semaine, la loi introduit une possibilité de dérogation par le biais d'un compromis social. C'est le cas de la durée minimum du congé imposée qui peut être réduite par convention ou accord collectif. Au-delà de la négociation collective, la négociation individuelle entre l'employé et le chef d'entreprise est également mise en avant, par exemple lorsqu'il s'agit de définir le montant de la majoration de la rémunération des heures supplémentaires dans le cas d'un forfait.
Le dispositif du compte épargne temps n'est pas identique dans le secteur privé ou dans la fonction publique. Huit années après son introduction dans le privé, le dispositif d'épargne temps est instauré dans la fonction publique d'Etat et hospitalière. Il faudra attendre 2004 pour qu'il apparaisse dans la fonction publique territoriale. Le dispositif est moins vaste que pour le privé, mais il fonctionne sur le même principe et une place est également laissée à l'adaptation locale. Des questions majeures comme celles de la transformation du temps en argent sont ainsi laissées au soin des ministères ou des collectivités.

[12] Exclu de tout système monétaire légal, le temps est la seule monnaie des banques de temps. Les membres échangent des services, ils travaillent les uns chez les autres sans jamais recevoir aucune rétribution financière. Ils accumulent simplement des heures au fil du temps qu'ils passent à travailler pour un autre membre de l'association. Ce temps est stocké sur un compte et, lorsqu'ils reçoivent à leur tour l'aide d'un autre membre, il est débité d'autant. Ce système de capitalisation du temps peut être utilisé au même titre qu'un CET pour différer ses besoins du présent vers le futur. Des stratégies combinant travail et vie associative peuvent permettre de réduire l'emprise du temps de travail en cherchant dans l'échange à compenser les pertes de revenus entrainées par un passage à temps partiel.

Figure 1 : Principales évolutions du CET dans le secteur privé							
N° de la loi	Général	Durée de vie	Alimentation	Plafond d'alimentation	Utilisation	Durée minimum d'utilisation	Autres
L 94-640	Création du CET Salarié en CDI ou CDD	Pas de durée de vie	- Congés payés - Primes conventionnelles - Primes d'intéressement - Augmentations individuelles de salaire - Repos compensateurs	- 10j (hors abondements de l'employeur)	Indemniser en tout ou partie des congés sans soldes	6 mois minimum	Eléments pouvant être négociés par convention collective : l'ancienneté nécessaire à l'ouverture, les modalités de conversion argent en temps, d'utilisation, le « statut » de l'usager, les conditions de portage et de liquidation
L 2000-37	Instaure de nouvelles possibilités d'alimentation, d'utilisation + durée de vie du CET	De 5 à 10 ans une fois le plafond de l'épargne garantie atteint	- Repos compensateurs de remplacements - RTT	-22j (hors abondements de l'employeur) -5j (15 max) d'heures au-delà de la durée collective du travail	- Temps partiel - Cessation progressive ou totale d'activité - Formation hors du temps de travail	2 mois minimum	Possibilité d'utilisation individuelle ou collective des heures au-delà de la durée collective du travail
L2003-47	Instaure le principe de monétisation				- Possibilité de transformer 5j en rémunération immédiate		
L 2005-296	Instaure le principe de rémunération immédiate ou différée	Suppression de la durée de vie	- Congés annuels excédants 24 jours ouvrables - Compléments de salaire - Heures supplémentaires individuelles - Heures effectuées au-delà de la durée collective du travail (à l'initiative de l'employeur)	- Plus de plafond annuel, plafond général AGS ou assurances complémentaires	- Complément de revenu - Epargne d'entreprise - PERCO ou autres - Rachats de trimestres (d'étude)	Plus de durée minimale	Abattements en cas d'abondements de l'employeur pour des utilisations orientées vers le financement de prestations de retraites à caractère collectif et obligatoire
L 2008-111	Instaure une possibilité de convertir en argent certains droits acquis		- Compléments de rémunération		Possibilité de se faire payer : - JRTT - repos compensateurs de remplacements, - dépassements de forfait - droits affectés au compte épargne temps		- Exonérations de cotisations pour l'ensemble des droits acquis au 31 décembre 2007 et rémunérés avant le 30 septembre 2008 - Les heures affectées au CET ne font pas partie du contingent d'heures supplémentaires

F2 : Principales évolutions du CET dans la fonction publique							
N° de la loi	Général	Durée de vie	Alimentation	Plafond d'alimentation	Utilisation	Durée minimum d'utilisation	Autres
2002-634 2002-788	Création du CET dans la fonction publique d'Etat/ hospitalière	10 ans après avoir atteint le plafond de 40 jours	- Jours de congé - RTT - Compensation d'astreintes ou d'heures supplémentaires	- 22j/an (sauf dérogation)	- Nécessité d'atteindre le plafond de 40 jours	5j minimum	- L'utilisateur est considéré en situation de travail effectif - Obligation de prendre au minimum 20 jours de congés par an - Ouverture du CET possible pour les fonctionnaires titulaires, contractuels >1 an (pas pour les stagiaires)
2004-878	Création du CET dans la fonction publique territoriale	10 ans après avoir atteint le plafond de 40 jours	- Jours de congé -RTT - Jours de repos en compensation des heures supplémentaires/astreintes	- 22j/an (sauf dérogation)	- Nécessité d'atteindre le plafond de 40 jours	5j minimum	- Plus grande autonomie aux collectivités territoriales - Les possibilités d'épargne retraite ou de monétisation doivent être délibérées - Ouverture du CET possible pour les fonctionnaires titulaires, contractuels >1 an (pas pour les stagiaires)
Arrêté du 28 aout 2009	S'applique à la fonction publique d'Etat / fonction publique territoriale	Suppression de la durée de vie	- Jours de congé -RTT - Jours de repos en compensation des heures supplémentaires/astreintes	- 10j par an ,60j cumulés	- Les jours au-delà de 20 peuvent être monétisés ou placés en épargne retraite - Indemnisation monétaire - Indemnisation de congés sans solde - Epargne retraite (RAFP)	Pas de durée minimale	- Conditions d'ouverture, de gestion, de fermeture fixées pour chaque administration par arrêté - Rémunération selon les catégories de fonctionnaires - Nécessité de provisionnement ou comptabilisation au passif des jours inscrits sur le CET
2012/1366	Instaure le CET pérenne dans la fonction publique hospitalière				- Indemnisation monétaire et épargne retraite (RAFP) par versements de 4j/an ou 4 fractions égales sur 4 ans		- Régimes spéciaux pour les personnels pharmaceutiques, médicaux et orthodontistes - Gestion séparée des sommes antérieures à 2012

La capitalisation du temps via le CET permet donc d'envisager de multiples aménagements du temps de travail. L'usage du CET est à l'initiative quasi exclusive du salarié mais il est également au centre d'enjeux majeurs pour l'entreprise et pour la société qui semblent parfois antagonistes.

Pour le salarié, la constitution d'une épargne temps ouverte sur toute la durée de la vie active pose à la fois la question de la gestion de la carrière et de sa fin. Ainsi, on esquisse le problème du transfert de cette épargne au fil des changements d'orientation et d'employeurs que peuvent connaître les travailleurs. Il est également question de l'utilisation de cette épargne, notamment pour des projets de formation à long terme (en complément de l'épargne du DIF par exemple). L'anticipation de la fin de carrière par un aménagement de la pénibilité ou un départ anticipé est également au centre des préoccupations. Que ce soit au niveau de la formation ou de la retraite, se pose le problème de la solidarité et de la place de chacun dans son maintien. Le rôle que l'employeur peut jouer, la place que l'Etat et les collectivités territoriales peuvent occuper, mais aussi les implications du salarié dans les jeux de solidarité sont portés au premier plan. La gestion pluriannuelle du temps de travail et son épargne pourrait aussi poser indirectement la question de la retraite par capitalisation.
Du point de vue des entreprises, la capitalisation des temps de repos permet de moduler le volume du travail à court terme et donc de s'adapter aux exigences du marché. En transférant le travail d'une période d'activité modérée vers un pic d'activité, les entreprises cherchent à optimiser leurs coûts de production et à accroitre leur compétitivité. Cette modulation annuelle, voire pluriannuelle, exigée par les marchés et les entreprises, devrait théoriquement être décidée par les usagers, eux seuls pouvant ouvrir le droit de la capitalisation de leur temps. Par ces nouvelles pratiques d'organisation de la production se pose la question récurrente du contrôle et de l'autonomie des travailleurs. Il s'agit de savoir si le salarié dispose de son temps ou si ce choix lui est imposé par l'entreprise. Il est aussi fait l'hypothèse que la conjoncture économique et le niveau actuel de l'emploi en France ont un impact substantiel sur ces choix.
Au niveau de la société, la capitalisation semble à la fois pouvoir proposer des solutions pour un meilleur aménagement des temps sociaux, mais elle modifie également les règles du jeu et génère de nouveaux risques. Le canal de la négociation collective, utilisé pour adapter le dispositif du compte épargne temps aux situations particulières, pose le problème de la limite du droit. La capitalisation du temps ouvre de nouvelles perspectives. Néanmoins, elle accélère le processus d'individualisation et de déstandardisation des contrats de travail. Il est également supposé que ces usages participeront à remettre en cause certains droits historiques (cinquième semaine de congé payés) et à dessiner de nouvelles règles qui encadreront le droit du travail de demain.

Le développement de la capitalisation suppose la mise en tension potentielle d'intérêts parfois contradictoires qu'il est nécessaire de cerner. Cette analyse reste cependant théorique et il est nécessaire de la confronter à la réalité des usages.
La montée de la précarité à laquelle les individus doivent faire face dans leurs vies professionnelles est d'autant plus importante que le salariat constitue la base du droit social et donc de l'assurance contre les risques de la vie. Dans ce contexte d'incertitude grandissante, les entreprises ont pu imposer des règles temporelles parfois aliénantes

pour le salarié. La focale a si longtemps été fixée sur la durée du travail que les rythmes les plus divers ont pu se développer. La prise de conscience de l'écologie temporelle et de l'importance des rythmes circadiens pour les individus a cependant permis de lier la question des rythmes et des horaires avec les conditions de travail. La problématique du temps choisi a ainsi pu émerger au cours des années 70 à l'image des travaux du Suédois Gosta Rehn. Plusieurs dispositifs légaux et conventionnels ont été mis en place pour favoriser la réappropriation des temps par les salariés. Parmi ceux-là et dans une optique de maîtrise du temps tout au long de la vie, le compte épargne temps semble pouvoir proposer des pistes pour pousser davantage cette dynamique.
Les connaissances acquises lors des premières recherches réalisées au cours des années 1990[13] doivent être actualisées au jour des nouvelles pratiques qui ont pu naître de ces évolutions. Il sera alors possible de déterminer dans quelles mesures le principe de la capitalisation pourra servir de socle au développement de la maîtrise par les salariés du temps tout au long de la vie.

Dans un premier temps, il semble donc nécessaire de s'intéresser aux formes qu'on pu prendre les négociations collectives des dernières années. Les accords qui en résultent intègrent de nouvelles possibilités jusqu'alors absentes et dont les effets ne peuvent être négligés (comme la transformation du temps en argent). L'analyse quantitative des accords doit permettre de discerner les grandes tendances du dispositif, de comprendre comment les partenaires sociaux se sont appropriés les nouveaux textes et ce qu'ils ont décidé de mettre en avant. Il s'agit de dresser l'état des lieux du dispositif actuellement en vigueur avant de le confronter aux usages. Cette méthode, partant du macro (les lois), passant par le méso (les accords collectifs), avant d'étudier le micro (les usages) a deux avantages. Elle permet une lecture dynamique des enjeux de la capitalisation pour les différents acteurs (salariés, syndicats, entreprises, Etat), tout en mettant au jour le lien concret entre une loi et son application. Le processus de transformation d'une loi sur le CET en un accord de branche puis d'entreprise, jusqu'à son utilisation par l'usager, permet d'envisager la manière dont un texte sur le temps tout au long la vie devrait se présenter pour atteindre son objectif.

[13] De Terssac, Gilbert., Thoemmes, Jens., Flautre, Anne. & Thébault, Claire., 1997 « *La mise en œuvre du compte épargne temps : modalités et enjeux »,* in La négociation collective en 1997, Ministère de l'emploi et de la solidarité, La documentation française, p. 317-334.
De Terssac, Gilbert., Flautre, Anne. & Thébault, Claire., 1998 « *Usages et usagers du CET »*, Revue Française des Affaires Sociales, p.43-53.

Partie 2 – Les accords compte épargne temps

1. Etude quantitative des accords et caractérisation de l'échantillon

Un des objectifs affichés de l'étude sur le temps tout au long de la vie est de permettre une mise en relation entre les dispositifs du code du travail, les adaptations qui en sont faites au niveau des accords collectifs et le vécu de l'individu.
En l'absence de matériau statistique disponible offrant une vision d'ensemble des dispositifs compte épargne temps, il a donc été nécessaire de constituer une base de données. L'analyse quantitative a pour objet de proposer un panorama des dispositifs CET tels qu'ils ont été envisagés à travers la négociation collective afin de pouvoir par la suite les comparer avec les usages qui en sont faits.

Afin d'avoir accès aux accords d'entreprise[14] nécessaires à la constitution de la base de données, nous nous sommes adressés aux services de la direction régionale du travail (la DIRECCTE) dont l'une des missions est de centraliser et de valider les accords d'entreprise. Nous avons ainsi obtenu un accès prolongé à la base de données numérique regroupant l'intégralité des accords signés depuis 2006 sur le territoire national[15]. La base de données, consultable via le logiciel interne Accent Web, recensait 390 982 accords au 19 août 2013.
Pour constituer un échantillon représentatif des accords d'entreprises portant sur le CET depuis 2006, que nous avons fixé à 1000, nous avons mis au point une méthode qui tient compte du logiciel de la base de données de la DIRECCTE. En effet, le moteur de recherche associé au logiciel ne permet pas d'isoler directement les accords portant sur le compte épargne temps. Il est cependant possible d'effectuer des sélections par mots-clés et par zones géographiques. La base de données reconnaît ainsi 50 039 occurrences sur le « temps de travail » à travers la France. Ne disposant d'aucune statistique nous permettant de connaître la proportion d'accords compte épargne temps signés depuis 2006 en France, ni de connaître leur répartition territoriale, nous avons procédé à un premier test sur un département. Au vu des résultats obtenus (75 CET sur une cohorte de 979 accords) nous avons donc établi un périmètre de recherche partant des départements où se situent les principales agglomérations françaises (afin d'obtenir un maximum d'accord) que nous avons ensuite élargi à des départements peu peuplés afin d'intégrer d'éventuels effets de ruralité. Nous avons ainsi procédé à l'ouverture systématique de 9979 accords faisant référence au temps de travail pour obtenir l'échantillon souhaité. Les accords de 16 départements ont été dépouillés.

Afin de construire une base de données permettant le traitement statistique des informations, nous avons élaboré une grille d'encodage permettant de transcrire les particularités de chaque accord d'entreprise[16]. La grille d'encodage se compose de sept

[14] Dans un souci de simplification et de clarté, le terme d'entreprise sera utilisé à la fois pour désigner une entreprise au sens de l'INSEE ou l'ensemble des organisations privées et publiques qui constituent l'échantillon.
[15] L'obligation légale de déposer une version numérique auprès des services de la DIRECCTE date de 2006. Les archives papiers regroupant les accords antérieurs à cette date ont été détruites.
[16] Lors de l'encodage une distance a été prise avec la terminologie juridique utilisée au sein des accords et textes de lois. Nous avons ainsi choisi de nous rapprocher du vocabulaire d'usage en sociologie afin d'éviter d'éventuels contresens et de faciliter la compréhension du lecteur.

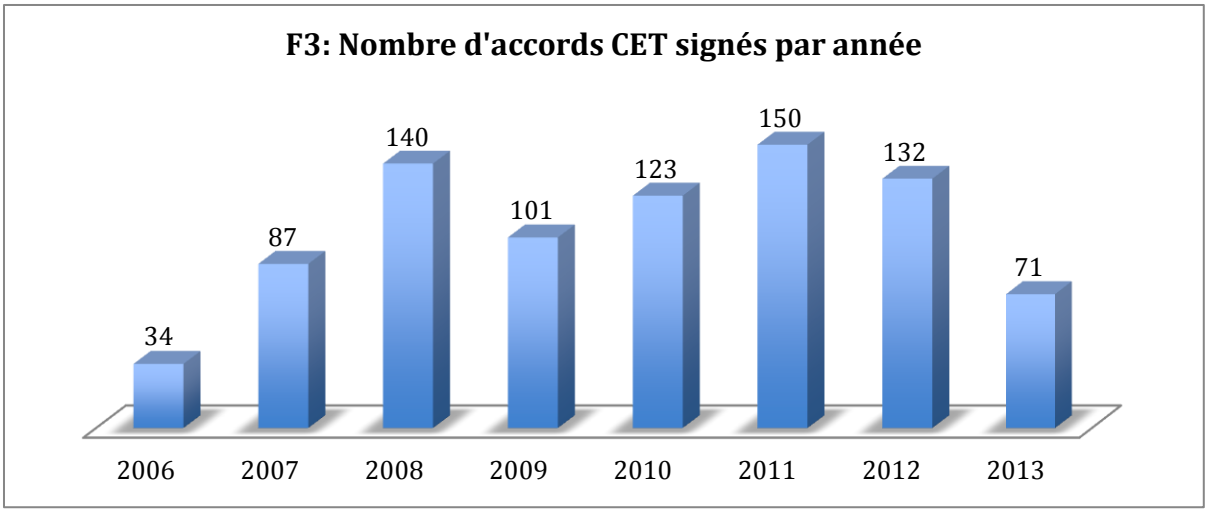
catégories de variables[17] dont cinq portent directement sur le compte épargne temps (alimentation, utilisation de l'épargne, clôture du compte, éléments généraux), et deux concernent l'environnement dans lequel l'accord se construit (éléments d'informations relatifs aux préambules des accords et à la présence syndicale). Chaque accord d'entreprise a ainsi été manuellement encodé dans son intégralité[18].
De plus, la quantité d'informations contenue dans chaque accord d'entreprise n'étant pas comparable, certains étant extrêmement succincts et d'autres incomplets, il a été nécessaire de procéder à une sélection. Les avenants apportant des précisions sans rappeler les éléments principaux de l'accord d'origine ; les dénonciations ; les accords ne faisant que brièvement allusion au dispositif du CET à l'intérieur d'une négociation plus vaste ont ainsi été écartés durant la phase d'encodage. Sur les 979 accords extraient de la base de données de la DIRECCTE, 85 ont ainsi été retirés (9%).
Les 894 accords restants ont été numérotés puis centralisés dans un fichier Excel comportant 387 modalités (colonnes) et 894 entrées (lignes), soit 324 848 informations[19].

Afin d'obtenir l'échantillon de 894 accords nécessaire à la construction de la base de données, il a été nécessaire d'en dépouiller 9979 faisant référence au temps de travail. Ainsi, on observe que 10% des accords négociés sur le temps de travail ont trait au compte épargne temps.
3 types d'accord sont présents :

- les accords collectifs d'entreprise (64%)
- les avenants aux accords (32%)
- les négociations annuelles obligatoires (1%)

Il est à noter la présence de dénonciations d'accord (1%), et d'autres formes de négociations (2%).
De plus, dans 56% des cas le CET est déjà présent dans l'entreprise et l'accord ou l'avenant porte sur la modification de certaines dispositions. Dans 37% des cas la négociation débouche sur la création d'un nouveau dispositif (dans 6% des cas il n'est pas possible de le déterminer).

[17] Les variables correspondent à des dispositions conventionnelles repérées au sein des accords.
[18] L'intégralité des accords a été encodée à l'exception des articles relatifs à la publicité, à la dénonciation ainsi que certains aspects du dépôt auprès des autorités compétentes, ces éléments n'apportant pas d'informations complémentaires sur l'objet du CET.
[19] Le nombre total d'informations est de 324 848 au lieu de 346 365 potentielles du fait des 25 catégories « autres » dont le taux de remplissage atteint uniquement 4,7% (cf. annexes). Sur les 324 848 modalités composant la base de données, 47 357 ont été directement extraites à l'encodage, les 277 491 restantes ayant été obtenues par déduction, par exemple s'il n'est pas fait état d'un certain mode d'alimentation, il est alors déduit que ce mode n'est pas possible dans le cadre de l'accord.



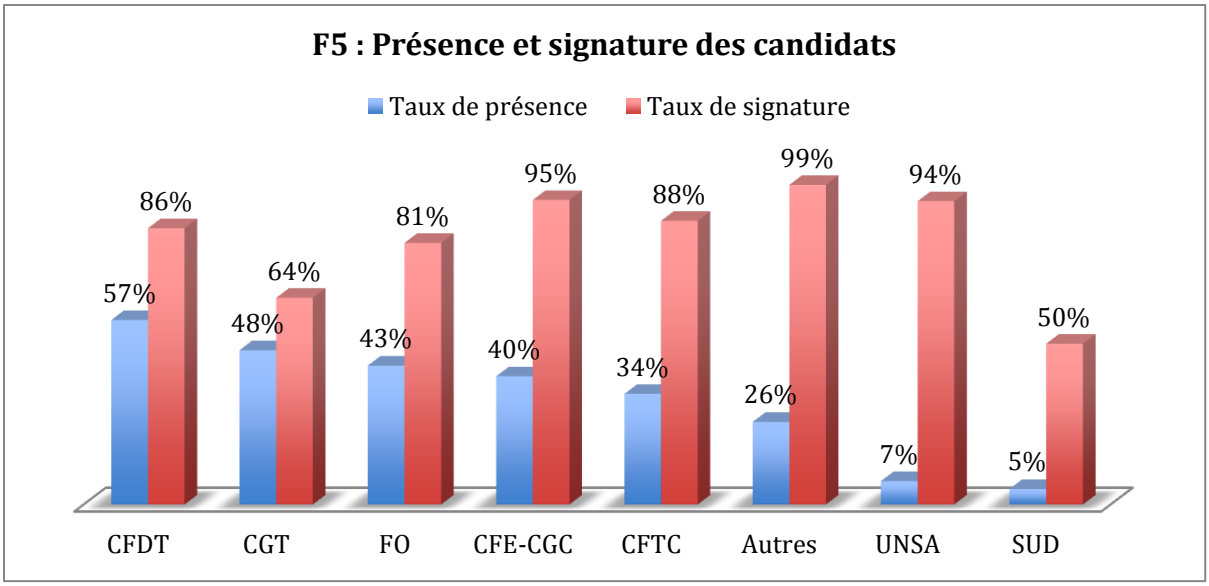
L'échantillon se situe entre 2006 et 2013, avec deux pics de négociations en 2008 et 2011 (la baisse brutale sur l'année 2013 est due à une collecte de données en cours d'année). Soulignons l'absence de date dans 5% des accords.
Les accords qui composent l'échantillon sont majoritairement (85%) à durée indéterminée. 3 % des accords ne sont valides que sur la durée d'un exercice ou moins, ce qui présuppose d'un usage particulier du CET maintenu hors du cadre de la pluri-annualisation du temps de travail.

La grande majorité des accords débouche sur des dispositifs non-inscrits dans une durée limite. Cette durée de vie non limitée des comptes permet donc le développement de projets à long terme pour l'usager comme pour l'entreprise.

F4 : Durée de vie des CET						
<1 an	1 à 2 ans	2 ans	3 ans	4 ans	5 ans	Indéterminée
2	4	0	4	4	8	872

Sur l'ensemble de l'échantillon[20] on constate un très fort taux de signature des accords. En effet, 2,6 syndicats en moyenne signent à 83% les compromis trouvés. Le taux de signature varie de 50% au minimum pour SUD, qui ne ratifie que 19 accords sur les 38 négociations auxquelles ils ont participés, jusqu'à un maximum de 99% pour les représentants des comités d'entreprises et autres négociateurs non affiliés à un syndicat. Les représentants du personnel ratifient 171 accords sur les des 172 négociations auxquelles ils ont pris part. Le dispositif du compte épargne temps est donc largement plébiscité par les partenaires sociaux qui n'hésitent pas à l'instaurer au sein des entreprises.
La présence syndicale varie de 5% à 57% et seule la CFDT est présente dans plus de la moitié des cas.

[20] Sur les 894 accords constituant l'échantillon, 173 étaient sous forme d'un document « WORD » et non « PDF ». Si les accords sont censés avoir été ratifiés par une majorité de partenaires sociaux, il n'est cependant pas possible de préjuger de la décision individuelle des différents partenaires. Il est donc nécessaire de ne considérer que les documents soumis sous forme « d'image » comportant les signatures potentielles des partenaires présents. L'échantillon utilisable se réduit donc à 721 accords.



2. Le CET : un phénomène de grandes entreprises urbaines

Deux éléments forts caractérisent l'échantillon : la sur-représentation des entreprises situées en zone urbaine et la part importante du secteur marchand notamment au travers des entreprises de grande taille.

L'échantillon étudié couvre 16 départements français, pour une population totale de 12 940 608 habitants[21], soit 19,4% de la population française. Si l'on considère la densité de population comme indicateur pour différencier les territoires urbains des ruraux, on peut créer deux catégories de départements en fonction de leur population : ceux ayant une densité de population inférieure à 100 habitants au km² et ceux ayant une densité supérieure à 100.

- 9 départements étudiés sont des ruraux avec une densité moyenne de 43 habitants par km2 et une population totale de 2 187 611 habitants ;
- 6 sont davantage urbains avec une population totale de 8 750 862 habitants et une densité moyenne de 283 habitants par km2 ;
- Paris, uniquement urbain, avec une population de 2 243 833 et une densité de 21 370 habitants par km2.

En se basant sur le travail de cartographie des aires urbaines et rurales en France[22], on ne recense que 14 accords provenant d'établissement situés en zones rurales, soit 2% de l'échantillon[23]. A l'inverse 57% des accords CET sont signés à Paris.

[21] Les populations et densités relevées correspondent au recensement effectué par l'INSEE en 2010
[22] Source DATAR 2010
[23] Ces zones rurales ne sont pas forcément situées dans des départements à faible population puisque deux sont dans les Bouches du Rhône qui est le troisième département le plus peuplé de France.

F6 : Caractéristiques des départements de l'échantillon					
Départements	Population	Densité	Entreprises en zones rurales	Nombre d'accords	Taux de ruralité
23	123029	22		0	
32	188159	30		6	
9	152038	31	3	6	50%
12	276805	32	6	17	35%
46	174578	33		6	
65	299458	51	1	7	14%
11	356467	58	1	9	11%
81	375379	65		14	
82	241698	65		0	
33	1449245	145		47	
44	1282052	188	1	93	1%
31	1243641	197		64	
6	1078729	251		41	
13	1972018	388	2	44	5%
69	1725177	531		34	
75	2 243 833	21 370		507	
Total	12940608		14	894	2%

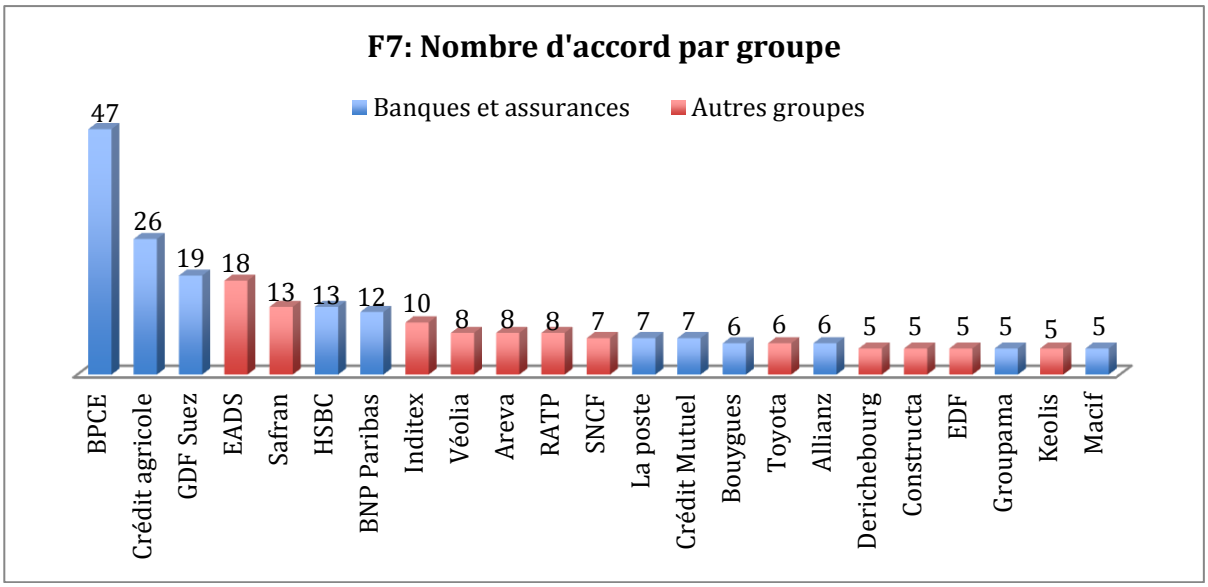
La majorité des accords émanent donc des grands centres urbains. Dans les départements les plus ruraux, les accords sont majoritairement signés dans les villes les plus importantes de ces territoires appuyant donc cette surreprésentation de l'urbanité dans les lieux de signature des accords.

De plus, sur les 894 accords étudiés, 762 proviennent des entreprises et autres groupements économiques (soit 84% de l'échantillon), 78 ont été conclus au sein d'associations (10%) et 54 dans la fonction publique (6%). La fonction publique d'Etat comptant 32 accords, la fonction publique territoriale 19 et la fonction publique hospitalière 3.
En ce qui concerne le secteur associatif, on observe que bien que sa représentation soit plus importante que le secteur public, elle reste faible en proportion. La France compte un million d'associations contre 3,4 millions d'entreprises. De plus, 84% des associations sont dites « sans salariés ». On remarque aussi que près de la moitié des associations qui recourent à l'emploi de salariés en emploient seulement un ou deux et 60% d'entre elles en emploient moins de cinq. La répartition nationale de l'emploi entre entités peut donc expliquer la disproportion présente dans notre échantillon.[24]

On constate aussi dans notre échantillon une surreprésentation des grandes entreprises au dépend des plus petites[25], et notamment dans le secteur tertiaire. Sur les 229 grandes entreprises (plus de 5000 salariés) recensées en France, 75% ont négocié un accord CET sur la période étudiée. Ce chiffre tombe à 4,23% pour les établissements de taille intermédiaire, à 0,008% pour les PME et 0,0003% pour les micros entreprises. De plus

[24] Source : étude CNRS, centre d'économie de la Sorbonne, Viviane Tchernonong pour l'ADDES.
[25] Selon le décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 relatif aux critères permettant de déterminer la catégorie d'appartenance d'une entreprise pour les besoins de l'analyse statistique et économique.

73% des PME représentées appartiennent à un groupe.
On observe donc aussi une forte présence des groupes qui sont à l'origine de 70% de l'ensemble des accords signés (81% pour les entreprises). La forte activité conventionnelle de certains groupes est à noter, particulièrement pour les grandes entreprises dont l'activité principale est la banque ou l'assurance (22% de l'échantillon). Si certains groupes génèrent une grande quantité d'accords, il n'est cependant pas possible d'affirmer l'existence d'un lien direct entre le nombre d'accords et la qualité de la négociation au sein des entités. Certains accords ne sont en effet que des déclinaisons d'un même accord de groupe, sans réelles adaptations au contexte particulier de l'entité signataire.



On observe donc que le compte épargne temps est un dispositif qui est présent plutôt dans les grandes entreprises du secteur privé. La négociation et la gestion de ce dispositif étant plutôt lourdes, on peut supposer que le CET n'est présent que dans les entreprises qui ont la taille nécessaire pour absorber les coûts qui y sont liés. On peut aussi penser que l'utilité et la nécessité du compte épargne temps comme outil d'organisation et de gestion du temps de travail sont plus fortes dans les entreprises comprenant un nombre de salariés important.

Ici, on peut identifier une limite importante du dispositif CET au niveau de l'égalité dans l'accès qu'il offre aux salariés. En effet, si une extension est pensée afin de proposer une capitalisation tout au long de la vie, mais que le CET n'est présent que dans les grandes entreprises des centres urbains, comment alors proposer et ouvrir les mêmes droits à tous ? Cette question de l'égalité semble centrale dans la réflexion d'une capitalisation tout au long de la vie.

3. Motifs d'instauration des CET

3.1 Argumentaire du préambule de l'accord

F8 : Types d'argumentaires			
Adaptation à la loi	Mis en avant du progrès social	Changements influencés par l'organisation et le marché	Autres
169	143	139	12

3 types d'argumentaires sont apportés en préambule des accords sur le compte épargne temps afin de contextualiser les négociations. On peut en trouver un ou plusieurs par accord (en moyenne 1,58) :

- L 'adaptation à la loi (58%[26]) qui précise la prise en compte de certaines évolutions du droit du travail (ex : *« Prenant acte des dispositions issues de la loi n° 2008-789 du 20 août 2008 portant sur la rénovation de la démocratie sociale et la réforme du temps du travail… »*) ;
- La mise en avant du progrès social (49%) qui permet de répondre aux attentes des salariés en termes d'organisation du temps de travail et/ou des temps de vie. Plus largement il s'agit de tenir compte de la structure sociale de l'entreprise et de s'adapter aux évolutions en termes d'organisation. Il peut s'agir d'étendre certaines pratiques à un groupe plus large d'employés, ou au contraire de les restreindre. Le cas d'une population vieillissante à qui l'on doit garantir de nouveaux droits recouvre typiquement ce type de préoccupations (ex : « *Mettre en œuvre une politique sociale dynamique à la hauteur des ambitions qui sont les siennes… la mobilisation de toutes les ressources humaines de notre institution est le facteur clé du succès… »*) ;
- Les changements influencés par l'organisation et le marché (48%) qui appuient sur un environnement économique particulier pour justifier la négociation. Le plus souvent il s'agit de réajuster la réalité sociale de l'entreprise à une nouvelle réalité économique telle que l'absorption d'une entreprise au sein d'un GIE, ou la fusion entre deux entités pour en créer une troisième. Il peut aussi être question de récompenser un effort soutenu ou les bons résultats économiques de l'entreprise ; d'harmoniser les droits et les pratiques ; de s'adapter à certaines contraintes (ex : « *Compte tenu du caractère pluriannuel de notre activité et dans un souci de prévention des effets des périodes de faible activité… »*). Enfin, il peut être question de l'adaptation aux marchés regroupant l'ensemble des éléments répondant explicitement à une contrainte économique externe (ex : « *Depuis le mois de juillet 2008, l'activité industrielle automobile se trouve confrontée aux effets de la crise mondiale… »*).

Une dernière catégorie « autres » recouvre des éléments de contexte tels que l'obligation de négocier à travers une NAO, un changement de régime fiscal, une dénonciation ou un changement d'organigramme.

Il est à noter qu'hormis ces éléments de contexte, il n'est pas fait état de justifications supplémentaires dans la majorité des accords. En effet, l'argumentaire général est peu

[26] Pourcentage calculé par rapport au nombre global d'accords ayant un argumentaire de préambule, c'est à dire 293.

développé. Les CET ne sont pas affichés comme des dispositifs à la faveur de l'entreprise et de la production. Le compte épargne temps est donc un dispositif qui se suffirait à lui-même, sans qu'il soit nécessaire d'offrir des justifications à son instauration.

3.2 L'objet mentionné dans le préambule de l'accord

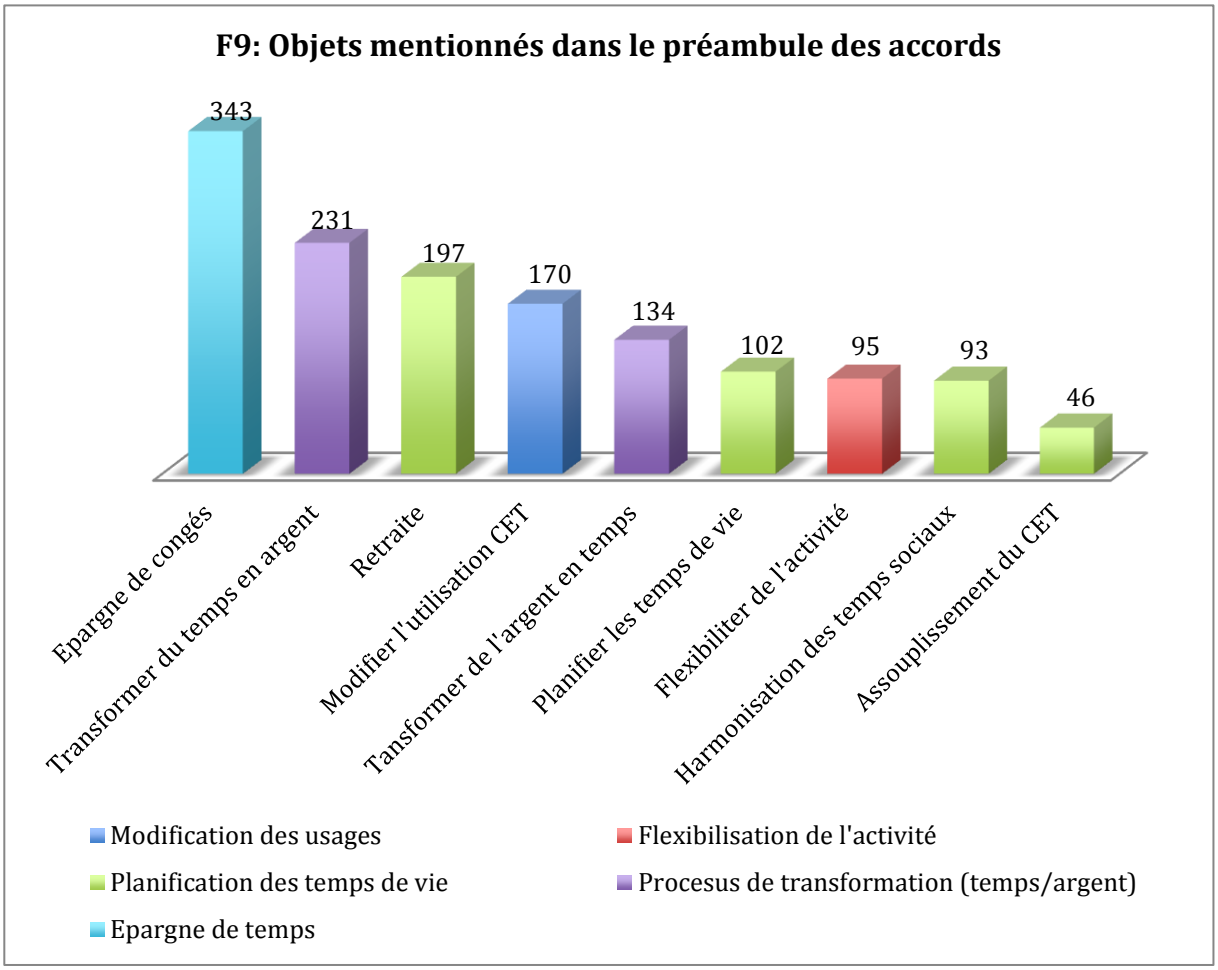
Il est important de rappeler que les résultats qui sont présentés dans cette partie ne sont en aucun cas représentatifs de l'usage réel qui est fait du compte épargne temps par les individus. Sont exposés les différents modes d'utilisation mis en avant dans le préambule des accords. Le fort décalage entre accords et usages peut ici être souligné (cf. partie 3).

