

Accords de branche et d'entreprise, les nouveaux instruments de la politique sociale

L'exemple des dispositifs de départ à la retraite en Allemagne

*Norbert FRÖHLER*¹

Cet article est centré sur les dispositifs de transition emploi-retraite négociés en Allemagne au niveau des branches ou des entreprises depuis une vingtaine d'années afin de pallier le désengagement de l'État des dispositifs légaux qui existaient antérieurement (Chagny, Fröhler, dans ce numéro). Il examine les effets de ces changements sur les possibilités d'action au moyen d'accords collectifs, ainsi que sur les conditions individuelles de départ. Il s'appuie sur des données qualitatives et quantitatives pour présenter une vue d'ensemble de la conception, de la diffusion et de l'utilisation des dispositifs de départ à la retraite au niveau des branches et des entreprises. Il en ressort que même ces dispositifs sont touchés par des phénomènes d'érosion considérables.

Quatre dates essentielles sont à retenir dans la compréhension des mesures d'âge qui accompagnent les transitions emploi-retraite en Allemagne : 1992, 2005, 2010, 2012.

2012 a marqué la fin d'une période ouverte en 1992 de relèvement progressif des âges de liquidation à taux plein des pensions de vieillesse, en supprimant toute possibilité de liquidation anticipée sauf pour des assurés bien spécifiques, pouvant justifier de longues durées d'assurance. 2005 a marqué une étape fondamentale dans la prise en charge du non-emploi pour les travailleurs seniors, en rompant avec la logique d'indemnisation

1. Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Cet article est une version retravaillée et adaptée à un lectorat français par Odile Chagny d'un article paru en allemand dans *Zeitschrift für Sozialreform* (Fröhler, 2014a). Il a été traduit par la société Architexte.

longue durée des chômeurs âgés, désormais susceptibles de basculer dans le cadre de l'allocation de solidarité Hartz IV, en attendant d'avoir atteint l'âge minimum de liquidation d'une pension de vieillesse. Enfin, l'année 2010 a vu l'arrêt des aides publiques au dispositif de préretraites partielles (« Altersteilzeit ») qui avait largement été mobilisé depuis son entrée en vigueur en 1996. Dit autrement, à partir du début des années 1990, mais de manière accentuée depuis le milieu des années 2000, les pouvoirs publics ont fortement réduit les marges de choix individuelles dans le cadre des régimes sociaux, dans un processus de « déflexibilisation ». Dans le même temps, ils ont reporté sur les partenaires sociaux le soin de gérer la transition de l'activité vers la retraite, suscitant un intérêt croissant pour ces dispositifs. Qu'en est-il ? Quels enseignements peut-on tirer de l'examen des accords ? Tel est l'objet de cet article, qui s'appuie sur une recherche parue dans le cadre d'un projet de recherche à l'Université de Duisbourg-Essen.

Une présentation synthétique des différentes modalités de transition de l'emploi vers la retraite résultant de l'articulation entre le régime d'assurance invalidité vieillesse (conditions de liquidation anticipée), la prise en charge du non-emploi (conditions d'âge pour les périodes longues d'indemnisation et dispenses de recherche d'emploi), ainsi que les aides publiques en faveur des dispositifs de préretraites d'entreprise est proposée dans l'introduction d'Odile Chagny et Norbert Fröhler de ce même dossier. On se concentre dans cet article sur les dispositifs de départs anticipés relevant des branches et des entreprises, qui ont été amenés à prendre une importance croissante.

Un regard historique est utile car ces dispositifs existent depuis le début des années 1980 sous différentes modalités. Le report sur les branches et les entreprises d'une partie de la responsabilité de l'élaboration et du financement des dispositifs de cessation anticipée d'activité pour les seniors remonte en effet aux années 1980, avec la première loi sur les préretraites de 1984 (voir tableau 3, en annexe de l'introduction de Chagny et Fröhler, dans ce numéro, pour une présentation synthétique). Le dispositif a eu un succès très limité (voir *infra*), et est resté en vigueur de 1984 à 1988. À l'époque, il s'agissait avant tout d'autoriser des modalités souples de retrait du marché du travail pour les travailleurs âgés, dans une logique de gestion sociale du chômage. Le dispositif de préretraites progressive (« Alterssteilzeit ») de 1988 mais surtout de 1996 s'inscrivait quant à lui plus dans une logique de partage du travail et d'alternative à la réduction hebdomadaire du temps de travail. Il en va de même pour les lois de 1998 et de 2009 sur les comptes épargne-temps « longue durée ». À cela se sont ajoutées les possibilités données aux assurés de compenser les premières décisions de relèvement de l'âge légal de liquidation à taux plein de la retraite prises par

la réforme de 1992 par l'autorisation de cumul emploi-retraite (dispositif de retraite partielle « Teilrente »).

À partir du début des années 1990, les objectifs poursuivis par les pouvoirs publics ont ainsi été multiples, de la volonté de soulager les régimes d'assurance sociale du financement des retraits précoces d'activité au souhait de laisser aux entreprises un volant de flexibilité dans leur gestion des ressources humaines, en passant par la volonté d'allonger la durée de vie active en favorisant une sortie *progressive* du marché du travail. Mais avec le transfert des fonctions de l'État-providence au système de relations professionnelles, les accords de branche et d'entreprise, qui jouaient jusqu'alors un rôle subsidiaire, se sont de plus en plus substitués aux politiques sociales publiques dans la gestion des transitions emploi-retraite (Bispinck, 2012 ; Fehmel, 2013). Comme dans d'autres domaines de la politique sociale, le retranchement de l'État ne s'accompagne pas d'une simple dérégulation, mais plutôt d'une rerégulation placée sous le signe de la « modernisation » néolibérale (Lessenich, 2008). L'intervention directe de l'État cède ainsi la place à une forme d'auto-régulation des partenaires sociaux, elle-même encouragée et encadrée (Vogel, 2007). Les partenaires sociaux sont censés être en mesure de définir et financer des modalités de sortie du marché du travail répondant aux intérêts tant des travailleurs que des entreprises, tout en étant capables d'atténuer les pressions financières qui pèsent sur les régimes obligatoires de retraite du fait du vieillissement démographique.

