

## Etats-Unis

### Les plans *cash balance*, nouvel avatar des régimes complémentaires de retraite

Lucy apROBERTS et Catherine SAUVIAT

La proportion des salariés du secteur privé affiliée aux régimes de retraite complémentaire traditionnels ne cesse de décliner aux Etats-Unis. Ils n'étaient plus que 23 % dans ce cas en 1995 contre 39 % en 1975 <sup>1</sup>. En revanche, diverses formes d'épargne salariale se développent rapidement. Ces tendances reflètent des transformations profondes à l'œuvre dans les mécanismes de régulation macroéconomique. La mondialisation, l'intensification de la concurrence, les politiques publiques ont contribué à une flexibilité accrue des marchés du travail et à des changements dans les modes de représentation et les attitudes face à l'emploi et aux carrières professionnelles. A cet égard, la vague d'OPA durant les années 80 a sans doute modifié radicalement les mentalités et les pratiques, tant des employeurs que des salariés. L'emploi à vie au sein d'une même entreprise a longtemps fait partie de l'inconscient collectif des salariés américains, même s'il n'a bé-

néficié réellement qu'à une poignée d'entre eux. Cette représentation s'érode. De même les modes de gestion de la main-d'œuvre qui en découlaient pour les employeurs des grandes entreprises se modifient. De fait, la durée médiane des salariés américains dans un emploi varie de 1,2 an minimum pour les jeunes de 20 à 24 ans à 10,5 ans maximum pour les travailleurs âgés de 55 à 64 ans <sup>2</sup>.

En conséquence, employeurs et salariés sont de moins en moins intéressés par les régimes de retraite traditionnels qui se sont développés sous le fordisme dans un tout autre contexte économique et social. Ils sont coûteux pour l'employeur et pénalisants pour les salariés qui partent avant l'âge de la retraite. De fait, de nombreuses entreprises, parmi les plus grandes, ont récemment transformé leur régime de retraite complémentaire traditionnel. Ils ont adopté une nouvelle formule connue sous le nom de *cash balance plan*, apparemment mieux adaptée aux besoins des sala-

1. *Private Pension Plan Bulletin, Abstract of 1995, Form 5500 Annual Reports*, n°8, printemps 1999, Pension and Welfare Benefits Administration du U.S. Department of Labor, tableau E4.

2. P. Yakoboski : « Debunking the Retirement Policy Myth : Lifetime Jobs Never Existed for Most Workers », EBRI, *Issue Brief*, n°197, May 1998.

## ETATS-UNIS

riés. L'entreprise pionnière en la matière est la Bank of America, qui a introduit le premier plan de ce type en 1985. Depuis, de nombreuses grandes entreprises l'ont suivie, telles que Bell Atlantic, BellSouth Corporation et Chemical Bank. On dénombre aujourd'hui environ 900 dispositifs de ce type<sup>1</sup>.

IBM, symbole de la grande entreprise américaine n'ayant de surcroît quasiment jamais licencié, a choisi de suivre l'exemple cet été. La transformation de son régime traditionnel à prestations définies en un plan *cash balance* a soulevé l'ire de ses salariés, mettant à nu les pertes qu'entraînait pour eux une telle transformation et obligeant la direction à réviser sa proposition. Ce faisant, cet exemple a mis en lumière l'inadaptation des régimes de retraite complémentaires dans leur ensemble.

---

### **Les régimes de retraite traditionnels : une protection sociale inadaptée à la mobilité**

Dans les régimes complémentaires traditionnels, l'employeur est responsable du financement des prestations promises et c'est lui qui subit le risque sur les placements du fonds destiné à financer les pensions. Si le rendement est élevé, il peut réduire ou même cesser ses versements au fonds ; si le rendement est faible – ou négatif –, il doit les augmenter. Les prestations dues aux salariés dans le cadre de ces régimes de protection sociale ne sont pas affectées par les performances des marchés financiers. Les Américains les qualifient de dispositifs à « prestations définies » (*defined benefit*), expression qui signifie que le niveau des pensions est dé-

terminé indépendamment de leur financement.