1494 objets ont été repérés et classés selon 9 modalités d'usage. Ainsi, 3 catégories principales peuvent être construites représentant les différentes utilisations mises en avant dans ces préambules.

- La première est représentée par la planification des temps de vie (retraite/ planifier les temps de vie/ harmonisation des temps sociaux). Il est mis en avant par les négociateurs la possibilité pour les salariés d'utiliser la capitalisation afin de mieux anticiper les temps de travail et les temps de repos sur une période pluriannuelle, travailler plus à un certain moment pour avoir plus de temps à un autre. Cette planification est prévue pour intervenir en cours ou en fin de carrière ;
- La deuxième traite de l'épargne de congés en tant que telle, sans prévoir d'utilisation ultérieure. La capitalisation représente ici un moyen pour éviter aux salariés la perte de congés à un instant T, sans forcément qu'il y ait derrière un projet ou une réflexion en termes de gestion des temps sociaux ;
- La dernière concerne les processus de transformations, transformation de temps en argent avec la monétisation, et d'argent en temps avec l'épargne d'éléments numéraires. Les dispositifs de capitalisation du temps ont été pensés comme des moyens d'aménager les temps de travail et de vie sur une période plus longue que sur les temps initialement couverts par le droit du travail. Avec l'émergence de ces nouveaux débouchés de l'épargne temps, il ne s'agit plus de gérer les temps sociaux sur une période pluriannuelle mais d'utiliser la capitalisation des temps comme outil d'augmentation de la rémunération.

La flexibilité de l'activité peut être une quatrième dimension qui se dégage, même si elle reste à la marge des différents objets identifiés représentant la majorité des accords. En effet, dans 10% des accords analysés il est fait allusion à la nécessité de pérenniser l'activité en flexibilisant les modes de production. Le dispositif du compte épargne temps est alors considéré comme une initiative à la faveur de l'entreprise, il est demandé au salarié de participer à sa « bonne santé » ou à son « rétablissement ». La présence de cette dimension peut paraître étonnante dans le sens où dans le préambule de l'accord, le CET est plutôt considéré comme un dispositif pour le salarié et non pour l'entreprise.
A noter aussi la présence d'une catégorie « modifier l'utilisation des CET » qui se compose d'éléments à la croisée des chemins entre la planification des temps de la vie et la flexibilisation de l'activité. Ces modifications recouvrent entre autres des éléments relatifs à l'instauration de nouvelles règles de fonctionnement des CET. Ces règles peuvent à la fois être à l'origine de nouveaux droits, en étendre des existants ou au contraire réduire la liberté d'utilisation des comptes en permettant une utilisation à des

fins de compétitivité. Il n'est donc pas possible de les rattacher directement à l'une ou l'autre des catégories préalablement établies.



4. Fonctionnement des CET

L'analyse quantitative des accords d'entreprise nous permet de mettre à jour les différents types de fonctionnements du CET envisagés lors des négociations collectives. Comme vu précédemment, il n'est pas ici fait état des usages mais bien des modalités d'ouverture, d'alimentation, d'utilisation et de clôture prévues par les négociateurs dans les accords récoltés.

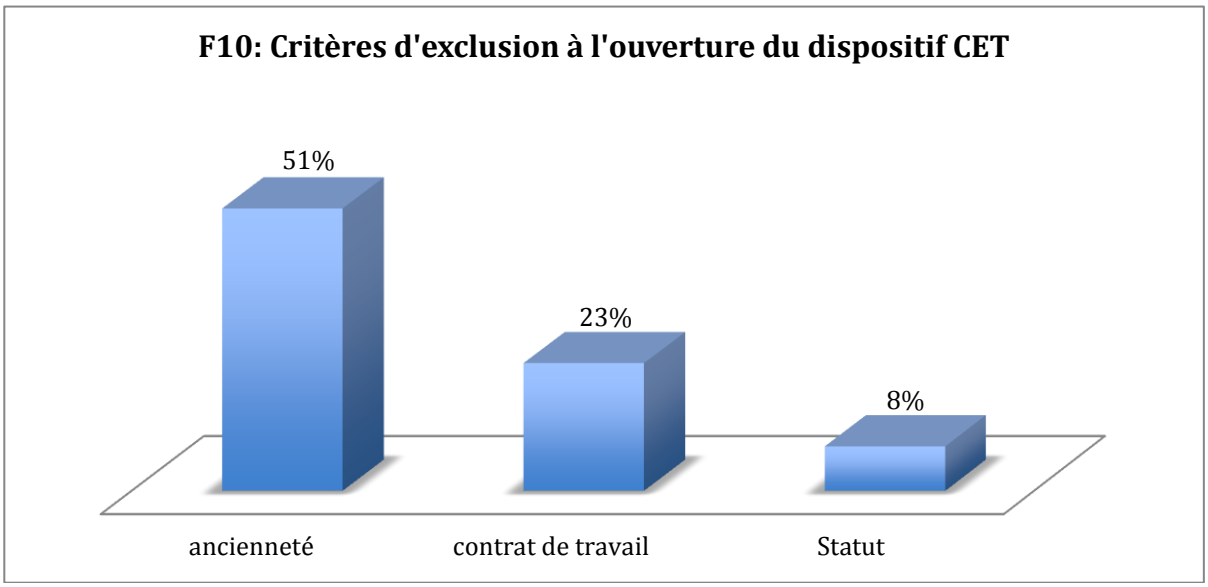
4.1 Une ouverture sous conditions

Afin de pouvoir utiliser un dispositif de capitalisation du temps, il est généralement nécessaire d'être salarié de l'entreprise et d'en faire la demande. Cependant, il existe des restrictions en termes de contrat de travail, d'ancienneté et de statut limitant l'accès au dispositif :

- L'ancienneté est le critère d'exclusion le plus répandu avec 51% des accords prévoyant un seuil minimum à partir duquel les employés deviennent éligibles au

CET. Il est généralement nécessaire de justifier d'au moins un an (33%) de présence dans l'entreprise avant de pouvoir ouvrir un CET ;

- Au niveau du contrat de travail, une minorité des accords réservent l'usage du CET aux seuls personnels en CDI quand la majorité (77%) l'ouvrent à tous les contrats ;
- En ce qui concerne le statut, dans 8% des cas le dispositif est catégoriel, uniquement calibré pour certains types d'employés. Il s'agit majoritairement de mécanismes adaptés spécialement aux cadres ou aux seniors. Le phénomène inverse d'un dispositif CET s'appliquant à tous sauf aux cadres (7 accords) et cadres dirigeants (19 accords) se vérifie également.



Il est à noter que si certains critères peuvent restreindre l'accès au dispositif on retrouve, à l'inverse, des cas d'ouvertures automatiques ou collectives dans 10%[27] des accords. Il s'agit là de l'imposition aux salariés d'un dispositif censé être à leur seule initiative.
En résumé, l'accès à ce dispositif d'épargne temps n'est donc ni garanti à tous ni sans condition. On ne peut préjuger, au regard de ces accords, de la maîtrise par l'individu de la décision d'ouverture du compte.

4.2 Une alimentation possible en temps et en argent

Le principe du compte épargne temps suppose que l'on constitue une épargne préalable à l'utilisation. Cette épargne, généralement exprimée sous forme de temps mais pas exclusivement, peut se constituer par une accumulation de temps professionnels dus par l'entreprise mais non rémunérés à l'employé, ainsi que par des éléments de salaires non perçus.

[27] Il est fait état d'une ouverture automatique dans 40 accords et d'une ouverture à l'initiative de l'employeur dans 6 accords soit 10% des 461 accords apportant des précisions sur la personne à l'origine de l'ouverture d'un CET.

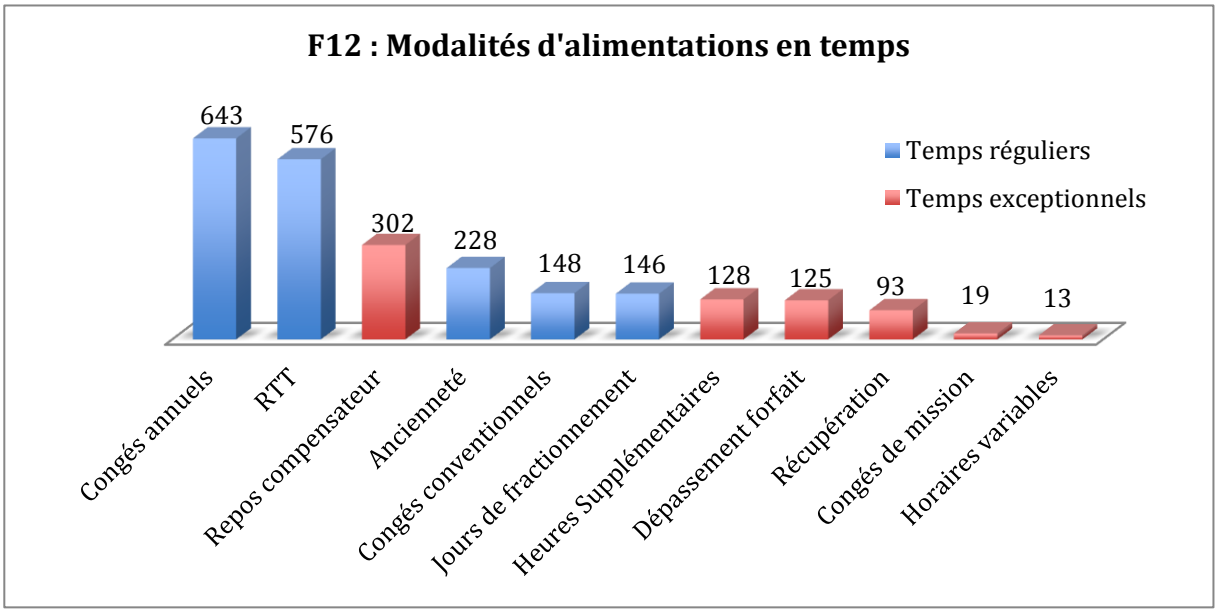
4.2.1 L'initiative de l'alimentation : salarié ou employeur ?

Bien que le CET soit un dispositif décrit comme à l'initiative de l'individu, permettant aux salariés qui le souhaitent d'accumuler des droits à congés rémunérés, les accords laissent aussi entrevoir une réalité sensiblement différente. Alors que l'épargne en argent est quasi exclusivement à l'initiative de l'usager (97%), le poids de l'entreprise sur l'usager se fait davantage sentir au niveau de l'épargne temps (87%).

F11 : Types d'initiatives			
	Personnelle	Employeur	Automatique
Epargne temps	707	51	51
Epargne en argent	502	12	2

On constate une intervention plus forte de l'entreprise sur les éléments d'épargne en temps qu'en argent (51 accords). L'imposition d'une épargne et donc la perte de la dimension de choix dans 14% des cas d'épargne temps pose la question du contrôle et de la liberté dans le développement d'un dispositif de gestion du temps tout au long de la vie.

4.2.2 L'alimentation en temps



Deux types d'éléments « temps » peuvent alimenter les comptes épargne temps :

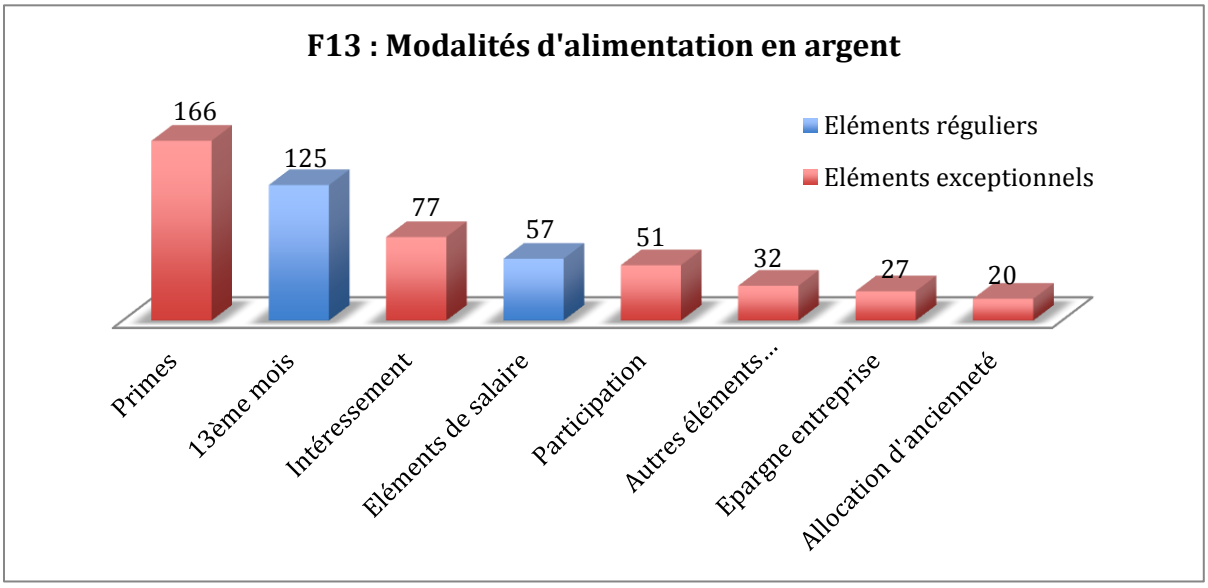
- les temps réguliers, présents dans 78% des accords, représentent les temps de repos légaux ou conventionnels habituels des salariés ;
- les temps exceptionnels, présents dans 48% des accords, recouvrent les éléments compensatoires du fait d'un dépassement du temps de travail définit dans le contrat.

L'alimentation de ces différents temps de repos du salarié peut poser plusieurs questions en termes d'impact sur la santé du fait d'une intensification du travail. L'épargne des congés réguliers a pour conséquence d'allonger la durée d'exposition au

travail et donc aux risques qui doivent y être associés. Elle entraine ainsi une réduction mécanique de la durée consacrée au repos.
L'épargne d'éléments exceptionnels, faisant suite à une augmentation du temps de travail, consiste à différer le temps de récupération venant compenser l'effort supplémentaire qui a été fourni. Au-delà d'augmenter la durée d'exposition au travail, elle remet en cause le principe de compensation censé encadrer cet effort supplémentaire. Tous les temps sont alors considérés comme égaux, qu'il s'agisse d'une journée de congé travaillée ou d'heures supplémentaires venant s'ajouter à une journée pleine. Or il semble que les conséquences en termes de fatigue physique et psychologique ne peuvent pas être considérées comme égales suivant qu'il s'agisse d'heures supplémentaires ou de nouvelles journées de travail.
Dans les deux cas et si tout est question de proportion, les conséquences d'un allongement de la durée de travail nécessaire à la constitution d'une épargne temporelle pose un certain nombre de questions quant à la généralisation d'un tel modèle tout au long de la vie.

4.2.3 L'alimentation en argent : une percée notable

L'alimentation du compte épargne temps par des éléments en argent va élargir et diversifier l'éventail des éléments capitalisables. Si ces éléments ne sont pas directement du temps de travail, ils doivent théoriquement être convertis en temps afin d'être capitalisés sur un CET. [28]



28 Certains accords ont cependant la particularité de convertir l'épargne disponible sur le CET en argent afin d'en « faciliter la gestion ». Cette pratique peut entrainer des conflits si la valeur de l'épargne est indexée sur l'évolution générale des salaires dans l'entreprise et non sur l'évolution individuelle. (Cf. partie 3). Un employé ayant gravit les échelons de salaire plus rapidement que la moyenne de l'entreprise serait en effet pénalisé au moment de convertir l'épargne en temps. Au-delà de cette question de revalorisation, la gestion du compte en argent pose une question de lisibilité et de prise de conscience du temps disponible.

La possibilité d'alimenter les CET par de l'argent est présente dans 28% des accords. Il est possible de distinguer deux catégories d'éléments pouvant être épargnés :

- La première, présente dans 167 accords, se compose du salaire de base[29] de l'employé, du 13ième mois, des éléments de salaire et de l'allocation d'ancienneté qui sont considérés comme appartenant au salaire de base car garantis quel que soit le contexte, la production ;
- La deuxième, présente dans 203 accords, est constituée des primes, de l'intéressement, de la participation au bénéfice, de l'épargne d'entreprise ou des autres éléments en argent qui peuvent ainsi être classés comme des rémunérations extraordinaires.

Comme pour l'alimentation en temps, on peut se poser la question des effets de cette capitalisation en argent notamment sur le pouvoir d'achat. Si toutes les formes d'alimentations entrainent une diminution de la rémunération disponible à un instant donné, les conséquences semblent différentes selon qu'il s'agisse des éléments réguliers ou exceptionnels. En effet, on peut supposer que l'ensemble des charges fixes d'un individu est couvert par sa rémunération de base. S'il alimente son CET avec une partie de ce salaire, on peut penser que cela entrainera des conséquences plus lourdes sur son pouvoir d'achat que s'il l'avait alimenté avec des éléments exceptionnels de rémunération. Il est ici supposé que ces sommes exceptionnelles ne sont pas pré-allouées à des dépenses, au contraire des sommes issues du salaire de base. Il semble donc que contrairement à une épargne d'éléments de salaire, le choix d'épargner des éléments exceptionnels n'entrainera cependant pas de diminution du pouvoir d'achat « de base » (calculé sur la somme des éléments de rémunération réguliers).
On peut donc considérer que les accords ne permettant qu'une alimentation en argent avec des éléments réguliers (51 accords) auront des conséquences plus lourdes en termes de pouvoir d'achat pour les usagers que ceux permettant uniquement d'épargner des éléments exceptionnels (87 accords) ou les deux (116 accords).

Avec 78% d'accords qui offrent la possibilité d'épargner du temps et 28% de l'argent, on constate une forte percée des éléments d'alimentation en argent dans un dispositif conçu pour gérer les temps.

4.3 L'utilisation de l'épargne prévue dans les accords

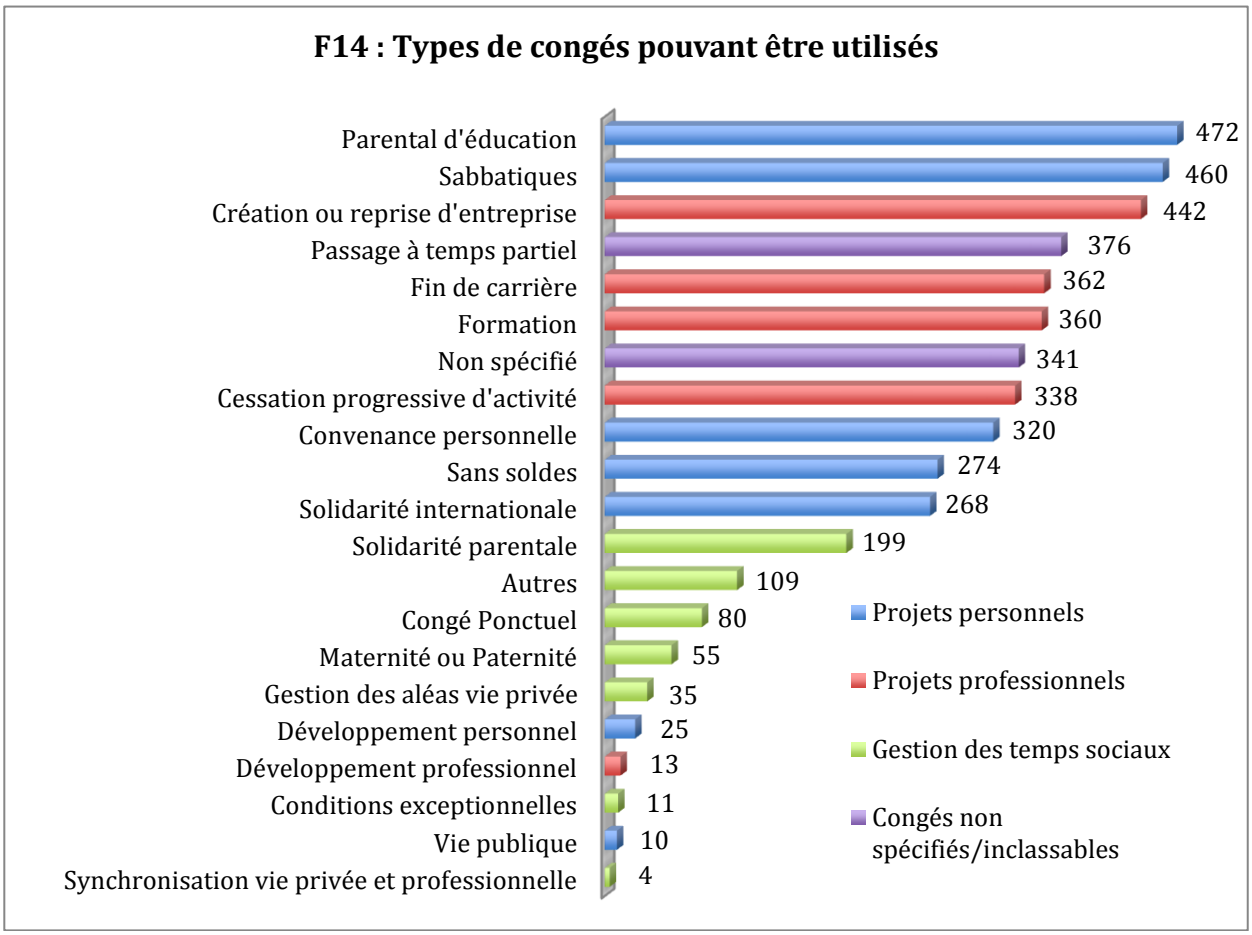
Contrairement à ce que le nom du dispositif pourrait laisser penser, un compte épargne temps ne donne donc pas forcément accès à une épargne en termes de temps. Un quart des accords analysés (211) ne prévoient pas d'utilisation du CET sous forme de temps. On remarque ici une limite importante à l'instauration d'un dispositif CET tout au long de la vie. En effet, le développement de CET fonctionnant exclusivement en argent et excluant toute forme d'alimentation ou d'utilisation en temps pose la question de la possibilité de monétisation dans un système de temps tout au long de la vie. A quelles conditions les conversions temps/argent sont-elles compatibles avec cette aspiration d'une maîtrise des temporalités au cours de la vie ?

29 Le salaire de base correspond au salaire brut avant déduction des cotisations sociales et avant versement des prestations sociales. Il ne comprend ni les primes, ni les heures supplémentaires.

4.3.1 L'utilisation en temps : entre possibilités et restrictions

Les possibilités de congés

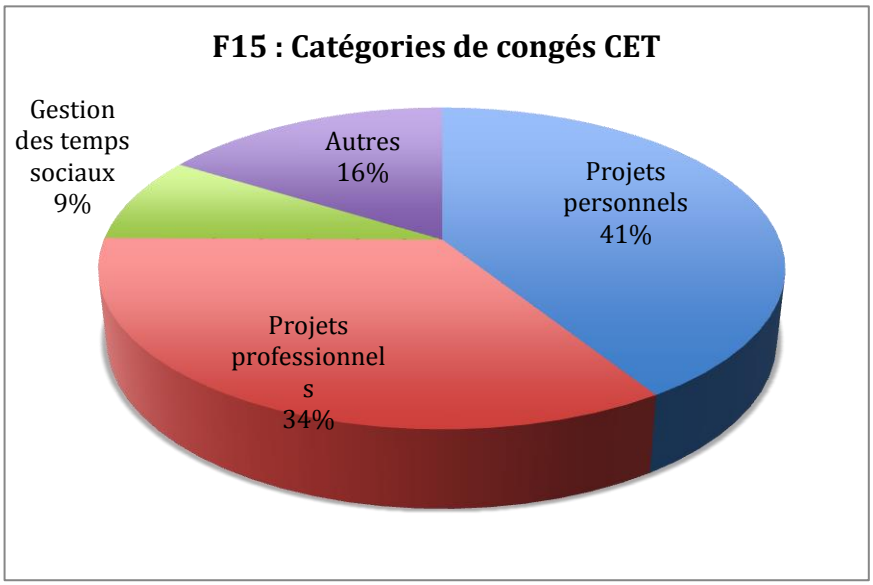
Parmi les 76% d'accords prévoyant une utilisation en temps, on dénombre 15 types de possibilités différentes. En moyenne, 6,5 possibilités d'utilisation en temps sont offertes par accord.



On peut distinguer 4 catégories d'utilisation en temps prévues dans les accords :

- Les congés relatifs à des projets professionnels tels que la cessation progressive d'activité, la gestion de la fin de carrière, la formation et la création ou reprise d'entreprise ;
- Les congés se rattachant à des projets personnels, comme le congé sans solde ou sabbatique, pour convenance personnelle, de solidarité internationale, le parental d'éducation, les congés relatifs à un développement personnel ou à la vie publique ;
- Les congés utilisés pour de la gestion des temps sociaux tels que le congé ponctuel, de solidarité parentale et celui de maternité ou paternité, les congés de synchronisation vie privée/vie professionnelle, de gestion des aléas de la vie privée ainsi que ceux relatifs aux évènements exceptionnels ;

- La dernière catégorie comprend les congés non spécifiés (inclassables) et le passage à temps partiel dont on ne peut savoir s'il est choisi comme un projet de vie ou comme une modalité de gestion des temps sociaux.



L'analyse des accords laisse entrevoir un dispositif d'avantage axé sur les projets personnels et professionnels, à moyen ou long terme, que sur la gestion à court terme des différents temps sociaux. Disons-le tout de suite, on observe ici un décalage fort entre ce qui est prévu dans les accords et les usages réels des acteurs. En effet, ce sont les catégories de gestion des temps sociaux et de projets professionnels qui sont respectivement les plus utilisées dans les entreprises (cf. partie 3), bien qu'elles soient moins présentes dans les accords.

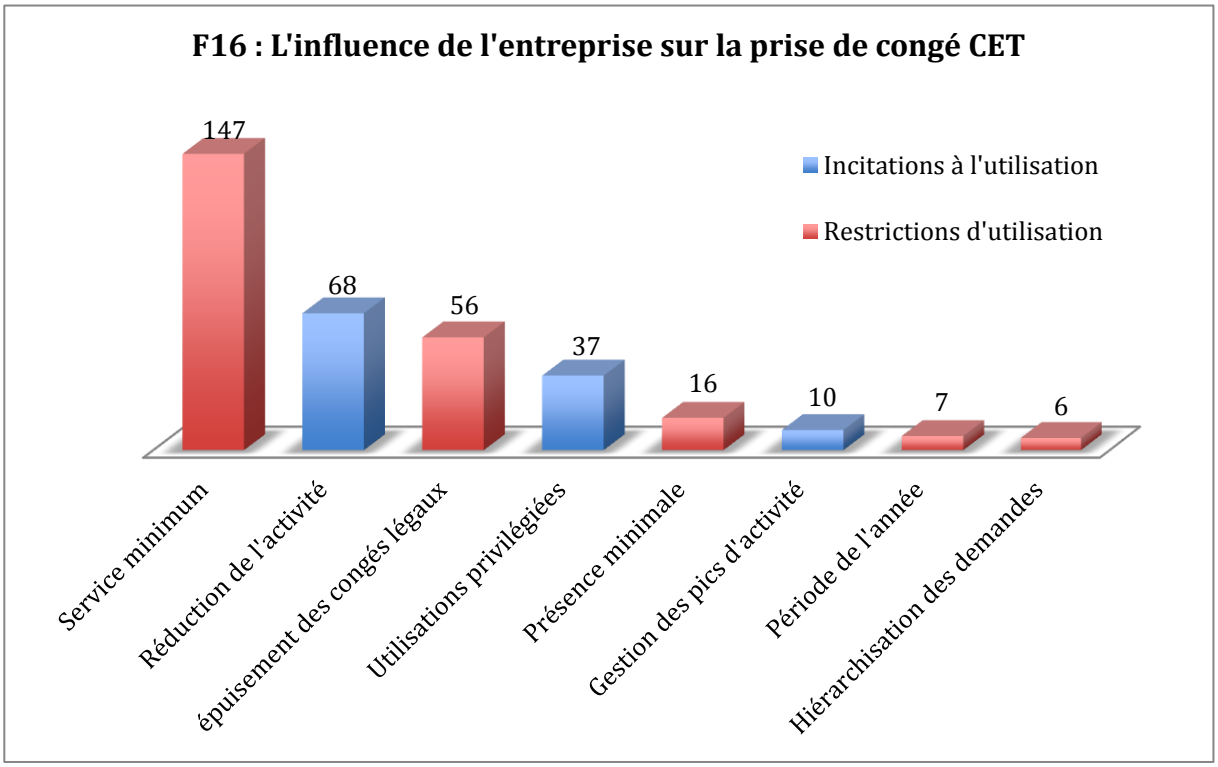
Les restrictions aux congés

Si les accords mettent en avant de nombreuses utilisations possibles du CET, on observe également des restrictions d'utilisation (232 fois). Elles peuvent avoir deux objectifs :

- maintenir un effectif minimum dans l'entreprise dans un objectif de réalisation de l'activité (maintien d'un service minimum, présence minimale, période de l'année, hiérarchisation des demandes) ;
- avoir une meilleure gestion comptable (épuisement des congés légaux).

Le maintien de l'activité est la restriction observée la plus importante. Elle pose la question de la possible difficulté pour les individus à utiliser le temps qu'ils ont épargné, si l'entreprise se situe dans une phase d'activité importante ou en sous-effectif. De plus, la restriction portant sur la prise de congés sur certaines périodes de l'année questionne aussi sur la marge de liberté qui est laissée aux utilisateurs. La généralisation du système de CET à l'intégralité des salariés d'une entreprise ne manquera pas d'accroître les tensions liées à la prise de congés sur des périodes très demandées.
La responsabilisation des salariés quant aux restrictions, pour le maintien d'une activité de production ou de service, pose la question de l'autonomie et de la liberté dans l'utilisation d'un dispositif de temps tout au long de la vie. Par l'augmentation des « conditions exceptionnelles » et autres restrictions permettant de garantir à

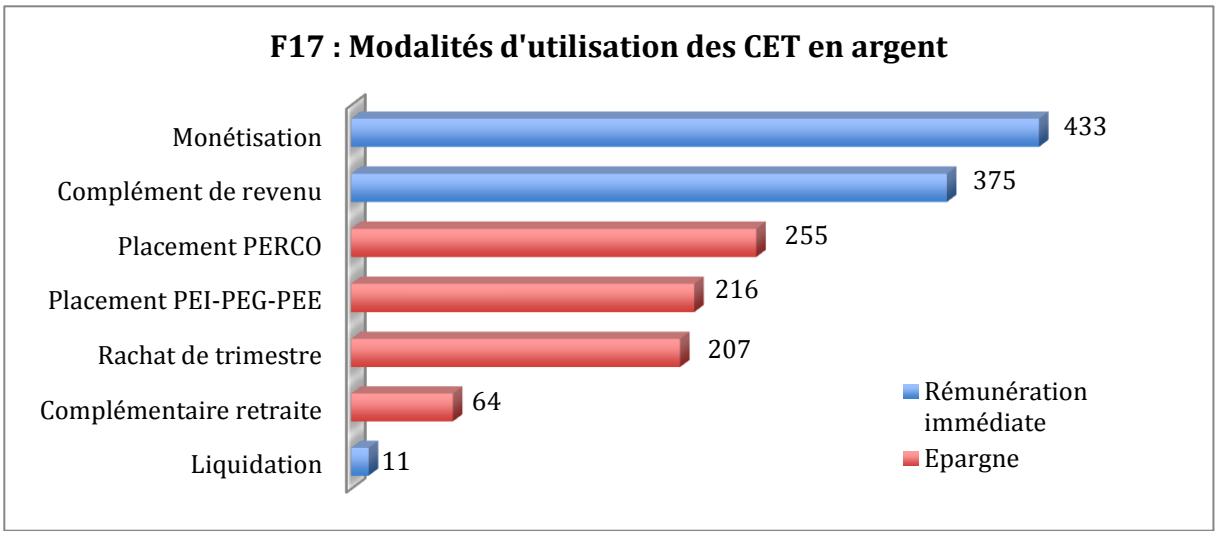
l'entreprise le contrôle de sa production, le dispositif risque de ne plus être à l'initiative du salarié et donc perdre son essence : la réappropriation des temps.
La condition d'épuisement des congés légaux est aussi une restriction importante en termes d'autonomie dans la jouissance de ces congés épargnés. En effet, si les congés annuels s'étalent de mai à avril alors que les RTT se calent sur l'année civile, il peut être difficile de trouver des créneaux susceptibles d'accueillir des congés compte épargne temps.



L'entreprise peut aussi favoriser certains types d'utilisation. L'accord fait alors état d'une hiérarchisation dans les types d'utilisations possibles. Dans 35 accords, une utilisation en temps sera privilégiée à une utilisation en argent, dans seulement 2 accords ce sera l'inverse. On retrouve également dans 68 accords une mention relative à l'utilisation en cas de réduction de l'activité de l'entreprise, et dans 10 cas il est fait mention de la gestion des pics d'activité. Il est donc question de 115 dispositions conventionnelles précisant la manière dont l'entreprise préférerait que le CET soit utilisé.
On voit donc ici qu'au-delà des possibilités offertes aux salariés en termes d'utilisation, l'entreprise peut aussi prévoir une utilisation du CET à son avantage, lui permettant de se donner plus de souplesse en matière d'organisation du temps de travail.

4.3.2 L'utilisation en argent possible dans la majorité des cas

Introduite par la loi de 2003-47, la conversion en argent de certains droits acquis est possible dans 77% des accords analysés. La disposition est donc aussi fréquente que celle ouvrant la faculté d'utiliser l'épargne en temps. Cette tendance va ainsi à l'inverse de celle observée en termes d'alimentation qui prévoyait des possibilités d'épargne majoritairement en temps.



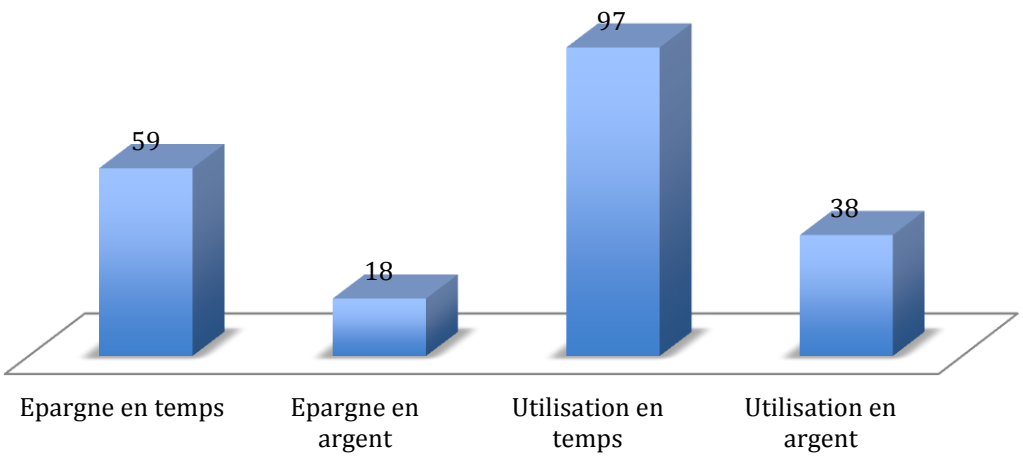
On peut distinguer deux catégories de dispositions conventionnelles quasiment aussi importantes visant l'utilisation de l'épargne temps en argent : 52% des possibilités offertes se rapportent à la monétisation, le complément[30] de revenu et la liquidation du compte ; alors que 48% s'orientent davantage vers des projets à long terme tels que les différentes épargnes d'entreprise, des rachats de trimestres ou des complémentaires retraite.
On voit donc au sein des accords que si l'utilisation sous forme de temps est largement orientée vers des projets à moyen ou long terme, celle en argent l'est moins. Cette forte représentation des utilisations en argent questionne donc la cohérence d'un dispositif ayant pour objectif de gérer autrement les temps sociaux sur le long terme, en particulier pour un dispositif qui se projetterait tout au long de la vie.

4.4 L'abondement comme levier d'incitation à certaines utilisations

L'existence d'un d'abondement de l'employeur en cas d'utilisation du CET permet de mettre en exergue les formes de la capitalisation du temps souhaitées par l'entreprise lors de la négociation collective.
Il n'est fait référence à un abondement de la part de l'employeur que dans 20% des accords. De plus ces abondements sont systématiquement orientés vers un certain type d'alimentation ou d'utilisation. Ils servent d'incitation à privilégier certaines pratiques et non à en compenser l'existence.
Il est possible de distinguer plusieurs catégories d'abondement en fonction qu'ils soient relatifs à l'épargne ou à son utilisation ; qu'ils s'adressent à tous ou seulement à une catégorie de salariés ; qu'ils portent sur les éléments en temps ou en argent.

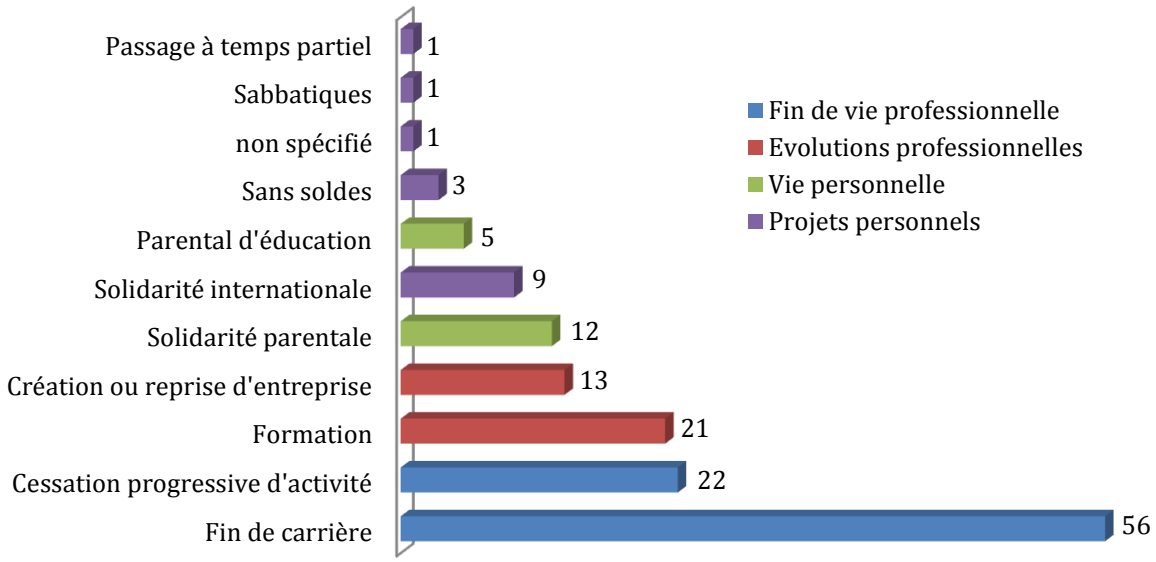
[30] Le complément de revenu correspond à une rémunération perçue de manière régulière par l'usager. A l'inverse la monétisation correspond à une somme perçue en une seule fois. Il est donc supposé que l'utilisation qui en sera faite variera fortement.