Les dispositifs conventionnels de transition emploi-retraite des seniors constituent pourtant, dans une large mesure, une « boîte noire » pour les observateurs (Bäcker *et al.*, 2009:279). Il en résulte que l'on connaît encore mal non seulement les effets des politiques publiques de transition emploi-retraite, mais aussi la façon dont les dispositifs sont élaborés, diffusés et utilisés au niveau des branches et des entreprises. Un projet de recherche à l'Université de Duisbourg-Essen s'est attaché à répondre à ces interrogations (Fröhler *et al.*, 2013). Ce projet s'est appuyé sur une étude quantitative réalisée auprès d'un échantillon représentatif de membres de conseils d'établissement² (*Betriebsrat*), ainsi que sur des entretiens avec des spécialistes des relations professionnelles et de la négociation collective, et sur de courtes monographies d'entreprise (encadré). Le projet s'est aussi appuyé sur une revue de littérature d'un vaste corpus d'accords collectifs, de textes

2. Le droit de constituer un conseil d'établissement est réservé aux salariés travaillant dans des établissements qui emploient cinq salariés et plus. Les droits légaux de l'instance vont de la simple consultation (sur les questions économiques, l'emploi...) à la « codétermination » (*Mitbestimmung*). Les droits de codétermination donnent au *Betriebsrat* des droits d'initiative et de veto dans un certain nombre de domaines définis par la loi. Le règlement intérieur est ainsi soumis à l'approbation de l'instance. L'organisation quotidienne et hebdomadaire du temps de travail et des pauses, le recours aux heures supplémentaires ne peuvent relever d'une décision unilatérale de l'employeur. Le *Gesamtbetriebsrat* (conseil central) intervient quand il y a plusieurs *Betriebsräte* au sein d'une entreprise.

législatifs et autres documents techniques. Nous en présentons ici les principales conclusions.

Après avoir décrit les dispositifs de transition emploi-retraite élaborés au niveau des branches (I) et des entreprises (II) et avoir analysé leur développement, cet article cherchera à déterminer si la réduction des marges de choix au sein du système de retraite et l'arrêt des aides publiques aux dispositifs de préretraite (processus de « déflexibilisation ») a ou non été compensée par la conclusion d'accords collectifs au niveau des branches et des entreprises (processus de « reflexibilisation ») (III). Parallèlement, nous nous interrogerons sur les marges de choix individuelles qui en découlent pour les salariés.

Encadré

Sources et méthodes mobilisées pour l'analyse des dispositifs de transition emploi-retraite

Dispositifs de transition emploi-retraite au niveau des branches

L'étude empirique de ces dispositifs s'appuie essentiellement sur les résultats de 25 entretiens ciblés de responsables de syndicats et d'organisations d'employeurs dans neuf secteurs : le bâtiment, la chimie, le commerce de détail, l'industrie métallurgique et électrotechnique, les services publics, l'industrie papetière, la banque privée, le transport ferroviaire et le textile (Fröhler *et al.*, 2013:235 et s.). Elle est complétée par une analyse qualitative du contenu des conventions collectives et des documents des organisations.

Dispositifs de transition emploi-retraite au niveau des entreprises

Les données s'appuient sur les réponses à l'enquête auprès des conseils d'établissement (*Betriebsrat*) menée par l'Institut économique et social (Wirtschafts und Sozialwissenschaftliches Institut, WSI) de la Fondation Hans-Böckler (Betriebsrätepanel). En 2010, un ensemble de questions concernant la cessation d'activité ont été intégrées à l'enquête (Fröhler *et al.*, 2013:165 et s.).

En tout, 1984 représentants d'un conseil d'établissement ont participé à l'enquête par téléphone (CATI), soit autant d'entreprises prises en compte¹. L'enquête porte sur les entreprises privées comprenant un conseil d'établissement et employant au moins 20 personnes, soit quelque 10 % du secteur privé et 44 % environ des emplois dans ce secteur (Ellguth, Kohaut, 2011). Pour compléter les données quantitatives, l'article mobilise également les conclusions de dix études de cas réalisées dans les branches étudiées (Fröhler *et al.*, 2013:237 et s.).

1. Sur la méthodologie globale du WSI, voir Schäfer (2008).

Nous montrerons que le retrait des dispositifs publics n'a en fait pas pu être compensé, ni au niveau des entreprises, ni au niveau des branches. Il en résulte globalement une tendance nette à la réduction des marges de choix pour la transition emploi-retraite, qui peut s'avérer très pénalisante pour certaines catégories de salariés, et s'accompagne d'un accès nettement plus sélectif aux voies de sortie « sécurisées » du marché du travail.

I. Les dispositifs de transition emploi-retraite à l'échelle des branches professionnelles

I.1. Des intérêts divergents entre organisations d'employeurs et syndicats de salariés... et entre syndicats de salariés

Alors que jusqu'au début des années 1990, les intérêts et les positions des partenaires sociaux convergeaient largement en faveur de la promotion de cessations d'activité « socialement acceptables » pour les travailleurs âgés, on assiste depuis deux décennies à des divergences entre organisations patronales et syndicats de salariés sur cette question, et ces divergences ont tendance à s'accroître (Fröhler *et al.*, 2013:514 et s.), autant dans la sphère « étatique » qu'au niveau des branches et des entreprises.

Cela s'explique principalement par le fait que, confrontées à une intensification considérable de la concurrence induite par l'internationalisation des marchés des capitaux et des produits, ainsi qu'à une concurrence croissante par les prix au travers des coûts salariaux, les petites et moyennes entreprises (PME) ont été de plus en plus réticentes (en particulier les entreprises de sous-traitance) à cofinancer par une hausse des taux de cotisations sociales³ les dispositifs de préretraite publics dont profitent principalement les salariés des grands groupes (Trampusch, 2005). Il en a résulté des tensions organisationnelles qui ont mis fin au consensus qui prévalait jusqu'alors entre partenaires sociaux, selon lequel les dispositifs de sortie anticipée du marché du travail devaient reposer, le plus possible, sur les régimes d'assurance sociale. Une majorité d'organisations d'employeurs est désormais favorable au report de l'âge de la retraite et au durcissement des conditions de liquidation anticipée, à la restriction des programmes de préretraite publics ainsi qu'au fait de laisser aux branches et aux entreprises la responsabilité d'élaborer les dispositifs et modalités de cessation d'activité.