Cela ne signifie pas pour autant que les salariés ne courent pas de risques avec un tel régime de retraite. Mais dans ce cas, le risque est associé, non pas à l'instabilité des marchés financiers, mais à celle de l'emploi. Si un salarié quitte son emploi ou le perd, il perd tout ou partie de ses droits à pension.

Un salarié affilié qui part avant la retraite perd généralement tout droit s'il a en dessous d'une certaine ancienneté : 6 ans en règle générale pour les régimes d'entreprise ; 11 ans pour les régimes interentreprises. Ces derniers couvrent l'ensemble des affiliés d'une fédération syndicale travaillant dans différentes entreprises mais exerçant le même métier ou employés dans la même branche.

Cependant, même pour les salariés ayant une ancienneté suffisante pour bénéficier d'une pension, un départ avant l'âge de la retraite est pénalisé. En effet, la pension est calculée sur la base des salaires versés aux salariés avant leur départ. Cette pension n'est plus revalorisée par la suite. De ce fait, la prestation se dévalorise par rapport aux prix et par rapport aux salaires ; cette dévalorisation est d'autant plus forte que les salariés sont jeunes au moment de leur départ.

La perte due à la mobilité est accentuée par le fait que les régimes traditionnels calculent généralement la pension comme un pourcentage du salaire de fin de carrière – souvent la moyenne du salaire des 3 ou des 5 dernières années – multiplié par le nombre d'années de carrière (par exemple, 1,5 % du salaire de fin de carrière pour chaque année travaillée, soit un

---

1. *Pensions & Investments*, September 6, 1999.

taux de remplacement de 45 % avec 30 ans d'ancienneté). Pour illustrer l'impact négatif de la mobilité, des actuaires américains ont estimé qu'un salarié affilié à un régime de ce type qui change d'employeur une seule fois pendant sa vie active touche une pension totale équivalente à environ 75 % de celle due à un salarié qui n'a jamais changé d'employeur<sup>1</sup>.

Dans ces circonstances, il est relativement facile de comprendre pourquoi les salariés américains préfèrent parfois les plans d'épargne salariale, proposés de plus en plus souvent par les employeurs à la place d'un régime de retraite traditionnel. Les Américains qualifient ces plans de dispositifs à « cotisations définies » (*defined contribution*), expression qui signifie que la valeur de la prestation est aléatoire. En effet, celle-ci est fonction du rendement des placements financiers. Les plans d'épargne salariale américains portent divers noms et les sources de leur financement varient : ils peuvent être alimentés par des cotisations salariales facultatives (dans les plans dits 401(k)) ; l'employeur peut verser un abondement fonction des cotisations salariales ; ils peuvent recueillir les sommes accordées dans le cadre de l'intéressement ou encore des actions de l'entreprise elle-même. A la différence des plans d'épargne salariale en France, les plans américains n'accordent aux salariés le droit de liquider leur compte que lorsqu'ils quittent leur emploi. A ce moment-là, quel que soit leur âge, ils reçoivent un capital. La valeur de ce capital de départ est équivalente à la somme des cotisations versées au compte des salariés pendant leurs années de travail, augmentée des gains ou diminuée des pertes obte-

nus sur les placements. Dans les plans d'épargne salariale, les salariés courent tout le risque lié au rendement des placements : l'employeur ne garantit jamais de rendement minimum, ni même la préservation de la valeur des cotisations. Ce risque est important, mais il faut le comparer au risque lié à la mobilité dans les régimes de retraite traditionnels.