F18 : Eléments du dispositif pouvant entrainer un abondement



Les abondements de l'employeur peuvent être considérés soit comme une incitation à adopter certaines pratiques jugées plus favorables pour l'entreprise, soit comme une contrepartie à une utilisation jugée moins favorable pour le salarié. Si globalement l'abondement par l'employeur est plus important au niveau de l'utilisation en temps (14% contre 5% en argent), il est aussi largement fléché vers une utilisation à long terme.

F19 : Abondements de l'employeur par types de congés



On peut ainsi distinguer 4 catégories de congés abondés par l'employeur :

- La première représente à elle seule 54 % des abondements. Elle est relative à la fin de vie professionnelle. L'entreprise veut ainsi favoriser une utilisation à très long terme de l'épargne temps et la concentrer sur la fin de vie professionnelle, peut-être afin de limiter les contraintes organisationnelles rattachées à la prise de congés longs des salariés en milieu de carrière ;

- La seconde catégorie, relative à une évolution professionnelle, représente 24 % des possibilités d'abondement. Si l'entreprise ne peut repousser la consommation de l'épargne jusqu'à la fin de carrière, elle semble alors préférer une utilisation dans l'optique d'un nouveau projet professionnel ;
- Les utilisations de l'épargne relatives à la vie personnelle (12%) et aux projets personnels (10%) ne sont que rarement soutenues par l'entreprise.

L'évolution vers un dispositif CET dont la durée de vie n'est pas limitée dans le temps coïncide avec une volonté des entreprises de privilégier une utilisation pour des projets professionnels à long terme, et particulièrement des projets d'aménagements de la fin de carrière. Cette politique est en opposition avec les usages observés chez les individus qui y préfèrent majoritairement une utilisation en temps de courte durée (Cf. partie 3).
Cette opposition entre des entreprises qui incitent les salariés à prévoir des projets sur le long terme et des salariés se saisissant davantage du CET comme d'un outil de gestion à court terme pose la question d'un possible conflit de temporalités entre les acteurs en cas de mise en place d'une nouvelle forme de capitalisation des temps. Une réflexion sur les raisons de ce décalage doit donc être menée afin de pouvoir mettre en œuvre les moyens pour le réduire. Dans une perspective de temps tout au long de la vie, il semble essentiel de savoir pourquoi les individus se projettent davantage à court terme qu'à long terme. Il est également nécessaire d'identifier les possibles freins à une utilisation du CET à long terme. Le dispositif favorise t'il davantage le court terme ou n'est-il pas suffisamment adapté à des projets de long terme ?

4.5 Clôture et portabilité

Deux tiers des accords étudiés (584) comportent des précisions relatives à la clôture des CET. Il existe trois raisons possibles pour clôturer un compte épargne temps : la fin d'un contrat, qu'elle soit volontaire, involontaire ou contractuelle ; le décès ; la renonciation. Lors de cette phase de clôture du compte, 4 possibilités (ou moins) peuvent être offertes au salarié : la récupération du temps restant en temps, en argent, la consignation à la caisse des dépôts, le transfert des droits dans l'entreprise d'accueil.

4.5.1 Une clôture facilitée en argent

Suivant les cas, les possibilités offertes aux salariés en matière de récupération du temps épargné seront différentes :

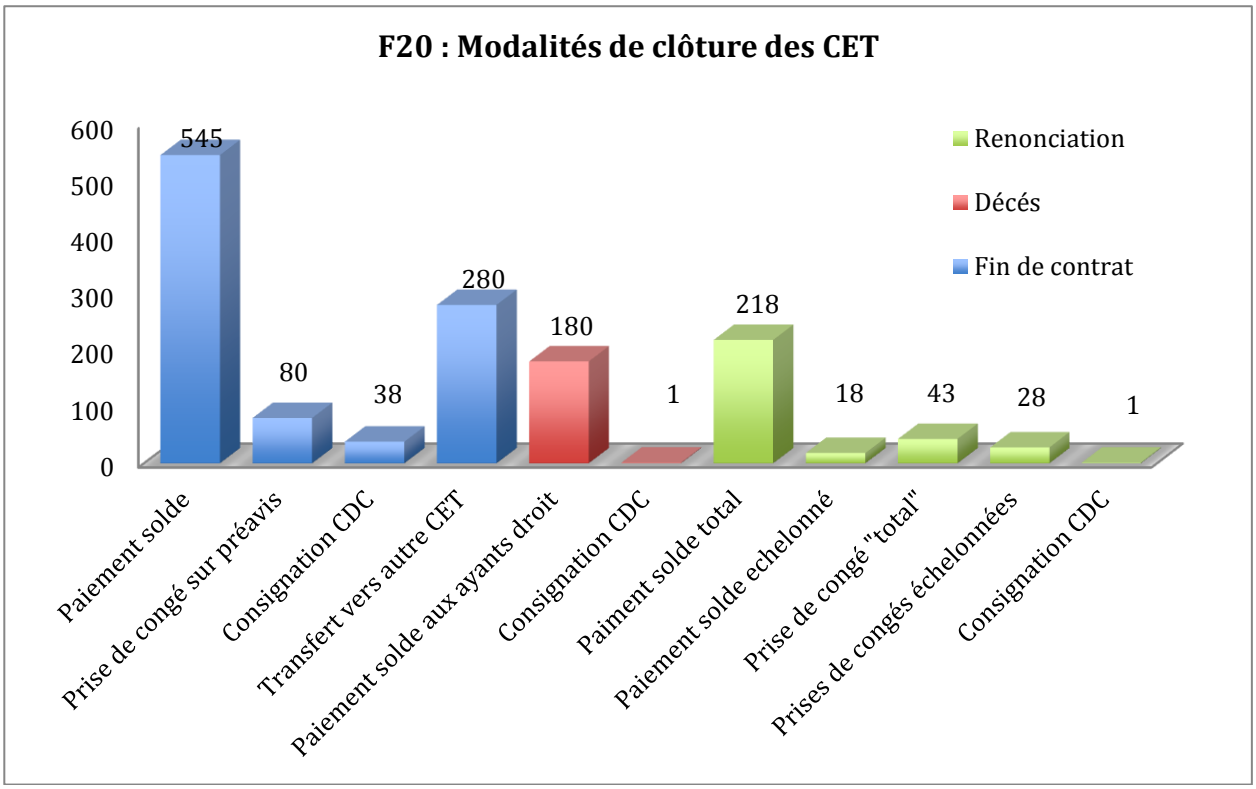
- En cas de rupture du contrat, le paiement du solde est la possibilité la plus largement proposée, suivi par le transfert des sommes vers un autre CET, la prise de congés sur préavis, et la consignation des montants à la caisse des dépôts et des consignations. On observe aussi dans quelques cas, la perte des droits épargnés en cas de faute grave ou de rupture de contrat 31;
- En cas de décès, bien que les modalités soient prévues dans la loi, les négociateurs ont majoritairement jugés nécessaire de rappeler que les droits seraient payés aux ayants droit ;
- En cas de renonciation de l'usager à son CET sans départ de la structure, les possibilités sont multiples. On constate premièrement que le paiement du solde (76%) est favorisé par rapport à une prise de congés (23%). Cette tendance à

[31] La perte de droits accumulés sur un CET, pour quelques raisons que ce soit, ne semble pas conforme avec le droit du travail français. Elle pose ainsi la question de la légalité du droit conventionnel.

privilégier une utilisation en argent se retrouve aussi dans la façon dont l'entreprise restituera le contenu du CET. Ainsi, lors d'une restitution en argent, la somme sera payée dans son intégralité dans 97% des cas alors que la prise de congé ne pourra se faire d'une seule traite que dans 61% des cas. De plus, dans 38% des cas, l'individu doit fournir une justification pour pouvoir renoncer à son CET, qui doit correspondre à une situation exceptionnelle dont une liste est dressée dans l'accord.

La prédominance de l'argent au niveau de la renonciation à un CET pourrait être interprétée comme une volonté de l'entreprise de se protéger contre une prise de congés imposée par le salarié. Fermer le CET pour utiliser son contenu sans restrictions puis en rouvrir un par la suite n'est donc pas une stratégie envisageable. Il est ainsi prévu dans 28% des accords un délai de 2 ans avant une possible réouverture. Dans 4 cas une nouvelle ouverture est même bannie après toute fermeture.

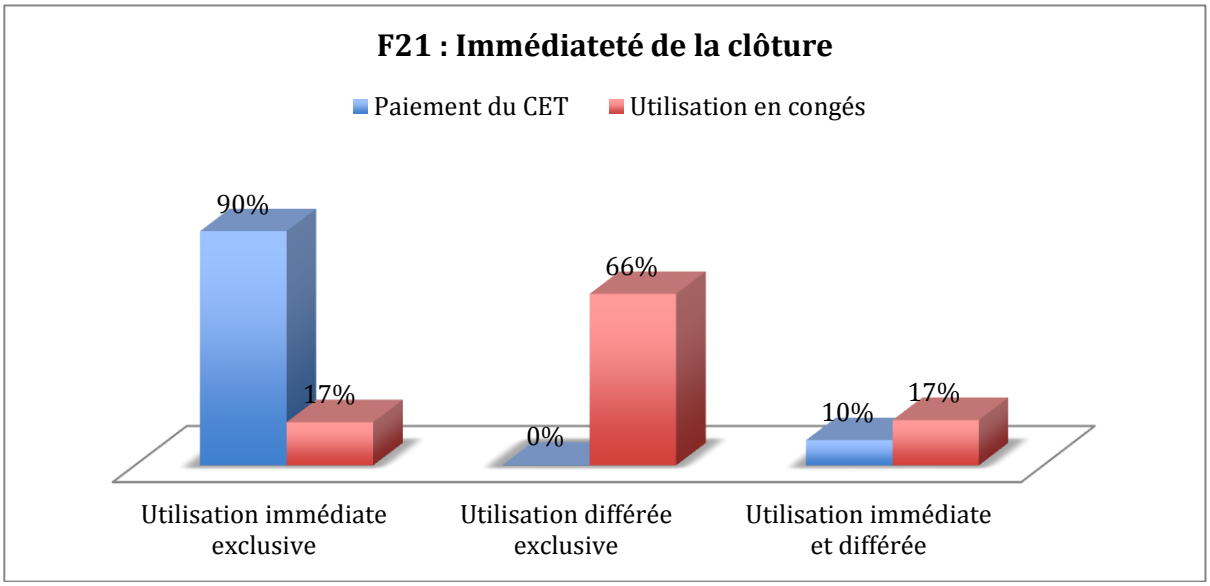
La question de l'autonomie et de la maîtrise de la gestion du CET est encore une fois posée lors de la fermeture des comptes.



L'analyse des éléments de clôture tels qu'ils apparaissent dans les accords semble donc confirmer l'hypothèse d'une incitation à utiliser l'épargne sous forme d'argent. Il est ainsi fait référence à une utilisation en argent dans 570 accords et à une utilisation en temps dans seulement 350.

Cette utilisation en argent est aussi favorisée par le délai que peut prendre la clôture d'un compte. En effet, si la clôture se fait en argent, le détenteur a la possibilité de recevoir immédiatement son solde dans 99% des accords alors que ce ne sera vrai que dans 34% des cas pour une fermeture entrainant une prise de congés. Les délais imposés pour une utilisation en temps pose la question de la disponibilité du CET sur son aspect épargne temps. L'argent est disponible à très court terme alors que le temps

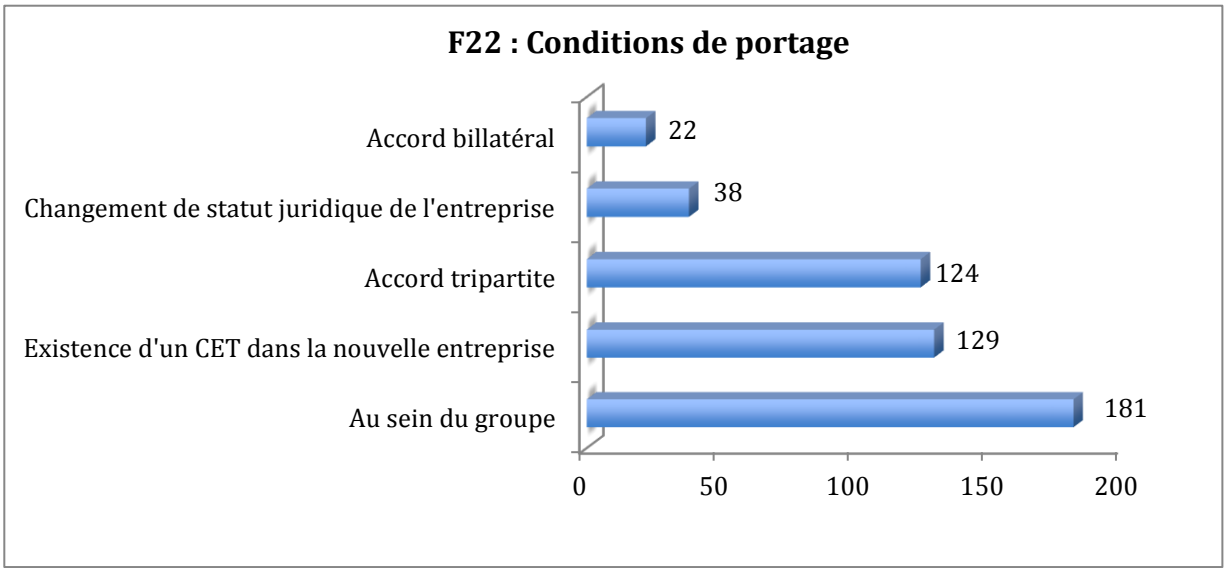
ne l'est pas. Le CET serait donc théoriquement tenu en temps mais pratiquement en argent.
Le temps tout au long de la vie présuppose une capitalisation mais aussi une utilisation sous forme de temps. Or le manque de disponibilité du temps comparé à l'argent peut remettre en question l'unité de mesure à l'origine du système.



La mise en avant de l'argent lors de la clôture d'un CET semble donc répondre à cette crainte de l'entreprise de voir la clôture constituer une stratégie d'utilisation à part entière.

4.5.2 Un rattachement du compte à la personne peu envisagé

La possibilité de pouvoir transférer l'épargne capitalisée lors d'un changement d'emploi n'est pas garantie par le droit du travail, il s'agit d'une éventualité ouverte dans seulement 32% des accords.



Si l'on considère uniquement les 290 accords intégrant un dispositif de transfert de l'épargne en cas de départ de l'entreprise, on s'aperçoit que ces mécanismes sont prioritairement ouverts en cas de mouvement à l'intérieur d'un groupe (62% des cas). La seconde condition concerne l'existence d'un CET dans l'entreprise de destination (44% des cas). La nécessité pour le détenteur du compte d'instaurer une négociation tripartite incluant l'actuel employeur et le futur est exigée dans 43% des cas[32]. Une négociation directe avec l'entreprise de destination est posée comme condition dans 8% des cas. Enfin, lors d'un changement de statut juridique d'une entreprise il est également prévu (dans 13% des cas) que le CET soit automatiquement transféré. [33]
On observe donc ici qu'hormis par un transfert au niveau d'un groupe, les possibilités de conserver son épargne en cas de changement d'entreprise sont réduites : en général le CET n'est pas ou difficilement portable.
Les accords CET ne sont cependant pas toujours très précis. Il arrive qu'ils ne couvrent pas l'ensemble des situations qu'ils engendrent. Il persiste ainsi des zones d'ombres pouvant entrainer des difficultés d'utilisation voire des conflits entre employeurs et salariés.

4.6 Les zones d'ombre au sein des accords

Il apparaît lors du dépouillement des accords, une grande disparité entre les niveaux d'informations fournies. Certains accords seront donc plutôt précis sur les procédures à effectuer, les contraintes existantes etc. ; alors que d'autres laisseront un flou planer autour de l'organisation de la capitalisation. Ainsi, les niveaux d'information, fortement liés à l'autonomie des salariés dans leur utilisation du CET, pourront varier suivant les accords.

4.6.1 La souplesse d'utilisation dépendante des canaux de déclenchement de l'épargne

La souplesse du dispositif du CET dépend en grande partie des procédures que l'usager devra réaliser afin d'alimenter ou d'utiliser le temps épargné sous quelque forme que ce soit. L'utilisation est ainsi assouplie par l'ensemble des mécanismes d'automatisation mis à la disposition des individus. Au contraire, les procédures « papier » et autres lourdeurs complexifient l'utilisation du CET.

F23 : Canal d'utilisation du CET			
	Ecrit	Lettre recommandée	Informatique
Temps	274	40	5
Argent	133	20	0

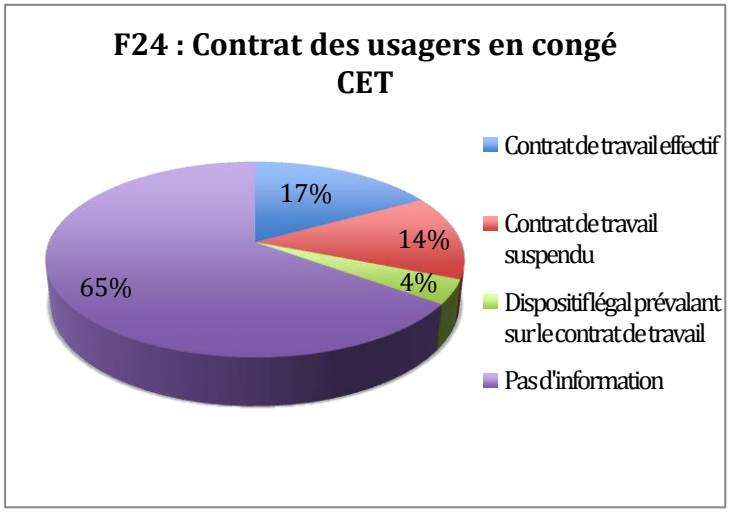
[32] Les accords de branches, tels que celui de la métallurgie, mettent en avant cette négociation tripartite au sein d'une entreprise mais ne prévoient pas de portage automatique ou systématique.

[33] Dans 39 accords, il est fait état de la possibilité d'une consignation à la caisse des dépôts et des consignations. Cependant, cela ne peut pas réellement être considéré comme un portage car l'utilisateur ne pourra pas jouir de son CET, bien qu'elle n'entraine pas non plus la consommation immédiate de l'épargne. De plus il n'est nullement fait état des procédures et des critères permettant au détenteur de réactiver son CET.

On observe ainsi que les demandes d'utilisation doivent en majorité être faites par écrit. Bien que de nombreux accords ne soient pas très précis, on voit que dans 40 cas pour les utilisations en temps et dans 20 pour les utilisations en argent, le canal conventionnel d'utilisation est la lettre recommandée avec avis de réception. Si cette démarche est celle de la légalité, elle parait offrir bien peu de souplesse d'utilisation.
La souplesse du dispositif peut également être questionnée au regard de l'utilisation restreinte des outils informatiques. Dans 26% des cas il est fait allusion à un document papier, un formulaire type, alors que seulement 2% des accords font allusion à un dispositif informatique. Le faible taux d'automatisation pèse sur le dispositif car il nécessite une interaction humaine pour chaque mouvement de capitalisation ou de dépense.
Cette inertie se retrouve au niveau de l'accès à l'information sur le niveau d'épargne des usagers. Dans 258 accords, il est stipulé que le salarié reçoit des informations annuellement sur l'état de son compte, dans 77 mensuellement et seulement dans 43 sur demande. Le suivi individuel de l'évolution des CET ne semble pas avoir été privilégié dans les négociations.
Le fort taux d'absence d'information (58%) participe au manque de clarté du dispositif. Ce manque d'informations disponibles entraine non seulement des incertitudes pour l'usager quant aux procédures à suivre en cas d'utilisation, mais il peut également restreindre son autonomie en favorisant le recours à la hiérarchie ou aux ressources humaines pour accéder à l'information.

4.6.2 Le contrat de travail des usagers pendant le congé CET

Le manque de clarté sur le statut des usagers durant un congé CET peut constituer un frein à l'utilisation du dispositif. Avec 65 % des accords n'y faisant pas référence, il est très difficile pour les usagers de pouvoir anticiper correctement leur situation durant ce congé.



En effet, trois types de statuts sont envisagés lors d'un congé CET : le contrat de travail reste en vigueur, le contrat de travail est suspendu, la continuité du contrat dépend du type de congé qui est pris.
Dans le premier cas, l'usager sera considéré comme s'il occupait normalement ses fonctions. Concrètement, cela signifie qu'un salarié qui aurait accumulé un an de congé sur son compte épargne temps disposera de cette période à laquelle viendra s'ajouter l'intégralité de ses congés légaux et conventionnels générés durant la durée du congé. Dans le cas contraire, si le contrat de travail est suspendu durant le congé épargne temps, la période de repos capitalisée ne générera pas de nouveaux droits. Si la période de congé suit les dispositions légales ou conventionnelles, cela signifie qu'en fonction du type de congé auquel sera alloué le temps épargné, il y aura ouverture ou non de nouveaux droits.

On constate ainsi que le contrat de travail est maintenu de manière effective dans seulement 17 % des cas, qu'il est suspendu dans 14 % et qu'il dépend du type de congé dans 4 %. Le statut de l'usager durant la période du congé est donc un élément crucial de la négociation. Non seulement il détermine l'accès ou non à une période supplémentaire de repos, mais il cristallise également le débat sur l'équivalence du temps. En effet, dans le cas d'un contrat suspendu, les jours de congés épargnés durant une année n'ouvrant pas de nouveaux droits, ils ne sont pas considérés comme des jours de travail « normaux » qui rentreraient dans le calcul du temps annuel (1607 heures). Ce temps, à l'origine travaillé, change donc de nature lors de son passage sur le CET. Concrètement, si une personne à temps plein venait à utiliser 3 mois de congés épargnés sur son CET, sa rémunération de base ne serait pas impactée. Cependant, pour ce qui est des droits associés au travail tels que les primes, les congés légaux ou conventionnels cette personne serait considérée à ¾ temps. Ce statut lié à un contrat de travail suspendu sous-entend également un principe d'égalité des heures de travail en contradiction avec le principe même du droit du travail français. Pour accumuler de l'épargne temps, l'usager a dû renoncer à des périodes de repos. Cette renonciation a donc forcément entraîné une hausse du volume de travail passant le volume horaire annuel au-delà de la limite légale. Cette dérogation au principe de la durée annuelle légale est possible dans certains cas et avec une contrepartie. Dans ce cas particulier, il est difficile d'identifier la contrepartie proposée en échange de l'effort supplémentaire. Il semblerait que dans le report de la période de congé, le principe de la contrepartie ait disparu. Ce qui vaut pour les congés vaut également pour les primes et autres droits.

Plus la durée du congé lié à une capitalisation du temps sera importante, plus le poids de cette question du statut de l'usager se fera sentir. Cette dimension paraît centrale car l'incertitude sur ce point peut aussi générer un conflit entre salariés et employeur (notamment sur les dates de départ en retraite). Le manque de clarté dans certains accords pourra donc avoir des conséquences plus importantes qu'il peut y paraître au premier abord.

4.6.3 La tonalité des accords : entre liberté et contrainte

La tonalité des accords analysés décrit le rapport entre le nombre de variables relatives à des libertés auxquelles on soustrait le nombre de variables relatives à des contraintes. Si le résultat est positif, on considère que l'accord est plutôt libre dans la gestion que pourra faire l'usager de son CET. Si le résultat est négatif, l'accord serait plutôt contraignant. La tonalité est comprise entre 1 représentant la liberté totale et -1 la contrainte totale.

F25 : Moyennes des tonalités d'accord pour les années 2006 à 2013

	Ouverture	Alimentation temps	Alimentation argent	Utilisation temps	Utilisation argent	Clôture	Général
Tonalité	0,37	0,36	0,15	-0,03	0,47	0,51	0,21
Tendance de la tonalité	Stable	Forte hausse de la contrainte	Forte hausse de la contrainte	Forte hausse de la liberté	Légère hausse de la liberté	Légère hausse de la liberté	

Les premiers résultats font état d'accords davantage tournés vers les libertés que vers les contraintes. Les contraintes sont tout de même présentes à tous les niveaux de l'accord.
La direction que prend la tonalité est donnée entre 2006 et 2013. Ainsi, on remarque que sur l'alimentation la tendance serait plutôt à une baisse de la liberté : les utilisateurs voient donc en moyenne depuis quelques années l'éventail des possibilités qui leur sont offertes en matière d'épargne se réduire. Au contraire, pour les utilisations, et notamment en temps, on observe une hausse de la tonalité, ce qui signifie que les utilisateurs ont en moyenne plus de liberté dans l'utilisation de leur CET, et notamment s'ils souhaitent l'utiliser en temps. Les libertés se sont donc accrues pour les utilisations pour baisser au niveau des alimentations.
Cette tendance pose la question des perspectives données à l'épargne temps. Elle reflète les interrogations émergentes liées aux risques d'une accumulation importante dans les entreprises de l'épargne de temps. En effet, l'incertitude pour l'entreprise créée par une épargne abondante des salariés pourrait la pousser à chercher des moyens de la liquider, ou du moins à en freiner le rythme. Si elle peut être souhaitée à court terme pour des raisons d'organisation de la production, l'accumulation de l'épargne constitue un risque que l'entreprise cherche à contrôler. Il s'agit d'un crédit contracté à court terme et qui se transforme en dette à long terme. Ce résultat soulève des questions quant à la possibilité de développer un système de temps tout au long de la vie basé sur les principes du CET.

Bien que ce dispositif ait été perçu par les négociateurs comme un avantage social pour les usagers, on remarque que certains points peuvent contraindre fortement l'utilisateur dans les choix qu'il opère ou tout du moins réduire les avantages qu'il tire en général lors de ses périodes de congé. Le gain perçu dans la capitalisation du temps pour le salarié semble donc devoir être relativisé dans le cadre du système actuel.

Conclusion

L'analyse des accords d'entreprises nous permet de mettre à jour certaines caractéristiques dont il faudra tenir compte dans le processus d'élaboration d'un mécanisme d'épargne du temps tout au long de la vie.
Les accords CET sont présents majoritairement dans les grandes entreprises des zones urbaines. Il s'agit d'un phénomène étendu au sein des groupes du secteur tertiaire. Le CET a été négocié dans les entreprises comme un avantage social supplémentaire pour les salariés. On ne trouve à ce propos que très peu de justifications dans les préambules d'accords, preuve que le compte épargne temps est considéré comme un dispositif avantageux qui ne nécessite pas de contrepartie. Le fort taux de signature des partenaires sociaux confirme cette analyse.
Le dispositif, plébiscité par les négociateur, n'évacue pas pour autant les restrictions et les incitations présentes à tous les niveaux. Autant dans l'alimentation, l'utilisation que la clôture, les entreprises cherchent à garder la maîtrise du dispositif et fixent leurs règles. Ainsi, on peut voir que les congés CET sont souvent conditionnés aux périodes d'activité de l'entreprise, à l'absence d'autres personnes dans le service ou à des nécessités de maintien d'un niveau d'activité minimum.
Les accords mettent en avant certaines utilisations. Les congés de fin de carrière sont souvent privilégiés car ils permettent de ne pas entrecouper l'activité du salarié mais de reporter l'absence sur une période ramassée précédant un départ définitif. Par

l'abondement, (dont il faut tout de même relativiser l'importance) ou la facilitation de certaines procédures, l'entreprise peut donc influer sur la gestion des temps de repos épargnés de ses salariés. La place de l'entreprise dans ce dispositif de capitalisation n'est donc pas aussi neutre qu'il peut y paraître au premier abord. Elle s'empare de ce dispositif afin de participer à la gestion des temps sociaux des individus, et parfois en tentant de mieux les adapter à ses propres objectifs, notamment en termes de flexibilité de la masse salariale.

La concentration des accords sur une partie du tissu économique français pose la question de l'égalité d'accès au dispositif. En effet, seule une partie des salariés peut devenir utilisateur de cet outil de capitalisation. Si ce dispositif devait être étendu et élargi dans une optique de temps tout au long de la vie, il semble important qu'il puisse être proposé à tous. Or, la lourdeur de la négociation et de la gestion du CET semblent représenter un frein important à l'instauration de ce dispositif dans toutes les entreprises françaises, et notamment pour les plus petites d'entre elles.
D'autres freins à la conception d'un compte épargne temps tout au long de la vie sont à considérer. En effet, bien que les accords favorisent une épargne d'éléments temporels, on observe qu'une grande part des utilisations est réservée à acquérir un supplément de rémunération ou à une épargne en argent et non au temps. Tant que la monétisation sera aussi présente dans les accords, la question de la place restante pour un dispositif de gestion des temporalités de la vie active sur le long terme, notamment en temps de crise économique, se posera. On observe en effet qu'entre les possibilités de transformer du temps en argent, et le décalage important entre la politique des congés longs et les usages qui portent majoritairement sur des congés courts voire très courts (Cf. partie 3), peu de place pour une gestion des temps tout au long de la vie. La possibilité de transformer du temps en argent crée une passerelle entre investissement temporel et niveau de revenu. Ce lien peut permettre à l'usager de participer à la détermination de son niveau de revenu en ajoutant au salaire de base des primes issues d'un surinvestissement temporel. Or, ce système de monétisation tout au long de la vie pose la question des conséquences d'une rémunération qui ne soit plus définie par un contrat de travail mais fluctuante en fonction d'un investissement individuel.
L'étude de ces accords peut aussi susciter des questionnements en termes de risques pour la santé des utilisateurs. On observe des impacts différents suivant les éléments épargnés et les modes d'utilisation. On a vu que l'épargne des temps exceptionnels entraine la perte de la compensation immédiate des dépassements de temps de travail et remet en cause le principe de la non équivalence des temps (suivant le jour ou l'horaire auxquels le travail est effectué). On peut ainsi interroger les conséquences de cet allongement de la durée de travail qui se traduit par une réduction significative des temps de repos, en particulier pour le travail des cadres. De plus, la possibilité de transformer du temps en argent semble aussi poser un problème car si elle permet de « travailler plus pour gagner plus », elle remet en cause des droits à congé pourtant prévus dans la loi.

Enfin, les décalages entre la philosophie du temps choisi et les évolutions législatives les plus récentes, entre les textes de lois et certains éléments négociés, ou encore entre les dispositions conventionnelles et les usages observés, posent la question des moyens pour mettre en œuvre une réforme visant la capitalisation du temps tout au long de la vie.

Partie 3 – Les pratiques de capitalisation

L'analyse quantitative des accords d'entreprises a permis de dégager les grandes lignes données par la négociation collective. Elle a permis d'entrevoir le spectre des utilisations possibles du CET, de comprendre comment les partenaires sociaux se sont saisis des différentes lois relatives à l'épargne temporelle et les ont adapté à leurs propres environnements. Les accords déterminent le cadre dans lequel les usagers peuvent se saisir du dispositif du CET mais ils ne garantissent aucunement la manière dont cette appropriation se fera.
Il existe en effet un grand nombre de barrières qui se dressent entre le contenu des accords et les usages qui seront fait du dispositif conventionnel. Pour que le CET soit utilisé, il est premièrement nécessaire que les salariés en prennent connaissance, puis qu'ils le comprennent et y voient leur intérêt. L'adoption ne pourra se faire que si ces premières conditions sont remplies. Puisqu'il n'existe pas de lien mécanique entre l'existence d'un dispositif et son appropriation, il est donc nécessaire de s'intéresser directement aux utilisateurs. De plus, les règles édictées peuvent être détournées ou contournées par les usagers, afin d'être adaptées à des situations particulières. Le développement d'un mécanisme d'épargne tout au long de la vie nécessite donc que l'on saisisse le lien entre les règles négociées de l'épargne temps et les usages qui en sont faits.

Afin d'appréhender les perceptions des différents acteurs (entreprises et salariés) de la capitalisation du temps et les usages réels du CET, nous avons procédé à une série de 50 entretiens semi directifs.
L'étude qualitative permet de récolter un discours riche et approfondi, et complète ainsi les résultats de l'étude quantitative. L'enquête par entretiens est un instrument qui privilégie l'exploration des faits par le discours. Elle permet de mettre en place un diagnostic compréhensif, c'est à dire qui centre l'analyse sur la logique interne des fonctionnements étudiés à l'aide de critères définis empiriquement. Ainsi, sur la base des éléments récoltés durant la phase d'analyse statistique des accords et des entretiens exploratoires, un guide d'entretien a été mis au point afin d'encadrer la discussion tout en laissant aux interviewés la liberté de s'exprimer.
L'échantillon a été construit dans une logique de pluralité des entreprises et des individus. Il se compose de salariés de trois grandes entreprises (plus de 5000 salariés) deux appartenant au secteur industriel et une au secteur des services ; d'une communauté d'agglomération ; d'une Chambre d'Agriculture ; d'un hôpital psychiatrique ; de plusieurs associations. Les individus de l'échantillon ont été sélectionnés suivant trois caractéristiques afin de récolter une pluralité de discours : l'âge, la fonction, le niveau d'étude. Les entretiens ont été retranscris en totalité et analysés de façon thématique c'est à dire en faisant ressortir des discours les thèmes et les sous thèmes structurant du discours des usagers.

Nous observerons d'abord comment les utilisateurs du CET s'approprient le dispositif. On s'appliquera ensuite à analyser les différentes stratégies d'alimentation utilisées par les usagers avant de présenter les utilisations qui sont faites de cette épargne. Enfin, nous étudierons les logiques plurielles qui sous-tendent le dispositif. Cette partie s'attache à voir le CET du point de vue de l'usager, de l'entreprise et de la société.

1. Un dispositif méconnu mais apprécié

1.1 Une connaissance floue du CET et de ses règles

Le CET est un dispositif qui s'adapte à chaque entreprise suivant les accords qui le régissent. De manière générale, on observe que les usagers ont une connaissance limitée du CET. Ils ne savent que très peu de son histoire, des objectifs pour lesquels il a été mis en place dans l'entreprise, de son fonctionnement ainsi que des règles qui le définissent. Ce constat est autant valable pour les salariés utilisateurs, pour les syndicats que pour les gestionnaires du dispositif c'est à dire le personnel des ressources humaines et/ou de direction.

« Il y a une procédure oui mais je ne la connais pas, c'est-à-dire que moi je me dis que si j'ai un CET c'est… comme j'estime avoir suffisamment de congés pour ne pas le toucher donc je ne m'en occupe pas trop. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, marié avec enfants).

Suivant les entreprises, le dispositif peut avoir connu plusieurs phases et modifications qui semblent peu visibles pour les utilisateurs.

« A un certain moment c'était beaucoup plus compliqué que ça, ça s'est vachement assoupli il y a je ne sais pas deux ans ou trois, avant je ne sais pas ce qu'il fallait faire, il fallait qu'il y ait un certain nombre de jours, enfin je ne sais plus je ne suis pas entré dans la cuisine mais bon c'était un peu compliqué pour moi, en fait je ne m'étais pas pris le chou avec ça. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, en couple avec enfants).

Les possibilités offertes et les limites du CET sont donc peu connues des utilisateurs. Les plafonds, les conditions d'alimentation, les utilisations possibles et les procédures à effectuer ne sont que très peu citées. Perçu comme un avantage social, le CET n'est pas ou peu remis en cause par ses utilisateurs.
Cependant, connaître le dispositif du CET en profondeur n'est pas nécessaire pour pouvoir l'utiliser. En effet, les procédures mises en place dans les entreprises favorisent une gestion simplifiée de cette épargne[34], ce qui semble largement apprécié par les utilisateurs. Généralement, les utilisateurs du CET délèguent à des individus référents du système, tels que les personnels des ressources humaines, la gestion de leur compte.

« Ben il s'est ouvert tout seul parce qu'il me restait des jours donc la DRH me l'a mis dedans, et j'ai trouvé ça fabuleux d'ailleurs, on n'a même pas besoin de demander ça se fait automatiquement, c'est extraordinaire quand même, ces jours ne sont pas perdus, on peut les prendre quand on veut donc je n'ai pas trop… Moi je suis un petit peu écureuil donc j'en ai accumulé un petit peu. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, en couple avec enfants).

Ces individus référents ont une connaissance plus importante du dispositif mais n'ont que peu d'informations globales sur l'état des CET et les utilisations qui en sont faites dans leur entreprise. Le CET ne semble donc pas être au centre des préoccupations des utilisateurs interrogés, et ce malgré l'importance qu'ils accordent dans leurs discours

[34] L'épargne automatique sur le CET des jours de congés non utilisés en fin d'année font partie de ces règles appréciées par les utilisateurs interrogés.

aux congés et aux procédures les concernant. Les règles d'utilisation des congés sont bien mieux connues des salariés qui tentent de concilier les différentes contraintes et opportunités données par l'entreprise. Ainsi, la prise en compte des différentes procédures leur permet de contourner certaines règles de la prise de congé ou du stockage sur le CET.

« Les RTT nous on peut les utiliser comme des congés à part cette contrainte des 11 jours à poser au premier semestre, sinon c'est utilisé comme des jours de congé. Donc au final on s'arrange pour que s'il nous reste huit jours de congés en fin d'année, on pose un jour de congé plutôt qu'un RTT pour ne pas le perdre et on met sept jours sur le CET, voilà c'est un peu de jonglage comme ça mais sinon il n'y a pas de préférence pour le dépôt. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, en couple avec enfants).

Ce dispositif est perçu comme un moyen pour les salariés de conserver des droits et de gérer de façon plus libre l'articulation entre temps de travail et temps de repos. La capitalisation du temps est donc empreinte de perceptions positives.

1.2 Un bilan positif d'un dispositif jugé « utile »

La majorité des individus dressent un bilan positif du dispositif et de l'utilisation qu'ils en font. Pour les entreprises, l'avantage qui en est tiré peut être la possibilité d'une implication plus importante des salariés sur certaines périodes.

«Les avancées c'est que je pense que ça a amené quelque chose, un plus en termes de conditions de travail, ça a donné un plus aux agents qui souhaitaient travailler plus sur certaines périodes, c'est vraiment une qualité en termes d'implication des agents, maitriser un peu plus par eux-mêmes on va dire.» (Femme, direction, 40 – 50 ans, mariée sans enfant).

Ce discours, émanant d'une salariée des ressources humaines d'une collectivité territoriale, semble confirmer les avantages perçus par les usagers. Le CET est vu comme un moyen efficace pour donner plus de liberté aux salariés durant des phases plus ou moins longues de pic d'activité. Il permettrait d'organiser son temps de façon plus efficace autant à court qu'à long terme. La gestion pluriannuelle des congés est appréciée car elle permettrait aux salariés de pouvoir mieux prendre en compte les différents temps sociaux.