À l'opposé, les positions de la Confédération des syndicats allemands (Deutscher Gewerkschaftsbund, DGB) n'ont que très peu évolué. La DGB s'est opposée à tous les durcissements des conditions de liquidation

3. On rappellera qu'en Allemagne les cotisations sociales sont réparties pour moitié entre employeurs et salariés, et qu'il n'existe pas de dispositif d'allègements généraux des cotisations sociales employeur à l'instar de la France.

anticipée de la retraite initiés avec la réforme des retraites de 1992 (voir tableau 3 en annexe de l'article de Chagny et Fröhler de ce dossier), ainsi qu'aux politiques sociales issues des accords de branche et d'entreprise, en dénonçant la portée plus faible des dispositifs conventionnels par rapport aux dispositifs réglementaires et législatifs ainsi que le risque d'attentes excessives à l'égard de la négociation collective. De surcroît, le recours aux accords collectifs équivaut pour la DGB à légitimer le désengagement de l'État. Il n'en reste pas moins que chaque nouvelle réduction du niveau de remplacement garanti par le système public de retraite, tout comme le report de l'âge de la retraite engagé en 2012 (la « retraite à 67 ans »), ont incité les représentants des travailleurs à adopter des accords collectifs susceptibles de pallier les effets du durcissement du régime légal, faisant émerger des attentes en matière de dynamisation de la négociation sociale.

Face à ce dilemme, les syndicats ont opté pour une double stratégie. D'un côté, ils ont appelé à une « flexibilisation » des modalités de liquidation anticipée d'une pension de vieillesse dans le cadre du régime légal de retraite, et, de l'autre, à un développement de la négociation collective.

L'examen de ces deux stratégies fait apparaître des différences entre syndicats, selon leur pouvoir et leur orientation politique et stratégique. Ainsi, IG BCE (mines, chimie et énergie) milite depuis longtemps en faveur du partenariat social et du raccourcissement de la durée d'activité par le biais d'accords collectifs, et prône explicitement un recours accru aux accords négociés. En revanche, IG Metall (métallurgie) s'oppose à une politique sociale basée sur la négociation collective, en particulier pour la transition vers la retraite ⁴, ce qui l'amène à se montrer bien plus critique que IG BCE. Cette position est de plus en plus partagée par des syndicats tels que IG BAU (bâtiment) et NGG (alimentation-restauration), ou certaines organisations membres de Ver.di (le syndicat des services), dont les adhérents ont potentiellement moins de pouvoir.

Par ailleurs, les partenaires sociaux ont des points de vue de plus en plus divergents non seulement sur le niveau d'intervention de l'État, mais aussi sur le périmètre des négociations au sein des branches et des entreprises. On assiste globalement à un désintérêt croissant des entreprises à l'égard des dispositifs de cessation anticipée d'activité, ce qui s'explique en premier lieu par l'évolution des stratégies managériales. En effet, les stratégies d'ajustement interne des ressources humaines (cette fameuse préférence allemande pour le recours à la flexibilité « interne »), dans lesquelles les pré-retraites jouaient un rôle central, ont durant les deux dernières décennies cédé la place à des stratégies de décentralisation et d'externalisation

4. Ces différences s'expliquent par des stratégies divergentes en ce qui concerne la politique de l'emploi : réduction du temps de travail hebdomadaire *versus* réduction de la durée de l'activité professionnelle dans les années 1980 (Trampusch, 2004:242).

permettant d'adapter les besoins en ressources humaines plus rapidement et à moindre coût : réorganisation et scission d'activités, délocalisation, essaimage, vente ou suppression d'entités, réduction des effectifs et recours accru à un personnel temporaire (Teipen, 2003). De surcroît, dans un contexte d'érosion du pouvoir syndical, les entreprises ont été de moins en moins incitées à négocier des accords collectifs (Deppe, 2012).

Les effets du vieillissement démographique (en particulier la contraction de l'offre de main-d'œuvre et la pénurie de travailleurs qualifiés) occupent une place croissante dans les négociations (Freidank *et al.*, 2011). Une majorité d'entreprises ne manifeste aucun intérêt à compenser les effets du décalage progressif de l'âge légal de la retraite, ni du durcissement des conditions de liquidation anticipée de la retraite. L'objectif premier privilégié par les directions et les représentants des employeurs est l'adaptation des dispositifs de retraite aux besoins spécifiques de l'entreprise.

Face à la disparition des programmes de préretraite publics, au report de l'âge de la retraite et au manque d'intérêt manifesté par les entreprises, il serait sans doute nécessaire que les syndicats consacrent une part croissante des négociations à des dispositifs de cessation anticipée et progressive du marché du travail (WSI-Tarifarchiv, 2015:2.1). Mais l'expansion des dispositifs de préretraite issus d'accords collectifs pourrait se résoudre par des arbitrages négatifs sur le niveau des salaires (par effet de vases communicants des masses financières), ce que redoutent tout particulièrement les catégories d'employés qui ont un niveau de rémunération faible ou intermédiaire.

En tout état de cause, la capacité de mobilisation sur des thématiques liées à l'âge est limitée car elles intéressent tout simplement davantage les seniors que les jeunes actifs. On assiste ainsi à une tendance accrue à la désolidarisation entre catégories de travailleurs – et ce jusque dans les organisations syndicales. Les syndicats ont donc fort à faire pour contrebalancer les effets du désengagement de l'État.

1.2. Des accords de branche centrés sur la préretraite partielle

De tous les dispositifs conventionnels encouragés par les pouvoirs publics, la préretraite partielle (« Altersteilzeit »), qui est restée en vigueur de 1996 à 2010 (du moins pour les aides publiques), est de loin le dispositif qui a connu le plus large succès.