### Quel est l'intérêt des nouveaux plans *cash balance* ?

Récemment, certaines entreprises ont remplacé leur régime traditionnel par un nouveau type de dispositif, appelé un plan *cash balance*. Dans le cadre de ces dispositifs, comme dans les régimes traditionnels, l'employeur s'engage à payer une prestation d'un montant déterminé en fonction du salaire. Le risque afférant aux placements financiers incombe à l'employeur et non aux salariés. Ces dispositifs sont donc à prestations définies, ce qui signifie qu'ils sont financés par l'employeur qui décide des placements des fonds. Cela implique également que ces plans, comme l'ensemble des dispositifs à prestations définies du secteur privé, sont couverts par une assurance obligatoire gérée par une agence de l'Etat fédéral, la *Pension Benefit Guaranty Corporation*.

Cependant, ces dispositifs diffèrent des régimes à prestations définies traditionnels dans le mode de calcul de la prestation et même dans sa forme.

■ Chaque année, les salariés se voient attribuer un montant égal à un certain pourcentage de leur salaire (par exemple, 5 %).

■ Par la suite, ce montant est augmenté d'un pourcentage défini dans le règlement du dispositif. Le taux d'augmentation peut

1. Society of Actuaries, cité dans *Plan Sponsor* (février 1999).

## ETATS-UNIS

être fixe (par exemple, 6 % par an) ou être arrimé à un taux d'intérêt, généralement celui des bons du Trésor.

■ Les salariés reçoivent un relevé annuel de la somme inscrite à leur compte, ce qui représente le montant auquel ils ont droit en cas de départ immédiat. Le terme *cash balance* lui-même signifie « solde ».

■ Lors de leur départ de l'entreprise, les salariés choisissent la forme sous laquelle ils touchent la prestation : soit un capital égal à leur solde, soit une pension de retraite d'une valeur actuelle équivalente.

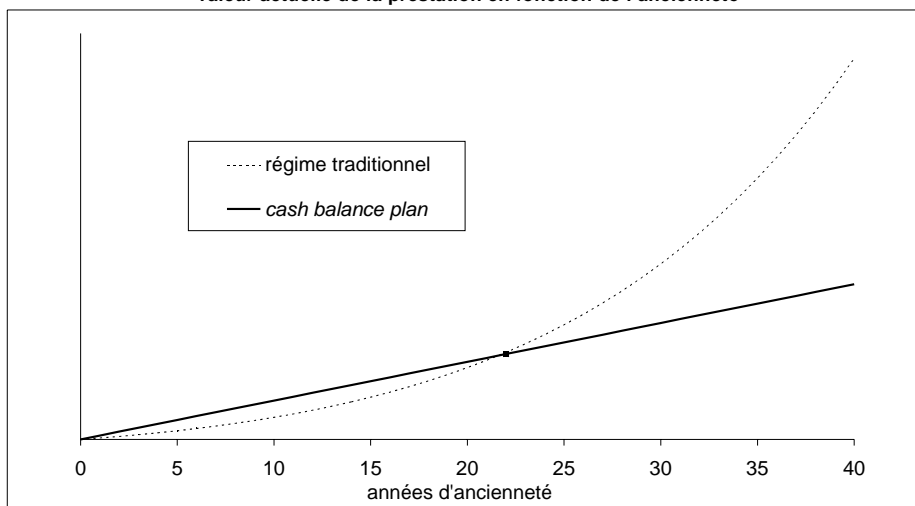
Le mode de calcul de la prestation sous ce type de plan revient à un calcul sur la base du salaire moyen de toute la carrière et non sur la base du salaire de fin de carrière. De ce fait, les salariés dont les carrières sont relativement courtes peuvent être gagnants avec un plan *cash balance* par rapport à un régime traditionnel qui calcule la pension sur le salaire de fin de carrière. Le graphique ci-dessous compare l'évolution de la valeur de la presta-

tion sur la base d'un régime traditionnel et sur la base d'un plan *cash balance* ; les calculs sont établis sous l'hypothèse d'un taux de croissance constant du salaire pendant toute la carrière. Le rythme d'accumulation des droits selon un plan *cash balance* est régulier, contrairement au cas où la pension est calculée sur la base du salaire de fin de carrière. Dans ce dernier cas, les droits sont faibles en début de carrière et augmentent surtout à la fin.