« Les points forts c'est que on peut s'en servir comme outil de flexibilité de manière à ne pas perdre les congés si jamais on était amené à ne pas pouvoir les prendre. Ce qui se fait automatiquement sur les RTT, t'as oublié de poser tes RTT, ou tu ne les as pas pris, ça bascule et tu ne les perds pas. Après, en termes négatifs, non j'en vois pas.» (Femme, syndicaliste, 40 - 50 ans, célibataire avec enfants).
« CET, non c'était plus pour permettre de gérer, je voyais plus comme un truc positif tu vois, c'était plus tu peux t'aménager un peu. Si t'as pas besoin de trop de congés cette année tu peux les stocker, tu peux les prendre l'année suivante. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, en couple sans enfant).

La capitalisation permettrait d'épargner du temps dont on n'éprouve pas le besoin immédiatement afin de gérer les futurs débordements de la vie personnelle sur l'activité professionnelle.
Les usagers et les gestionnaires de ce dispositif n'attribuent pas à l'entreprise un intérêt dans la mise en œuvre de cet outil. La capitalisation serait un avantage social pour les salariés offert par la structure sans contrepartie.

« Je pense que la position de l'entreprise (au moment de la négociation sur le CET) ça a été de prendre en considération le fait que la population cadre bénéficiaire de ce CET est une population qui donne beaucoup à l'entreprise donc qu'il n'est pas inintéressant qu'il y ait un retour au moment d'un départ en retraite, ou la préparation d'un départ en retraite, et donc qu'on puisse effectivement permettre à ces collaborateurs de lâcher un peu plus tôt que prévu leur activité professionnelle. » (Homme, direction, 40 – 50 ans).

Travailler plus à un moment pour récupérer plus tard n'est pas pour les salariés une faveur qu'ils offrent l'entreprise, puisque ce temps est stocké sur un compte. Pour la plupart, ils voient dans ce dispositif une façon de ne pas perdre les congés qu'ils n'ont pas pu utiliser pour diverses raisons (liées à l'individu et/ou à l'entreprise). Le CET est donc le moyen permettant de préserver les droits accumulés.
Cependant, certains voient aussi dans ce dispositif une *fausse solution* à un dysfonctionnement de l'entreprise. Bien qu'ils apprécient de pouvoir stocker leurs congés pour de pas les perdre, le fait de ne pas pouvoir les utiliser dans l'année est pour eux le symptôme d'un problème plus profond de gestion de l'activité.

Ainsi, si les usagers voient quelques limites ou améliorations possibles à apporter au CET, ils dressent majoritairement un bilan positif du dispositif. Ce constat doit cependant être nuancé par deux éléments. D'une part, notre échantillon est constitué d'utilisateurs du CET, en sont donc exclues toutes les personnes ayant fait le choix de ne pas ouvrir un compte. La part de ces personnes qui ne souhaitent pas capitaliser varie suivant les entreprises. Cependant, on peut tout de même faire ressortir deux raisons principales à la non utilisation du dispositif : la perception d'inutilité de la capitalisation de temps ; la peur d'une récupération de ce temps par l'entreprise ou d'une contrainte à l'alimentation. D'autre part, le bilan tiré ici est celui du dispositif individuel, or il existe des adaptations collectives du CET bien moins populaires que ce dernier (Cf. 3.5).

Afin de pouvoir affiner la compréhension du dispositif et de son appropriation par les usagers il est donc nécessaire de s'intéresser aux raisons qui ont poussé les individus à ouvrir et alimenter un CET.

2. Les stratégies d'alimentation : une épargne qui ouvre l'horizon des possibles

Comme observé précédemment, les salariés connaissent peu le dispositif du CET. Les entretiens effectués auprès des différents salariés ont pourtant permis de mettre au jour nombre de stratégies d'utilisations.
L'alimentation des comptes peut se faire sous forme de temps ou d'argent. Elle dépend aussi bien des possibilités ouvertes par la convention collective, du poste occupé par l'utilisateur, de son environnement de travail ou du contexte économique dans lequel

l'entreprise évolue. Au-delà des caractéristiques individuelles qui vont orienter l'alimentation du CET, l'âge apparaît comme une clé de lecture pertinente.
L'alimentation peut être le point de départ d'un projet personnel ou professionnel. Elle peut refléter une stratégie d'augmentation des revenus. Elle peut également répondre à une contrainte organisationnelle professionnelle ou privée. Enfin, cette alimentation peut également être imposée au salarié.

2.1 Le point de départ d'un projet personnel ou professionnel, l'ouverture du champ des possibles

L'alimentation des comptes épargne temps peut se faire dans l'optique de se constituer une épargne afin de réaliser un projet professionnel ou personnel nécessitant davantage de temps qu'il n'est possible de dégager sur une année avec les congés légaux et conventionnels.

2.1.1 L'alimentation pour des projets personnels

Les projets personnels peuvent être organisés en plusieurs catégories en fonction de l'horizon auquel ils sont planifiés : il peut être question de projets à court terme s'apparentant à une réorganisation de l'emploi du temps (cf. 2.4), à moyen terme tel un voyage ou alors à long terme comme la planification de la fin de carrière.
Parmi les alimentations pour des projets personnels, la gestion de la fin de carrière occupe une place de choix. Elle est cependant sujette à un fort effet générationnel. Les salariés les plus jeunes rejettent systématiquement l'idée d'accumuler pour anticiper leur départ en retraite, alors que parmi les plus anciens, nombreux sont ceux qui y vouent la quasi-totalité de leur épargne.

« Moi je vais vous le dire de suite ça va me servir à partir le plus vite possible à la retraite. » (Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).

Certaines conventions offrent la possibilité d'ouvrir, en parallèle d'un CET individuel, un compte « fin de carrière » ou « retraite ». Ces CET sont généralement déplafonnés et ne peuvent être utilisés que pour un départ anticipé (total ou progressif). Ces comptes fin de carrière sont accessibles aux personnels les plus âgés et sont généralement couplés à des mécanismes de rachat d'annuités, de PERCO ou autres dispositifs de préparation à la fin de vie professionnelle.
L'impact de l'âge sur l'alimentation ressort dans le discours des deux groupes. Les plus jeunes mettent l'accent sur la volonté des plus anciens de partir, ils disent comprendre cette orientation, mais la rejettent pour eux-mêmes. Le refus des jeunes d'alimenter les CET pour anticiper la retraite peut à la fois découler d'un choix stratégique, d'un refus de se projeter jusqu'à la fin de carrière ou d'une crainte pour la pérennité du système. Le choix stratégique est représenté par le refus des individus d'immobiliser des sommes (de temps ou d'argent) sur le très long terme.

« Ouais, c'est un peu loin, j'en avais déjà parlé avec mon père donc qui est en gestion de patrimoine, retraité, il connaît. Tu immobilises trop de choses en fait. C'est immobiliser des choses alors que t'es encore vraiment très très loin de ta retraite. Vaut mieux garder la flexibilité. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, en couple sans enfants).

Les jeunes générations se sentent donc trop éloignés de la retraite pour considérer le CET comme un outil permettant de l'anticiper. Ainsi, le manque de confiance dans la pérennité du système de retraite actuel formalisé par l'ensemble des salariés interrogés et dû notamment à l'actualité sur le sujet, ne semble pas inciter les plus jeunes à se servir du CET comme d'un mécanisme de retraite complémentaire. Au contraire, l'argument d'utiliser le CET pour contrebalancer l'instabilité du système de répartition est mis en avant par les plus âgés pour justifier leur alimentation.

« De toute façon il fallait que je puisse anticiper ma retraite, je me disais au moins j'aurais mon compte épargne temps pour anticiper ma retraite, partir en vacances un peu avant. Si on repousse la date de la retraite, que je puisse amortir le choc avec mon compte épargne temps. Moi j'avais une bonne raison de voter Hollande, au moins celle-là. » (Homme, usager, 50 - 60 ans, marié avec enfants).

Ainsi, les salariés les plus âgés expliquent pourquoi ils privilégient l'alimentation du CET pour la retraite à la fois par cette fragilité du système par répartition et par le simple fait qu'ils se rapprochent de cet horizon.

« Je n'y pensais pas, je n'y pensais pas, et puis voilà en se rapprochant de la retraite on y pense de plus en plus. » (Homme, usager, 50 – 60, marié avec enfants).

L'effet d'âge qui a été relevé doit cependant être nuancé par les nombreuses conditions nécessaires à l'ouverture des comptes « fin de carrière ». S'ils sont déplafonnés et offrent des possibilités supplémentaires aux usagers, ils ne sont pas accessibles à tous, ces comptes étant souvent réservés aux salariés en fin de carrière. Les utilisateurs pourraient aussi choisir d'épargner sur un compte individuel classique pour la fin de carrière, mais cette épargne est généralement plafonnée et ne permet donc pas d'accumuler une somme importante de jours dans le temps.

Les projets personnels à l'origine de l'alimentation d'un CET peuvent également être de l'ordre du voyage ou autres utilisations ne pouvant être planifiées sur les congés annuels ou conventionnels. C'est le cas des personnes qui désirent partir à l'étranger et décident ainsi de cumuler les congés de plusieurs années afin de rentabiliser le voyage et le billet d'avion. Il peut également s'agir des personnes qui envisagent simplement de l'utiliser pour une période de congé particulièrement longue.

« C'est vrai que pour l'instant j'ai un projet, j'ai des amis qui habitent aux Antilles donc aller les voir c'est minimum 3 semaines, donc c'est vrai que je me dis oui j'ai déjà les jours donc… » (Femme, usager, 40 – 50 ans, mariée sans enfant).
« Pour moi c'est des congés à venir c'est ça que je me dis, c'est-à-dire une longue période de congé pour un projet personnel. » (Femme, direction, 30 – 40 ans).

A l'inverse, certains individus n'alimentent pas de manière importante leur CET car ils ne souhaitent pas se projeter à long terme sur ce type de projet. Ces personnes préfèrent jouir de leur temps de repos à court terme et utilisent le CET pour de la synchronisation des temps sociaux. Par contre, ils n'excluent pas, si un projet survenait, de capitaliser pour le réaliser.

2.1.2 L'alimentation pour un projet professionnel

Les individus peuvent également alimenter leur CET à des fins professionnelles. La reconversion, la création d'une entreprise et dans une moindre mesure la formation, peuvent être des projets que la capitalisation de temps permet de réaliser. Elle peut aussi être utilisée afin de compenser les règles jugées contraignantes d'une entreprise. Ainsi, certaines personnes anticipent un changement d'entreprise et alimentent leur CET pour réduire leur préavis de départ.

« Ca peut être un levier de négociation parce que moi par exemple donc en tant que chargé de mission j'ai un préavis de départ de six mois ce qui est aujourd'hui considérable, enfin ça l'a toujours été mais aujourd'hui d'autant plus, donc c'est un levier de négociation pour essayer de réduire par exemple ce préavis de départ. (…) Six mois aucune entreprise ne va dire je vous attends six mois que vous daigniez bien arriver chez nous, enfin je crois. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, marié avec enfants).

Le CET permet donc d'imaginer un autre futur. Il ne s'agit pas d'améliorer l'articulation des temps sociaux, mais bien d'envisager de nouveaux projets. Le travail peut ici être pensé dans une perspective de long terme et dépasser les barrières qui le délimitaient jusque-là. Que ce soit dans le cadre d'une anticipation de la fin de carrière, de projets personnels ou de changement d'activité professionnelle, le CET ouvre le champ des possibles et permet de planifier des projets tout au long de la vie.

2.2 L'alimentation comme réponse à une contrainte professionnelle

L'alimentation d'un CET n'est pas liée uniquement à la réalisation d'un projet mais peut aussi résulter d'une contrainte professionnelle. Ainsi, l'alimentation peut permettre de stocker des congés qui n'ont pu être utilisés, de différer la gestion de ces temps de repos. Cette alimentation peut être choisie ou subie.

2.2.1 Epargner des congés que l'on ne peut pas poser

L'alimentation des CET peut être la conséquence d'une incapacité à poser les congés, RTT et autres récupérations au cours de l'année. Pour beaucoup d'usagers interrogés, cette impossibilité est due à un pic d'activité ou à un manque d'effectif dans l'entreprise nécessitant un investissement plus important dans le travail. L'alimentation est donc principalement liée à une charge de travail trop élevée pour permettre la prise totale des congés.

« Je n'y avais pas pensé, et c'est quand à la fin de l'année je me suis retrouvé avec des jours pas pris, que je me suis dit que j'allais mettre sur le compte épargne temps. Ce qui fait que je dois avoir 110 ou 120 jours. » (Homme, 50-60 ans, usager, marié avec enfants).

Ce phénomène n'est pas récent, il a même toujours existé, sauf que désormais les salariés peuvent épargner ce temps sur le CET. Cet outil permet donc dans certains cas d'éviter une perte de congés, et remplace dans d'autres les systèmes informels de report de congés d'une année sur l'autre. Il offre ainsi aux entreprises une solution à un problème récurrent de reliquat de congés. En effet, pour des raisons sociales, comptables et organisationnelles, les entreprises souhaitent que les stocks de congés

soient épuisés avant la fin de l'année et ce sans pour autant offrir aux salariés les conditions permettant cette utilisation. L'alimentation des comptes épargne temps offre donc à l'entreprise un moyen de résoudre ce problème sans impacter l'organisation c'est à dire sans remplacer les salariés absents ou sans baisser leur charge de travail.

« Donc il est venu me voir (le chef de service) et il m'a dit en fin d'année il faut que tu ais tes compteurs à zéro. Sauf que j'avais pas tout éclusé, j'avais beaucoup de RTT justement que je n'avais pas pris de l'année, et donc il m'a dit qu'il y avait ce fameux compte temps. » (Femme, usager, 40 – 50 ans, mariée sans enfant).

Cette incapacité pour certains usagers, notamment les cadres, à prendre leurs congés a été accrue par le passage aux 35 heures. La réduction du temps de travail a généré des congés supplémentaires par le biais des RTT augmentant la tension qui existait pour poser les congés.

« Quand il y a eu les 35 heures le fait de prendre 10 jours de plus, même pas, déjà le fait de prendre tous les congés, les cinq semaines, plus les 10 jours de l'employeur, ce qui faisait que entre Noël et le premier de l'an ça me faisait une semaine ce qui me permettait de prendre tout le mois d'août et de prendre une semaine en octobre aussi. Et puis franchement moi au début dans ce que je faisais je ne voyais pas comment arriver à sortir 10 jours de travail, ça ne faisait qu'augmenter la charge à la semaine, au mois ou à l'année. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, marié avec enfants).

Ici, on voit que la réduction du temps de travail n'a pas toujours été accompagnée d'une réduction des tâches à réaliser. Ce phénomène a eu pour conséquences de reporter le volume de travail sur un nombre de jours plus restreint, et donc d'augmenter le rythme. La mise en place de la réduction du temps de travail a participé à un double phénomène d'accélération de l'alimentation des CET : d'une part les salariés disposaient d'un plus grand nombre de congés ; d'autre part, chaque jour de congés devenait de plus en plus difficile à utiliser du fait du plus grand volume de travail à effectuer.
Cette contrainte, qui pousse les individus à préférer le travail au repos et qui entraine une épargne supplémentaire sur le CET, semble aussi avoir des conséquences sur la durée des congés. Les salariés se refusent à prendre des congés longs pour ne pas avoir à subir une accélération du rythme du travail à leur retour.

« Oui partir en vacances sur une longue période c'est un peu compliqué par rapport à mon travail parce que je ne suis pas remplacée, donc ben si je ne suis pas là pendant 15 jours, quand je reviens je mets une semaine à m'en remettre si c'est pas plus. » (Femme, usager, 40 – 50 ans, mariée sans enfants).

La difficulté à poser l'intégralité des congés peut également être le résultat d'une situation d'absence prolongée.

« *Je suis en arrêt donc là je ne peux pas solder mes congés, je suis en arrêt donc les congés je suis obligée de les mettre sur le compte épargne temps ceux que je n'ai pas pris donc c'est pour ça que j'ai ouvert mon compte épargne temps, j'aurais travaillé j'aurais eu besoin de mes congés pour me ressourcer et récupérer de la fatigue de ce travail. » (Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).*

Cette accumulation des jours sur les CET peut avoir des conséquences sur la négociation collective au niveau du temps de travail. En effet, alors que les congés s'accumulent suite à un investissement soutenu dans le travail et/ou à un non remplacement des effectifs absents, certaines directions d'entreprises utilisent la forte alimentation des CET comme un argument pour ne pas négocier de nouveaux avantages.

« Quand on a négocié d'avoir plus de jours de RTT par exemple ils nous ont dit : ah oui mais vos CET sont pleins, ça veut dire que les gens n'ont pas besoin de plus, ils préfèrent travailler. Ça nous a gêné pour les négociations. » (Homme, syndicaliste, 30 – 40 ans, célibataire sans enfants).

Le nombre de jours élevés sur les CET dans certaines entreprises peut donc représenter une difficulté pour les négociateurs a engagé le dialogue avec les directions sur le temps de travail.

On voit dans cette catégorie d'alimentation que l'épargne, bien que volontaire, peut être contrainte par une charge importante de travail reposant sur les salariés. Ce surplus entraine une alimentation importante des CET qui peut par la suite constituer un obstacle à la négociation.

2.2.2 Le CET pour gérer son temps à plus long terme

Différents dispositifs, dont l'annualisation et le compte épargne temps, ont permis de lisser l'activité sur une ou plusieurs années, de gérer les pics d'activité, de mettre des congés en attente. L'alimentation du CET peut donc être le résultat d'une gestion plus souple du temps de travail et des autres temps sociaux. N'ayant plus à s'inquiéter d'un rythme précis, d'une perte potentielle de congés non pris, les usagers du CET peuvent repousser l'organisation des temps de repos.

« (S'il n'y avait pas de CET) je pense que ça m'obligerait à réfléchir un peu sur ma situation en termes de présence, je m'appliquerais plus à poser mes congés dans l'année, aujourd'hui c'est vrai que j'avance dans les projets et quand je suis fatigué je pose des jours, je pose une semaine mais je ne programme pas spécialement mes congés en fonction du fait que je doive les prendre. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, en couple avec enfants).

Le compte épargne temps peut donc aussi permettre à l'individu de justifier son investissement soutenu dans le travail. Pour autant, même si le CET offre cette possibilité de reporter la gestion individuelle des temps de repos, les salariés peuvent regretter un manque d'arbitrage formel de l'entreprise au niveau des congés.

« Je ne sais pas, d'un côté peut-être que ça serait bien d'être forcé à… Voilà tu as 49 jours de repos, tu les prends, tu as droit à cinq jours de plus parce que tu as travaillé de nuit ou que tu as travaillé les week-ends, ça serait peut-être normal que ça soit imposé. Après je sais que moi dans mon organisation personnelle ça pourrait me déranger donc c'est dans ce sens là que je vois ça comme une chance d'avoir un CET, de pouvoir me permettre de choisir si je prends mes jours ou si je ne les prends pas. » (Femme, usager, 30 – 40 ans, en couple).

Ce report de la gestion des temps sociaux semble paradoxal. D'un côté le CET permet de se réapproprier cette gestion, et d'un autre il permet de ne pas s'en occuper. En se laissant happer par le travail à un moment donné, le salarié se crée une réserve de temps qui lui permettra théoriquement de desserrer son étreinte à un moment choisi. L'alimentation du CET permet donc de différer la gestion des temps sociaux. Il s'agit là d'une utilisation allant dans le sens d'une réappropriation du temps par le salarié. Il ne faut cependant pas sous-estimer les conséquences potentielles d'un tel comportement à long terme sur la santé.
Le développement d'un mécanisme de gestion du temps tout au long de la vie basé sur la capitalisation du temps de travail nécessite que l'on s'intéresse à la manière dont cette épargne est constituée. Si l'utilisation doit permettre au salarié de se réapproprier la gestion de ses temporalités, les conséquences à court terme de l'alimentation sur cette même maîtrise du temps doit être questionnée.
L'alimentation d'un compte épargne temps peut aussi être le résultat d'une contrainte au niveau de la charge de travail. Elle permet cependant d'occulter certaines difficultés organisationnelles, privées ou professionnelles, qui risqueraient de s'aggraver dans le cadre d'un dispositif tout au long de la vie.

2.3 Une alimentation pour gérer son emploi du temps

L'alimentation du CET peut également être effectuée afin de réorganiser son emploi du temps. On peut ici distinguer trois types d'alimentation suivant les éléments qui sont épargnés et les justifications données à cette épargne.
- Le premier type consiste à alimenter son CET avec des primes afin de réduire son temps de travail. Cet aménagement, qui n'impacte pas le salaire mensuel, suppose la transformation d'argent en temps et peut être comparé à un achat de jours de congés. En faisant ce choix, le salarié acquiert une plus grande autonomie dans l'organisation de son temps de travail : il peut facilement le réduire puis rebasculer sur un temps plein.

« Non moi je ne mets que le 13e mois parce que je n'utilise pas le CET en tant qu'accumulation, je l'utilise en temps réel. Ça veut dire que là en avril et en mai j'ai pris tous les vendredis et tous les lundis. Ça fait un peu jaser mais c'est pas grave. L'objectif est de retransformer en temps ce qui m'est donné en argent. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, marié avec enfants).

- Le second type d'alimentation consiste à épargner du temps afin de permettre une synchronisation avec l'emploi du temps de l'entourage. Cet aménagement pour faire correspondre les périodes de repos est généralement utilisé par des salariés en horaires postés ou décalés. Le CET peut être un outil pour déplacer des périodes de repos imposées à des moments considérés comme plus adaptés.

« Parce qu'avec le boulot d'équipe c'est ça le problème, on se retrouve le week-end à travailler et on a des trous dans la semaine. T'as des semaines qui sont pas forcément pleines, pas comme vous qui travaillez en horaires de journée. Et on se retrouve par exemple avec un ou deux jours de congé dans la semaine, mais faut-il que ça corresponde. Quand c'est mercredi, que t'as les enfants bon ok c'est bien, mais quand c'est mardi ou un jeudi… t'as compris le message. Tu te retrouves tout seul à la maison, tout le monde est parti bosser et tu t'emmerdes. A la limite t'as envie de revenir (au travail). Moi je suis dans ce cas là depuis trois ans. » (Homme, usager, 30 – 40 ans).

-Le troisième type d'aménagement de l'emploi du temps observé consiste à permettre une meilleure synchronisation des temps sociaux afin de s'investir dans une seconde activité professionnelle. Le CET peut offrir aux personnes dans ce cas des moyens d'ajuster leurs contraintes, afin de faire coïncider ces deux activités, soit par le biais d'une réduction du temps de travail, soit par le biais d'une réorganisation de l'emploi du temps. Ils demandent donc à leur supérieur hiérarchique de se surinvestir à un moment précis pour pouvoir alimenter leur CET et l'utiliser ensuite au moment qui les arrange.

« Moi si je veux travailler plus de temps pour prendre des jours après. (…) Et j'ai un client qui me tombe dessus le samedi, il veut que je fasse son truc. Moi je dis à mon chef : moi je dis je bosse pas, fais-moi revenir à un autre moment quoi. » (Homme, usager, 30 – 40 ans).

Si les conventions collectives envisagent d'utiliser le CET pour des congés de création d'entreprise, l'alimentation d'un CET pour des utilisations ponctuelles telles que nous les avons vues n'est pas forcément favorisée. Pourtant, ces types d'alimentations ont été rencontrés. Ici, il s'agit non seulement d'organiser son emploi du temps mais également de l'optimiser. La capitalisation permet alors de palier aux inconvénients liés à certaines conditions de travail.

2.4 L'alimentation comme outil d'augmentation des rémunérations

Le CET peut également être utilisé dans une logique de bonification de salaire. Il peut être question d'améliorer ses revenus en réduisant ses impôts, en augmentant son temps de congés par le biais d'abondements de l'entreprise ou en utilisant le système de droits associés au travail. Pour ce faire, les alimentations en temps et en argent peuvent être utilisées.

2.4.1 La réduction des impôts

Le CET peut ainsi servir à stocker des primes et autres éléments de salaires que l'individu ne désire pas percevoir sur le moment. Le placement de ces éléments d'argent sur le CET permet de réduire le montant total de la rémunération perçue sur une période et donc de limiter le niveau de l'imposition. Des salariés font le choix de transférer la jouissance de ces éléments dans le futur, laissant ouverte la possibilité de les utiliser en temps plutôt qu'en argent. On observe ici que la capitalisation est considérée comme un outil d'épargne d'argent autant que de temps :

« Parce que j'avais des jours en trop que je n'ai pas pris, que j'ai mis de côté, et j'ai aussi voulu placer ma prime annuelle enfin une partie de ma prime annuelle. C'était un moyen d'épargner, pour pas l'avoir sur mon compte chèque, enfin sur mon virement, sur mon bulletin de paye pour le mettre de côté en cas de besoin. (…) C'est des raisons d'épargne déjà, fiscale (…), pour pas forcément la déclarer aux impôts du moment où elle n'est pas versée sur mon compte, (…) parce que je paye déjà beaucoup d'impôts et comme je n'ai pas besoin de cet argent-là maintenant, je ne vois pas pourquoi me le faire verser et payer des impôts dessus. » (Femme, usager, 30 – 40 ans, célibataire sans enfant).

Cette stratégie peut s'articuler avec d'autres pratiques. Si l'alimentation des éléments en argent ne permet pas de supprimer les taxes mais seulement de les reporter, le transfert

de ces sommes sur un plan d'épargne collectif (PERCO) le permet en partie. En effet, l'article 26 de la loi portant sur la rénovation de la démocratie sociale du 20 août 2008, prévoit l'exonération des cotisations salariales de sécurité sociale pour les droits constitués par un salarié sur son CET, dès lors qu'il est utilisé par le salarié pour alimenter un PERCO dans la limite de 10 jours par an. Pour autant, bien que cette stratégie semble attractive d'un point de vue fiscal et si certains salariés ont choisi des placements vers des PEG (plan épargne groupe) non imposés sur la plus-value, on n'observe pas d'articulation claire entre CET et PERCO.

2.4.2 L'augmentation des revenus par les primes et de l'abondement

L'augmentation de salaire peut se faire indirectement par le gain de jours de congés. Les salariés utilisent alors leur CET afin de percevoir l'abondement associé à l'alimentation. Il s'agit d'alimenter le minimum de jours nécessaire pour percevoir l'abondement de l'entreprise.

« Donc moi l'intérêt que j'y vois déjà quand on met des jours y'a un jour par an qui est abondé, donc voilà c'est gagner un jour, et du coup moi tous les ans je pose une semaine grâce à ça, je mets quatre jours une année et j'en récupère cinq l'année d'après. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, marié avec enfants).

Cette optimisation peut également s'opérer par le biais d'un changement de statut des congés. Tous les congés n'ouvrant pas les même droits (notamment ne termes de primes ou de repos), un passage par le CET peut permettre de rendre un congé « primable » alors qu'il ne l'était pas. Dans le cas observé, l'alimentation du CET par des RTT permettait de les transformer en jours de congés annuels.

« Quand on met des jours dans le compte temps, qu'ils soient primables ou qu'ils ne soient pas primables ils ressortent primables, c'est le petit intérêt (…) ça doit être 12 ou 13€ le jour, c'est pas grand chose mais bon c'est toujours ça, c'est juste effectivement optimiser un peu le système. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, marié avec enfants).

Si les gains associés à ces pratiques semblent faibles, il s'agit davantage de tirer profit de l'ensemble des possibilités offertes par un système que de réellement augmenter les revenus.

Le CET peut donc être utilisé pour améliorer un système existant. Que ce soit pour différer une imposition, pour augmenter le nombre de jours de congés ou pour gagner quelques éléments de primes, l'alimentation est alors le résultat d'une stratégie d'amélioration de la rémunération de l'usager. Ces stratégies ne remettent pas directement en cause le dispositif dans la mesure où elles restent marginales. Leur généralisation pourrait cependant entrainer une révision des mécanismes existants, pénalisant l'ensemble des usagers notamment au niveau de l'abondement. De plus, la généralisation des stratégies de réduction de l'imposition dans le cadre du temps tout au long de la vie pourrait non seulement entrainer un différemment de l'imposition mais également une réduction des recettes fiscales du travail par le biais des transferts CET PERCO. Si ces stratégies sont des adaptations légitimes des salariés à un mécanisme qui est mis à leur disposition, elles nécessiteraient certainement des modifications en cas de généralisation du système.

Les entreprises utilisent aussi le CET dans une optique d'optimisation des dépenses. En effet, le montant des provisions de l'Association pour la gestion du régime de garantie des créances des salariés[35] nécessaires à la couverture des sommes épargnées sur les CET semblent moins importantes que les provisions imposées pour couvrir les congés non pris. Selon certains managers ce décalage de montant peut expliquer l'engouement pour le CET dans les grandes entreprises.

« Clairement l'intérêt c'est d'avoir des compteurs en fin d'année qui soient à jour, après ce que chacun veut en faire en termes d'utilité c'est son choix est-ce qu'il veut les utiliser ou pas. L'intérêt pour nous c'est que ça offre une piste supplémentaire pour la personne qui n'a pas forcément envie de prendre les congés en plein mois de novembre alors qu'il fait mauvais dehors, de lui dire mettez-les dans le compte épargne temps et prenez-les plus tard. (…) Financièrement ça évite de provisionner. » *(Homme, direction, 40 – 50 ans, marié avec enfants).*

Que ce soit en congés annuels ou conventionnels, en temps de repos compensateur ou en RTT, en jours de fractionnement ou en heures supplémentaires, en dépassement de forfait, en congés de mission ou en jours de récupération, que ce soit avec le treizième mois, avec des primes ou l'intéressement, avec la participation ou les allocations d'ancienneté, les possibilités d'alimentations évoquées dans la négociation collective sont multiples.
Les usages observés sont moins variés, ils se cantonnent généralement à une ou deux formes d'alimentation par usager. Les individus épargnent soit de l'argent, soit du temps, rarement les deux. Si les pratiques sont peu variables d'un individu à l'autre, les raisons qui ont poussées les individus à épargner sont multiples. En fait, le sens à donner à l'épargne temporelle dépend donc davantage de l'utilisation planifiée que du type d'épargne. Il est alors possible de distinguer trois types d'alimentations : celles découlant d'une initiative du détenteur du compte, celles réalisées en réaction aux contraintes du travail collaboratif et celles imposées par l'employeur. Dans les deux premiers cas, le sens de l'alimentation est à chercher auprès des détenteurs des comptes alors que dans le troisième il doit être intégralement imputé à l'entreprise.
Les initiatives individuelles à l'origine de l'alimentation des CET ont ainsi été motivées par une volonté d'améliorer les conditions de travail et de vie. En planifiant une utilisation du CET pour une meilleure synchronisation des temps sociaux ou une optimisation des systèmes existants, on constate une recherche de l'amélioration de l'existant. Le CET pourrait donc être à la fois un outil pour étendre ses marges d'autonomie au travail et pour se réapproprier la gestion des temps sociaux. Cette catégorie d'usages coïncide avec les aspirations du temps tout au long de la vie.

Les alimentations faisant échos à des contraintes rencontrées dans le monde du travail sont à la fois des moyens de préserver des acquis, de repousser certains ajustements et de compenser l'importance de la place du travail. Elles permettent ainsi de limiter les tensions entre la sphère professionnelle et la sphère personnelle en repoussant les

[35] L'Association pour la gestion du régime de Garantie des créances des Salariés (AGS) est un organisme patronal fondé en 1974. Il est financé par des cotisations patronales qui sont fixées depuis le 1er Avril 2011 à 0,30% des salaires. Cette « assurance » garantie, en cas de défaut de paiement de l'employeur, le versement des sommes dues au salarié. Le plafond de l'AGS, toutes créances confondues est fixé à 75096 euros en 2014. Le CET est donc couvert, dans la mesure du plafond, par l'AGS.

ajustements nécessaires à une meilleure synchronisation. Ces types d'alimentations ont donc une double logique. L'alimentation pour contraintes professionnelles peut être considérée selon les cas, comme plus proche de l'initiative personnelle, ou plus proche des injonctions de l'entreprise. Dans une optique pragmatique, ils permettent d'offrir des solutions provisoires. Si ces types d'alimentations peuvent s'avérer souhaitables à court terme, dans une optique de temps tout au long de la vie, ils posent la question de la pérennisation des problèmes qu'ils sont censés résoudre.

2.5 L'alimentation imposée

La dernière catégorie concerne les alimentations imposées par l'employeur dans le cadre de dispositifs collectifs. Ces CET, imposés aux salariés, ont pour vocation de mettre en place un mécanisme assurantiel de gestion du risque pour l'entreprise en anticipant une potentielle baisse des débouchés. En période de forte activité, l'entreprise ordonne à l'ensemble ou à un groupe particulier de ses salariés, d'augmenter leur volume de travail sur une période donnée afin d'alimenter des CET avec ce temps.
Cette alimentation forcée pose question à plusieurs niveaux. Elle remet premièrement en cause le principe des heures supplémentaires en imposant une hausse d'activité sans compensation sous forme financière ou de repos. Le principe du compte collectif participe également à transférer une partie des risques encourus par l'entreprise vers les salariés, ces derniers devenant coresponsables du rythme de production et donc de l'emploi qui en découle. Il leur est imposé de se surinvestir (offrant un crédit à l'entreprise) afin d'anticiper une variation potentielle d'activité. De plus, les jours servant à alimenter ce compte puis les récupérations sont imposés. Les individus jugent ce système inégalitaire à deux niveaux : d'une part, les salariés en travail posté peuvent éprouver plus de difficultés à fournir un effort supplémentaire, l'organisation de leur temps (en 3x8 ou en 4x8) étant fatiguant physiquement et leurs temps de récupération parfois insuffisants. D'autre part, si les salariés sont déjà en repos (ou en maladie) sur les jours de récupération imposés, ils ne bénéficient pas d'un report ou d'un jour supplémentaire.

Si l'identification des différents types d'alimentations est cruciale pour comprendre les stratégies et les logiques d'action des individus sur le CET, les utilisations réelles et leurs justifications semblent l'être tout autant.

3. Les stratégies d'utilisation

Comme pour l'alimentation, il existe différents types de stratégies pour l'utilisation du temps capitalisé. Ainsi, on retrouve cinq grandes logiques d'utilisations définis par l'horizon temporel (c'est à dire à court ou à long terme), la forme de cette utilisation (en temps ou en argent) et l'autonomie de l'usager.

3.1 La synchronisation des temps sociaux du court terme

Cette catégorie d'utilisation est caractérisée par des individus qui n'attendent pas de la capitalisation une possibilité d'aménager autrement leur temps de travail à long terme ou de s'aménager des périodes importantes de coupures dans leur vie professionnelle. Le temps épargné permet de mieux gérer des besoins ponctuels de temps, autant pour

des raisons personnelles que professionnelles. Ces individus cherchent au travers de la capitalisation à synchroniser leurs différents temps sociaux. L'horizon d'utilisation est ici plutôt à court terme, avec un usage du temps épargné sur de petites durées. L'épargne se fait davantage comme un report de congés d'une année sur l'autre, et l'utilisation qu'ils en font s'apparente aux JRTT.
Ce type d'utilisation est rarement prévue par les salariés et se retrouve donc majoritairement dans les entreprises où l'accès aux jours CET est simplifié, où il est autorisé de poser les congés CET sur de petites durées et où le délai de prévenance n'est pas très important. Ces temps épargnés permettent pour certains de gérer les aléas de la vie quotidienne, sans pour autant toucher aux congés annuels. C'est un bonus utilisé en cas de besoin qui permet de préserver les autres congés.

« [J'utilise le CET] Pour faire des gros weekends, parce qu'en cumulant le variable le vendredi et en posant un jour de CET le lundi, on peut finir le jeudi à 16 heures et reprendre le mardi à 16 heures. Donc c'est une cuisine que l'on se fait. (…) Mais pas plus que ça, un ou deux jours. » (Homme, usager, 30 - 40 ans, en couple sans enfants).
« Ca je ne l'ai pas planifié, je verrais à mesure si j'ai besoin d'un jour c'est possible, pour les rendez-vous médicaux avec le travail qu'on a on ne peut pas prendre les rendez-vous sur nos journées (…) donc si j'ai un rendez-vous médical je suis obligée de prendre une journée de congé, donc peut-être que ça me servira à ça. » (Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).

Les jours épargnés permettent donc ici de préserver les autres temps de congé qui n'ont pas vocation pour les individus à gérer les aléas de la vie quotidienne, de mieux gérer les ajustements entre temps professionnel et personnel. On observe ainsi une utilisation de congés CET afin de se dégager du temps pour réaliser des travaux dans une maison, gérer une seconde activité professionnelle, prendre un week-end rallongé, accorder du temps à son entourage en cas de besoin (garde des petits enfants par exemple), etc.
Certaines personnes utilisent aussi le CET afin de pallier à la non rémunération du jour de carence dans la fonction publique instaurée en 2012 (mais depuis supprimé). Le CET permet ainsi d'éviter la perte d'un jour sur le salaire à la fin du mois.

Dans certains cas, la capitalisation peut aussi être utilisée par les salariés afin de préserver leur santé. Plusieurs stratégies peuvent alors être mises en œuvre afin de permettre un aménagement différent du temps : la transformation des primes en temps par le biais du CET permet de compléter le nombre de jours de congés et ainsi d'avoir des temps de repos supplémentaires ; les jours disponibles sur le CET permettent, après une forte activité, de prendre des jours « de récupération », sans pour autant renoncer aux congés légaux. Dans ce deuxième cas, les congés légaux et RTT sont perçus comme du temps libre disponible pour les activités personnelles, et les jours capitalisés comme du temps de repos.

« Moi ce sera du repos quand j'en aurais besoin, vraiment pour moi c'est du repos, si à un moment donné je sens que j'ai vraiment besoin d'aller m'aérer parce que ça ne va pas je sais que j'ai mes 7 jours qui peuvent être pris. » (Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée sans enfant).
« Si j'ai pris l'option de prendre mon 13e mois en CET., c'est que j'avais besoin de récupérer. Parce que tout le monde croit que mon boulot il suffit de taper du code et puis voilà mais il y a quand même du stress derrière. Si le stock est vide et qu'on vient te poser des questions

il faut savoir répondre, il y a tout un enchaînement qui s'entraîne derrière, enfin moi je stresse. » (Homme, usager, 50-60 ans, marié avec enfants).

Dans cette catégorie il existe deux types de logique : la prise de congés ou la prise de temps de repos. Dans les deux cas, le temps disponible sur le CET permet de ne pas toucher au capital des congés annuels et RTT qui sont eux réservés aux loisirs, aux vacances, à la famille. On est ici dans une logique de synchronisation des temps sociaux avec une volonté pour les individus de mieux gérer d'un côté les débordements de la vie personnelle sur le travail, et d'un autre de limiter la fatigue professionnelle et le stress en se libérant des temps de repos. Dans les deux cas, les salariés n'émettent pas la volonté de vouloir prévoir sur le long terme ou sur une plus longue durée ces temps de synchronisation. Pour autant, bien que cette utilisation ne soit pas dans une logique de temps tout au long de la vie, elle ne semble pas incohérente. Les usagers sont simplement à la recherche d'un meilleur aménagement du temps de travail qui leur permettrait de mieux appréhender les conflits possibles entre vie professionnelle et personnelle.