Le relatif insuccès de la loi sur les préretraites des années 1980

La première loi introduisant un dispositif de préretraite est entrée en vigueur en 1984 (voir tableau 3 en annexe de l'article de Chagny et Fröhler de ce dossier). Durant ses cinq années d'existence, elle a débouché sur 400 accords collectifs. La plupart prévoyaient une majoration du taux de

remplacement versé par l'employeur au préretraité (en général de 65 % du salaire brut antérieur comme l'imposait la loi à 75 % ; Frerich, Frey, 1993:188). Des différences notables ont été observées d'une branche à l'autre. Par exemple, dans le secteur du bâtiment, les accords comportaient des dispositions avantageuses, et les indemnités de préretraite étaient en grande partie subventionnées par l'État (Bosch, Zühlke-Robinet, 2000). Dans l'industrie métallurgique et électrotechnique, un seul dispositif, peu attrayant, a été mis en place. Aucun accord n'avait vu le jour dans les services publics, par manque d'intérêt de l'ensemble des partenaires sociaux (Jacobs, Schmähl, 1988:87). Au total, sur la période considérée, des allocations de préretraite ont été versées à quelque 165 000 personnes, et le taux d'utilisation a plafonné à 9 % environ (Frerich, Frey, 1993:188). L'échec du dispositif est notamment attribué au fait qu'il ne concernait que les personnes de 58 ans et plus, pour lesquelles les modalités de transition emploi-retraite étaient à l'époque déjà favorisées par le fait que les personnes ayant été au chômage pendant un an après leurs 58 ans et demi révolus pouvaient liquider une pension de vieillesse pour cause de chômage à taux plein (voir tableau 3 en annexe de l'article de Chagny et Fröhler de ce dossier), quand ils ne rentraient pas dans les dispositifs d'invalidité. En d'autres termes, l'attrait des dispositifs conventionnels était dans les années 1980 somme toute très limité en comparaison des dispositifs de transition organisés par les régimes publics d'assurance sociale.

La plupart des accords collectifs sur les préretraites ont été maintenus, y compris lorsque les pouvoirs publics, fin 1988, ont cessé de les encourager financièrement, mais ils ont été progressivement délaissés par une majorité d'entreprises. C'est avec l'introduction de la préretraite partielle « *Altersteilzeit* » qu'ils ont quasiment disparu, sauf dans quelques branches, telles la banque privée, où, jusqu'à fin 2014, les allocations de préretraite sont restées quasiment inchangées et ont été très utilisées.

L'« *Altersteilzeit* », l'instrument central de la transition emploi-retraite

Avec l'entrée en vigueur de la loi sur les préretraites partielles (« *Altersteilzeit* ») en 1996, le dispositif est rapidement devenu un instrument central de la transition emploi-retraite. Au début de l'année 2000, on dénombrait déjà 325 accords, qui couvraient quelque 13 millions de salariés (Klammer, 2003:40). D'après le WSI, environ 20 millions de personnes relevaient d'un millier d'accords de branche et d'entreprise fin 2009. Ces accords définissent principalement les conditions d'accès, la période de travail à temps partiel en fin de carrière, la répartition du temps de travail, les modalités financières et la protection contre le risque de faillite de l'entreprise. L'une des principales caractéristiques de ces accords est la liberté dont disposent les partenaires sociaux. Ils peuvent en effet opter

pour des dispositions minimales, des dispositions facultatives, des clauses dérogatoires, etc. En revanche, des différences considérables sont observées quant au contenu : entre les accords qui se contentent essentiellement de reprendre les dispositions minimales légales et ceux qui s'en écartent, on trouve aussi des accords qui vont nettement au-delà de ce que prévoit la législation (voir tableau 1 en annexe), surtout dans les branches et les entreprises où de nombreux seniors entrent dans le dispositif, notamment dans l'industrie métallurgique et électrotechnique. Dans ce secteur, les nouvelles règles qui s'appliquent depuis 2010 avantagent systématiquement les travailleurs effectuant des tâches pénibles et dont la rémunération est faible, et elles autorisent également des dérogations en ce qui concerne la politique de gestion des âges dans l'entreprise (Fröhler *et al.*, 2013:253).

Fin 2009, la suppression des aides versées par l'Agence fédérale pour l'emploi aux entreprises qui embauchaient un chômeur ou un apprenti en contrepartie du poste laissé vacant par un senior n'a pas été sans conséquences. La plupart des accords collectifs ont en effet dû être renégociés, car leur durée avait généralement été fixée en fonction de ces incitations financières. Dans la majorité des cas, des ajustements considérables ont été nécessaires. Certains accords ont néanmoins été reconduits avec peu de modifications, en particulier ceux qui se contentaient principalement de reprendre les dispositions minimales légales. En revanche, dans plusieurs branches, par exemple dans l'industrie textile et le commerce de détail, les partenaires sociaux n'ont pas réussi à s'entendre sur le maintien des dispositifs. On constate depuis lors deux grandes tendances dans les branches où de nouveaux accords ont été signés : d'une part, un durcissement des critères d'accès et des conditions d'utilisation ; d'autre part, un élargissement supplémentaire de la marge de manœuvre de chaque entreprise.

Globalement, le nombre d'accords collectifs a diminué et la fragmentation s'est accentuée. Pour les travailleurs, les conditions d'accès sont devenues plus restrictives, les prestations ont été réduites (Fröhler *et al.*, 2013:530 et s.), et les comptes épargne-temps (CET) gagnent du terrain. Les CET restent largement issus d'accords collectifs, dont le nombre a nettement augmenté au cours des dix dernières années. On trouve, par exemple, des accords collectifs sectoriels sur les CET dans la chimie, la banque et l'industrie métallurgique et électrotechnique (voir tableau 1 en annexe). Dans d'autres branches (telles que le commerce de détail et les services publics), les parties prenantes se sont au moins entendues sur des clauses dérogatoires, afin de permettre aux entreprises d'intégrer les mesures correspondantes. Il existe par ailleurs un certain nombre d'accords collectifs d'entreprise, surtout dans les grands groupes. Plus encore que ceux portant sur les préretraites partielles, les accords relatifs aux CET sont de simples conventions-cadres, dont la mise en œuvre est confiée, pour une

large part, à l'entreprise. Ils comportent principalement des dispositions minimales en ce qui concerne la tenue des comptes, les gisements d'économies potentielles, les utilisations possibles et les procédures à suivre en cas de dysfonctionnement ou de faillite de l'entreprise. Ces accords diffèrent nettement les uns des autres par leur portée, par leur champ d'application et également par leur contenu (Fröhler *et al.*, 2013:537 et s.).