Un plan *cash balance* peut offrir une prestation d'une valeur plus élevée aux salariés ayant relativement peu d'ancienneté dans l'entreprise (moins de 22 ans sur le graphique), alors qu'un régime traditionnel est relativement avantageux pour ceux qui ont une ancienneté élevée.

Cependant, la comparaison entre les prestations versées par les deux types de dispositifs dépend fortement du taux d'augmentation attribué aux comptes individuels dans les plans *cash balance*, comparé au taux de croissance des salaires. Si le taux d'augmentation des comptes est

**Un plan *cash balance* comparé à un régime de retraite traditionnel**  
valeur actuelle de la prestation en fonction de l'ancienneté



faible comparé au taux de croissance des salaires, alors les salariés même relativement nouveaux peuvent perdre par rapport à un régime traditionnel. Les plans *cash balance* déconnectent les prestations de l'évolution des salaires, tandis que les régimes traditionnels arriment les pensions aux salaires.

Le fait que les plans *cash balance* pénalisent moins la mobilité que les régimes traditionnels peut porter à croire qu'ils fournissent une protection sociale mieux adaptée à un marché du travail où la main-d'œuvre est relativement mobile et où peu d'entreprises, même parmi les plus grandes, sont en mesure de garantir l'emploi jusqu'à l'âge de la retraite. Le problème est qu'ils ne fournissent pas une véritable protection sociale. Les plans *cash balance* offrent systématiquement un choix entre un capital de départ ou une pension de retraite, alors que les régimes traditionnels obligent généralement les salariés à accepter une pension. Dès lors que les salariés ont le choix entre ces deux formes de paiement, ils choisissent presque invariablement un capital. Ainsi les salariés ayant ce type de plan ont tendance à le liquider à chaque fois qu'ils quittent un emploi. Une proportion importante de salariés ayant ce type de dispositif finiront donc leur carrière sans avoir acquis le droit à une pension de retraite autre que celle du régime de base.

Les plans *cash balance* relèvent davantage d'une logique d'accumulation d'épargne que d'une logique de protection sociale. Bien qu'ils versent une pension aux salariés qui choisissent cette option, ils versent dans la plupart des cas un capital de départ. La logique d'accumulation d'épargne est inhérente à la manière même dont ces dispositifs sont présentés aux salariés : ils reçoivent un relevé an-

nuel de leur solde – leur *cash balance* – et non un relevé de leurs droits à pension.

En réalité, les raisons pour lesquelles certaines entreprises remplacent actuellement les régimes de retraite traditionnels par ces dispositifs nouveaux ont parfois plus à voir avec les économies qu'une telle transformation leur permet de réaliser qu'avec un souci de bien-être des salariés, que ces derniers soient stables ou mobiles. L'exemple d'IBM illustre ce cas de figure.

### **Le cas IBM : un abus de pouvoir**

Le fonds de pension d'IBM compte parmi les plus importants du secteur privé aux Etats-Unis. Debut 1999, il représentait près de 53 milliards de dollars d'actifs, figurant ainsi au troisième rang des fonds de pension du secteur privé, après celui de General Motors (87 milliards) et celui de General Electric (près de 59 milliards).

La décision d'IBM de convertir son régime de retraite traditionnel en un plan *cash balance* a été prise unilatéralement par l'employeur. Aux Etats-Unis, la négociation collective de la protection sociale n'est en effet obligatoire que lorsqu'un syndicat est présent dans l'entreprise. En l'absence de toute représentation syndicale chez IBM, la retraite complémentaire de ses salariés ne fait l'objet d'aucune négociation contractuelle. Cette décision a été explicitement motivée par la direction pour des raisons de concurrence et de coût de la main-d'œuvre et par la nécessité d'attirer une main-d'œuvre jeune, *a priori* plus intéressée par un plan *cash balance* que par un régime à prestations définies traditionnel. L'autre objectif, tout aussi déterminant sinon plus dans le cas d'IBM, consistait en la possibilité ainsi créée de récupérer le surplus de son régime de retraite sans pénalité fiscale.