3.2 La planification des temps sociaux à long terme

3.2.1 La fin de carrière

La fin de carrière est une utilisation qui est souvent prévue et favorisée par les entreprises. Comme nous l'avons vu dans la deuxième partie, la négociation collective sur les comptes épargne temps met en avant ce type d'utilisation du fait qu'elle permet une vision à long terme de la capitalisation (et donc une gestion lointaine pour l'entreprise) et qu'elle ne crée pas d'absence en milieu de carrière. Les plafonds peuvent ainsi être relevés, les durées de vie de compte allongées, ou des comptes particuliers créés afin de pousser les utilisateurs dans cette direction.
Les individus sont souvent intéressés par ce type de dispositif qui leur permet de partir plus tôt tout en continuant à percevoir un salaire plein, ou de s'aménager une réduction du temps de travail sur les derniers moments d'activité. A l'inverse par exemple d'un projet de voyage autour du monde, l'objectif d'un départ anticipé à la retraite apparaît aux salariés comme plus facilement atteignable. L'aménagement de la fin de carrière n'est pas perçu comme un rêve mais comme un projet qui arrivera plus ou moins vite. Cette envie de « finir plus tôt » semble partagée par de nombreuses personnes.

« Donc voilà il s'est avéré que j'ai cumulé des heures, que je n'arrive pas à prendre des congés, et moi je me suis dit c'est aussi une façon de me créer une retraite on va dire, c'est mon projet c'est pas très sexy mais je me dis si je gagne six mois de compte épargne temps… » (Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).

3.2.2 Le refus de l'utilisation pour la formation

Il faut préciser dans un premier temps que l'utilisation du CET pour se former n'a pas été rencontrée lors de cette étude. Même si elle est fortement présente dans les accords, elle semble peu utilisée dans la réalité. Au-delà de ce constat, les usagers formulent tout de même des discours sur ce type d'utilisation qui semble plutôt controversée. La majorité des salariés émettent des réticences envers une telle utilisation. Certains s'y opposent, d'autres considèrent qu'elle doit être exclusivement reliée à un usage privé et

non professionnel. Les premiers, considèrent donc que les dispositifs existants en termes de formation sont suffisants pour permettre aux salariés et à l'entreprise de répondre à leurs besoins. Il n'est pour eux aucunement justifié de consacrer l'épargne temps à un tel usage.

« Parce que pour moi tu ne pars pas en formation sur le CET. C'est un droit la formation, donc tu prends des jours où t'es en formation, donc tu n'as pas à piocher dans ton CET parce que le droit à la formation c'est un droit en tant que tel. » (Femme, usager, 30 – 40 ans, célibataire).
« Normalement il y a des heures de formation et tout ça que personne ne sait utiliser. Il faudrait peut-être commencer par là avant de prendre le CET, le DIF et tout ça personne ne s'en sert. » (Homme, usager, 50-60 ans, marié, 3 enfants).

Pour les autres individus, l'usage du CET pour la formation ne doit pas être systématiquement proscrit. C'est le choix individuel qui devient le critère d'acceptabilité de ce type d'utilisation. La mise à niveau, l'adaptation au poste ou aux compétences nécessaires dans le cadre de son activité ne sont pas, à leurs yeux, des critères acceptables à la réalisation d'une formation sur du temps de congés. La formation réalisée doit l'être dans un cadre personnel et non professionnel. Si l'entreprise veut former ses salariés, elle ne doit donc pas le faire sur leur temps libre.

« Il faut être plus précis, si c'est pour faire de l'adaptation au poste il y a le plan de formation d'établissement qui contribue, il y a tout le système qui est mis en place à la base. Donc comme le compte épargne temps c'est un temps de congé personnel, c'est acceptable si vous voulez faire un apprentissage du violoncelle, ou comme moi un stage d'arbitre de billard, parce que j'adore le billard, pourquoi pas. Mais ça ne doit pas avoir de rapport avec le métier. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, marié avec enfants).

Ici, c'est l'autonomie dans le choix et l'utilisation future de la formation qui est constitutive de l'acceptabilité de cette application du temps capitalisé. Le CET doit rester personnel et ne doit donc pas être utilisé pour servir les intérêts de l'entreprise. La question de l'autonomie dans les choix de formation est au cœur du débat.

3.2.3 Le CET pour s'assurer contre les risques

Cette catégorie rassemble les individus qui, dans une perspective à long terme, perçoivent le CET comme un moyen de pallier à certains risques de la vie ou évènements particuliers[36]. Prévus dans la majorité des accords, ils rassemblent des situations comme le décès d'un conjoint, d'un parent, une maladie grave d'une personne de l'entourage ou encore un mariage. Ils sont souvent une des raisons permettant de liquider entièrement le compte avec un préavis réduit. Les salariés prennent donc en compte cette possibilité. Ici on ne parle donc pas d'utilisation observée du CET mais bien de la prise en compte d'un risque potentiel, avec la construction d'un système assurantiel de temps.

[36]Les événements que nous qualifions de « risques de la vie » ou « événements particuliers » équivalent à ce que les accords CET nomment les évènements exceptionnels. Nous avons ainsi fait le choix de différencier les événements souhaités (le mariage) des événements subis (la maladie d'un proche).

« Moi je vais vous le dire de suite ça va me servir à partir le plus vite possible à la retraite. Maintenant dans des cas extrêmes et je ne me le souhaite pas, mais si par exemple on a un cas d'urgence de maladie de conjoint, d'enfants, des choses où on a besoin d'être présent je pense qu'il serait accepté normalement que ce compte, enfin que ces congés puissent servir à ça. » (Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).

Dans ce cas ce n'est pas une utilisation choisie qui est projetée mais plutôt une façon de prendre en compte un cas exceptionnel pouvant bouleverser le quotidien. Le CET permet ici de capitaliser du temps pour faire face aux aléas.

L'analyse des utilisations du CET à long terme est centrale dans une perspective de temps tout au long de la vie. En effet, elles sont au centre de la réflexion sur l'aménagement des différents temps sociaux à long terme. Pourtant, on peut observer qu'hormis la planification de fin de carrière, elles ne sont pas répandues dans les pratiques des salariés. Nous verrons par la suite que les contraintes fixées par l'entreprise représentent un frein réel à une perspective à long terme du compte épargne temps.

3.3 La transformation du temps en argent – la monétisation

La monétisation des jours de congés épargnés est une question complexe autant au niveau de l'idéologie qu'elle véhicule (la transformation du temps en argent) que des risques qu'elle peut faire courir en termes de santé et de trésorerie. Nous nous concentrerons ici sur les usages qui en sont faits afin de proposer un état des lieux, pour revenir sur les autres dimensions de la monétisation dans la partie suivante.

Différents objectifs peuvent être identifiés dans la logique de transformation du temps en argent. La monétisation peut être le moyen de combler un besoin ponctuel de liquidité pour un achat ou pour faire face à une difficulté particulière. Elle peut également permettre de vider le compte pour pouvoir continuer à épargner lorsqu'il atteint son plafond.
Il est intéressant de voir que l'utilisation en tant que complément de salaire (un versement plus ou moins important chaque mois permettant d'augmenter sur la durée son pouvoir d'achat) n'a pas été rencontrée. Un des explications réside dans le fait que les personnes qui sont le plus utilisatrices du CET, c'est à dire les cadres, ne sont pas ceux qui ont le plus besoin d'augmenter leur rémunération. Souhaitant surtout limiter leur taux d'imposition, ils ne prévoient pas un étalement de cette monétisation sur la durée, elle vient plutôt pour répondre à un besoin qu'il soit dans l'achat d'un bien, pour aider une personne proche ou pour épargner de nouveau du temps.

« Quand je sais que j'ai des besoins de liquidité ponctuels, je sais que j'ai ça et je le débloque pour l'occasion. » (Femme, usager, 30 – 40 ans, célibataire sans enfant).
« Au moment où ils se rendent compte qu'ils ont cinq jours de congés payés annuels à liquider et qu'ils n'y arriveront pas, ils vont se faire payer cinq jours pour faire de la place sur leur CET et ils vont y poser les cinq jours qui leur restent. » (Homme, syndicaliste, 30 – 40 ans, célibataire sans enfants).

La monétisation semble aussi, comme pour la planification de la fin de carrière, fortement impactée par l'âge. Les individus les plus âgés n'envisagent que très rarement

de se faire payer les jours épargnés sur le CET, et attribuent cette utilisation « aux jeunes ».

« On est en fin de carrière donc je veux dire se faire payer des jours de congé c'est extrêmement intéressant pour des jeunes qui ont leur vie, leur maison, leur voiture à acheter mais y'a un moment dans votre vie où vous avez tout ce qu'il vous faut (…). On en a suffisamment je veux dire quoi, il y a un moment où le besoin d'argent est moins important enfin de mon point de vue moins crucial, ça n'est pas l'achat d'une maison. » (Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).

Malgré des utilisations observées, le principe de transformation du temps en argent n'est pas légitime pour certains salariés. Ils attribuent au temps une valeur qui ne peut être compensée par un salaire.

« Non, non (je ne veux pas me les faire payer) (…) parce que le temps est le bien le plus précieux justement, ou presque, donc là ce temps-là non, je suis trop content de l'avoir. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, en couple avec enfants).

D'autres vont plus loin en considérant que la monétisation n'est pas une utilisation acceptable en soit, et remettent en cause la possibilité même de transformer du temps en argent. Ces usagers avancent deux types d'arguments pour appuyer leurs refus : le potentiel risque sur la santé physique ou psychique des salariés et la remise en cause de la réduction du temps de travail opérée par la loi des 35h.

« Je n'étais pas tellement pour le paiement des jours de CET, j'étais pas pour parce que pour moi c'était de revenir sur les 35h, à un moment donné les gens ne peuvent pas prendre leurs congés ou veulent pas mais on va dire peuvent pas, ne peuvent pas prendre leurs congés on les met sur le CET et on les paye. Autant que les gens travaillent plus alors, pour moi on était vraiment dans cette lignée là. » (Femme, direction, 40 – 50 ans, mariée sans enfants).

La valeur du temps et la liberté d'en jouir sont des éléments centraux de la capitalisation des temps professionnels. On voit ici comment les visions des salariés peuvent s'affronter entre ouverture des possibilités d'utilisation et donc élargissement des choix et de l'autonomie, et préservation de la santé et des principes du temps de travail. Comme nous l'avons déjà vu dans la deuxième partie, ce principe de la monétisation peut sembler en opposition avec celui du temps tout au long de la vie. En effet, comment envisager une planification à long terme des temps sociaux quand la possibilité d'une augmentation du pouvoir d'achat à court terme est offerte comme alternative ? Au-delà de la complexité d'un tel arbitrage pour les individus, la question de la rémunération est également posée par la monétisation. Il est ici question du lien entre rémunération, salaire et contrat de travail.

3.4 L'absence d'utilisation

L'absence d'utilisation représente une catégorie à part entière. En effet, l'alimentation pour préserver les congés étant fortement représentée dans les entretiens, il n'est donc pas surprenant de voir que de nombreux salariés s'inscrivent dans cette catégorie.

« Pas du tout de stratégie par rapport à ça, je ne cherche pas à en mettre, c'est du bonus pour moi, c'est du super bonus, je n'ai pas réfléchi plus que ça à la façon de l'utiliser. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, en couple avec enfants).
« Mais c'est vrai que l'utilisation que j'en ai est nulle à part le fait de pouvoir y mettre des jours chaque année pour ne pas les perdre. » (Femme, usager, 30 – 40 ans, en couple sans enfants).

On observe dans ces discours qu'aucune projection n'est faite sur ce temps épargné. La capitalisation permet seulement de conserver les droits à congé. Cela peut s'expliquer dans un premier temps par la difficulté qu'ont certains salariés à utiliser leurs congés annuels et RTT. Ainsi, comment se projeter sur des périodes d'absences futures alors qu'il est difficile d'en prendre actuellement ? La question se pose donc de savoir si c'est l'entreprise qui ne permet pas aux salariés de prendre leurs congés (du fait d'une imposition claire ou d'une surcharge de travail) ou si c'est le salarié qui choisit de travailler plus pour épargner pour un projet, reporter ses congés à une période plus adéquate pour lui. Les deux cas ont été rencontrés.

Dans certaines entreprises, la non utilisation des jours peut aussi être une stratégie pour atteindre des seuils. Cela peut être un pallier permettant soit d'utiliser simplement le CET (par exemple pour atteindre un seuil d'utilisation fixé à la pose de cinq jours consécutifs), soit qui permet une monétisation (dans certains CET la monétisation est possible par exemple après avoir épargné minimum 20 jours sur le CET).
L'absence d'utilisation ne peut donc être vue exclusivement comme un manque de projection des salariés sur le temps qu'ils ont épargné, mais représente bien une stratégie d'utilisation à part entière.

3.5 L'utilisation contrainte

Au-delà des utilisations permises dans les accords et des choix qu'opèrent les individus sur l'utilisation de leur temps capitalisé, l'entreprise ou les individus qui la représentent, c'est à dire les chefs de service, les managers, ou plus globalement les niveaux de hiérarchie ayant en charge la ressource humaine, peuvent tenter d'influer sur les décisions qui seront prises par les individus quant à la période et à la durée d'un congé.
Cette contrainte peut se concrétiser de deux manières : soit par une tentative de peser sur la décision de l'usager en l'incitant de façon claire ou détournée à utiliser son épargne d'une certaine manière, soit en imposant des périodes obligatoires d'utilisation ou au contraire des périodes d'exclusion.

- Inciter à différer la prise de congés

Les formes d'alimentations contraintes ayant été abordées, l'analyse ne reviendra pas ici sur ce point mais se centrera sur les orientations à l'utilisation ou à la non utilisation. Pour autant, ces deux phénomènes sont intimement liés. Les entreprises qui favorisent

l'alimentation des CET pour augmenter leur force de travail tentent parallèlement de limiter la prise de ce temps épargné en incitant les salariés à reporter leurs congés sur une période de faible activité.
Dans ce type de cas, la politique de management consiste donc à différer les congés sans pour autant que cela soit un objectif affiché. Le refus de certains congés CET s'effectue à un niveau hiérarchique direct. Il ne s'agit pas d'une politique d'entreprise menée par les ressources humaines, mais d'une décision d'un chef de service qui décide (par exemple) de refuser le départ des membres de son équipe pour cause de nécessité propre à l'organisation du service.

« (Et ça arrive qu'on te refuse un congé CET ?) Ça peut arriver. (Ça t'est arrivé ?) Oui. (Pour quel motif ?) Une charge de travail plus conséquente que d'habitude, ça c'était la réponse officielle, la raison officieuse c'était mauvaise organisation de la hiérarchie. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, en couple sans enfants).
« Il y a toujours un truc qui fait qu'on ne peut pas les prendre. C'est difficile à expliquer, mais dans les faits moi je n'ai jamais mis aucun jour dans le CET parce que j'ai des collègues qui le font et ils ne peuvent pas les prendre. » (Femme, syndicaliste, 50 – 60 ans).

Le CET permet ici à l'entreprise de reporter à plus tard les absences de ses salariés et donc les coûts liés à un possible remplacement. On voit dans les exemples ci-dessus que le compte épargne temps peut être détourné dans certains cas afin de contraindre les salariés à travailler plus et à renoncer, pour un temps du moins, à leurs temps de repos. Il représente ici l'outil qui permet ce type de politique de management. Suivant ses besoins, l'entreprise peut donc favoriser l'épargne sans pour autant offrir en retour les conditions nécessaires à une prise de congés libre et ouverte.

- Inciter au fractionnement des congés

Les congés de longues durées semblent peu utilisés par les salariés. Hormis pour la planification de la fin de carrière, on observe peu de congé sabbatique ou même parental à travers l'outil du CET. Si certains énoncent des freins relatifs à leur vie personnelle ou familiale (enfants en bas âge, conjoint qui n'a pas la possibilité de partir, etc.), la plupart le justifient par l'impossibilité de concilier ce vœu avec l'organisation de leur travail. Les salariés énoncent une impossibilité à s'éloigner de leur poste à long terme, sauf lorsque cette absence ne sera pas suivie d'un retour dans l'entreprise. Ainsi, avant même d'en avoir énoncé la volonté ou d'avoir anticipé avec la hiérarchie un tel projet, l'argument du refus catégorique par l'entreprise est avancé.

« Ou alors si dans six mois j'ai l'opportunité de partir trois mois ou même plus, plus ça va être compliqué mais trois mois à l'autre bout du monde je m'en servirais pour ça (…). Enfin ça peut aussi être compliqué de partir 3 mois, ça peut l'être aussi de se dire est-ce que je peux me permettre de partir pendant autant de temps. (…) Je ne sais pas, tu vois quand je dis un projet de trois mois c'est ce dont on rêve tous tu vois, mais ce n'est pas forcément réalisable. » (Femme, usager, 30 – 40 ans, en couple sans enfants).

Le congé long est ici un projet rêvé mais non réalisable, du fait des blocages organisationnels et non du fait d'un manque de temps épargné. C'est la charge de travail et l'accord de la hiérarchie qui sont mis en avant par ces salariés, et non pas le manque de volonté de gérer autrement les temporalités de la vie personnelle et professionnelle.

Le remplacement en cas d'absence longue est peu envisagé par les salariés qui imaginent plutôt une situation où leur charge de travail se reporterait sur leurs collègues ou ne serait pas effectuée.

« Ben ça déstabilise une équipe (les congés longs), de fait. Parce qu'on n'est pas assez staffés (fournis) en personnel pour que ça ne crée pas de la surcharge aux autres. Donc oui ça crée aussi un sentiment, pas de culpabilité, mais on a besoin aussi que ce soit validé par tout le monde. S'il y avait une personne en plus, on prendrait peut être un peu plus de congés, en tous cas on hésiterait moins à prendre des longues périodes. » (Femme, usager, 30 – 40 ans, célibataire sans enfant).

Le fait de ne pas remplacer les absents ou de ne pas réduire la charge de travail du service lors d'un manque de personnel favorise une prise de congés fractionnée[37]. En effet, celle-ci n'aura pas de conséquences sur le service car c'est l'individu qui devra seul répartir autrement sa tâche de travail sur les jours de présence, le collectif n'aura donc pas à gérer les effets de la capitalisation. Les salariés s'en saisissent donc plus facilement car elle ne nécessite pas de négociations ou de conflits avec l'environnement professionnel.

- Définir des périodes d'exclusion

De façon plus formelle, des périodes où il est interdit de poser des congés CET peuvent aussi être définies par les entreprises. Elles correspondent dans la majorité des cas aux vacances scolaires, périodes durant lesquelles l'entreprise connaît une forte demande au niveau des congés, et où elle gère son activité à flux tendu.

« La règle a été simple pour le mois de juillet : pas un jour de congé. Comme on a la fermeture au mois d'août, on ne peut pas. » (Homme, usager, 30 – 40 ans).

Dans cette entreprise, les congés sont interdits durant l'un des mois d'été afin de conserver les congés pour la période de fermeture mais aussi afin de conserver un rythme de production élevé avant la fermeture. Ces périodes d'exclusions sont souvent dépendantes du poste et de la structure d'appartenance. En effet, dans des services où l'activité nécessite une présence obligatoire d'un certain nombre de personnel (exemple : les soins à la personne, la petite enfance, le travail à la chaine, etc.), l'environnement semble plus contraignant que pour les salariés qui s'organisent seuls dans leur travail et dont le remplacement n'est pas nécessaire à la continuité de l'activité. Dans cette optique, les cadres semblent plus libres au niveau du choix des périodes de congés que les autres catégories de salariés.

- Définir des périodes de congés obligatoires

Deux dispositifs permettant d'imposer des périodes obligatoires ont été observés au sein des accords analysés : le CET collectif et le CET négatif.

[37] Il est intéressant de rappeler que la question du remplacement été à l'origine de la création du CET. Il s'agissait de permettre aux individus de partir suffisamment longtemps (au minimum 6 mois) afin que cette absence puisse être remplacée, et ainsi créer de l'emploi.

Comme nous l'avons vu, le dispositif du compte épargne temps collectif consiste à mettre en place un dispositif assurantiel de gestion du risque en anticipant une baisse de débouchés à venir. En période de forte activité, l'entreprise impose à l'ensemble ou à une partie de ses salariés, d'augmenter leur volume de travail. Cette augmentation du volume travaillé ne donnant pas lieu à une rémunération supplémentaire mais à la constitution d'une épargne permettant, le moment venu, d'absorber une baisse d'activité. Lors d'une période de faible activité, l'entreprise peut donc théoriquement réduire sa production en imposant une période de repos sans que cela n'ait de conséquences sur l'emploi ou sur le revenu des travailleurs. Pour qu'il soit réellement efficace dans la gestion d'une crise permettant ainsi d'éviter du chômage partiel voire des licenciements, le volume accumulé durant les périodes de forte activité sur un compte épargne temps collectif doit être suffisamment important pour compenser la baisse d'activité.
A l'inverse du dispositif du CET collectif, où les salariés sont forcés à épargner sur une période pour récupérer dans le futur, le principe du CET négatif consiste à imposer des journées de congés que les salariés devront rendre par la suite. Dans le cadre de l'expérience observée, les salariés recevaient 15 jours de congés et devaient en rendre 11,25 dans les quatre années à venir. Contrairement au dispositif assuranciel du CET collectif, il est question de parer à une situation de crise en anticipant un redressement de l'organisation. L'engagement de certains syndicats dans ces dispositifs répondait à deux logiques principales : le maintien de la rémunération et de l'emploi.

« La philosophie, il y avait deux choses qui sont importantes pour nous, que les salariés n'aient pas une perte d'argent importante. Pourquoi parce qu'on sait très bien que quand on est en fin de mois normal sans baisse d'activité beaucoup de gens tirent le diable par la queue. Donc 100€ de moins à la fin du mois, 150€ de moins ça peut être pour certains catastrophique. C'est ce qui prévalait en premier. Et deuxièmement comme moi je disais au début de l'entretien c'est aussi envoyer un signal auprès de la direction, on ne s'en cache pas, comme quoi on était quand même réceptif au fait d'accepter une certaine forme de flexibilité. » *(Homme, syndicaliste, 50 – 60 ans, marié sans enfant).*

L'entreprise impose donc ici des périodes de travail et de non travail, sans que l'accord individuel des salariés ne lui soit nécessaire. Le CET lui permet de flexibiliser sa production, de répondre aux exigences perçues du marché et de la demande. L'utilisateur, comme dans les périodes d'exclusion, n'a pas de prise individuelle sur ces éléments, la négociation collective étant le seul levier d'évolutions.

Différentes stratégies sont donc mises en place par les salariés et par l'entreprise dans l'utilisation du temps épargné sur les CET. On observe ainsi un fort décalage entre les dispositions prévues dans les accords et les utilisations réelles. En effet, la formation et les congés sabbatiques sont souvent mis en avant dans les accords, contrairement aux congés courts, mais c'est pourtant la tendance inverse qui est ici observée. La volonté de faire se projeter les salariés dans la capitalisation sur le long terme n'est donc pas appliquée dans les entreprises, qui contraignent les utilisations afin de mieux répondre à leurs besoins.
L'appropriation de la capitalisation paraît fortement encadrée par l'entreprise. La volonté de ne pas perdre de congés se fait souvent au dépend d'un aménagement alternatif des temps sociaux. La capitalisation ne semble pas toujours liée à une

réappropriation par les salariés de leurs temps. L'épargne est parfois réalisée par manque d'opportunités pour poser les congés, et non dans une optique de réaménagement des différents temps sociaux. Le même constat est valable pour l'utilisation qui permet dans la majorité des cas de gérer les contraintes, les aléas de la vie quotidienne ou la fin de carrière mais pas de se projeter sur une nouvelle façon d'organiser son temps de travail tout au long de sa vie. [38]Bien que cela ne soit pas en opposition avec le principe du temps tout au long de la vie, les conditions ne semblent pas réunies pour que les salariés puissent gérer leur temps autrement. La monétisation semble également constituer un frein important à une extension du dispositif. La possibilité de transformer du temps en argent semble aller à l'encontre de l'objectif de gestion à long terme des temps sociaux. De plus, on remarque la présence de nombreuses inégalités dans les usages observés. La liberté d'utilisation du CET allant de pair avec l'autonomie dans l'organisation du temps de travail, les emplois de cadres sont favorisés dans l'alimentation mais aussi dans l'utilisation. Cette question de l'égalité se pose dans le cadre d'une extension du système qui ne devrait ni écarter les salariés des petites entreprises, ni les métiers les plus rigides au niveau des horaires.
Au-delà des questions d'autonomie, d'égalité, de mesure de la valeur du travail et du temps, la généralisation d'un dispositif CET permettant de gérer son temps tout au long de la vie semble donc compromis par certains des usages qui en sont faits.
De plus, le CET suppose également un pari à long terme des entreprises sur le niveau des salaires. Il représente donc une incitation à ne pas les augmenter. Les différentes facettes du CET sont révélatrices des tiraillements entre les intérêts des salariés, de l'entreprise, mais aussi de la société en général. Chacun de ces acteurs sont porteurs de volontés et de stratégies propres qu'ils tentent de faire reconnaître. Le dispositif a également sur chacun d'eux des conséquences diverses qu'ils devront intégrer dans leurs actions futures.

4. Les logiques plurielles du CET

Le dispositif CET, que les salariés mais aussi les entreprises se sont appropriés, est au cœur d'une problématique débordant du cadre de l'entreprise. Ses répercussions dépassent en effet le cercle de ses usagers. En ouvrant de nouvelles voies pour la rémunération ou l'organisation du temps de travail au sein d'une entreprise, le CET influence directement l'ensemble des salariés et non seulement ses utilisateurs. Par le crédit que les salariés consentent à l'entreprise et les gains de compétitivité qui y sont liés, le CET influence l'ensemble du tissu économique et non seulement les entreprises ayant fait le choix de l'adopter. Enfin, les questions liées à l'égalité des conditions de travail, à l'universalité du droit ou au financement de la solidarité sont autant de points qui justifient l'importance du dispositif pour l'ensemble de la société. La pluralité des acteurs impactés par le CET nécessite donc une approche attentive de l'ensemble des logiques qui sous-tendent leurs actions.

[38] Ce constat est valable quel que soit le type d'emploi occupé. Il ne s'agit pas uniquement de travailleurs « précaires » mais également de cadres, cela même pour les individus ayant un sentiment de sécurité élevé dans leur emploi, tels que les fonctionnaires.

4.1 Le CET du point de vue de l'usager

4.1.1 Le CET pour mieux gérer ses temps sociaux

Comme observé précédemment, les usagers ont une vision plutôt positive du dispositif. Le CET représente pour eux un avantage social, même si des freins à une réappropriation profonde des temps pour une gestion toute au long de la vie ont pu être identifiés. La capitalisation offre aux individus une autre façon de régir leurs congés en leur donnant plus de souplesse autant pour travailler plus à certains moments que pour prendre du temps de repos ou de congés à d'autres. Le CET semble participer à la synchronisation des temps sociaux à court terme en permettant aux utilisateurs de gérer les divers débordements de la vie personnelle ou de la vie professionnelle. Il a également ouvert le champ des possibles, notamment en offrant un cadre pour la transformation de l'argent en temps.
Des différentes contraintes énumérées dans la partie précédente, il en ressort une importance particulière accordée par les salariés à la décision individuelle dans le choix de l'utilisation qui sera faite du temps épargné. Celui-ci l'a été en fournissant un effort supplémentaire qui n'a pas encore été rémunéré, une sorte de crédit en temps concédé par le salarié à l'entreprise. Il n'est donc pas acceptable pour la majorité des usagers qu'il soit récupéré au service de l'entreprise. Au-delà même de l'utilisation, la liberté sur l'alimentation revêt un caractère majeur pour les utilisateurs.

« L'employeur il est obligé de te donner les congés, après je sais que certains quand il en manque à la fin de l'année ils leur disent on le met sur le compte épargne temps, ça c'est anormal parce que on leur refuse les congés et après on leur dit c'est trop tard maintenant. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, marié avec enfants).
« Ben aujourd'hui le Synter ne nous organise pas notre temps, on l'organise comme on peut ou comme on doit le faire et du coup on dégage nous-mêmes cette épargne, je veux dire que c'est nous qui l'avons générée, à la base ce n'est pas le Synter qui l'a généré donc ce serait un peu rude que ce soit lui qui en dispose. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, en couple avec enfants).

Pour autant, des logiques s'affrontent sur la capitalisation, et on peut se poser la question, au vue des contraintes qui leur sont fixées, de la marge d'autonomie qu'il reste aux individus en matière d'utilisation du temps capitalisé.

4.1.2 L'autonomie en question

Dans l'alimentation comme dans l'utilisation, l'entreprise cadre l'autonomie de ses salariés. Lorsqu'elle met en place certaines politiques salariales comme le non-paiement des heures supplémentaires ou le non remplacement systématique des salariés absents, les individus sont contraints au niveau de leurs pratiques de pose et d'épargne de congés.
Au-delà de ces contraintes affichées, on observe l'instauration de règles non écrites notamment au niveau des durées et des périodes de congé. Ainsi, au sein d'une même entreprise, il existe des pratiques différenciées selon les services. Dés lors, les salariés ne sont pas égaux devant les mêmes règles conventionnelles.

« Je sais qu'il y a des chefs de service qui disent ce n'est pas possible de partir de telle date à telle date et qui refusent, et donc là du coup les personnes ne peuvent pas partir. Et de la même façon il y a des chefs de service qui disent c'est trois semaines consécutives pas plus. » (Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée sans enfants).

La place de la négociation avec la hiérarchie, mais aussi avec les collègues, devient donc centrale afin de pouvoir obtenir ce qui est souhaité. Ici, la situation vécue par les individus n'est plus totalement dépendante de ce qui a été produit durant la négociation collective, mais bien de comment l'accord est appliqué et mis en œuvre informellement dans les services.

« Alors la prise de congés c'est toujours soumis à la validation de la hiérarchie et de l'équipe, afin qu'il y ait aussi une certaine répartition des tâches et une certaine équité dans l'équipe. Donc c'est plutôt à ce niveau et en termes d'organisation de mon travail et du travail d'équipe que ça pourrait poser des problèmes. C'est-à-dire qu'il faudrait pouvoir assumer que quelqu'un parte beaucoup plus que d'autres sur une période donnée. » (Femme, usager, 30 – 40 ans, célibataire sans enfants).

Dans le cas où l'entreprise pousse les salariés à fractionner la prise de congés afin de ne pas avoir à gérer des absences prolongées, on assiste aussi à une intériorisation de ces contraintes de la part des salariés. En effet, ces derniers ne demandent pas des congés longs ou à des périodes de forte activité car ils estiment que l'activité de l'entreprise et la leur ne peut le permettre. Ce n'est donc pas ici le règlement qui contraint l'individu, mais la prise en compte des difficultés que son absence pourrait créer dans le service ou l'entreprise.

« C'est sur des périodes raisonnables j'allais dire, oui typiquement c'est pas un mois, deux mois, trois mois. Parce que même nos congés annuels de toute façon on a quoi, un mois de congés annuels sur l'année, si on les fractionne on arrive à avoir six fois une semaine mais on ne part jamais… moi je ne pars jamais plus de 15 jours consécutifs sinon ce serait trop compliqué ici, allez au mieux des filles peut-être trois semaines consécutives mais c'est vrai qu'on ne part jamais des longues longues périodes. » (Femme, usager, 40 – 50 ans, célibataire avec enfants).

Ici, l'individu qualifie lui-même certaines durées de départ comme *raisonnables* et donc d'autres comme *irraisonnables*. Les contraintes organisationnelles ont été intégrées et les utilisateurs s'autocensurent sur les durées des périodes demandées afin de ne pas mettre en difficulté la structure, le service ou les collègues.
Les règles informelles ont un impact important sur les usages qu'auront les salariés de la capitalisation du temps, autant au niveau de l'alimentation que de l'utilisation. Ainsi, on observe un décalage entre la mise en avant dans les accords de l'utilisation des congés CET pour des congés sans soldes ou sabbatiques de longue durée et la difficulté sur le terrain de mettre en œuvre ce type de projet. Ce résultat est d'autant plus intéressant dans une perspective de capitalisation tout au long de la vie. On constate donc un décalage important entre la norme conventionnelle et les pratiques La question se pose donc de comment permettre une autre gestion à long terme des temps sociaux si ceux-ci ne cadrent pas avec les objectifs de flexibilité et de réduction de la masse salariale des entreprises ?

D'autres formes de contraintes peuvent aussi réduire l'autonomie des salariés dans la capitalisation. En effet, l'entreprise peut modifier les règles établies dans un premier temps pour diminuer les marges de liberté sur certaines pratiques qu'elles jugent à risque, remettant ainsi en cause des projets ou des stratégies d'alimentation des utilisateurs.
Dans un autre cas, l'entreprise, par l'intermédiaire des managers, peut, comme il a été observé, favoriser l'alimentation des comptes ou au contraire pousser à leur utilisation. Une pression peut ainsi être exercée afin de vider les comptes épargne temps.

« (Et ce qu'on t'a déjà demandé de te servir du CET ?) Il y a eu quelques coups de pression, de temps en temps, ça arrive, mais c'est jamais trop, ça marche avec les jeunes qui viennent de rentrer. Mais quand on a cinq ans de boite et qu'on comprend comment ça marche, on dit non et voilà. Il n'y a jamais de sanction ou de remarque, c'est juste justement pour purger quelques jours et vider tous ces comptes qu'ils font ça, pour tout remettre à zéro (…) Le chef vient nous voir, il nous dit : tiens il te reste tant de jours-là, plutôt que de poser tes congés payés, tu devrais poser ça. Mais ils sont forts pour ça, c'est une des spécialités des hiérarchies. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, en couple sans enfants).

L'expérience et l'ancienneté dans l'entreprise sont ici des composantes essentielles de l'autonomie que peut exercer un salarié. Ne pas répondre aux demandes de la hiérarchie, « aux coups de pression » demande une résistance que tous les salariés ne seront pas forcément en capacité d'opposer à leur chef. Ainsi, la pratique est ici fortement contrainte et dépendante de la place et de la position de la personne dans l'entreprise.

De la même façon, afin de limiter le nombre de jours stockés sur les comptes, l'entreprise peut instaurer des plafonds restrictifs mais aussi renégocier les accords et règlements, afin d'instaurer des plafonds plus bas et de limiter l'utilisation.

« S'il me reste des congés ça va dans le compte épargne temps et ça me génère un peu de retraite. Mais ça c'est fini, c'était le but et maintenant je vais être… J'ai déjà 40 jours je crois et c'est limité à 60 jours, donc en fait dans les quelques années qu'il me reste je ne pourrais plus mettre que 20 jours. Avant on pouvait en mettre 20 par an et maintenant on ne peut plus en mettre que 10 (…) oui là ça n'a pas été une bonne nouvelle pour moi les nouvelles dispositions. » (Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).

La renégociation et l'instauration de nouvelles règles entrainent des remises en cause dans les stratégies des individus. Ici, la projection d'une capitalisation à long terme est remise en cause par l'instauration d'un nouveau plafond. L'instabilité des règles, même écrites, crée une incertitude pour les salariés. On peut se demander si l'orientation qui est prise actuellement dans les entreprises cadre avec le principe de capitalisation tout au long de la vie.

Pour limiter les risques ou orienter les pratiques, l'entreprise peut aussi mettre en place des procédures afin de contraindre certaines formes d'utilisations, et d'en favoriser d'autres. Suivant ses besoins, elle influera sur le temps de travail, son augmentation ou sa réduction, par le biais du CET. Cette influence dépend aussi des temporalités de l'entreprise : veut-elle repousser la récupération d'une augmentation du temps de travail ou au contraire la traiter immédiatement afin de réduire les risques dans

l'avenir ? En fonction de la situation financière et du besoin en main d'œuvre, les stratégies opérées évolueront, influençant fortement la gestion du temps capitalisé par les salariés.

« Chez nous pour pouvoir piocher dans son CET, il faut avoir tout vidé avant nos autres compteurs de temps. Alors on a un compteur congés payés, les congés d'ancienneté, les droits de RTT. Ça c'est si l'on veut prendre des jours. (…) Si l'on veut se le faire monétiser, on peut encore avoir des jours de congé, donc on peut se faire payer les jours sur le CET et ça prend cinq minutes dans l'outil commun et le mois d'après c'est payé. Pour les prendre en temps, il faut avoir tout utilisé et c'est super compliqué parce qu'on n'a pas les mêmes échéances pour les jours de congés et pour les RTT. Les RTT c'est sur l'année civile, les congés payés c'est de mai à mai, donc ça veut dire avoir pris la totalité de ses RTT de l'année et la totalité de ses congés payés. » (Homme, syndicaliste, 30 – 40 ans, célibataire sans enfant).

Ici, la monétisation est clairement favorisée par cette entreprise au travers d'une procédure complexe et restrictive pour utiliser le compte en temps. Les congés sont donc soit différés, soit transformés en argent mais peu utilisés à court terme en temps.
De façon plus affichée, certaines entreprises peuvent aussi changer les règles régissant le CET afin de limiter certains usages.

« Il y avait aussi l'histoire qu'on disait qu'on pouvait se les faire payer, donc ça aussi notamment pour les catégories C c'était aussi de dire à un moment donné je vais pouvoir me faire une petite cagnotte. Or aujourd'hui c'est en train de changer parce que là la décision qu'a pris le Synter c'est de ne plus payer le compte épargne temps, alors ça n'a pas été négocié mais c'est ce qu'on nous a présenté au dernier comité technique mais ça n'a pas été voté encore, mais voilà ils ne veulent plus payer, alors du moins pour 2014 ils veulent que ce soit pris, donc que les gens puissent prendre mais pas payer. » (Femme, syndicaliste, 50 – 60 ans, mariée sans enfant).

Dans le cas ci-dessus, on observe une forte restriction de la part de l'entreprise puisqu'elle encourage les salariés à alimenter le CET, tout en supprimant la possibilité de monétiser et en limitant la prise de congés à cinq semaines consécutives. Il existe dans ces structures un paradoxe entre leur volonté de favoriser l'augmentation du temps de travail tout en laissant un choix limité aux salariés pour récupérer ce temps. La structure en question favorise donc ici un type d'utilisation du CET, le congé court, qui est le plus favorable pour elle dans son contexte actuel (restriction budgétaire, besoin en masse salariale). L'autonomie des salariés sur le temps capitalisé est donc premièrement réduite dans le cadre des accords négociés, et deuxièmement par les règles non écrites, les procédures et autres orientations en cours dans l'organisation du travail au sein des entreprises.

Cette perte de liberté, aussi flagrante soit-elle, doit cependant être relativisée. En effet, si l'utilisation d'un CET peut l'aggraver de par le volume des congés pouvant être imposé ou orienté par l'entreprise, on ne peut lui imputer la paternité d'une telle pratique. Dans le cadre d'une fermeture momentanée d'établissement ou quelque situation à l'origine de l'imposition ou d'un refus de congés, toutes les formes de congés sont en effet concernées.