Nouveaux accords négociés innovants, prestations nettement en baisse

On assiste depuis 2010 à la négociation de nouveaux accords visant à suppléer au dispositif de préretraite partielle ; leur principale caractéristique est qu'ils sont de nature purement conventionnelle.

Dans l'industrie chimique et l'industrie du plastique, par exemple, ces « accords collectifs démographiques » (Demografie-Tarifverträge, voir *infra* et tableau 1 en annexe) offrent la possibilité de financer des modèles de retraite partielle grâce au fonds que chaque entreprise a l'obligation de constituer (Fröhler *et al.*, 2013:322) ⁵. Dans les services publics, il existe également, depuis 2010, un accord collectif sur ce que l'on appelle « le temps partiel flexible en fin de carrière », qui permet de cumuler un temps partiel et une retraite partielle (Junghanns, 2010 ; Fröhler, 2016a) ⁶. Mais dans la mesure où, pour percevoir une pension de retraite sans décote, il faut impérativement travailler à temps partiel au-delà de l'âge légal de la retraite, il ne s'agit ici pas de modèles de préretraite, mais de modèles d'allongement de la durée d'activité professionnelle. En fait, ces deux accords ne font que reprendre des mesures qui existent déjà, et ils ne sont quasiment pas utilisés à ce jour : dans l'industrie chimique, 1 % seulement des entreprises signataires d'une convention collective y recourent actuellement (Biermann, 2013:13), et la proportion est encore plus faible dans les services publics (Fröhler *et al.*, 2013:415).

En revanche, un dispositif novateur, le « temps plein réduit », est en place depuis 2013 dans l'industrie chimique (Fröhler *et al.*, 2013:309 et s.). Il consiste en un emploi à temps partiel, à partir de 60 ans, qui représente 80 % du temps de travail hebdomadaire, ce qui équivaut dans les faits à une semaine de quatre jours avec compensation salariale intégrale ou partielle. En 2013, le temps plein réduit a été proposé dans 15 % des entreprises de chimie signataires d'une convention collective (Biermann, 2013:15 et s.).

5. Les ressources de ce fonds peuvent servir à compenser les pertes de revenu liées à la retraite partielle, ou la décote de la pension. Elles peuvent aussi être combinées avec les actifs des CET. L'accord collectif ne définit pas d'exigences supplémentaires ; c'est pourquoi l'élaboration concrète du dispositif est entièrement déléguée aux partenaires sociaux.

6. Avec l'accord de leur hiérarchie, les salariés qui relèvent d'une convention collective et les agents employés par l'administration centrale ou locale peuvent réduire de moitié, de façon uniforme, leur temps de travail sur une période de quatre ans : le temps partiel commencera deux ans avant l'âge légal de la retraite et s'achèvera deux ans après. Ils peuvent en même temps percevoir, au maximum, une semi-retraite partielle.

En 2013 également, la Deutsche Bahn a introduit un modèle similaire, qui permet aux salariés âgés de 59 ans révolus de ne plus travailler qu'à 81 % en conservant 90 % de leur rémunération brute. La période non active se compose en général de congés pris par phases (plusieurs jours de congés étalés sur l'année). Il est possible de recourir soit à un temps partiel continu soit à un modèle par phases (Blockmodell). Le CET peut être utilisé pour accroître le nombre de périodes d'absence totale d'activité (EVG, 2015).

Fin 2011, la Deutsche Post (qui ne fait pas partie des branches que nous avons étudiées) a elle aussi opté pour un dispositif que l'on peut considérer comme novateur : un « accord collectif sur l'organisation du travail en fonction de l'âge » définit un modèle combinant temps partiel en fin de carrière et compte épargne-temps pour une réduction progressive du temps de travail (Fröhler *et al.*, 2013:621). Dès l'âge de 59 ans, tous les salariés ont ainsi droit à un temps partiel continu, durant six ans au maximum. Ce dispositif ne prévoit pas explicitement de modèle par phases. La rémunération du temps partiel représente entre 79 % et 87 % du salaire brut antérieur, en fonction de la catégorie salariale (elle est plus élevée pour les bas revenus). Pour pouvoir bénéficier de ce dispositif, le salarié doit avoir accumulé sur son CET au moins l'équivalent de 55 % de son salaire brut annuel. Il peut placer sur ce compte jusqu'à 30 % de son salaire courant, ainsi que des composantes variables de sa rémunération, ce qui lui permettra de percevoir un revenu de remplacement durant la dernière phase de son temps partiel, et, par conséquent, de cesser complètement de travailler. L'entreprise continuera de compléter son revenu. Ce complément est financé au moyen d'un fonds sur lequel elle verse 200 euros par salarié et par an. Si les ressources du fonds sont épuisées, les salariés n'ont plus droit à un temps partiel en fin de carrière. Fin 2015, quelque 20 000 employés relevaient de ce dispositif (Deutsche Post, 2015).

Un autre modèle récent, les « accords collectifs démographiques » (Demografie-Tarifverträge), combine des dispositifs de retraite et des mesures visant à gérer les changements démographiques. Ce type d'accord est en place, comme nous l'avons vu, dans l'industrie chimique (depuis 2008), dans la sidérurgie (2006), dans l'industrie du plastique et du caoutchouc (2008), dans le secteur public de l'eau (2012), dans les transports publics locaux (2014) et dans quelques grands groupes comme HHLA (2006), Volkswagen (2007) ou la Deutsche Bahn (2013).