La conversion avait comme conséquence immédiate de réduire de 20 % en

## ETATS-UNIS

moyenne les prestations de retraite de 45 000 travailleurs n'ayant pas atteint l'âge de 50 ans et ayant entre 15 et 24 ans d'ancienneté dans l'entreprise (la réduction pouvant atteindre jusqu'à 50 % pour certains d'entre eux). En revanche, l'employeur avait proposé aux 30 000 travailleurs ayant soit 25 ans d'ancienneté dans l'entreprise, soit ayant atteint l'âge de 50 ans et pour qui la perte aurait été encore plus importante, le choix de rester dans leur régime de retraite traditionnel.

Les explications avancées par la direction pour justifier cette modification du régime de retraite ont donc été très mal ressenties par les salariés vu les bons résultats financiers de l'entreprise. Et surtout lorsqu'ils ont appris qu'IBM allait, grâce à ce changement, réaliser un gain estimé à 200 millions de dollars par an. Cela lui permettait notamment de récupérer l'excédent de son régime de retraite, estimé à 8 milliards de dollars, sans avoir à acquitter l'impôt de 50 % prévu dans le cas d'une simple fermeture d'un régime à prestations définies.

Cette imposition des surplus des régimes de retraite a été décidée par le Congrès en 1986 en pleine vague d'OPA. Car l'appropriation des surplus, accumulés grâce à la hausse de la Bourse, était apparue à cette époque comme l'une des motivations des acquéreurs dans le ciblage et le dépeçage des entreprises victimes<sup>1</sup>. Cette appropriation de richesses a compté de fait pour une part substantielle des primes d'OPA empochées par les raiders. Cet impôt a donc été instauré en cas de dissolution d'un régime à prestations définies ou lors de la transformation d'un régime à

prestations définies en un plan à cotisations définies (de type 401(k), par exemple). Toutefois, les entreprises peuvent y échapper en cas de transformation de leur régime à prestations définies en un plan *cash balance* qui relève, au vu de la législation, de la catégorie des régimes à prestations définies.

Chez IBM, cette décision est devenue effective début juillet 1999. Elle a soulevé immédiatement un tollé chez les salariés. Plusieurs centaines d'entre eux ont déposé plainte auprès du ministère du Travail pour insuffisance d'information sur les conséquences du changement de leur protection sociale. De surcroît, certains travailleurs parmi les plus anciens ont décidé de déposer plainte auprès de l'organisme fédéral chargé de veiller à l'égalité des conditions de travail et d'emploi (*Equal Employment Opportunity Commission*). Les salariés les plus touchés par le changement étaient ceux qui avaient réalisé une moitié de carrière dans l'entreprise. Car ils arrivaient à un âge où la valeur de leur pension de retraite du régime traditionnel allait s'accroître considérablement alors que le changement réduisait de façon brutale la valeur de la prestation à laquelle ils pouvaient prétendre (comme l'illustre le graphique).

La publicité donnée à cet événement par les médias et la mobilisation de ses salariés ont forcé IBM à revenir sur sa décision en septembre. L'entreprise a dû redonner à tous ses salariés avec au moins 10 ans d'ancienneté et âgés de 40 ans et plus le choix, soit de rester dans leur régime de retraite traditionnel, soit de rejoindre le plan *cash balance*. D'autre part,

---

1. Cf. L. apRoberts : « Salariat et retraite aux Etats-Unis », Thèse pour le doctorat en sciences économiques, Université de Paris I - Panthéon-Sorbonne, juin 1999.

IBM pourrait connaître prochainement une offensive d'envergure pour l'implantation d'un syndicat dans l'entreprise, ce qu'elle avait su éviter jusqu'à présent. IBM a déclenché un processus dont les conséquences la dépassent largement. Une remise en cause générale des régimes de retraite complémentaire pourrait en résulter.