4.1.3 Un sentiment de perte de droits

L'utilisation du CET, combinée avec une perte d'autonomie, peut aussi être liée à un sentiment de perte de droits. Cette perception se construit sur la base de plusieurs éléments. Elle est dépendante des accords plus ou moins favorables qui ont été négociés dans la structure. Ainsi, suivant les dispositions existantes, les salariés pointent différents éléments jugés défavorables. Dans un premier temps, dans certaines structures le congé CET ne génère pas de nouveaux congés payés et RTT. Les salariés, considérant que ce temps épargné est du temps de travail effectif, juge cette disposition injuste.

« Pour moi il faudrait que ce soit considéré comme un temps de travail, comme des congés (…). Pour moi que ce soit considéré comme des congés, qu'il n'y ait pas de rupture de contrat de travail ce serait un grand pas, parce que ce serait bénéfique pour le versement des primes qui en découlent derrière. Et puis tout le monde devrait avoir le même nombre de jours de congés. Ça c'est la surprise, plus maintenant, mais les premiers qui ont utilisé le CET pour cumuler et partir en retraite ils avaient calculé, moi je dois partir au mois de septembre donc j'ai fait neuf mois, ça fait 22 jours de congés en plus, plus les CET, plus les 25 jours de l'année d'avant et quand on leur disait non, il faut travailler en plus parce que le CET n'est pas considéré comme temps de travail, là ils faisaient grise mine. » (Homme, usager, 50-60 ans, marié avec enfants).

On note aussi dans cet extrait que le non accès aux primes ou la non progression en termes de rémunération du fait d'un congé CET peuvent aussi être des points de mécontentement pour les individus. Ainsi, le salarié en congé CET bénéficie de moins d'avantages qu'un salarié présent. Pour autant, lors de la phase où le salarié a travaillé plus, il n'a pas accumulé plus d'avantages que ses collègues.
La non prise en compte des arrêts maladie dans la période de congé est aussi un motif d'insatisfaction. En effet, dans la plupart des structures l'arrêt maladie ne provoque pas un arrêt du congé, comme cela est le cas par exemple pour les congés annuels. Ainsi, le sentiment de perte de droits est important car on peut considérer que ce congé est perçu par l'entreprise comme ayant un statut inférieur aux autres.

Les usagers peuvent donc identifier des sources de mécontentement dans le fonctionnement du dispositif, qui provoquent un sentiment d'injustice dû au fait que les avantages de la capitalisation sont perçus comme plus importants pour l'entreprise que pour les salariés. Cette hiérarchisation dans la valeur des congés rejoint les débats abordés dans la deuxième partie sur le type de contrat qui est appliqué à un salarié en congé CET.

Les dispositifs développés sur la base du CET pour augmenter la flexibilité des entreprises peuvent aussi constituer de fortes sources de mécontentement. En effet, bien que l'accord de CET négatif observé réponde à des intérêts précis et comprenne des contreparties substantielles en termes d'abondement, sa légitimité a été remise en question puisque le dispositif a été dénoncé. Les salariés dénoncent à la fois la perte d'autonomie relative à cette mesure ainsi que la méthode de comptabilité du volume

travaillé sous forme de temps qui excluent les primes et autres rémunérations s'ajoutant au salaire de base.

« Je le vois sur l'accord du CET négatif, les jours à rendre là derrière c'est pareil, tu perds tout ce qui est prime et tout ça, c'est pas intégré. Alors il y a peut-être une partie que tu vas réussir à récupérer mais tu ne récupéreras pas toute la totalité… L'employeur peut s'en servir pour éviter de passer par le côté bonification des heures supp ou des choses comme ça. » (Homme, syndicaliste, 30 – 40 ans).

Ce sentiment de perte économique est conforté par un ressenti de perte de liberté dans l'usage du dispositif. Des usagers se sentent non seulement contraints dans l'utilisation, mais ils ont l'impression que tout le principe de l'épargne temps et même des congés en général est ainsi remis en cause.

« *On est prisonnier quelque part (…) Je me suis crevé le cul pour cumuler des jours et j'aurais voulu voir ça partir autrement que dans une baisse d'activité ou au moins avoir une marge de décision. » (Homme, syndicaliste, 30 – 40 ans)*

A l'inverse des autres dispositifs de compte épargne temps, le CET négatif n'est pas perçu de façon positive. Les congés supplémentaires dont les salariés disposent en compensation de l'établissement du dispositif sont totalement éludés du fait de la perte d'autonomie à venir. Ce sentiment est aussi présent chez les signataires et chez les personnes critiques à l'égard du dispositif. Ainsi, on observe ici que ce n'est pas tant la quantité de congés qui importe chez les individus que l'autonomie avec laquelle ils pourront les utiliser. Augmenter la quantité n'est pas une compensation suffisante à la perte du pouvoir de décision sur les durées et périodes de certains congés.

L'utilisation par l'entreprise des comptes épargne temps « collectifs » ou « négatifs » lui offre une flexibilité permettant de mieux s'adapter à certaines variations d'activité. Mais pour le salarié, il s'agit d'adaptations nouvelles, parfois ressenties comme illégitimes, du dispositif originel du CET. Ces adaptations peuvent remettre en question à la fois les dimensions de liberté et d'autonomie dans la prise de congé tout en posant la question de l'équivalence des temps et des conséquences potentielles en termes de pénibilité et de santé au travail.

« C'est absolument insupportable, se servir du droit conventionnel comme variable pour amortir les chocs du marché c'est vraiment n'importe quoi, le terme de consensus est bientôt à mettre au musée, on va revenir vers des relations tendues. Non il faut que les choses servent à ce à quoi elles ont été négociées, et aussi réfléchir à de nouveaux accords si cela ne suffit pas. Mais dévier de leur sens des dispositifs qui fonctionnent c'est pas très productif à mon avis. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, marié avec enfants).

On observe que le dispositif du CET, au-delà des perceptions positives qui l'accompagnent, peut avoir de nombreuses conséquences sur les utilisateurs, qu'ils soient volontaires ou contraints. Les entreprises n'ont pas un rôle aussi neutre qu'on pourrait le croire au premier abord. Les différentes modifications qui peuvent être apportées au dispositif peuvent le transformer en un outil qui s'apparente pour les utilisateurs plus à la contrainte qu'à une source nouvelle de liberté. Le CET devient alors

un outil de flexibilisation pour l'entreprise. Il cristallise l'affrontement des logiques des différents acteurs (entreprise, utilisateurs) de la capitalisation.
L'autonomie des individus dans l'alimentation et l'utilisation est un point central dans la réflexion sur une capitalisation tout au long de la vie. Pour penser ce type de dispositif, il est essentiel qu'il soit légitime pour les usagers, mais aussi qu'il leur permette d'exercer un pouvoir important en termes de choix. Bien que des perceptions positives soient associées au CET, il semble que les conditions ne soient pas actuellement réunies pour permettre aux salariés d'user en toute autonomie de leur temps, de se le réapproprier de façon active.

4.2 Le CET du point de vue de l'entreprise

Partant d'une volonté affichée de permettre aux individus de se réapproprier leurs temporalités en assouplissant les règles du temps de travail et en permettant une gestion pluriannuelle des congés, les entreprises ont associé leurs intérêts au dispositif du CET à travers la négociation collective et l'application qui en est faite. Pourtant, comme pour la logique du salarié, il existe plusieurs dimensions au CET du point de vue de l'entreprise. Dans un premier temps il peut lui permettre de mieux s'adapter au marché, mais il peut aussi être facteur de risque à court et à long terme autant pour son équilibre budgétaire qu'organisationnel.

4.2.1 Le partage des risques de l'employeur

La finalité des accords, exprimée au niveau du droit conventionnel par les objets avancés lors des négociations, fait dans certains cas état d'une volonté de flexibilisation de l'activité et d'amélioration de la compétitivité des entreprises. Le CET est ainsi perçu par l'entreprise comme un dispositif pouvant servir à améliorer sa santé économique. Elle insiste alors pour partager son diagnostic avec les usagers qu'elle tient pour coresponsables des conditions de production. Cette responsabilité est principalement portée sur les syndicats à qui l'on demande de ratifier les compromis pour préserver l'emploi et éviter des délocalisations (comme on a pu le voir avec les propositions d'accord sur le CET collectif et négatif).

« *Mais en même temps Indus a dit : oui, l'Espagne a accepté, en un mot, ils ne le disent pas fort, mais en cas de baisse d'activité, si on fait la même dimension en Espagne, voire en Pologne, ça pourrait permettre de délocaliser des activités. C'est surtout ça que ça veut dire si on n'accepte pas (…). Et après en off ils nous disent si on n'accepte pas tout de suite c'est l'avenir de l'usine. Ils nous demandent donc d'accepter une certaine flexibilité quoi.* » *(Homme, syndicaliste, 50 – 60 ans, marié sans enfant).*

Sous couvert d'un environnement économique hostile, la responsabilité de la sauvegarde de l'outil de production est donc transférée au salarié.

« Voilà, faire peur un peu, dramatiser un peu la situation de façon à ce que les gens disent oh putain si je ne réponds pas à ce que dit le patron je risque de perdre mon emploi, ou l'usine peut fermer. Je l'ai entendu, nos responsables ont dit vous vous rendez compte si vous ne faites pas comme on veut, l'outil de travail peut en souffrir. » (Homme, syndicaliste, 50 – 60 ans, en couple avec enfants).

Les salariés se voient donc confier une responsabilité qui va bien au-delà du simple échange de leur force de travail contre une rémunération. Comme pour les syndicats, leur responsabilité est étendue à la sauvegarde voire à l'instauration d'un environnement propice au rétablissement ou à l'amélioration de la santé économique de l'entreprise. Les salariés deviennent donc théoriquement responsables de leur propre destinée. S'ils rejettent les aspirations de l'entreprise, refusant les choix qui leurs sont proposés, ils se condamnent indirectement à en subir les conséquences. Si la perte de leur emploi est la plus sévère, ils peuvent également y perdre une partie de leur rémunération.

« *Indus ne s'en cache pas, au niveau des réunions avec les salariés il fait passer des messages comme quoi c'est dommage que cet accord ait été dénoncé. Certains salariés dans les ateliers commencent à dire : ouais, c'est dégueulasse, on va perdre de l'argent si on est au chômage. » (Homme, syndicaliste, 50 – 60 ans, marié sans enfant).*

4.2.2 Le CET permettant une meilleure adaptation au marché

Une entreprise qui doit faire face à une forte pression sur ses ressources humaines, soit parce qu'elle est en phase de croissance entrainant une augmentation de sa production, soit parce qu'elle subit une baisse de sa capacité de production, va pouvoir s'appuyer sur le dispositif du compte épargne temps pour remédier à cette situation à court terme. Le CET vient donc s'ajouter à la boite à outil du gestionnaire des ressources humaines qui doit faire face à une forte pression sur le facteur travail.
Cette gestion de crise représente typiquement le cas d'entreprises devant maintenir un niveau de service constant avec des effectifs en baisse. C'est le cas du secteur hospitalier qui doit faire face à une vague de départs en retraite sans pouvoir compenser cette diminution d'effectifs faute de personnel qualifié et de politique d'embauche à grande échelle. Dans le cas précis de l'hôpital, le CET participe d'une double dynamique ayant pour seul effet de repousser le problème. Le manque de personnel est compensé par un surinvestissement des médecins spécialistes en activité. Ces personnels, qui ne peuvent utiliser leurs congés épargnent du temps sur leurs CET. Ils accumulent au fil des années sans jamais pouvoir utiliser leur épargne et se retrouvent donc à pouvoir anticiper leur fin de carrière de plusieurs mois, voire de plusieurs années. Soumis à la contrainte budgétaire, les hôpitaux ne peuvent pas anticiper le remplacement de ces personnels qui ne travaillent plus, mais qui pourtant continuent de peser sur leurs bilans comptables. Le principe de la capitalisation offre donc à la fois un outil de gestion de la crise à court terme tout en renforçant le problème qu'il était censé résoudre.

« *C'est une gestion, il manque des remplaçants, plutôt que de prendre des remplaçants maintenant et donc de nous faire éponger nos congés, ce qu'ils pourraient faire au lieu de le faire mettre sur CET (…) c'est une gestion, on reporte le problème à plus loin. » (Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).*

Le compte épargne temps est ici le révélateur d'un problème organisationnel plus profond, mais il est aussi le moyen pour l'entreprise de gérer à court ou moyen terme cette difficulté.

A l'inverse de cette gestion des pics d'activité, les entreprises peuvent aussi utiliser ce dispositif pour limiter les effets d'une sous activité, d'une conjoncture économique

décroissante. Lorsque l'entreprise se retrouve en surcapacité et qu'elle doit faire face à des crises de débouchés, elle peut avoir recours au dispositif du CET pour atténuer l'effet de cette crise. Il s'agit alors de réduire la capacité de production en diminuant l'activité des salariés. Cette situation se retrouve dans tous les secteurs et plus fortement dans le cadre du secteur de services car ils ne peuvent pas, par définition, stocker leurs productions.
Le CET permet à l'entreprise de disposer de deux leviers supplémentaires pour réduire leur force de travail et du même temps l'autonomie des utilisateurs. Comme nous l'avons vu, le premier levier consiste à inciter les usagers des comptes épargne temps à utiliser leur épargne pour prendre des congés en orientant les pratiques. Le second passe par l'instauration d'un dispositif tel que le CET collectif permettant d'anticiper une baisse d'activité. Le compte épargne temps offre à l'entreprise un moyen supplémentaire pour flexibiliser ses effectifs et ainsi influer plus fortement sur les temps de repos des salariés.
Le CET constitue un avantage important en termes d'organisation à court terme de la production. La favorisation de l'alimentation au détriment de l'utilisation couplée au report d'un problème organisationnel peut cependant avoir de multiples conséquences à long terme sur l'entreprise et l'organisation du temps de travail.

4.2.3 Le CET, une bombe à retardement ?

La gestion de crise par le CET permet donc à l'entreprise de passer plus aisément une période difficile mais ne résout pas nécessairement le problème. Dans le cadre d'une activité cyclique ou saisonnière avec des pics et des baisses d'activité, l'entreprise peut tenter à certains moments de purger l'épargne de ses salariés afin de rétablir une situation plus saine pour ses finances. Les usagers peuvent cependant avoir des projets qui ne coïncident pas avec ceux de l'entreprise et ne sont pas forcément enclins à suivre les prérogatives qui leur sont données. Il est donc probable que la gestion de crise par la capitalisation ne fasse que repousser le problème de la carence en ressources humaines tout en augmentant l'incertitude qui y est liée.

« Ca veut dire qu'on a des services aujourd'hui tellement coincés, qui ont une charge de travail telle qu'ils ne peuvent plus prendre leurs congés et qu'en fait il aurait fallu peut-être embaucher, donc du coup effectivement ça compense et donc ça fait faire des économies entre guillemets au Synter mais le retour de bâton c'est que cette économie a priori il va bien falloir à un moment donné qu'ils la donnent, enfin qu'ils puissent la payer. Sauf que quand on gère des contrats on peut anticiper la masse salariale et compagnie, par contre quand on a un compte épargne temps on ne peut pas anticiper combien de personnes vont me demander en même temps de payer, donc ça veut dire qu'il faut avoir une enveloppe budgétaire au cas où. » (Femme, syndicaliste, 50 – 60 ans, mariée sans enfant).

Le recours au CET traduit donc une inadéquation entre le volume de travail et la masse salariale. A court terme, dans un cadre saisonnier ou exceptionnel il n'y a rien de problématique. Une augmentation constante et généralisée du volume épargné par les usagers du CET traduit cependant un problème plus profond.

« S'il y en a un ou deux de temps en temps qui n'arrivent pas à prendre les jours de congés c'est normal, c'est la vie normale d'une entité, si par contre il y en a beaucoup et qu'ils n'arrivent plus à prendre leurs jours de congés c'est que c'est un problème global de plan

de charge, de pression des managers ou je ne sais quoi. Donc est-ce qu'il y a une réflexion à mener ? C'est une question. Là on a plein d'agents qui n'arrivent plus à prendre leurs congés, les comptes épargne temps sont en train de grossir anormalement donc qu'est-ce qui se passe, pourquoi, comment, comment le gérer ? » (*Homme, direction, 50 – 60 ans, marié avec enfants).*

Tout comme les usagers, l'entreprise doit porter un regard attentif sur l'utilisation des dispositifs d'épargne temps. Elle doit suivre leurs évolutions afin de contenir les risques qui y sont associés, risques comptables et organisationnels majoritairement.
Si les comptes épargne temps sont assurés par le régime de garantie des salaires (AGS), des entreprises peu prévoyantes peuvent néanmoins avoir à faire face à de graves difficultés de trésorerie au moment d'un départ en retraite ou autres utilisations nécessitant de s'acquitter simultanément du salaire de la personne en congés CET et de son remplacement. C'est le cas d'associations ou de petites entreprises évoluant avec des trésoreries en flux tendus.

« *Par exemple, l'association X ils chargent le salaire, et quand quelqu'un veut utiliser son compte épargne temps, l'argent il est là. C'est une sécurité, c'est ce que tout bon gestionnaire doit être appelé à faire. Nous ils ne faisaient pas ça du tout. Nous ils nous faisaient une attestation par an. Mes collègues, quand on parlait du compte épargne temps, ils me disaient : tu vas voir tu vas te faire baiser, tu ne vas pas partir mon pauvre, t'es un peu naïf. Tu verras, au moment de prendre ton compte épargne temps, ils vont dire y'a pas de sous (…) et effectivement ça a été compliqué au moment de partir*. » (*Homme, usager, 50 – 60 ans, marié avec enfants).*

Pour des structures plus importantes ce sont les résultats économiques de l'entité qui peuvent être impactés par des mouvements de purge des CET. Le déblocage des fonds nécessaires au paiement des CET ou au remplacement des personnels absents peut avoir des conséquences sur l'ensemble des autres activités de l'entreprise, dont les investissements.

« *Ah ben oui c'est d'ailleurs ce qu'a vu le Synter, le danger c'est qu'ils n'ont pas anticipé, ils ont fait un audit un peu là pour voir combien il y avait de jours sur les comptes épargne temps et là ils ont commencé à baliser grave en se disant que si tout le monde demandait en même temps le paiement ben le Synter coule. Aujourd'hui ça nous pose un problème parce que comme beaucoup de collectivités et comme beaucoup d'entreprises également le compte épargne temps c'est un peu une bombe à retardement*. » *(Homme, direction, 50 – 60 ans, marié avec enfants).*

Une mauvaise anticipation des flux d'épargne temps par l'entreprise peut également déstabiliser son organisation. Si devoir honorer ses dettes en argent et non en temps impacte la trésorerie d'une structure, le contraire peut aussi créer des difficultés et nécessiter une réorganisation. Trois types de réorganisations sont alors envisageables. La tâche de l'usager peut être mis en suspens jusqu'à son retour de congé, elle peut être redirigée en partie ou totalement vers d'autres salariés ou elle peut donner lieu à un remplacement. Une structure qui ne dispose pas de moyens financiers suffisants pour assumer le remplacement d'une personne prenant un congé CET va devoir fonctionner en effectif réduit, et ce quel que soit le poste du salarié en congé.

« Oui, parce que là l'année dernière le chef des ambulanciers est parti avec un an de CET justement, il n'a pas été remplacé mais là l'hôpital est en difficulté, c'est les finances publiques qui sont en difficulté. » *(Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).*

La gravité des conséquences de ce non remplacement va dépendre à la fois du poste que la personne occupe, de la durée de l'absence et de l'isolement ou non du cas. D'une part, plus le travail de la personne est imbriqué et conditionne celui des autres collègues, plus son absence sera difficile à supporter. D'autre part, moins la personne est remplaçable, plus ce sera complexe pour l'entreprise.

« *Je crois qu'à l'hôpital il y a eu le problème, le médecin du travail est parti aussi trois ou quatre mois ou cinq ou six mois de CET et du coup on a pas de médecin du travail pendant ce temps-là.* » *(Femme, usager, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).*

Ainsi, les effets d'une absence courte d'une personne travaillant sur des projets périphériques à l'activité principale et étant seule dans ce cas de figure seront très minimes pour l'organisation du travail. A l'opposé, les conséquences peuvent être plus importantes lorsque les CET sont fortement chargés, que les salariés sont nombreux à les utiliser et que leurs tâches sont imbriquées. Favoriser l'alimentation des CET peut donc être une solution de gestion de crise à court terme mais celle-ci semble moins pertinente dans une perspective d'équilibre à long terme.

De plus, la gestion de la fin de carrière et l'anticipation de la retraite étant régulièrement privilégiée par les usagers, l'entreprise doit y être particulièrement attentive. En effet, un départ mal anticipé peut avoir des conséquences désastreuses pour le fonctionnement de l'entreprise. Au-delà des pressions économiques et organisationnelles dont il a été fait état, un départ anticipé peut avoir des conséquences sur les plans de succession et de formation. Bien que l'anticipation des départs soit habituelle dans la vie d'une entreprise, il peut arriver que certains dirigeants privilégient une vision à court terme et ne prévoient pas en amont le temps parfois important de départ anticipé que peuvent créer les CET.

« Donc à part l'attitude de mon directeur d'établissement qui était un jeune directeur qui n'était pas tout à fait au point au niveau des ressources humaines, de toute façon il voulait faire le malin quoi. Moi il m'a un peu gêné en me disant tu ne partiras pas en décembre, c'est en avril que tu partiras. Il a conforté tous mes collègues de travail ils étaient persuadés que j'allais partir en avril. Moi je leur disais, ben non on va préparer mon départ, vous aurez un nouveau chef de service vraisemblablement. Il faut vous renforcer dans vos pratiques puisque moi bientôt je ne serai plus là, que je vais partir en décembre. Bon, j'étais dans le même service depuis 42 ans quand même. La problématique c'était celle-là, et du fait que le DG a compris que j'étais dans mes droits, qu'on ne pouvait pas s'y opposer il m'a libéré tout de suite. (…) mais je n'ai été remplacé qu'en mai. » (Homme, usager, 50 – 60 ans, marié avec enfants).

L'anecdote qui est racontée dans cet extrait au sujet d'un désaccord sur la date de départ en retraite au vu de la prise en compte (ou pas) du temps épargné sur le CET est symptomatique des situations non anticipées que peut créer le dispositif. Ce cas met clairement en lumière les conséquences d'une mauvaise connaissance du dispositif et des difficultés qui peuvent en découler pour l'entreprise.

Le risque de la dette de l'entreprise vis à vis de ses salariés n'est que très peu pris en compte. Elle pose cependant la question du lien entre CET et « dumping » par une baisse du coût de production à l'instant T. Le lien entre cette dette accumulée par les entreprises et l'évolution des salaires pose également de nombreuses interrogations puisqu'une augmentation des salaires entraine mécaniquement une augmentation de cette dette.

Les logiques que mettent en œuvre l'entreprise peuvent donc être multiples. Dans la volonté de gérer les problèmes d'organisation, de sur ou sous activité, le compte épargne temps représente un outil de flexibilisation de l'activité. Mais les risques à long terme qui pèsent sur la production et la trésorerie de l'entreprise peuvent être lourds.
Pour un compte épargne temps tout au long de la vie, la gestion d'un tel dispositif par l'entreprise semble devoir être totalement repensée du fait des risques qu'elle pourrait lui faire courir en termes de pérennisation et de sécurisation du temps épargné. De plus, les logiques d'entreprise s'affrontant souvent avec celles des salariés, comment concilier une autonomie dans l'alimentation et la jouissance de ce temps avec les contraintes que l'entreprise tente d'imposer afin de répondre à ses propres besoins à court terme ? Cette question semble centrale afin de penser l'extension d'un dispositif qui justifie son existence en référence au salarié.

4.3 Le CET du point de vue de la société : socialisation des risques et individualisation des bénéfices ?

Le compte épargne temps, globalement perçu comme utile et positif par les usagers et les entreprises, laisse présager d'un mécanisme plutôt discret et aux conséquences mineures. Pourtant, on observe de multiples effets sur l'autonomie des salariés dans la jouissance de ce temps mais aussi sur l'organisation générale des entreprises. Ces deux acteurs ne sont pas les seuls impactés par le dispositif du CET. En effet, la société en général subit aussi les effets d'une capitalisation du temps. Dans une optique d'aller vers un compte épargne temps tout au long de la vie, identifier ces freins semble d'autant plus important que les effets pervers pourraient être amplifiés dans le cadre d'une extension de ce dispositif.

Des effets positifs pour la société et pouvant être rattachés au CET peuvent être identifiés. Il peut servir de support à des politiques publiques parfois essoufflées, comme c'est le cas de la monétisation qui permet de construire un complément de revenu et donc de lutter indirectement contre la baisse du pouvoir d'achat. Au niveau de la gestion de la fin de carrière, l'analyse des pratiques d'utilisation du CET ouvre également des pistes de réflexion. Il participe au renforcement de l'introduction d'un principe de capitalisation permettant de compenser l'allongement de la durée du travail en anticipant un départ à la retraite. Le CET peut également permettre à certains individus de mieux prendre en charge leurs proches par le biais d'ajustements de leurs emplois du temps, il permet de penser des évolutions professionnelles et autres projets qui incombent généralement à la collectivité.

Pour autant, le CET, pensé à l'origine comme un dispositif de lutte contre le chômage, a non seulement perdu son but premier au fil des évolutions législatives mais il a également engendré de nombreux risques.

4.3.1 Un dispositif de lutte contre le chômage qui permet d'éviter l'embauche

Dans le cadre d'un besoin en main d'œuvre dû à une augmentation ponctuelle ou plus durable de l'activité, l'entreprise peut choisir, plutôt que d'embaucher, de reporter la charge de travail sur son personnel existant. Cette flexibilisation au détriment de l'emploi peut s'expliquer par :

- une volonté de l'entreprise de s'assurer de la pérennité de son augmentation d'activité avant d'embaucher ;
- une contrainte budgétaire qu'elle ne maîtrise pas (c'est le cas des fonctions publiques ou de certaines structures associatives) ;
- une volonté d'optimisation des coûts due aux contraintes croissantes d'un marché financier auquel certaines entreprises sont soumises.

Quelle que soit la raison, l'entreprise aura alors intérêt à inciter ses salariés à privilégier l'épargne temps à la prise de congés.
Le projet originel de la loi 94-640 relative à l'amélioration de la participation des salariés dans l'entreprise qui a introduit le principe du CET en France ***suggérait*** que *« l'épargne ainsi constituée devait servir à indemniser en tout ou partie des congés sans soldes d'une durée minimum de 6 mois »*. Cette absence prolongée devait inciter l'entreprise à embaucher une personne pour un remplacement et créer ainsi un emploi. Les évolutions législatives ayant supprimé cette condition de durée de congé, elles ont eu pour conséquences d'inverser radicalement le lien entre CET et emploi. Si les liens entre CET et création d'emploi ne sont pas réellement documentés, (entre autre du fait de l'imbrication du dispositif dans celui des 35 heures à partir de 1998), des syndicalistes observent que la solution offerte par la capitalisation pour gérer à court terme des situations de carence de main d'œuvre ne débouche pas sur de la création d'emploi, bien au contraire.

« *Les limites, c'est ce que l'on disait tout à l'heure, c'est le fait de pouvoir limiter les congés en période de forte activité. Il manque du personnel, il faut travailler : tant pis, tes jours tu les poseras plus tard, mets les dans le compte épargne temps. Pour moi globalement, à petite échelle, ça peut passer, c'est ça la limite de la flexibilité, mais quand c'est multiplié par le nombre d'individus c'est comme des emplois en moins quoi.* » *(Homme, représentant du personnel, 50 – 60 ans, marié sans enfant).*

4.3.2 Travailler plus pour gagner plus : les risques sur la santé

Si certains usagers s'appuient sur le compte épargne temps pour aménager leur temps de travail et réduire la pénibilité de leur tâche, l'épargne temporelle entraine une augmentation des périodes de travail qui peut avoir un effet néfaste sur leur santé. Les conséquences sanitaires de l'épargne temps peuvent découler d'une combinaison entre réduction des temps de repos, et augmentation des rythmes de travail et de la durée d'exposition.
Que ce soit pour augmenter la rémunération ou pour ne pas perdre des congés non posés, la réduction des périodes de repos dégrade les conditions de travail et peut avoir des conséquences sur la santé physique et mentale des travailleurs.

« *Là ça peut devenir dangereux parce que tu peux imaginer que si tu fais l'amalgame entre le fric et puis le CET, le gars il a déjà un boulot pénible et il a besoin de se reconstruire et puis il va en prendre moins pour mettre ses congés sur le CET et revenir encore plus épuisé qu'avant. » (Homme, syndicaliste, 50 – 60 ans, marié avec enfants).*
« *C'est une question aussi de conditions de travail… c'est quand même une question aussi de bien-être au travail, si l'agent est sous pression permanente et n'arrive pas à prendre ses jours de congé vous imaginez très bien quelles peuvent être les conséquences catastrophiques sur le bien-être au travail, je parle de risques psychosociaux. » (Homme, direction, 50 – 60 ans, marié avec enfants).*

Les risques sanitaires liés à l'utilisation des CET peuvent ainsi être aggravés par une augmentation des rythmes de travail. Comme vu précédemment, la mise en place de la réduction du temps de travail par les lois Aubry n'a que rarement été accompagnée d'un réajustement de la charge de travail. Dans beaucoup de situations, elle a ainsi eu pour effet d'augmenter le rythme de travail en imposant aux salariés d'effectuer la même tâche en moins de temps. Dans le cadre d'entreprises où le temps de travail hebdomadaire n'a pas été réduit mais compensé par des JRTT, l'épargne temps a pu permettre l'instauration de pratiques néfastes pour la santé des salariés. En effet, dans certaines entreprises n'imposant pas la récupération des JRTT, certains usagers épargnent ces nouveaux congés et ce malgré des besoins de récupération accrus par l'augmentation des rythmes de travail. Le CET participe donc dans ce cadre-là à amenuiser les effets de la RTT.

« *On avait vécu ça au moment des négociations sur les 35 heures. Les gens ils disaient on n'a qu'à faire tout en même temps et puis après on a du temps tranquille, c'est-à-dire qu'on chargeait la mule pendant quatre jours et après c'était bon…Présenté comme ça on se disait dis donc, donc tu as trois jours de boulot et puis après tu as le reste de la semaine tranquille, super, on a eu plus de volontaires que de places mais ça a vite tourné au vinaigre parce que les mecs ils ne tenaient pas le coup. Donc la notion de dire je bosse plus pour bosser moins après ça ne tient pas longtemps, moi je n'ai pas l'impression que ça tienne longtemps, la nature est ce qu'elle est, le corps humain est ce qu'il est et il pète, alors il pète parce qu'on le sollicite trop physiquement ou il pète parce qu'on le sollicite trop intellectuellement, ou il pète parce qu'il s'est désocialisé parce qu'il est trop occupé.* » *(Homme, syndicaliste, 50 – 60 ans, marié avec enfants).*

A l'instar des syndicats, certains directeurs des ressources humaines n'hésitent pas à faire le lien entre capitalisation et risques pour la santé et demandent à leurs managers de ne pas inciter à l'utilisation des CET.

« Moi ce que je dis à mes équipes et ce que je dis aux managers en magasin, RTT ou congés payés ils sont faits pour être pris, ils ne sont pas faits pour être épargnés. » (Homme, direction, 40 – 50 ans).

Dans le cas du CET négatif, des risques peuvent aussi être identifiés. Les périodes de repos imposées s'accompagnent par la suite d'une augmentation de la charge de travail. Dans le cadre d'une activité postée, à forte pénibilité, il peut être difficile de rendre des jours à l'entreprise. Les salariés mettent en avant la crainte de ne plus pouvoir récupérer correctement entre deux phases de travail.

« *Le problème de cet accord, c'est vrai qu'en théorie c'est bien, mais effectivement en équipe il faut savoir que les gens qui travaillent en 4x8 n'ont que 48 heures de récupération et quelquefois il faudrait rendre les jours sur des jours de récupération ou des périodes de repos hebdomadaires qui déjà pour certains ne sont pas suffisantes pour bien récupérer.* » *(Homme, syndicaliste, 50 – 60 ans, marié sans enfants).*

Les conséquences sur la santé d'une capitalisation à grande échelle semblent donc réelles et sont à prendre en compte dans la réflexion d'un compte épargne temps tout au long de la vie. Les impacts négatifs sur la santé ne semblent par ailleurs pas être les seules limites à ce dispositif en termes de conséquences sur la société.

4.3.3 Le droit du travail en danger

La capitalisation du temps peut, dans certains contextes, participer voire engendrer la remise en cause de certains principes du droit du travail. On peut mettre en avant plusieurs points de ruptures qui fragilisent ou risquent d'ébranler les droits des salariés. Ils dessinent les contours d'un droit moins égalitaire, avec moins de libertés individuelles, des congés qui ne sont plus garantis, une rémunération qui n'est plus synonyme de salaire et une solidarité étiolée.

◆ Premièrement, le dispositif du CET est parfois ressenti comme inégalitaire car il n'est pas applicable à tous. Au-delà de l'exclusion des personnes n'ayant pas de CET dans leur entreprise, des discriminations opérées en fonction de l'âge ou du statut des usagers, certains types d'horaires favorisent l'utilisation du CET. Il peut ainsi être ressenti comme favorisant les emplois les moins pénibles et les personnes ayant une organisation du travail (horaires, jours de repos) plus libre.

« *A dire vrai j'aurais pu faire la corrélation entre les gens qui sont dans des cycles fermés qui leur donnent très peu de possibilité d'épargner et de poser des CET, hors primes on est bien d'accord, et les autres. Et en général ceux qui sont dans des cycles fermés de production c'est les boulots les plus pénibles*. » *(Homme, syndicaliste, 50 – 60 ans, marié avec enfants).*

De façon plus générale, l'utilisation du CET semble différenciée entre les cadres et les autres catégories de salariés. La capitalisation concernerait donc en majorité une catégorie de salariés qui, au-delà des différences de pénibilité dans le travail, ont le plus de liberté pour organiser et synchroniser leurs temps sociaux. Si le dispositif devait être étendu, cette question de l'égalité semble devoir être un point central de la réflexion. Il est nécessaire de penser un système d'ont l'accès n'aggrave pas les inégalités entre les différents groupes de salariés.

◆ Le CET peut également être perçu comme un outil de remise en cause du caractère systématique des congés payés. Dans les discours récoltés, on observe que pour les individus les besoins de congés et de repos dépendent des périodes, de la tâche, des conditions de travail et de leur environnement personnel. Pour autant, et même si la possibilité d'épargner du temps peut être ressentie comme un avantage social, un recul sur le caractère obligatoire de la prise de congés peut être vécu comme une perte d'acquis social.

« *Après les limites, je dirais c'est que peut être à la fin tu ne prends jamais tes jours. A la fin t'as la flexibilité, mais d'un autre coté t'y perds le côté un peu légal, forcé, où tout le monde fait pareil, l'acquis social. J'ai 60 jours à prendre et je ne peux pas faire autrement. Alors que là : ah, mais tu peux en prendre trois ici, deux là, tu peux les stocker, l'année prochaine peut être qu'il y aura moins d'activité.* » *(Homme, usager, 30 – 40 ans, en couple sans enfant).*

La capitalisation fournit la possibilité à certains managers, certaines hiérarchies, de contraindre plus fortement les salariés, d'augmenter leur temps de travail et de reporter la récupération. Elle permet aussi, durant les pics d'activité, de limiter la prise de congés de certains personnels par des mécanismes informels.

« Si le manager nous demande de ne pas poser les congés puisqu'il y a un projet qui arrive à terme, que c'est bon pour le client et patin couffin, on renonce à ses congés, on se les met sur le CET et on se les fait payer et bien ça va mieux se passer à l'entretien d'évaluation en fin d'année. Si la personne répond : non non, je prends quand même mes congés, ça se passera pas pareil. » (Homme, syndicaliste, 30 – 40 ans, célibataire sans enfant).

Bien qu'on ne puisse pas imputer la responsabilité de ce type de stratégie seulement au CET, il semble ici qu'il fournisse le moyen matériel aux managers de les mettre en place. Il permet donc de remettre en cause le droit de chacun d'épargner ou non, ou d'utiliser les congés dans l'année, sans que cela n'ait de conséquences sur le salarié et sa carrière.

◆ L'épargne temps participe également à un phénomène de redéfinition de la rémunération. Perçue en échange d'un travail, elle se compose dans nombre de situations d'une part fixe et d'une part variable. Le salaire, représentant la part fixe, peut être complété par des primes, des intéressements au résultat ainsi que par des mécanismes plus complexes donnant lieu à des abondements et des intérêts. Ces nouveaux modes de rétributions, peuvent avoir pour conséquences d'augmenter le revenu global des travailleurs en récompensant le résultat collectif et l'effort individuel. Le salarié est donc sensibilisé et responsabilisé aux résultats économiques de l'entreprise. Le niveau global de la rémunération dépendant à la fois de l'investissement temporel, des résultats individuels et des résultats globaux de l'entreprise, les individus font face à une montée de l'incertitude concernant le montant total de leur rémunération et la manière dont elle sera établie. De plus, par la capitalisation, les entreprises accumulent une dette envers leurs salariés. Au moment de l'utilisation du CET, ce temps épargné devra être revalorisé suivant les augmentations de salaires de chacun. Ainsi, on peut penser que les entreprises préfèreront augmenter les parts variables plutôt que les salaires de base, afin de limiter l'effet de cette revalorisation. L'augmentation de la rémunération n'est donc plus directement au centre d'un combat collectif mais s'apparente plutôt à des adaptations individuelles, ce qui a pour conséquence de replacer le salarié dans un rapport de force direct avec sa hiérarchie.

« *Parce que ça c'est une face cachée. Les gens ils grognent qu'ils sont pas payés assez cher mais il faut bien se battre pour plus au niveau salaire, c'est caché par les heures supplémentaires. Si on prend l'ouverture du travail le dimanche, les gens ils disent qu'ils vont travailler le dimanche parce qu'ils vont gagner davantage. Pour moi le combat salarial c'est pas de travailler le dimanche ou d'accumuler du temps ou autre chose. Quand*

on se bat pour un salaire, il faut se battre pour le salaire. Pour moi c'est un biais caché, c'est un biais détourné de l'action primaire des heures supplémentaires. Les heures supplémentaires ça doit être que temporaire, le travail le dimanche ça devrait pas exister et capitaliser du temps de travail pour moi le temps de repos c'est pas pour de l'argent. » *(Homme, syndicaliste, 50 – 60 ans, marié avec enfants).*

On voit dans ce raisonnement que l'augmentation des parts variables de la rémunération, notamment au travers de la possibilité offerte par la monétisation, remet en cause l'égalité devant la rémunération et la lutte collective pour une augmentation généralisée des salaires. En effet, dans le cadre des accords prévoyant la possibilité de monétiser les congés, les usagers peuvent accroitre leur rémunération annuelle globale en augmentant le volume travaillé au détriment des périodes de repos.