Ces accords collectifs, très différents les uns des autres, présentent néanmoins une caractéristique commune : ils associent des mesures de gestion des âges, qui prennent en compte les changements démographiques, et des dispositifs de départ à la retraite. Diverses formules sont possibles, et elles sont financées *via* un fonds d'entreprise :

- dans la sidérurgie, l'accord collectif démographique impose uniquement d'analyser la pyramide des âges de l'entreprise et de consulter les partenaires sociaux sur les mesures envisagées à la suite de cette analyse (Katenkamp *et al.*, 2012). Les partenaires sociaux ont toute latitude pour définir le contenu, les procédures et les objectifs, ainsi que pour décider de la mise en place, de la configuration et de l'utilisation du fonds de financement. La seule condition préalable est le partage des coûts entre l'entreprise et les salariés. Outre la cessation progressive d'activité, ce fonds peut également servir à financer le développement des compétences et la prévoyance vieillesse professionnelle ;

- dans les transports publics locaux, l'accord collectif démographique a été élaboré tout aussi librement (voir tableau 1 en annexe). Il impose de réaliser périodiquement une « analyse démographique » (pyramide des âges et des qualifications, besoins en personnel, ainsi que charge de travail et risques professionnels), et définit la manière dont chaque entreprise doit instaurer un fonds de financement. L'entreprise doit verser dans ce fonds au moins 1 % de sa masse salariale brute annuelle, et les salariés sont susceptibles de contribuer aux coûts du fonds à concurrence de 1 % de leur rémunération annuelle. Ce fonds peut servir à financer toutes les mesures envisageables dans le cadre d'une politique des ressources humaines qui tient compte des évolutions démographiques ⁷ ;

- dans l'industrie chimique, l'accord collectif démographique impose lui aussi une « analyse démographique » et la constitution d'un fonds dans lequel les entreprises doivent verser annuellement 550 euros (750 euros à compter de 2017) par salarié (Fröhler *et al.*, 2013:303 et s.). Ce fonds a exclusivement vocation à financer la retraite flexible et la retraite, au travers de six dispositifs différents : temps partiel en fin de carrière, CET, retraite partielle, « temps plein réduit », assurance incapacité de travail spécifique à la branche d'activité et prévoyance vieillesse prévue par une convention collective (épargne retraite). Les partenaires sociaux doivent choisir un ou plusieurs de ces dispositifs. Des solutions de continuation concrètes sont prévues pour les entreprises qui ne disposent pas d'une convention collective ⁸.

Ces accords collectifs innovent en combinant des mesures de départ en retraite avec une politique de ressources humaines qui prend en compte le facteur démographique, mais aussi en imposant un certain nombre de

7. L'« accord collectif sur le travail et la démographie dans les entreprises des eaux en Rhénanie du Nord-Westphalie » présente une structure analogue (voir tableau 1 en annexe).

8. Les accords collectifs démographiques mis en place dans l'industrie du plastique et du caoutchouc ne diffèrent que marginalement de ceux qui existent dans le secteur de la chimie. Dans l'industrie du plastique, le fonds constitué peut aussi financer des mesures de promotion de la santé au travail. Dans l'industrie du caoutchouc, il n'existe pas de dispositif de retraite partielle.

procédures (obligation d'analyser la pyramide des âges, de consulter les partenaires sociaux, de créer un fonds de financement, etc.).

En revanche, pour ce qui est du contenu, ils se limitent, le plus souvent, à reprendre des mesures existantes et à formuler des recommandations générales. Par ailleurs, la mise en œuvre de ces accords, qui relève pour l'essentiel des entreprises, laisse apparaître des lacunes considérables, notamment en ce qui concerne la gestion des âges. C'est ce que montrent un certain nombre d'évaluations (Freidank *et al.*, 2011 ; Katenkamp *et al.*, 2012).

En conclusion, on notera que les dispositifs récents qui ont été présentés ici ont deux caractéristiques communes : ils visent à remplacer les préretraites partielles et leur mise en œuvre s'accompagne, le plus souvent, de prestations nettement revues à la baisse... Par rapport aux préretraites partielles, ces « nouveaux instruments » offrent aux salariés des conditions financières ainsi que des voies de sortie moins avantageuses, à un âge plus avancé, mais... coûtent beaucoup moins cher aux entreprises.

II. Contenu des accords de transition emploi-retraite négociés à l'échelle des entreprises

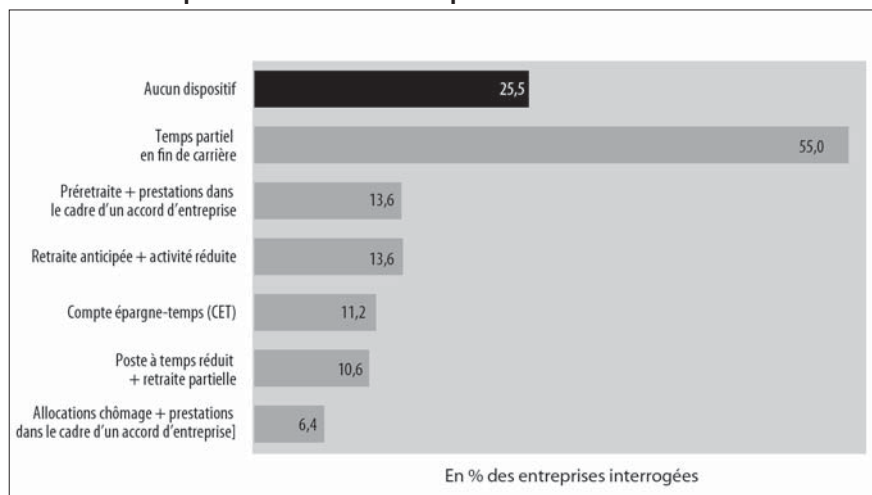
II.1. Offre et recours aux programmes de cessation d'activité

Les résultats de l'enquête auprès des conseils d'établissement menée en 2010 (encadré) permettent pour la première fois de recueillir des données quantitatives sur le recours effectif par les entreprises à des dispositifs de cessation anticipée du travail pour leurs salariés seniors. D'après les réponses obtenues, 75 % des entreprises proposaient en 2010 au moins une option de sortie du marché du travail pour les travailleurs seniors (graphique 1).

Proposée par 55 % des entreprises, la préretraite partielle (*Altersteilzeit*) était encore en 2010 de loin, et comme on pouvait s'y attendre, le dispositif le plus répandu⁹. 13,5 % des entreprises offraient en 2010 à leurs salariés seniors la possibilité de liquidier une pension de vieillesse avant l'âge du taux plein en compensant (partiellement) la perte de revenu par une indemnité de départ prévue par un accord collectif. De même, 13,5 % des entreprises prévoyaient la possibilité de cumuler une liquidation anticipée de pension de vieillesse avec l'exercice d'un mini-job : 11,2 % des

9. D'après une étude de 2011 de l'Institut de recherche sur le marché du travail et les professions (Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung, IAB) sur un panel composé d'entreprises de tous les secteurs d'activité et de toutes tailles, 8 % seulement des entreprises proposaient le temps partiel en fin de carrière (Leber *et al.*, 2013:5). Cet écart considérable témoigne du rôle joué par la taille de l'entreprise et par l'existence d'un conseil d'établissement sur les programmes proposés. On peut par conséquent s'attendre à ce que les données ci-après surestiment l'utilisation de ces dispositifs.