#### **Quel avenir pour les régimes complémentaires de retraite ?**

Le cas IBM va certainement conduire à revoir la législation sur les régimes professionnels dès l'an prochain. Deux agences fédérales, l'une fiscale et l'autre traitant de l'égalité des conditions d'emploi, sont d'ores et déjà chargées d'examiner si les plans *cash balance* ne sont pas en violation avec la loi, notamment du point de vue de la discrimination des travailleurs en fonction de leur âge. Un comité du Sénat a été chargé d'examiner les conséquences des conversions d'un régime traditionnel en un plan *cash balance*. Un sénateur démocrate de l'Etat de New York (Daniel Moynihan) a déposé une proposition de loi – sous le nom de *The Pension Right to Know Act* (« Loi sur le droit à l'information sur les pensions ») – exigeant des entreprises de 1 000 salariés et plus qu'elles fournissent à chaque salarié une estimation individuelle sur la manière dont un changement de leur régime de retraite pourrait affecter leurs prestations.

Les syndicats, qui sont d'ardents défenseurs des régimes traditionnels à prestations définies, dénoncent le danger représenté par les plans *cash balance*. Toutefois, certains n'y sont pas opposés par principe. Ces régimes pourraient, en théorie, être bénéfiques aux travailleurs. Le problème est que, dans la réalité, un tel changement a toujours des retombées négatives pour certains salariés qui voient

ainsi leurs prestations réduites. Les syndicats exigent en conséquence que ces transformations de régime soient négociées avec eux, de manière à ce que les salariés ayant de l'ancienneté ne soient pas pénalisés par ce changement. Mais que faire lorsque 10 % seulement de la main-d'œuvre du secteur privé est syndiquée et que la plupart des salariés aux Etats-Unis sont sans aucune représentation syndicale ?

Les employeurs sont évidemment plus hostiles à un changement de législation. Ils mettent en avant le fait que délivrer une information individuelle lors de la transformation d'un régime entraînerait pour l'entreprise de lourdes charges. L'administration Clinton défend une position intermédiaire. Elle propose que les entreprises informent leurs salariés au moins 45 jours à l'avance d'une modification de leur retraite complémentaire et non 15 jours comme la loi les y oblige actuellement. D'autre part, cette information devra inclure des exemples sur la façon dont un changement de régime affectera différents groupes de travailleurs selon leur âge et leur ancienneté. Toutefois, si un salarié en fait la demande, l'entreprise sera tenue de lui fournir une information individualisée.

On voit bien que l'enjeu est d'importance et la marge de manœuvre ténue pour les pouvoirs publics. Il faut rappeler que les régimes de retraite complémentaires et les plans d'épargne salariale ont un caractère volontaire pour les employeurs. En cas de changement de la réglementation, les employeurs pourraient menacer de boycotter purement et simplement les plans *cash balance*, pour ne plus proposer que des plans d'épargne. Or dans le cadre de ces dispositifs, seuls les salariés assument le risque financier. De ce point de vue, la remise en cause des plans *cash ba-*

## ETATS-UNIS

*lance* constituerait une régression pour les salariés. Et le cas IBM, parce que l'entreprise a cherché à profiter indûment d'un changement de régime au détriment de nombreux salariés, pourrait remettre en cause un instrument peut-être mieux adapté aux transformations du marché du travail américain que ne le sont les régimes complémentaires traditionnels.

A moins que cet épisode ne devienne l'occasion d'une remise à plat radicale de l'ensemble des dispositifs de retraite et d'épargne salariale aux Etats-Unis. Leur construction s'est faite à coups d'exemptions fiscales qui coûtent actuellement au

budget fédéral environ 75 milliards de dollars par an. Dans le passé, cette perte de revenus fiscaux a été justifiée par l'utilité sociale reconnue à de tels dispositifs. Cette idée est de plus en plus contestée, d'autant qu'il y a de moins en moins de salariés couverts par des dispositifs de retraite complémentaire qui leur fournissent des pensions.

### Sources :

*New York Times.*

*Wall Street Journal.*