◆ L'épargne temps a été mise en place dans certaines structures pour aménager les fins de carrière et adoucir les effets indésirables des réformes des retraites. La constitution de cette épargne temps peut être vécue comme un avantage ou comme un stigmate de l'ébranlement des systèmes de solidarité collectifs.
La constitution d'une épargne individuelle censée compléter le dispositif d'Etat mis en place au lendemain de la seconde guerre mondiale, peut également être perçue comme un mal nécessaire.

« *Moi j'avoue que je suis contre la capitalisation, mais quand on voit comment évoluent les choses, on va forcément vers une capitalisation privée. Pour moi si tout était bien fait ça ne devrait pas, mais c'est souhaitable. C'est souhaitable dans la période où l'on vit parce que l'on voit bien que le système, on est dans une globalisation financière et si les gens ne se protègent pas eux-mêmes... Donc pour moi c'est souhaitable, mais c'est souhaitable parce que derrière on a une mondialisation financière et les gens au plus haut de l'État ne font pas leur travail donc on arrive à ça.* » *(Femme, syndicaliste, 50 – 60 ans, mariée avec enfants).*

Si les salariés s'accordent à dire qu'ils souhaitent maintenir le système par répartition, certains n'hésitent pas à utiliser le CET, en plus des mécanismes déjà existants, pour se construire une épargne qui leur servira à compléter leur retraite dans la meure du possible. On peut donc se poser la question de la pérennité de ce système par répartition avec une extension du CET tout au long de la vie. En effet, l'utilisation pour planifier la fin de carrière est une utilisation fréquente, favorisée par les entreprises et appréciée des utilisateurs. Si le dispositif est étendu, on peut donc s'attendre à une augmentation de la capitalisation individuelle pour la retraite. Comment maintenir un système égalitaire à ce niveau tandis que les cadres, qui épargnent le plus mais qui sont aussi les moins exposés à la pénibilité physique du travail et qui ont les plus hauts salaires, pourront partir plus tôt que les autres catégories ? Le principe d'égalité du système de répartition semble donc pouvoir être remis en question par une capitalisation étendue.

◆ Enfin et comme vu précédemment, la perception de l'impôt et donc les jeux de solidarité peuvent être affaiblis par certains types d'utilisation du CET. L'épargne du 13ème mois ou de certaines primes peut permettre de les soustraire, au moins temporairement, à l'impôt. Ces stratégies d'optimisation fiscale peuvent représenter un risque réel pour l'Etat. Le report systématique d'une partie de l'impôt peut être aggravé par un manque à gagner pour le trésor public si les transferts du CET vers les PERCO et

autres comptes exemptés d'impôts se développent. Dans un dispositif de capitalisation du temps tout au long de la vie, ce point semble devoir être pris en compte afin de ne pas générer chez des usagers des stratégies de détournement de l'impôt, plutôt que d'épargne pour gérer les temps sociaux différemment.

Les risques que la capitalisation fait courir aux entreprises comme aux salariés mais aussi à la société ne semblent donc pas simplement à la marge. Malgré de nombreux aspects positifs, les effets pervers de ce dispositif sont bien réels. Il semble qu'une extension du dispositif ne pourra faire l'économie d'une réflexion sur les risques engendrés pour la santé des individus, autant que pour les finances des entreprises et de l'Etat. L'opportunité que la capitalisation offre en termes de gestion des temps sociaux représente un avantage important pour une meilleure organisation des individus et de la société. Son extension semble donc souhaitable mais ne doit pas éluder les risques potentiels qu'elle induit à tous les niveaux.
De plus, le CET représentant actuellement un moyen pour les entreprises de détourner certaines règles du droit du travail, un nouveau dispositif « universel » qui se veut protecteur et en faveur de l'individu devra fermer la porte aux pratiques de contournement. Toutes ces logiques qui s'affrontent doivent donc être prises en compte dans l'optique de la mise en place d'un dispositif plus égalitaire. Une réflexion sur les temps tout au long de la vie appelle l'analyse des différents rapports de force, afin de les équilibrer et de développer un dispositif plus transparent et plus juste.

Conclusion

L'analyse des entretiens réalisés auprès des usagers du CET a permis de mettre au jour la diversité des pratiques qui ont trait à l'épargne temporelle. Elle a fait apparaître les éléments de la négociation qui n'ont pas eu d'échos dans la pratique et à l'opposé ceux qui n'étaient pas ou moins présents dans les accords mais qui se sont imposés dans les usages. Cette analyse a permis de mettre en évidence les décalages existants entre le contenu des accords et les pratiques.

La perception positive associée par les utilisateurs au dispositif CET représente le premier apprentissage majeur de l'analyse qualitative. Cette opinion doit cependant être nuancée par l'appréciation qui est faite des dangers potentiels liés à son utilisation et par l'absence dans l'échantillon des salariés refusant d'utiliser le CET.
Les entretiens font également de faire ressortir un décalage entre la variété des possibilités mises en avant dans les accords et les usages concrets observés. Au niveau de l'alimentation, les individus utilisent généralement pas plus d'une ou deux formes. Il est ainsi possible de distinguer trois grandes catégories d'alimentation en fonction des éléments déclencheurs : celles découlant d'une initiative du détenteur du compte ; celles réalisées en réaction à un environnement professionnel ; et celles imposées par l'employeur. Les initiatives individuelles à l'origine de l'alimentation des CET ont ainsi été motivées par une volonté d'améliorer les conditions de travail et de vie. Les alimentations faisant échos à des contraintes rencontrées dans le monde du travail ont permis de limiter les tensions entre la sphère professionnelle et la sphère personnelle. La dernière catégorie concernant les CET collectifs a été imposée par l'employeur.

Les différentes formes d'alimentation du CET qui ont pu être observées reflètent à la fois l'utilité du dispositif dans la synchronisation des temps sociaux et les risques qui peuvent y être associés (risque de surinvestissement dans le travail ; report récurrent des congés ; manque de repos).

Le même constat peut être dressé au niveau des utilisations. On observe ainsi un fort décalage entre les dispositions conventionnelles et les utilisations réelles. La présence récurrente des éléments de formation dans les accords et leur absence systématique dans les usages peut servir à illustrer ce point. Ainsi, alors que les accords mettent l'accent sur une utilisation sous forme de projets à long terme avec des perspectives de réappropriation des temps sociaux, la confrontation avec les usages laisse entrevoir une réalité davantage orientée vers le court terme et la synchronisation des temporalités. Les entreprises font état d'un comportement paradoxal, ou d'injonctions contradictoires, en incitant d'un côté l'épargne temporelle pour des projets de long terme et en incitant l'utilisation à court terme. Cet écart entre la volonté affichée dans les accords et les pratiques se retrouve au niveau du type d'utilisation. Alors que le CET évolue, qu'il est désormais à durée indéterminée et qu'une volonté de permettre une réappropriation des temps sociaux est affichée à long terme, l'utilisation se centre plutôt sur de la synchronisation de la vie quotidienne que sur des projets de vie.

Un fort effet générationnel ressort des entretiens. Les formes d'alimentation et d'utilisation semblent être largement conditionnées par l'âge de l'usager. Typiquement, la convertibilité du temps en argent semble largement acceptée, voire souhaitée chez les plus jeunes qui cherchent des moyens de faire progresser leur pouvoir d'achat, alors qu'elle est largement remise en question chez les plus âgés. La création d'une épargne en vue de la retraite est au contraire mise en avant par les seniors mais souvent ignorée par les autres. La conception même de ce qui est acceptable ou ne l'est pas semble dépendre en partie de l'âge des usagers.

Les entretiens ont aussi permis de souligner la complexité et la multitude des intérêts, des logiques et des stratégies qui se confrontent sur un tel dispositif. Le CET peut donc être utilisé comme révélateur des conflits d'intérêts et des risques que pourraient faire éclore un dispositif capitalisant des temps tout au long de la vie. Le CET se présente comme un dispositif dont les seules ambitions sont de permettre à un utilisateur volontaire de se réapproprier la gestion de son temps, or il peut être décrit par les usagers comme un moyen pour les entreprises de flexibiliser le travail afin de se rapprocher des exigences du marché. Ainsi, le CET n'est pas qu'utile aux salariés, mais il représente aussi un moyen pour l'entreprise de gérer des phases de sous ou de suractivité, des besoins plus ou moins forts en main d'œuvre, en trésorerie… Par des règles formelles ou non écrites, il permet d'inciter les usages des salariés.
De plus, le CET n'est pas sans conséquences autant pour l'entreprise que pour le salarié ou plus globalement la société étant susceptible d'augmenter les incertitudes liées à l'organisation du travail, de créer des risques au niveau de l'équilibre budgétaire des entreprises ou pour la santé des travailleurs. Il remet en question certains aspects fondamentaux du droit du travail. Il interroge le système de solidarité collectif. Il peut également peser sur l'emploi et sur les finances publiques par le développement de stratégies de défiscalisation et d'allégement des charges.

L'analyse qualitative a ainsi permis de mettre en lumière un certain nombre de risques potentiels devant être pris en compte dans le cadre d'un débat sur l'instauration d'un dispositif de capitalisation du temps tout au long de la vie. L'utilisation des CET afin de gérer des conflits de disponibilité et des débordements entre vie professionnelle et privée pose la question de la pérennisation de ce type de solutions. La monétisation de l'épargne temps semble clairement aller à l'encontre d'un objectif de gestion à long terme des temps sociaux. Les nombreuses inégalités aussi bien à l'alimentation qu'à l'utilisation entre secteurs d'activités, CSP, type d'horaires, métiers mais également entre genres [39] ou entre générations représentent une difficulté potentielle à l'instauration d'un système tout a long de la vie. Un tel dispositif devrait en effet tenter de gommer les inégalités qui ont été pointées.

[39] Contrairement aux résultats mis en avant par les enquêtes du CERTOP dans la fin des années 1990, qui ont montré un effet genré substantiel sur la division du travail en défaveur des femmes, on peut penser que dans le contexte actuel, même si les différences continuent d'exister, les évolutions du CET ont nivelé ces différences. En favorisant l'usage à court terme pour de la synchronisation des temps sociaux (à l'exception des utilisations pour l'aménagement de la fin de carrière), les différences observées entre une utilisation à court terme pour les femmes et davantage à long terme pour les hommes semble avoir été estompées. La prépondérance des critères de genre est donc relativisée au profit d'autres critères explicatifs tels que l'âge ou la CSP. L'impact du CET sur la division sexuelle du travail ne peut cependant pas être écarté, il nécessiterait au contraire la réalisation de recherches complémentaires afin d'établir de manière plus fine la dimension genrée des temporalités.

Partie 4 - Le temps tout au long de la vie

La question du temps tout au long de la vie renvoie à l'agencement des temps sociaux dans une situation donnée, mais aussi à la répartition des temps d'activité professionnelle sur une vie entière. Les mécanismes de capitalisation du temps offrent ainsi la possibilité aux usagers de mieux maîtriser leurs temporalités. Cette réappropriation pourrait permettre aux individus de ré-agencer leurs temps sociaux selon des découpages plus subtils, plus proches de leurs aspirations. Deux dimensions majeures orientent en effet ce découpage.

D'abord, il s'agit de permettre une meilleure maîtrise quotidienne des temps professionnels (dans un environnement où le temps reste définit comme une échelle de mesure du travail). A court terme, l'objectif serait de pouvoir s'adapter à des imprévus, de gérer son temps de travail avec davantage de souplesse afin de minimiser les contraintes relatives à la synchronisation du temps de travail avec les autres temps sociaux : faire des pauses, prévoir des repos, gérer les activités extra-professionnelles, répondre aux urgences familiales. Il s'agirait aussi de trouver une contrepartie à l'accroissement des contraintes, pouvant accompagner la flexibilisation et l'individualisation des horaires et des conditions de travail en général.

En second lieu, le concept du temps tout au long de la vie voudrait que les frontières délimitant le temps professionnel entre une période de formation initiale et la retraite soient davantage orientées en fonction des besoins de la personne. La possibilité d'une porosité de ces temps de la vie s'inscrirait à l'encontre d'une succession systématique et obligatoire de ces trois périodes. Ils pourraient s'interpénétrer, sans prescription rigide, au fil des orientations prises par l'individu. Ce temps tout au long de la vie supposerait que l'on puisse choisir d'alterner entre des périodes de travail et des périodes de non travail (que ce soit en allongeant la durée globale de travail ou en le concentrant sur des périodes afin de pouvoir le réduire par la suite). Le temps initialement consacré au travail peut alors être alloué à des projets personnels, et vice-versa.

Cette réappropriation du temps par l'individu pourrait permettre d'améliorer les conditions de vie et de travail. Il s'agit de rendre possible une meilleure synchronisation du temps de travail avec les autres temps sociaux, tout en élargissant le spectre des projets personnels. Il deviendrait alors plus facile de penser un changement de carrière, une formation diplômante ou juste une pause au long cours. Le temps tout au long de la vie assurerait que la flexibilisation de la production n'exclue pas des bénéfices pour le salarié.

Nous sommes partis de l'hypothèse selon laquelle le CET et ses multiples adaptations pourraient servir de base à un mécanisme de gestion du temps sur l'intégralité de la vie.

A partir de nos résultats de recherches, nous dresserons dans un premier temps les contours d'une épargne temps tout au long de la vie comme une *construction des possibles*, puis nous insisterons sur les limites et les risques de ce type de construction. Nous développerons ensuite deux modèles alternatifs, un premier axé sur une extension du CET existant et un second basé sur la création d'un nouveau compte temps.

1. Le temps tout au long de la vie pensé à partir d'un mécanisme qui a fait ses preuves : le CET

Les dispositifs d'épargne temps mis en place à travers les accords CET permettent donc de débuter une réflexion sur le temps tout au long de la vie à partir de l'étude d'un mécanisme existant. Il s'agirait d'envisager la création d'un dispositif, qui pourrait être généralisé à l'ensemble de la population active, de délimiter ses usages, de penser un mécanisme de garantie et de rattachement à la personne. Un tel dispositif pourrait permettre de gérer ses temps sociaux sur l'intégralité de sa période « active ».
L'enjeu serait à la fois de reprendre les éléments « positifs » du CET, de répondre à ses critiques, d'y intégrer les attentes des différents usagers tout en prenant en compte les craintes des réfractaires. Avec ces éléments, nous présenterons alternativement deux types de dispositifs, puis nous détaillerons les moyens de les mettre en œuvre.

1.1 Le compte temps personnel (CTP), la capitalisation du temps tout au long de la vie

La maîtrise des temps professionnels tout au long de la vie pourrait être envisagée à travers un mécanisme unique, accessible au plus grand nombre et permettant sur la durée d'une vie professionnelle de répartir la charge de travail entre plusieurs périodes afin de pouvoir réduire les conflits de temporalités et d'améliorer les conditions de vie et de travail. L'étude qualitative nous a montré à quel point les pratiques de capitalisation étaient déterminées par l'idée que les individus se faisaient de l'utilisation. Il semblerait donc d'abord nécessaire de déterminer la finalité de cette épargne temps tout au long de la vie. S'agit-il uniquement d'offrir aux salariés la possibilité d'accroître la maîtrise de leurs temps sociaux, ou serait-il également question de tenter de ranimer la finalité première de l'épargne temps, à savoir la lutte pour l'emploi ? Deux conceptions peuvent ici être différenciées : (1) L'extension du mécanisme d'épargne temps existant sur l'intégralité de la durée de la vie et (2) la création d'un nouveau mécanisme venant s'ajouter au mécanisme déjà existants.
Le compte crée se substitue au CET dans la première option, alors que dans la seconde il s'y rajoute. L'objectif de cette partie est donc aussi de produire une réflexion permettant un choix raisonné entre ces deux formes du TTLV.

1.1.1 Un dispositif universel rattaché à la personne

Le principe d'un dispositif tout au long de la vie est d'être accessible à tous quelle que soit la situation professionnelle. Il suppose également une continuité au-delà d'un seul emploi. Le nouveau dispositif pourrait donc être étendu dans trois directions afin de répondre aux attentes mentionnées : une extension à l'ensemble des entreprises, à l'ensemble des salariés, et à l'ensemble de la population active.

Prenant acte des résultats que l'analyse quantitative des accords d'entreprises a permis de mettre en évidence, le dispositif pourrait premièrement être étendu à tous les travailleurs des entreprises du secteur privé et public. En effet, la capitalisation des temps est actuellement plutôt répandue dans les entreprises urbaines de grandes tailles. Or, une large partie du tissu économique français, notamment celui couvert par les PME

et TPE n'a que très marginalement accès à la capitalisation temporelle. Le CET est un dispositif relativement étranger aux petites structures.

L'analyse quantitative et qualitative nous a également permis de déceler de larges inégalités d'accès au CET. Le dispositif semble ainsi mieux accepté et plus utilisé chez les cadres que chez les autres catégories socioprofessionnelles. Devant cette situation, il est utile de rappeler qu'au sein d'une même structure l'accès à l'épargne ne semble pas garantie de la même manière pour tous. Ces différences semblent principalement dues aux statuts des salariés mais peuvent également être rattachées aux disparités en matière d'horaires et de conditions de travail. Un dispositif de gestion du temps tout au long de la vie ne devrait-il pas être le même pour tous, quelle que soit la profession et quel que soit le statut ?

« Alors, si je ne regarde que mon cas personnel, c'est un beau dispositif, je n'en vois pas d'inconvénient. Par contre, au niveau plus général, c'est un dispositif qui était prévu, construit pour être accessible à tous et en fait c'est les cadres qui s'en sont emparés. » (Homme, syndicaliste, 30 – 40 ans, marié avec enfants)

Enfin, un dispositif CET rattaché à l'emploi exclut mécaniquement les membres de la population qui ne sont pas salariés. Que ce soit les chômeurs ou les travailleurs non salariés, aucun n'a pour l'instant accès à ce type de mécanisme. Cette dimension de l'accès au dispositif pose donc la question de la population éligible au titre de ce compte. N'est il pas nécessaire que tous puissent avoir un compte dans la mesure où le dispositif serait justement construit afin de pouvoir envisager des périodes de retrait du monde du travail ? N'est-ce pas la logique d'un rattachement des droits sociaux à la personne et non à l'emploi ?

La capitalisation tout au long de la vie suppose donc que l'on étende le champ d'action à l'ensemble de la population active, quel que soit le type d'activité et quelles que soient les conditions spécifiques du travail de chacun. En effet, dans un contexte où l'emploi salarié n'est plus garanti et où les individus pourraient être amenés à changer plus fréquemment d'activité au cours de leur carrière, il semble souhaitable que le dispositif soit indépendant du contrat de travail et de l'emploi salarial. Les responsabilités familiales et la formation continue participent aussi à rompre la continuité de l'activité professionnelle et multiplient les statuts qui qualifient les individus. Cette diversité de situations que le dispositif devrait embrasser suppose que les droits soient ouverts pour tous, sans considération du statut et donc qu'ils soient rattachés à la personne.
La portabilité des droits inscrits sur le nouveau « compte » serait donc un élément central du dispositif. Il s'agit cependant d'une des « faiblesses » principales du CET actuel.

« Oui, moi j'aimerais (le CET rattaché à l'individu) parce que le problème quand tu quittes l'entreprise, moi je suis dans le cas où j'ai changé deux ou trois fois d'employeur, mais il y a un truc que je trouve dommage c'est que quand tu quittes l'entreprise, d'ailleurs c'est marqué dans l'accord, tu perds tout. »(Homme, syndicaliste, 30 – 40 ans, en couple avec enfants).
« Ouais, ça me parait bien (le CET rattaché à l'individu), après il faudrait que ce soit harmonisé et tout, mais que tu ne perdes pas les acquis que tu as eu, ou que tu puisses le gérer comme tu le souhaites, quand tu le souhaites. C'est vrai que lorsque tu vas changer de

boite, tu vas devoir solder et être payé. Tu vas peut-être te retrouver avec 10 000€ taxés à mort, alors que quand tu vas te retrouver dans la nouvelle boite tu ne vas pas avoir de congés, il va falloir repartir de zéro. C'est peut être mieux effectivement d'avoir un truc... moi ça me parait très bien de pouvoir le transférer. » (Homme, usager, 30 – 40 ans, en couple sans enfant).

Dans l'optique de ce nouveau système se pose la question de l'ouverture du compte. Doit-elle être automatique ou rester dans une logique de volontariat ? En effet, selon ce scénario, chaque personne travaillant ou pouvant être amené à travailler devrait pouvoir accéder au dispositif. Le concept du compte tout au long de la vie n'est pas seulement de disposer d'un compte ouvert sur la durée du parcours professionnel, mais d'un compte ouvert sur l'intégralité de la vie d'adulte. Il pourrait donc être question d'un compte individuel, nominatif, unique, dont chaque individu disposerait de droit. Au fil du parcours professionnel et des différents employeurs, les droits accumulés sur le compte suivraient l'individu. A l'inverse de l'épargne temps « classique » l'utilisation du compte serait donc de fait découplée du statut de salarié.

Au vu des changements d'échelle souhaités (vers l'intégralité de la population active) l'on pourrait esquisser un nouveau dispositif reprenant les principes de l'existant mais ne s'y substituant pas. La question étant, pour les cas où la capitalisation existe déjà, de créer un dispositif ne rentrant pas en concurrence avec l'existant.

1.1.2 Un dispositif lisible pour une meilleure appropriation des usagers

Comme nous l'avons vu dans la troisième partie de ce rapport, les individus et les syndicats souhaitent plus de transparence sur les enjeux liés à la capitalisation et plus de lisibilité dans les procédures pour les utilisateurs. Il semble donc que pour permettre une planification des temps sociaux par un dispositif de capitalisation tout au long de la vie, l'accessibilité et la facilité de gestion soient des éléments centraux de la réflexion à mener. Les conséquences qui peuvent découler de cette utilisation (notamment au niveau des évolutions de carrière, des primes etc.) sont aussi des éléments à prendre en compte pour permettre une appropriation d'un dispositif de ce type par les individus.

L'accessibilité de l'information représente une contrainte dans un système global car les données provenant de la base doivent être centralisées. Des outils de gestion de l'épargne temps, parfois couplés aux logiciels de gestion des congés payés, permettent d'obtenir des informations en temps réel. Or, les résultats de l'étude quantitative, corroborés par l'analyse qualitative, font état d'une gestion par formulaires papiers et par courriers, des documents administratifs relatifs au CET. Ces procédures sont mises en place et gérées par les ressources humaines. La gestion de la capitalisation temporelle par informatique n'est que peu répandue. Cette gestion, qui s'effectue aujourd'hui par le biais de formulaires papiers ou directement avec les responsables hiérarchiques, pourrait donc évoluer. Cette évolution pourrait s'effectuer à deux niveaux complémentaires. Dans un premier temps, et à la manière de n'importe quelle épargne monétaire, l'information relative à l'épargne temporelle accumulée sur un nouveau compte pourrait donc être accessible à tous moments à son détenteur.

« Ce qui est intéressant peut-être c'est qu'il faut prévoir à ce type d'outil un accès simplifié, savoir ce qu'on a sur le compte épargne temps, que ce ne soit pas une boite noire, il faut

que ce soit quelque chose d'accessible, combien on y met, combien de jours il reste, enfin voilà il faut que ça reste un outil accessible. Au début nous on remplissait des fiches, elles partaient aux ressources humaines, on ne savait pas si ça rentrait dessus ou pas, au final les gens ne savaient pas trop ce qu'ils avaient capitalisé ou pas, et du coup ça rendait l'outil encore moins efficace. » (Homme, usager, 30 40 ans, en couple avec enfants).

Comme nous l'avons vu, les partenaires sociaux sont en attente d'informations précises sur l'état collectif des CET et des risques qui pourraient y être associés[40]. Cet aspect pourrait donc également être pris en compte pour une mise en œuvre plus efficace du nouveau dispositif. En effet, les conséquences en termes d'emploi et d'organisation de la production au niveau de l'entreprise posent des questions non seulement d'ordre individuel mais aussi d'ordre collectif.

« En tant qu'élu (syndical) on ne connaît même pas l'état des CET, donc la première revendication ce serait de savoir qui est-ce qu'il y a sur ce truc-là. Parce qu'on nous dit : « oui ils sont pleins », moi je veux bien mais montre-moi combien de gens en ont ouvert, combien il y a de jours en tout. Alors dans le bilan social y'a des trucs, mais je sais plus quoi exactement. Dans le bilan social il y a peut-être le nombre global de jours sur le CET, mais parce que ça doit être obligé par la loi. » (Homme, syndicaliste, 30 – 40 ans, célibataire sans enfant).

Ce besoin d'information, formulé ici à l'adresse des ressources humaines, à qui les partenaires sociaux attribuent la responsabilité d'informer les utilisateurs, se complexifie dans un système tout au long de la vie. La portabilité de l'épargne signifie en effet que la centralisation des données s'opère au-delà de l'entreprise.

Pour l'usager, il pourrait aussi être souhaitable de rendre plus lisibles les conditions de retour dans l'entreprise après un congé épargne temps. En effet, à la suite d'un congé prolongé, l'individu n'a pas toujours la garantie de retrouver son emploi mais seulement un poste similaire. Ce risque peut avoir pour conséquence de limiter les demandes de congés longs. Cette incertitude quant au poste de retour est clairement affichée dans les accords. L'entreprise s'engage uniquement à fournir, comme pour le congé parental, un poste offrant les mêmes garanties salariales (niveau de salaire, type de poste) mais ne s'engage pas à garantir le même poste, dans les mêmes conditions.
De plus, les freins à l'utilisation identifiés dans l'étude sur le CET, notamment en termes de suspension de contrat de travail, de perte de primes, ou de conséquences négatives sur l'évolution de carrières devraient être levés pour que les usagers s'approprient le nouveau dispositif.

Le critère de lisibilité, aussi bien au niveau de l'accès à l'information pour les usagers et les partenaires sociaux, qu'au niveau des conséquences réelles d'une prise de congé long, pourrait donc être central dans la construction d'un mécanisme d'épargne temps tout au long de la vie.

[40] Cf. partie 4 point 3

1.1.3 La recharge des droits

Au vu des expériences de capitalisation du temps existantes, on peut penser que les besoins en temps et les utilisations qui en seront faites seront très hétérogènes. Le dispositif devrait donc être suffisamment souple pour pouvoir prendre en compte les aspirations de chacun. Trois sources d'alimentations pourraient être envisagées: La collectivité, l'individu et l'employeur.

Quelle que soit la forme que prendrait le compte temps personnel (substitution au CET ou existence en parallèle), les droits fondamentaux constituants sa base seraient ainsi garantis par la collectivité.
Un compte serait ouvert de manière systématique pour chaque actif. Il centraliserait premièrement tous les droits sociaux pouvant être transformés en temps. Les droits ouverts lors d'une naissance ou d'un événement familial y seraient ainsi versés. Ce socle ne constituerait pas une avancée sociale en soi par le biais d'une augmentation des droits, mais seulement une centralisation et une meilleure visibilité de ces derniers. Ce mécanisme pourrait offrir une plus grande lisibilité aux salariés tout en simplifiant la gestion d'une multitude de droits préexistants et évitant le risque de ne pas consommer des temps prévus à divers effets (formations, événements familiaux, déménagement, etc.).
Cette convergence des droits pose cependant plusieurs questions au niveau de son périmètre et de son organisation. Doit-on y intégrer les droits au chômage, et quelles seront les incidences en termes de définition de la population ayant un emploi ? Doit-on envisager d'y verser le revenu minimum de solidarité? La possibilité de stocker certains droits censés parer à une urgence, tels que le revenu minium, nécessiterait alors que soit introduite la question de la « fonte » de ces derniers.
La collectivité pourrait abonder par la suite le compte de manière régulière, ou à certains moments clés, afin de pouvoir permettre à son détenteur d'envisager certains projets professionnels ou personnels. Si l'on prend en compte l'utilisation de l'épargne et non seulement son accumulation, le dispositif pourrait alors être orienté en fonction des priorités collectives. La collectivité pourrait envisager le compte comme un dispositif permettant de corriger certaines inégalités : soit en « fléchant » par exemple certaines utilisations considérées comme davantage souhaitables, soit en favorisant certaines catégories de la population (par exemple les individus les moins diplômés). La collectivité pourrait également participer à l'alimentation du compte en provisionnant avec des journées « d'utilité publique » permettant aux individus de s'engager dans d'autres activités que le travail tout en maintenant un certain niveau de rémunération. Si cette piste pourrait permettre de valoriser d'autres formes d'utilité que le travail, il s'agit cependant de flécher et donc d'imposer dans une certaine mesure l'utilisation du temps. L'essentiel serait de délimiter le périmètre du compte quant aux droits qui s'y rattachent. Une négociation tripartite (Etat, Syndicats, Employeurs) pourrait définir cet éventail entre un compte à minima et un compte à maxima.

L'employeur pourrait par exemple contribuer en basculant certains droits comme le DIF directement sur le compte sans que cela n'ait de conséquences directes pour la compétitivité de l'entreprise. Ceci permettrait au contraire d'alléger certaines

procédures chronophages. Le basculement du temps de formation vers un compte temps général pose cependant la question de l'utilisation de ce temps. Si l'investissement pour la formation se justifie amplement, les entreprises seraient certainement réfractaires à voir ce temps utilisé à d'autres fins.
« C'est vrai que je vois le DIF on s'en sert pas, et in fine la question est officielle, même qu'on parle en réunion, en CE etc. etc. la question est souvent posée. Les jeunes ils cumulent, mais nous qui avons passé 10, 15, 20 ans d'expérience c'est vrai que tu as 120 heures sur ton compte formation mais que tu ne t'en sers pas. Alors est-ce que ce ne serait pas idiot que ceux qui en ont besoin les prennent, et que les autres, ceux qui n'ont pas de lisibilité là-dessus ils puissent les convertir en temps. Ce serait peut-être une avancée. » (Homme, syndicaliste, 30 – 40 ans, en couple avec enfants).

Dans le cadre d'une entreprise disposant d'un mécanisme d'épargne temps la question de la passerelle entre ce dispositif et le compte temps individuel sera posée. Quels pourront être les mouvements ? Que pourrait-on basculer d'un CET vers le CTP ? Pourra-t-on le faire dans les deux sens ? La question se posera également pour les entreprises ne disposant pas de CET. Dans quelle mesure les individus pourraient-ils stocker leurs congés payés sur le CTP ? Pourrait-on y placer les jours d'ancienneté ? etc.
La création de cette passerelle entre les deux dispositifs posera donc forcément la question de leur concurrence.

Au niveau de *l'usager*, plusieurs sources d'alimentation peuvent être envisagées. Dans le cadre d'un individu occupant un emploi salarié, on pourrait envisager que les éléments de temps qu'il dégage et qu'il aurait autrement alimenté son CET lui serve à alimenter le CTP (congés, RTT, …). A l'inverse, si le détenteur du compte temps personnel n'occupe pas un emploi salarié, deux situations pourraient alors être envisageables. La première consisterait à exclure toute alimentation directe sous forme de temps de la part de l'usager pour n'envisager qu'une alimentation en argent. La seconde, bien plus complexe, consisterait à élaborer des équivalents temps à certaines tâches effectuées en dehors du rapport de subordination professionnelle et qui pourraient par la suite être épargnés sur le CTP. Cette approche pourrait permettre à des personnes exclues du travail salarié de se servir de leur compte. L'utilité sociale de certains engagements individuels ou collectifs pourrait ainsi être valorisée et récompensée par les pouvoirs publics, Etat, régions, etc. Que ce soit pour un engagement citoyen dans une association, pour la prise en charge de personnes dépendantes, la collectivité pourrait ainsi soutenir des comportements jugés « utiles » en offrant une contrepartie. Tout comme pour les « journées d'utilité publique » envisagées au paragraphe précédent, la question du financement d'une telle mesure reste ouverte. Si l'on pourrait envisager que l'acteur public rémunère l'individu pour un « service » qu'il aurait autrement dû se procurer ailleurs, alors la question du financement est réglée. Elle ouvre cependant d'autres questionnements sur la préservation de l'emploi et la précarisation des professionnels qui effectuaient jusqu'alors ce travail.

A la lumière de ce constat, il semble que l'alimentation du compte tout au long de la vie dépende entre autre de la finalité qui lui serait attribuée, mais également du statut de l'usager. Le dispositif du compte temps personnel tout au long de la vie pourrait donc avoir plusieurs sources d'alimentation, régulières et exceptionnelles.

1.1.4 L'Etat comme contrôleur et garant du bon fonctionnement du dispositif

Les nombreuses conditions qui ont été identifiées pour garantir la mise en place d'un dispositif efficace de gestion du temps tout au long de la vie nécessiteraient l'intervention d'un organisme de contrôle et de garantie. L'Etat pourrait ainsi occuper ce rôle de « gendarme » et de garant du système.

Dans le cadre d'une gestion extérieure à l'entreprise, il serait nécessaire de constituer un organe en charge de cette gestion. A l'image des OPCA, des organismes chargés de la collecte et de la gestion de ces fonds pourraient être créés. Les montants de l'épargne issus de la convergence et l'accumulation des droits de l'individu vers un CTP ne s'approcheraient pas directement de ceux de la retraite, mais ils auraient la particularité de devoir rester disponibles afin de pouvoir être honorés à tout moment.

De plus, l'équivalence monétaire des temps épargnés pose la question du maintien de la valeur face à l'inflation. L'inflation doit en effet être compensée afin que la rémunération perçue au moment de la prise de congés ne soit pas moins importante en monnaie constante[41] que celle qui aurait été perçue au moment de l'épargne. Ce problème de l'inflation est complexe, car actuellement les comptes sont avant tout rémunérés par l'augmentation des salaires. La question de l'indexation de l'épargne ferait partie des problèmes à résoudre. En outre le problème d'un taux d'intérêt de l'épargne qui fait actuellement défaut, a été aussi beaucoup discuté en Allemagne sans avoir trouvé de réponse.

La solution de l'institution d'un mécanisme de contrôle étatique peut donc être envisagée du fait :

- du rapport variable entre salaires, épargne temps et inflation ;
- de la complexité de la gestion de ces provisions et de son unité de temps ;
- des possibles tensions qu'elles pourraient engendrer sur la trésorerie des entreprises ;
- des spéculations financières que la gestion d'un tel fond pourrait engendrer ;
- de la rigidité que ces provisions pourraient faire peser sur le système de capitalisation de temps aujourd'hui apprécié pour sa flexibilité.

Le rôle de l'Etat pourrait s'étendre au-delà d'une mission de surveillance du bon fonctionnement du dispositif. Le système proposé actuellement par l'AGS ne pouvant pas être utilisé pour garantir de telles sommes, l'Etat pourrait servir de garant pour l'intégralité des sommes épargnées. Ce mécanisme pourrait être directement associé aux caisses d'indemnisation de la sécurité sociale ou engendrer la création d'une nouvelle caisse d'assurance collective. Les détails du mécanisme garantissant la collecte et le maintien des montants épargnés par les individus restent à définir. Des pistes émergent cependant sur le rôle central que l'Etat pourrait occuper à la fois pour contrôler le fonctionnement du CTP et pour garantir les temps épargnés.

[41] Une somme exprimée en monnaie constante tient compte de l'inflation.

1.1.5 Un encadrement de la monétisation

La monétisation et plus généralement la transformation réciproque entre « temps » et « argent » ont pu être sollicitées à la fois par les entreprises et par les usagers. Elle a ainsi apporté aux entreprises une solution au problème de l'accumulation de l'épargne temps en créant des soupapes de vidange monétaire pour les CET. Du point de vue des usagers, la monétisation a non seulement permis à certains de se constituer une rémunération supplémentaire, mais elle a également éclairci le rapport entre le temps et l'argent. Les usagers ont en effet pu décider de la valeur qu'ils désiraient donner à leur temps libre.

Cette possibilité de participer à la détermination de son niveau de rémunération a cependant des conséquences considérables sur les usages qui peuvent être faits du dispositif de capitalisation. Alors que les lois successives ont allongé l'espérance de vie du CET permettant l'émergence de projets à long terme, les utilisations ont évolué dans le sens opposé. D'un dispositif originellement centré sur l'émergence de projets de vie à long terme, le CET s'est tout d'abord élargi pour servir à la synchronisation des temps courts voire quotidiens. La monétisation a ensuite partiellement transformé le dispositif de gestion des temporalités vers un dispositif de conversion du temps en argent. Les impacts de la monétisation sont donc doubles. D'une part, elle a participé à rétrécir l'horizon d'utilisation en offrant une troisième voie à ceux qui ne souhaitaient pas d'utilisation à court terme mais qui n'envisageaient pas non plus de préserver l'épargne pour un projet futur. D'autre part, elle a introduit un nouveau type d'utilisation. Sans présager des autres conséquences de la monétisation sur l'attractivité de l'épargne temporelle par exemple, il semble clair qu'elle n'incite pas les usagers à se projeter et à concevoir des projets de vie liés à une meilleure maîtrise de leur temps.

Pour atteindre l'objectif de gestion du temps tout au long de la vie, il pourrait être nécessaire que l'utilisation en temps ne rentre pas en concurrence avec la monétisation. Dans un contexte de crise économique marqué par l'incertitude, les individus peuvent être poussés par des difficultés financières à transformer leur temps en argent. On peut donc se demander s'ils sont vraiment libres de choisir entre du temps et de l'argent ? Sans préjuger de l'utilité pour l'usager et pour l'entreprise de la monétisation, il semble cependant qu'elle puisse constituer un frein à l'instauration d'un dispositif de réappropriation du temps tout au long de la vie quelle que soit sa forme.

La gestion du temps tout au long de la vie signifie de pouvoir gérer les tensions relatives à la synchronisation des temporalités sociales au jour le jour, tout en ayant la capacité de planifier sa vie à long, voire très long terme. Il s'agit donc de pouvoir maîtriser l'agencement des temps sociaux et plus particulièrement du temps de travail. Le système de capitalisation proposé par le compte épargne temps semble propice à servir de structure pour développer un compte temps personnel tout au long de la vie : le CTP. Il s'agirait d'un compte centralisant les droits dont disposent tous les individus et pouvant être exprimés en temps et d'un moyen de capitaliser d'autres droits acquis individuellement. La question de son instauration en sus ou à la place des mécanismes d'épargne temps existants reste posée.

Dans un souci d'égalité et au vu des évolutions récentes du marché du travail et des parcours professionnels, le compte temps personnel pourrait être rattaché à la personne et non à l'emploi. Il pourrait être ouvert sur toute la durée de la vie et donc portable d'une entreprise à une autre. Son utilisation pourrait être simplifiée par rapport au système actuel et la garantie de sa neutralité sur la carrière renforcée. Les droits épargnés sur le compte pourraient provenir de l'individu, de l'entreprise ou de la

collectivité. L'utilisation en temps pourrait être garantie par un encadrement de la monétisation. Sa gestion pourrait être réalisée à l'extérieur de l'entreprise afin de garantir un maximum de liberté aux usagers et faciliter sa portabilité. Enfin, l'Etat pourrait être le contrôleur et le garant d'un mécanisme de collecte spécialement conçu à cet effet.
Il pourrait répondre à plusieurs logiques. Une logique organisationnelle de simplification pour les entreprises et pour l'Etat. Une logique de maîtrise du temps à court, moyen et long terme pour l'usager. Ainsi que d'une logique de reconnaissance de l'utilité sociale.