Graphique 1. Dispositifs d'entreprise pour la cessation anticipée d'activité * en 2010



* Données provisoires.

Source : Deutsche Rentenversicherung Bund (2016).

entreprises proposaient à leurs salariés de bénéficier d'un compte épargne-temps longue durée pour aménager leur transition. 10,6 % des entreprises prévoyaient la possibilité de liquider une pension de vieillesse dans le cadre du dispositif de cumul emploi-retraite dit de « retraite partielle » introduit au début des années 1990 (« Teilrente »). Enfin, 6 % des entreprises prévoyaient de compléter par une indemnité de départ les allocations de chômage en cas de transition *via* le système d'assurance chômage. Le modèle de transition « traditionnel » qui prévalait avant les années 1990 et permettait aux salariés une transition socialement accompagnée de l'emploi vers le chômage puis la retraite est donc très loin d'être encore prédominant.

Les données sur l'utilisation que font les salariés des options de cessation anticipée sont lacunaires, à l'exception du dispositif de préretraite partielle (Altersteilzeit). Le recours à ce dispositif a connu une phase de croissance constante à partir de son entrée en vigueur en 2006. Il concernait en 2009 pas moins de 672 000 personnes (DRV, 2015a:28), soit 2,6 % des employés assujettis aux cotisations de sécurité sociale, et environ 17 % des effectifs pouvant y prétendre, à savoir les 55-64 ans (Wanger, 2010). Toutefois, ces chiffres ont entretemps nettement diminué : en 2013, il n'y avait plus que 381 000 personnes en préretraite partielle, soit 1,3 % des employés assujettis aux cotisations de sécurité sociale. Ce recul s'explique principalement par l'arrêt, fin 2009, des subventions versées par l'Agence fédérale pour l'emploi. On estime en effet qu'environ un tiers des entreprises proposant le dispositif recourait à ces incitations financières (Wanger, 2009). Confrontées à l'augmentation du coût du dispositif, beaucoup ont cessé

de le proposer, ou le font désormais dans des proportions réduites, à des conditions nettement moins avantageuses qu'auparavant.

Il n'existe pas de données fiables sur les autres options de cessation anticipée d'activité et cette lacune n'est malheureusement pas comblée par les résultats de l'enquête du WSI. Par conséquent, les informations concrètes dont on dispose sont limitées :

- la retraite partielle (Teilrente) dans le cadre du régime légal d'assurance invalidité vieillesse n'est quasiment pas utilisée. En 2014, ce dispositif n'avait été choisi que par 2 176 personnes, soit 0,3 % des liquidations de pensions de vieillesse (DRV, 2015b:74) ;

- de même, on dénombre peu de cas de liquidation anticipée d'une pension de vieillesse cumulée avec des indemnités conventionnelles permettant de compenser la décote subie (Fröhler, 2014b). En 2014, 819 nouveaux retraités se trouvaient dans ce cas de figure, ce qui ne représente que 0,4 % de toutes les personnes qui subissaient une décote (DRV, 2015b:25). Aucune information n'est disponible sur les indemnités accordées dans le cadre des retraites complémentaires d'entreprise bien que les études de cas menées à l'échelle des branches ou des entreprises laissent supposer des taux d'utilisation supérieurs à ceux d'autres dispositifs (Fröhler *et al.*, 2013) ;

- en 2010, d'après les données de l'IAB, 2 % des entreprises interrogées dans le cadre du panel (« IAB Betriebspanel ») proposaient un CET individuel et les entreprises qui le proposaient représentaient 10 % des salariés du secteur privé (Ellguth *et al.*, 2013). Dans une entreprise sur quatre seulement, ce compte pouvait être utilisé pour une cessation anticipée d'activité. La probabilité que cette option soit disponible augmente avec la taille de l'entreprise (22 % des entreprises de plus de 500 employés proposaient un CET). Aussi a-t-on pu estimer à 5 %, au maximum, le nombre de salariés travaillant dans une entreprise où il est possible de disposer d'un compte épargne-temps et de l'utiliser pour une cessation d'activité progressive ou anticipée. Dans les faits, toutefois, il est fréquent que le CET soit réservé à une partie du personnel, et que seule une fraction du personnel y ait recours ;

- en comparaison, le cumul mini-job/liquidation anticipée d'une pension de vieillesse semble être un dispositif très « prisé ». En 2011, près de 18 % des 60-64 ans qui avaient liquidé leur pension de vieillesse continuaient d'exercer une activité en plus (Engstler, 2015) et il s'agissait, dans la majorité des cas, d'un emploi à temps partiel (BA, 2014 ; Cihlar *et al.*, 2014). Il apparaît que les personnes concernées occupent en réalité bien souvent l'emploi qu'elles exerçaient (parfois depuis très longtemps) avant de prendre leur retraite (Körner *et al.*, 2013), ce qui ne peut donc pas être considéré comme une sortie du marché du travail, mais bien comme une

poursuite de l'activité professionnelle, à des conditions avantageuses pour les salariés : les retraités ne gagnent pas de droits à la retraite, car les mini-jobs n'ouvrent pas de droits sociaux. Mais ils ne paient pas non plus de cotisations salariés, c'est le principe du « net-net » spécifique à ces petits boulots pour ceux qui les occupent.

Jusqu'à présent, l'intérêt pour les dispositifs « progressifs » (du point de vue du temps de travail) de cessation d'activité est, dans l'ensemble, demeuré faible. La préretraite partielle (*Altersteilzeit*) n'est utilisée que sous une seule forme, celle du modèle par blocs (*Blockmodell*) : le recours typique au dispositif combine une première période de poursuite de l'activité à temps plein, suivi d'une seconde période de cessation totale d'activité professionnelle, pour une durée équivalente (la durée maximum totale dans le dispositif est de dix ans, dont six seulement pouvaient bénéficier d'une aide de l'État avant 2010)¹⁰. Pour la plupart des salariés, le travail à temps partiel est dévalorisé et associé à une perte de reconnaissance professionnelle. Qui plus est, en entreprise, les seniors sont régulièrement confrontés à des difficultés ou à des discriminations en raison de leur âge, et sont par conséquent peu enclins à vouloir occuper un poste à temps partiel au terme de leur carrière professionnelle. Les entreprises privilégient elles aussi des dispositifs prévoyant une cessation totale d'activité.