2. Les limites à la mise en place d'un compte temps personnel

Bien que les impacts d'une généralisation d'un tel mécanisme soient difficilement prévisibles, il semble possible d'appréhender certaines conséquences. Si un dispositif de capitalisation du temps tel que le CET semble offrir des bases solides pour l'instauration d'un mécanisme de gestion du temps tout au long de la vie, il révèle également un certain nombre de résistances voire de risques qui pourraient émerger.

2.1 Les résistances à l'instauration d'un compte temps personnel.

Au-delà des opposants historiques à la capitalisation du temps, des résistances à l'instauration d'un mécanisme de capitalisation tout au long de la vie pourraient émerger aussi bien de la part des usagers que des entreprises, voire de l'Etat. En effet, si le CET a su convaincre nombre d'usagers et d'entreprises, l'instauration d'un nouveau mécanisme pouvant potentiellement entrer en concurrence avec celui-ci et remettre en cause certains principes.

2.1.1 Les résistances de la part des usagers

On peut identifier plusieurs arguments qui risquent de cristalliser les résistances des usagers actuels. Ces craintes pourraient être réparties en deux catégories selon qu'elles soient davantage liées aux représentations du temps, ou qu'elles traitent plutôt des caractéristiques pratiques liées à la réalisation d'un tel projet.

Les résistances que pourraient rencontrer un mécanisme de capitalisation du temps tout au long de la vie semblent s'inscrire dans la conception que se font les individus du temps. En effet, que ce soit en termes de statuts, de remise en cause du droit aux congés payés, d'indices de progression des salaires, du niveau des abondements ou autres, les craintes présentes sur l'actuel CET pourraient être accentuées. Cette résistance s'origine dans la difficulté que peuvent avoir certains salariés à se projeter à long terme au travers du dispositif du compte épargne temps. Si par exemple l'image d'un *monde sans travail* prévaut, il peut être difficile pour certains individus de concevoir une période de non travail dépassant le cadre des congés payés et pour laquelle ils auraient capitalisé. Certains projets comme la fin de carrière peuvent au contraire donner un sens à l'épargne et ainsi favoriser cette projection. A l'inverse, lorsque les individus ne formulent pas un projet de vie clairement défini (personnel ou professionnel) nécessitant une interruption longue, le non travail du fait de la capitalisation pourrait leur apparaître comme indésirable.

« Ben disons que je pense que le fait d'avoir un projet et d'épargner pour avoir à la fin une somme de jours importante, on a ce projet quand on a je pense un projet en amont de faire ou d'avoir quelque chose pour les utiliser. Si par exemple aujourd'hui moi j'avais déjà un rêve à 40 ans de faire le tour du monde sur deux mois et demi, je pense que j'aurais peut-être déjà l'idée d'épargner en allant dans ce sens là pour remplir l'objectif que je me suis fixé. Mais aujourd'hui je n'ai pas de projet particulier donc en fait je ne peux pas me projeter comme ça. » (Homme, usager, 20 - 30 ans, célibataire sans enfants).

La résistance à la mise en place d'un mécanisme tout au long de la vie pourrait ainsi tenir à l'alimentation mais également à l'utilisation. Les possibilités de changement de mode ou de rythmes de vie rendus possibles pourraient ne pas correspondre aux attentes et besoins des salariés. En effet, dans un contexte d'incertitude économique global, les individus pourraient rechercher davantage la stabilité que le changement, et cela même si le poste occupé n'est pas satisfaisant.

« Aujourd'hui je pense qu'il faudrait avoir malgré tout un grain pour quitter l'entreprise, il y en a qui ont fait ça ici, qui sont arrivés, qui étaient embauchés et qui sont partis parce qu'ils ne gagnaient pas assez, parce que les 3x8 c'était trop dur etc. bref, chacun voit ça comme il veut, moi je trouve qu'aujourd'hui c'est quand même une chance, même s'il n'y a pas de hasard, je suis ici parce que vraiment je m'en suis donné les moyens donc du coup je n'en partirais pas sur un coup de tête pour faire autre chose, vraiment je ne pense pas. » (Homme, usager, 20 - 30 ans, célibataire sans enfants).

Ainsi, si le CET est davantage utilisé pour aménager et synchroniser les temps quotidiens que pour planifier des projets de vie, le CTP pourrait prendre une autre voie. Dans ce cadre, un débat social à des niveaux divers pourrait être mené sur ce dispositif afin de lever les freins et pour permettre une ouverture sur une autre maitrise des temps sociaux. L'horizon auquel les individus se projettent par la capitalisation pourrait être reculé par l'instauration d'un rapport de confiance entre les différents acteurs de ce système. Cette dynamique, qui permettrait de s'inscrire dans le long terme, pourrait être l'un des plus importants défis à l'instauration d'un mécanisme de gestion du temps tout au long de la vie.
Le risque supplémentaire que cette réappropriation de la gestion des temps se fasse au détriment de la santé (par une augmentation de l'effort et de la pénibilité du travail), nécessite l'association étroite des organisations syndicales et du monde scientifique. Une maîtrise du temps par l'individu qui entrainerait des conséquences négatives sur la santé physique et psychique ne peut être exclue par la seule bonne volonté des individus.

De plus, la crainte d'une confiscation de ce temps par l'employeur, à l'image des comptes collectifs, pourrait également expliquer certaines réticences. En effet, les individus ne souhaitent pas épargner sur le long terme sans avoir la certitude absolue que ce temps ne pourra être récupérer par un tiers, et cela quel que soit le contexte économique ou politique.

2.1.2 Les résistances au niveau de l'entreprise

Au niveau des entreprises, des résistances à l'instauration d'un système de gestion du temps tout au long de la vie peuvent aussi être envisagées. Une première réticence

pourrait apparaître au niveau de leur « contribution » au système. En effet, la redirection automatique des droits de formation pourrait susciter des réactions. Les entreprises pourraient souhaiter de garder un regard sur ces derniers. Comment peut-on dégager du temps pour la formation professionnelle et ne pas flécher l'utilisation de ce dernier ? Il est donc directement question de la liberté d'utilisation de l'épargne temps.
Dans le cadre de la capitalisation de temps acquis individuellement, l'employeur devrait directement provisionner auprès de l'organisme en charge du CTP, ce qui est équivalent à payer directement l'employé. En effet dans le système actuel de capitalisation, les montants dus par l'entreprise ne sont pas obligatoirement provisionnés mais seulement garantis par l'AGS. Le CET peut donc être utilisé comme un levier de compétitivité afin de baisser le coût horaire moyen d'un salarié sur un exercice[42]. Il peut également permettre de repousser une augmentation de la masse salariale et donc de réduire momentanément les coûts de production. Les entretiens réalisés auprès des responsables des ressources humaines ne permettent cependant pas d'affirmer que ces gains apportés par le CET sont la raison de son instauration dans les entreprises. Pour autant, si ces avantages n'apparaissent pas comme significatifs aux yeux des dirigeants des ressources humaines, la nécessité de provisionner les sommes épargnées pourrait inverser la tendance. Les gains de compétitivité réalisés grâce au CET risqueraient en effet d'être de facto compensés par la nécessité de provisionner. Les entreprises auraient alors moins d'intérêts économiques à l'utilisation de l'épargne temps puisque les efforts consentis à un temps T devraient pouvoir être payés immédiatement.
Un autre frein pourrait également émerger autour des questions de la participation des entreprises au système. Que ce soit d'un point de vue administratif par la gestion de ces volumes horaires, ou par une contribution plus significative, les entreprises pourraient interpréter ces implications comme une montée des charges qui pèsent sur leur activité et non comme une simplification.
Enfin, le paradoxe lié à l'utilisation du CET et qui veut que les entreprises incitent à épargner sans réellement offrir les conditions d'utilisation de cette épargne, interroge sur les conséquences d'une généralisation du système. Quelles seraient les conséquences d'une augmentation des flux temporels sur les modalités et les possibilités d'utilisation de l'épargne ? Et quels nouveaux usages les entreprises sont-elles prêtes à accepter ? Si en principe il semble souhaitable que les individus puissent s'investir en dehors de leur travail et que l'utilité sociale de cette activité soit reconnue, l'acceptation d'un tel principe par les entreprises ne semble pas acquise.

L'instauration d'un système de gestion des temporalités tout au long de la vie pourrait donc être considérée par les entreprises comme des *externalités négatives*. Pourtant, dans le cadre du CTP, les entreprises auraient un rôle de premier plan à jouer puisqu'il est question de la maîtrise du temps de travail. Les employeurs qui joueraient le jeu de l'autonomie temporelle des salariés pourraient faire valoir ce facteur d'attractivité pour attirer les salariés vers ces entreprises. Comme pour tout acteur concerné par un changement, il paraît donc nécessaire soit que l'impact ne leur paraisse pas négatif, soit qu'elles assument que la contrainte économique se renforce à leur égard.
Nous faisons ici l'hypothèse que l'acceptation du système par les entreprises ne dépendra pas uniquement de la charge économique mais aussi de leur capacité à opérer un changement dans les représentations du temps et du travail : sur leur engagement

[42] Un salarié à temps plein qui épargne deux semaines sur son CET, travaille donc 47 semaines sur une année mais ne perçoit de rémunération que pour les 45 premières. Cette augmentation du volume travaillé correspond à une baisse équivalente du salaire.

dans la construction d'un nouveau droit pour les salariés, mais aussi sur leur capacité à partager les gains collectivement et sur le long terme. Deux obstacles se dressent cependant sur ce chemin : la concurrence qu'elles exercent entre elles en matière de coûts et la difficulté à intégrer des questionnements relatifs au bien commun.
La concurrence que se livrent certaines entreprises pourrait de ce fait compliquer la mise en place d'un CTP. Les politiques de formation peuvent ici servir d'exemple. Or, si les impacts positifs de la formation sur l'économie nationale font consensus et que les entreprises appellent à la formation de la main d'œuvre, elles exigent généralement des contreparties pour y participer. Les entreprises semblent ainsi réfractaires à toute formation qui ne leur est pas directement utile. Cependant, dans le cadre du temps tout au long de la vie, les individus pourraient être amenés à se former pour changer de perspectives professionnelles. Cette utilisation de l'épargne temps serait donc positive pour les entreprises dans leur ensemble. Or, comme nous l'avons constaté, les résultats de l'étude qualitative laissent penser qu'elles ne seraient pas favorables à ce type de formations. La concurrence que se livrent les entreprises pourrait donc freiner l'utilisation de l'épargne temps. Il semble aussi nécessaire de s'interroger sur les conséquences de la globalisation de l'économie dans la construction du CTP. Les difficultés d'acceptation du dispositif du fait de la concurrence et l'absence de considération du bien commun pourraient être renforcées dans le cadre d'une activité internationale. La question d'un cadre européen du CTP pourrait donc émerger rapidement dans ce contexte.
La problématique du temps tout au long de la vie pour l'entreprise est donc bien plus large que la question de la disponibilité de sa main d'œuvre. Elle touche également aux relations des entreprises entre elles et à la nature de leur activité.

S'il est possible d'envisager de la résistance à la capitalisation du temps tout au long de la vie de la part des entreprises et des usagers, il semble aussi utile de souligner les risques qui pourraient être liés à l'instauration d'un compte tout au long de la vie

2.2 Les risques associés à l'instauration d'un compte temps tout au long de la vie.

Si la généralisation d'un système de capitalisation du temps sur toute la durée d'une vie peut permettre de répondre à de nombreuses incertitudes liées à une gestion tendue des temps sociaux, elle doit cependant tenir compte des risques qui peuvent en découler. Ces risques concernent les usagers, les entreprises et plus globalement la société.

2.2.1 Les risques pour les usagers

Parmi les conséquences de l'utilisation soutenue des mécanismes d'épargne temps sur les usagers, nous distinguons cinq niveaux de risques.

- Le premier niveau, qui semble le plus significatif, est lié à la santé. Bien que n'ayant pas encore fait l'état de recherches avancées à ce jour (dans le cadre de la capitalisation du temps), les conséquences sur la santé d'une augmentation des rythmes de travail et d'une extension des durées d'exposition ne sont pas à exclure. Que ce soit en termes de maladies professionnelles, de troubles musculo-squelettiques ou de risques psychosociaux, l'augmentation de la durée

d'exposition sur une période donnée pourrait participer à l'accroissement de ces facteurs de risques.

On peut distinguer deux scénarios : le premier concerne un report des périodes de repos, entrainant successivement une augmentation du temps de travail sur une période puis un relâchement. Le second concerne la transformation d'une période de repos en rémunération.

- Le second niveau concerne la perte potentielle d'épargne en cas de crise économique. Si dans le cadre d'une faillite d'entreprise l'épargne est garantie par les fonds AGS, les salariés ne sont pas protégés en cas d'utilisation collective, de licenciement, ou de plafonnement de l'épargne. Que ce soit en bloquant l'alimentation ou en forçant l'utilisation à travers des projets collectifs ou un licenciement, une crise économique peut donc remettre en cause les projets associés à l'épargne. La question de la socialisation des risques est ici posée.
- Le troisième niveau relève de l'emploi et de la discrimination à l'embauche. Dans le cadre du recrutement de personnes disposant d'une épargne temps élevée, deux choix s'offrent à l'employeur. Soit considérer que l'épargne temps accumulée représente une sécurité en cas de crise économique, soit qu'il s'agit d'un risque d'absence. Si les employeurs peuvent considérer qu'un salarié qui a beaucoup épargné est un individu qui s'est investi dans son travail, ils ne peuvent avoir de garantie qu'il en sera de même dans l'avenir. Un nombre important de jours sur le CTP pourrait donc constituer un critère discriminant à l'embauche. La non-divulgation de ce montant pour garantir l'impartialité de l'embauche ne semble cependant pas un principe acceptable pour l'employeur.
- Le quatrième niveau traite de l'individualisation des rapports sociaux. La dissociation de la rémunération et du salaire, notamment par le biais de la conversion de l'épargne temps en argent, pourrait entrainer une individualisation des rapports sociaux. La rémunération deviendrait moins une question collective, générant des discussions communes, mais une question plus individualisée. Les gains d'autonomie dans la détermination de la rémunération pourraient donc entrainer un recul du rôle des partenaires sociaux. L'individu qui se retrouve impliqué dans la détermination de son niveau de revenu s'y retrouverait seul face à l'employeur. En l'absence de syndicats forts, cette négociation pencherait vraisemblablement en faveur de l'employeur.
- Le cinquième et dernier niveau du risque porte sur le découplage entre travail et épargne. Dans le cadre d'un dispositif pouvant être alimenté par des éléments non issus du travail salarié (l'investissement dans le travail associatif par exemple), la question de la provision de ces éléments devient cruciale. En effet, seul le provisionnement direct et systématique des sommes allouées au CTP peuvent garantir contre un défaut de paiement (de l'Etat ou de tout autre organisme garantissant l'épargne).

2.2.2 Les risques pour l'entreprise

Au niveau de l'entreprise on distingue trois niveaux de risques : des risques comptables, financiers et organisationnels.

- Les risques comptables ou de trésorerie pourraient subvenir en cas de demandes de monétisation des comptes non anticipées par l'employeur. Le flux de liquidité n'ayant pas été prévu, l'entreprise pourrait avoir à emprunter les fonds pour

payer les sommes dues à ses employés. Cette situation pourrait être évitée par un provisionnement intégral et systématique de l'employeur ;

- Les risques financiers résident davantage dans le lien entre l'épargne temps et le salaire. Une augmentation significative des niveaux de salaire entrainerait une hausse proportionnelle des sommes épargnées sur le CTP. Les employeurs auraient alors davantage intérêt à freiner les augmentations salariales, ce qui pourrait avoir des conséquences sur les niveaux de rémunérations.
- Le risque « organisationnel » pourrait cependant être le plus important. Il concerne les difficultés d'organisation de la production qui seraient liées à l'absence des salariés en congés CTP. En effet, lors d'un pic d'activité où toute la force de travail est mobilisée, l'utilisation des CTP pourrait entrainer des difficultés de gestion des effectifs pour les managers. Ce risque pourrait également être renforcé par l'instauration du principe de portabilité. Dans le système actuel, l'absence d'un salarié en congé CTP ne peut se faire que s'il a préalablement épargné en travaillant plus que la durée prévue par son contrat. Avec la portabilité, une entreprise pourrait embaucher un salarié disposant d'un important capital temps. Ce salarié pourrait donc théoriquement s'absenter juste après son embauche. De plus, cette absence ne serait pas prévisible car contrairement aux congés réguliers, le salarié n'aurait pas d'échéance pour utiliser ce temps épargné.

Les risques pour les entreprises pourraient donc dépendre à la fois de leur taille et de leur activité. Ils seraient globalement liés aux incertitudes de nature comptable, financière ou organisationnelle qui accompagneraient l'instauration d'un compte temps tout au long de la vie.

2.2.3 Les risques pour la société

Si le compte temps personnel a une utilité sociale clairement définie et identifiable, il comporte néanmoins des risques pour l'ensemble de la société. Ce dispositif pourrait à la fois avoir des conséquences sur l'organisation économique, mais également sur le fonctionnement juridique.

D'un point de vue économique, le système de garantie nécessaire à un tel mécanisme peut être décrit comme une « usine à gaz ». Contrairement au mécanisme de retraite dont les dépenses sont prévisibles à long terme, il pourrait être difficile de planifier celles liées au compte temps tout au long de la vie. De ce fait, un système basé sur un mécanisme de répartition faisant jouer la solidarité entre les épargnants et les utilisateurs semble complexe à mettre en place. Les usagers auraient donc certainement à utiliser leur propre épargne, ce qui pose la question de la disponibilité des fonds. Le système de placement devrait donc permettre à la fois une grande liquidité tout en garantissant un taux d'intéressement couvrant l'inflation.
De plus, dans un contexte économique où nombre d'entreprises cherchent à accélérer leur restructuration, la question des conséquences de l'épargne temps en termes d'emploi se pose.
Dans un contexte de crise économique et d'austérité, on peut se demander ce qu'il adviendrait si l'Etat était amené à jouer son rôle de garant. Peut-on réellement exclure un risque de défaut de paiement ?

Si les risques économiques sont réels, ils ne doivent pas effacer ceux qui pèsent sur le système juridique en vigueur dans la société. La capitalisation du temps tout au long de la vie pose à la fois des questions en termes de respect du droit du travail et d'égalité des droits. Alors que l'ensemble des manquements au droit du travail qui ont pu être constatés au travers des usages des CET (non-respect des congés payés, augmentation du temps de travail, etc.) pourraient être rectifiés par la mise en place d'un système régi et contrôlé par des organes de l'Etat, il semble très complexe d'en garantir l'égalité. En effet, la création d'un mécanisme permettant de mettre sur un même niveau l'ensemble des actifs semble difficilement réalisable. Etablir un système permettant de garantir les même droits à tous les salariés, mais aussi aux indépendants, aux professions libérales, aux intermittents et autres, sachant qu'ils dépendent de régimes de protection sociale différents, pourrait s'avérer extrêmement complexe. Cette question d'égalité se pose aussi en termes de générations. En effet, par exemple l'instauration d'une dotation initiale pour les seuls entrants peut paraître d'une part injuste pour le reste des actifs et risquerait d'autre part de les pénaliser dans leur recherche d'emploi.

Les challenges tant pratiques qu'éthiques auxquels la société devrait faire face afin d'instaurer un CTP sont nombreux.

Conclusion

Nous nous sommes prêtés à l'exercice d'imaginer les freins et moteurs d'un tel dispositif à la lumière de nos résultats de recherche. Les dispositifs d'épargne temps mis en place à travers les accords CET permettent donc de penser le temps tout au long de la vie à partir d'un mécanisme existant. Nous avons ainsi esquissé deux voies pour la mise en place d'un compte temps personnel disponible tout au long de la vie. Soit la création d'un nouveau compte indépendant de tout autre système de capitalisation existant, soit l'élargissement du dispositif CET existant à l'ensemble de la vie.
Le dispositif qui a pu être esquissé à partir de l'analyse du CET actuel et de ses usages revêt quatre caractéristiques : son rattachement à la personne et donc sa portabilité d'une entreprise à une autre ; l'autonomie de l'usager dans l'utilisation et la simplicité d'accès ; l'encadrement ou la suppression de la monétisation ; le contrôle du fonctionnement par un organisme d'Etat. Nous avons également envisagé que ce compte puisse servir de « réceptacle » centralisant les droits déjà existants et donnant accès à une utilisation en temps. Cette centralisation, au premier abord simplificatrice, pose nombre de questions notamment en termes de périmètre et de finalité d'un tel dispositif.
Si les conséquences de la généralisation d'un tel mécanisme sont difficilement appréhendables, l'analogie avec les mécanismes d'épargne temps actuels permet cependant d'anticiper certaines répercussions. Comme pour tout changement, l'instauration d'un tel dispositif ne se ferait sans doute pas sans résistances, aussi bien de la part des usagers que des entreprises. Ces résistances pourraient être de l'ordre des représentations ou des pratiques. Elles pourraient résulter à la fois d'un sentiment d'absence d'utilité de ce dispositif, ainsi que d'une appréhension de voir s'instaurer un système inégalitaire ou à la faveur de l'employeur. Pour les entreprises, les résistances pourraient découler à la fois d'une crainte de perdre les avantages liés au système actuel, d'une hausse des coûts ou d'une augmentation des contraintes liées à la prise de congés des salariés.

Les risques qui accompagneraient l'instauration d'un CTP pourraient participer à expliquer une partie de ces résistances. Pour les usagers, la généralisation d'un mécanisme de capitalisation du temps pourrait engendrer des risques de santé, et dégrader des conditions de travail qu'il tente pourtant d'améliorer. La discrimination à l'embauche, l'individualisation des rapports sociaux, ainsi que la perte possible de l'épargne en cas de crise économique sont aussi des risques à envisager. Au niveau des entreprises, les risques pourraient être de nature comptable, financière ou organisationnelle. Enfin, pour la société, des conséquences en terme d'emploi mais également de droit du travail pourraient émerger, ainsi qu'un risque de garantie de l'épargne.

S'il n'est pas envisageable de proposer un dispositif de gestion des temporalités à long terme, basé sur la capitalisation des temps et qui ne présente aucun risque, nous avons pu identifier certaines évolutions nécessaires à la mise en place d'un contexte davantage propice à ce type d'initiatives. C'est sur ces éléments qu'une réflexion plus approfondie pourrait être menée afin de penser un mécanisme de gestion des temps tout au long de la vie efficace et cohérent avec les besoins des différents acteurs. L'une des solutions pourraient consister à circonscrire le CTP dans un cadre étroit qui n'interfère pas avec le CET contemporain. Cette solution semble certes moins ambitieuse en matière d'autonomie temporelle des salariés et de changement de la culture temporelle. Mais elle aurait l'avantage de présenter moins de risques de déstabilisation des dispositifs actuels : salaires, temps, conditions de travail. Cette démarche d'initiative étatique pourrait être soumise ensuite à la négociation collective qui élargirait par accords collectifs le périmètre d'un cadre restreint. Un tel changement progressif pourrait bénéficier d'une légitimité partagée visant à augmenter la maîtrise des temps par les salariés, à fluidifier les trajectoires professionnelles et à récompenser les investissements dans la sphère citoyenne et familiale.

Conclusion

Au cours des années 70, le groupe de travail de l'OCDE mené par le suédois Gosta Rehn (1973) proposait de penser une société de libre choix. Ces travaux envisageaient de réduire la durée de l'activité professionnelle d'environ 20% tout en permettant à l'individu de déterminer le volume et la répartition de son temps de travail tout au long de la vie. Il proposait également la mise en place d'un fond d'indemnisation permettant de compenser les périodes de non travail. En France, ces modèles ont été promus avec la formation permanente (1971) puis repris au travers de plusieurs dispositions légales permettant d'envisager une plus grande place de l'individu dans la détermination des temps de travail par les horaires variables (1973) et par le compte épargne temps (1994). Ce dernier instaure l'accumulation et l'usage des congés sur une période qui s'allongera de plus en plus au cours des années 1990 et 2000, pour atteindre aujourd'hui, dans certains cas, la vie active du salarié dans son ensemble. Ce projet du temps tout au long de la vie suppose ainsi que les individus soient en capacité de choisir la répartition de leur temps de travail, malgré les pressions réelles des entreprises et des marchés.
Cette recherche menée en partenariat avec la CFDT a eu pour objectif d'explorer par l'analyse des différents mécanismes du compte épargne temps, la faisabilité d'un temps tout au long de la vie mettant au centre le salarié, son emploi et ses temps sociaux. Il s'agissait de montrer les intérêts et les limites des dispositifs d'épargne temps actuels dans la perspective d'un temps rattaché au salarié sur toute la durée de sa vie professionnelle. Cette recherche a été construite et réalisée autour de deux approches complémentaires, l'une quantitative et l'autre qualitative.

Les résultats obtenus lors de la première approche nous ont permis de dresser un état des lieux de 1000 accords CET négociés en France depuis 2006. Nous avons ainsi pu constater que le CET est un dispositif largement soutenu par les organisations syndicales qui s'associent à son instauration au sein des entreprises. Le faible taux d'accords introduisant des principes d'abondement de la part de l'employeur (20%) pourrait laisser penser que cette capitalisation est perçue comme un avantage social donné aux salariés qui ne nécessite pas de contrepartie de la part de l'entreprise. Cette impression est renforcée par la rareté de la présence de contreparties directes (5%), en termes d'emplois ou de primes, contrairement à ce qui avait pu être observé lors des négociations sur la réduction du temps de travail.

L'analyse des accords montre que le CET est un dispositif présent majoritairement dans des entreprises de grandes tailles et situées en territoire urbain. Le CET suppose que l'on constitue une épargne préalable à l'utilisation. Cette épargne est exprimée et accumulée sous forme de temps ou d'argent. Elle peut se constituer par une accumulation de temps professionnels effectués pour l'entreprise mais non payés à l'employé, ainsi que par des éléments de rémunération non perçus. Cependant, tous les accords ne prévoient pas forcément une possibilité de gérer du temps. Certains n'ouvrent en effet que des opportunités de gérer des flux monétaires. Ces cas, bien que rares, semblent remettre en question le principe même du compte épargne temps et nous donnent à voir les limites de l'instauration de tels dispositifs pour gérer la vie active.

Même si le principe du compte épargne temps est globalement similaire sur l'ensemble des accords, des différences existent suivant l'entreprise ou la branche d'activité. En effet, il peut exister un ou plusieurs comptes ayant différentes finalités, les possibilités d'alimentation et d'utilisations peuvent être plus ou moins étendues, les procédures plus ou moins lourdes. Suivant les entreprises, le degré de liberté ou de contrainte des individus peut donc varier. L'importance de la négociation est donc ici prégnante, puisque dans le cas de ce dispositif, c'est elle qui confère ou non à l'utilisateur l'autonomie nécessaire pour gérer ses temps sociaux autrement.

Le dispositif du compte épargne temps a été modifié au fil des évolutions légales. Ainsi, il est passé d'une durée déterminée à une période couvrant toute la durée du contrat de travail, permettant de penser des projets à plus long terme. Cependant, si les usagers peuvent se projeter sur une épargne à long terme dans l'entreprise, la possibilité de pouvoir transférer l'épargne capitalisée lors d'un changement d'emploi (portabilité) n'est une éventualité ouverte que dans seulement un tiers des accords (majoritairement au sein d'un même groupe ou de la fonction publique).
Parmi les évolutions récentes du CET, les nouvelles possibilités de monétisation sont particulièrement importantes. Ainsi, la possibilité d'alimenter les CET par de l'argent est présente dans 28% des accords et la conversion de temps en argent dans 77%. La monétisation pose d'abord la question des revenus d'appoint pouvant interférer avec la politique salariale des partenaires sociaux. Si ces revenus étaient plus massivement individualisés en fonction des durées variables effectuées au sein des entreprises, le rôle de la négociation s'en trouverait modifié. Ensuite la monétisation pose encore plus que la capitalisation des temps la question de la santé au travail. Si les conséquences de la capitalisation sur la santé des travailleurs dépendent des usages, des modes de vie et des caractéristiques de chacun, il semble cependant possible que la transformation du temps en argent puisse être un facteur de détérioration des conditions de travail. Comment imaginer une gestion des temps tout au long de la vie quand celle-ci est en concurrence directe avec la monétisation (notamment en période de faible augmentation des revenus) ?
Le lien entre capitalisation et conditions de travail peut aussi se faire en termes d'effets de l'augmentation de la durée du travail sur une période donnée. Des études menées sur les effets des 35 heures sur les conditions de travail montrent dans de nombreux cas une charge globale peu diminuée par rapport à la période antérieure. La productivité ou la charge par heure s'en trouve augmentée. Le parallèle peut être fait avec certaines formes d'alimentation du compte épargne temps. En effet, si la capitalisation offre de nouvelles formes de liberté dans la gestion du temps, elle peut aussi être soit le reflet d'un manque de temps pour effectuer sa tâche (entrainant ainsi l'alimentation), soit refléter une augmentation « choisie » du temps de travail dans l'objectif d'épargner pour un projet futur. Dans les deux cas, les effets sur la santé et les conditions de travail sont à prendre en compte, notamment dans la perspective d'une extension de ce dispositif tout au long de la vie. Le lien entre capitalisation, intensification et santé devrait ainsi être étudié.

Bien que ce dispositif soit identifié par les différents acteurs comme à l'initiative du salarié, le rôle de l'entreprise ne semble pas neutre lorsqu'on analyse les possibilités d'utilisation données par les accords. En effet, on constate une tendance des entreprises à favoriser les projets de long terme, que ce soit par le biais de comptes spéciaux (tels les comptes « fin de carrière ») ou par le biais d'abondements pour des utilisations de long

terme. Ces différents fléchages sont appuyés par des restrictions que met en place l'entreprise pour limiter l'accès de certaines catégories au dispositif. Que ce soit en termes d'ancienneté, d'âge, de type de contrat ou de statut, nombres d'accords font ainsi état de restrictions limitant l'accès au dispositif.
Ainsi, l'étude des accords a permis d'entrevoir une réalité sensiblement différente de ce que le cadre légal pouvait laisser penser, notamment au niveau des initiatives à l'épargne et dans l'utilisation des congés. Bien que l'épargne en argent soit quasi exclusivement à l'initiative de l'usager, le poids de l'entreprise sur le salarié se fait davantage sentir au niveau de l'épargne en temps. Se pose ainsi la question du contrôle et de la liberté dans le développement d'un dispositif de gestion du temps tout au long de la vie.
Au-delà de ces éléments qui restreignent l'espace laissé par la loi à la négociation, on constate également des aménagements à la limite du droit. L'analyse des accords issus de la négociation collective fait donc état d'un dispositif protéiforme, offrant de nombreuses possibilités d'épargne et d'utilisations, en argent et en temps. Néanmoins soulignons que l'accord négocié est parfois très loin des possibilités d'usages concrètes du salarié qui s'avèrent beaucoup plus restreintes, soumises à conditions, voire interdites par les pratiques des entreprises.

La seconde partie de la recherche, l'approche qualitative, est consacrée à l'analyse des usages concrets de la capitalisation. Elle nous a permis de montrer la diversité des pratiques, parfois en décalage avec le contenu négocié des accords.
Le CET est un dispositif apprécié par ses usagers. La satisfaction générale des salariés envers le dispositif est forte, même si des contraintes et des limites sont identifiées voire dénoncées. L'adhésion semble aussi dépendre du niveau de maitrise que les salariés ont sur leurs nouveaux temps libres. Dans la continuité de ces résultats, on observe pour le CET que le principe de gérer plus librement son temps de repos et la possibilité de pouvoir l'adapter rencontre un vif intérêt, notamment auprès des cadres.
Si le dispositif dans sa globalité reste parfois mal connu, abstrait ou flou, les salariés maîtrisent cependant les mécanismes relatifs à leurs usages personnels. Le lien entre alimentation et utilisation ne semble pas toujours préétabli. Les individus peuvent l'alimenter pour construire un projet professionnel ou personnel, pour répondre à des contraintes professionnelles, pour gérer leurs temps sociaux ou pour augmenter leur rémunération. Cette épargne n'est cependant pas toujours choisie. Elle est parfois imposée par des projets collectifs de l'entreprise et elle est plus souvent le résultat d'une impossibilité de poser des congés.
L'étude des usages de la capitalisation montre aussi l'inégalité des différentes catégories socioprofessionnelles. Ainsi, les individus disposant de la plus grande souplesse dans l'organisation de leur temps de travail, comme les cadres, semblent davantage susceptibles d'utiliser le CET. Les opportunités d'épargner pour un salarié sur des horaires postés en équipes sont en effet bien moins nombreuses que celles offertes à un cadre. Si ce dispositif devait être étendu tout au long de la vie et offrir de nouveaux droits aux salariés, la question de l'équité serait donc centrale. Ce dispositif concernant majoritairement les grandes entreprises et plus particulièrement les groupes, la question de l'égalité se poserait aussi en termes de territoires (ruraux et urbains) et de structures d'appartenance.
Les détenteurs de comptes ne sont pas tous des utilisateurs assidus. Certains épargnants n'ont même jamais utilisé leurs comptes. Contrairement aux dispositions misent en valeur dans les accords collectifs ou par les entreprises, l'épargne temps n'est que très

peu utilisée pour des projets professionnels ou personnels à long terme, à l'exception de la gestion de la fin de carrière. Les usagers semblent davantage enclins à utiliser le CET pour gérer leurs temps sociaux ou générer une rémunération complémentaire. Deux raisons à ce constat ont été observées : d'une part, des contraintes lourdes existent dans certaines entreprises pour poser un congé long, autant au niveau des procédures que dans la répartition de la charge de travail (refus pour nécessité de service, non remplacement des personnels absents, report de la charge sur les collègues, etc.) ; d'autre part, les usagers peuvent éprouver des difficultés à se projeter à long terme quant à l'usage des temps épargnés.
Au-delà des projets personnels et/ ou professionnels, différents éléments influent donc sur l'alimentation et les utilisations du CET. L'âge des usagers semble aussi être structurant dans les choix qui sont faits lors de l'alimentation et de l'utilisation. En effet, les salariés les plus jeunes n'épargnent que très rarement avec l'objectif de partir plus tôt à la retraite, alors que cette projection d'utilisation est majoritaire chez les plus de 50 ans. Cela pourrait être en partie le résultat de règles excluant généralement les plus jeunes de toute une partie du dispositif. Il se construit également sur une différence de perception des besoins de temps et d'argent en fonction de l'âge. L'immobilisation d'un nombre important de jours de repos avec un objectif très éloigné peut freiner certains individus, de même que l'incertitude sur la forme et les règles d'un régime de retraite en pleine restructuration.

Certaines dimensions transversales se distinguent dans l'utilisation des CET dans les différentes entreprises observées. L'analyse des usages a permis de montrer certains risques pour les salariés, mais également pour l'entreprise et même plus largement pour la société. En effet, le CET peut augmenter les incertitudes liées à l'organisation du travail, créer des risques au niveau de l'équilibre budgétaire des entreprises, mais aussi au niveau de la santé des travailleurs. Il remet en question certains aspects fondamentaux du droit du travail comme la non transformation en argent des congés payés ou la majoration des heures supplémentaires. Il interroge le système de solidarité. Il peut également peser sur l'emploi et sur les finances publiques par le développement de stratégies de défiscalisation et d'allégement des charges.

Partant de l'analyse des accords et des usages qui en sont faits, il est possible de proposer certaines pistes pour continuer cette réflexion. Il apparait ainsi central de considérer la généralisation des pratiques de monétisation et ses conséquences sur le CET. Si la transformation de l'argent en temps, présente depuis l'instauration du dispositif, semble participer à une meilleure maîtrise du temps, nous constatons que la transformation du temps en argent remet en cause une finalité visant le temps tout au long de la vie. De plus, la possibilité pour le salarié de transférer son compte d'une entreprise à une autre est aujourd'hui rarement garantie. Cet élément et les nombreuses restrictions pour la prise de congés, voire des impositions en matière d'épargne et d'utilisation, éloignent le dispositif d'une conception du temps tout au long de la vie. L'autonomie dans l'alimentation et l'utilisation ainsi que la portabilité du CET pourraient donc être des éléments centraux d'un nouveau cadrage de réappropriation des temps sociaux. Les possibles effets de l'accumulation des temps sur l'emploi, notamment quand il s'agit d'un allongement de la durée du travail, semblent aussi devoir être pris en compte si un tel dispositif venait à être négocié, au même titre que ceux sur les salaires individualisés et la défiscalisation par la transformation des comptes en argent qui

posent plus largement la question des solidarités du travail et au sein de la société. Le rôle de l'Etat comme garant de l'épargne devrait être renforcé.
Cette réflexion sur les comptes épargne temps n'oublie pas l'essentiel : il s'agit d'un dispositif qui fonctionne déjà à une large échelle et sur le long terme, qui permet d'accroître l'autonomie temporelle, et qui est plutôt favorablement accueilli par les salariés et les organisations syndicales. La réflexion prospective sur un temps tout au long de la vie semble donc pouvoir s'appuyer sur ces expériences du CET tout en tentant d'englober l'ensemble des problématiques, freins et risques mis à jour. En effet, et notamment en ce qui concerne la santé des utilisateurs, la capitalisation semble avoir des effets multiples négatifs et positifs sur les usagers. L'extension d'un dispositif tel que le CTP devrait donc prendre fortement en compte ces dimensions afin de ne pas créer de situations entrainant une baisse de la qualité des conditions de travail à l'encontre du principe initial du temps tout au long de la vie.

Annexe

Tableau récapitulatif des figures	
Numéro	**Titre**
Figure 1	Principales évolutions du CET dans le secteur privé
Figure 2	Principales évolutions du CET dans la fonction publique
Figure 3	Nombre d'accords CET signés par année
Figure 4	Durée de vie des CET
Figure 5	Présence et signature des syndicats
Figure 6	Caractéristiques des départements de l'échantillon
Figure 7	Nombre d'accord par groupe
Figure 8	Types d'argumentaires
Figure 9	Objets mentionnés dans le préambule des accords
Figure 10	Critères d'exclusion à l'ouverture du dispositif CET
Figure 11	Types d'initiatives
Figure 12	Modalités d'alimentations en temps
Figure 13	Modalités d'alimentation en argent
Figure 14	Types de congés pouvant être utilisés
Figure 15	Catégories de congés CET
Figure 16	L'influence de l'entreprise sur la prise de congé CET
Figure 17	Modalités d'utilisation des CET en argent
Figure 18	Eléments du dispositif pouvant entrainer un abondement
Figure 19	Abondements de l'employeur par types de congés
Figure 20	Modalités de clôture des CET
Figure 21	Immédiateté de la clôture
Figure 22	Conditions de portage
Figure 23	Canal d'utilisation du CET
Figure 24	Contrat des usagers en congé CET
Figure 25	Moyennes des tonalités d'accord pour les années 2006 à 2013