Certes, les données disponibles ne permettent pas de tirer de véritables conclusions quant à l'évolution globale récente et à l'utilisation des dispositifs proposés par les entreprises pour la transition emploi-retraite. Toutefois, la préretraite partielle ayant été de loin la mesure la plus mobilisée, on peut supposer que le fort recul du nombre de personnes qui en bénéficient depuis 2010, ainsi que du nombre d'entreprises qui la proposent, aura des conséquences sur l'évolution de l'ensemble des dispositifs. Les études de cas à l'échelle des branches et des entreprises indiquent également une réduction du nombre d'options de sortie du marché du travail proposées.

II.2. La décentralisation des modalités de cessation anticipée d'activité accentue les inégalités entre entreprises et salariés

L'affiliation à une branche d'activité est une condition essentielle tant pour accéder à des dispositifs de cessation anticipée d'activité que pour y recourir (Fröhler, 2015a). À cet égard, la capacité de mobilisation des salariés joue un rôle central, car il est alors possible de peser sur la négociation des accords de branche. Des secteurs tels que la banque privée ou la chimie bénéficient depuis longtemps d'une certaine flexibilité en matière de retraite, et les options proposées dans le cadre d'accords collectifs sont largement utilisées, car les salariés sont davantage en position de force

10. À la fin de l'année 2009, près de 90 % des temps partiels des seniors relevaient d'un modèle par phases (Wanger, 2010:395).

qu'ailleurs. Dans l'industrie métallurgique et électrotechnique ou dans le secteur public, c'est principalement grâce à la capacité de négociation collective (organisations syndicales ou mécanismes institutionnels) que les programmes de départ en retraite restent bien plus avantageux que dans d'autres branches. En revanche, dans le bâtiment ou le commerce de détail, le faible développement de ces dispositifs est à mettre au compte du faible pouvoir de négociation des salariés. De plus, les conditions peu avantageuses de ces dispositifs et les ressources individuelles limitées font qu'ils sont rarement utilisés.

Au demeurant, les écarts au sein d'un même secteur peuvent être considérables : toutes les entreprises ne proposent pas les mêmes dispositifs, tous les salariés ne peuvent y prétendre, les modalités sont variables. Une grande entreprise est davantage susceptible d'être couverte par une convention collective, de disposer d'un conseil d'établissement qui contrôle l'application de ces accords, s'efforce de faire adopter une réglementation de branche pour les départs en retraite, ou se mobilise contre les mauvaises pratiques consistant à faire partir des seniors sans accompagnement social. Par ailleurs, plus l'entreprise est grande, plus ses moyens financiers, organisationnels et personnels dans la mise en œuvre de ces programmes sont importants. Dans les petites entreprises, remplacer certains salariés seniors peut s'avérer difficile, d'autant que les coûts du départ en retraite sont élevés. D'un autre côté, la protection des salariés est plus faible dans les petites entreprises, ce qui facilite le départ d'employés « remplaçables » et rend donc moins nécessaire l'adoption de dispositifs de cessation d'activité. Les relations d'emploi jouent également un rôle important : plus les salariés bénéficient de contrats de travail « normaux », c'est-à-dire à durée indéterminée, plus le niveau de qualification et de rémunération du personnel est élevé, et plus la probabilité que des options de dispositifs de cessation anticipée existent est élevée (Bellmann, Janik, 2010 ; Fröhler, 2015a) ¹¹.

Des différences importantes pour ce qui est de l'accès à un programme de départ ou des conditions à remplir peuvent également se faire jour au sein d'une même entreprise. Même lorsqu'il existe en vertu d'une convention collective, le dispositif est souvent limité à un nombre maximum de personnes. De plus, la plupart des conventions collectives laissent aux

11. Les études de cas réalisées en entreprise mettent en évidence quatre raisons communes à ces différents facteurs structurels et qui incitent les entreprises à proposer des dispositifs de départ en retraite (Fröhler *et al.*, 2013:555). Ainsi, les employeurs qui souhaitent procéder à des adaptations de personnel sans risquer un conflit social proposent souvent de tels programmes. C'est particulièrement vrai lorsque le degré de pénibilité des activités est élevé, ou qu'une entreprise compte une forte proportion de travailleurs âgés et dont la capacité de travail est réduite. Dans un contexte où les entreprises se font concurrence pour recruter et retenir des salariés, les employeurs ont également tendance à proposer un programme de départ en retraite. Enfin, la manière dont l'entreprise se perçoit – si, par exemple, elle se veut « juste » ou « équitable » – aura également une influence sur la probabilité qu'elle propose des options de sortie du marché du travail.

entreprises une marge pour négocier et fixer les critères d'éligibilité et les conditions.

Il en résulte que dans l'ensemble, la moitié seulement des dispositifs de cessation anticipée d'activité mis en œuvre dans les entreprises reposent sur un accord collectif (Fröhler, 2015b). Dans 56 % des cas, ces accords prévoient que l'employeur se charge de la mise en œuvre du dispositif, ou lui laissent au moins une grande liberté – que les entreprises mettent largement à profit – en la matière (Fröhler *et al.*, 2013:583 et s.). D'ordinaire, la possibilité de recourir à ces dispositifs est limitée à certains sites ou à certaines catégories d'employés, le plus souvent à ceux qui sont concernés par une réduction ou une restructuration du personnel.

En général, l'accès à ces programmes dépend des caractéristiques du poste, la priorité étant donnée aux salariés qui effectuent des tâches particulièrement pénibles. Ces restrictions sont plus répandues lorsqu'il s'agit de programmes qui ne s'appuient pas sur une convention collective. Dans ce cas, les entreprises sont entièrement libres de décider qui peut bénéficier du dispositif concerné, et dans quelles conditions. Un tiers des départs en retraite dans le cadre d'un accord d'entreprise ne reposent ainsi que sur un accord entre l'employeur et le salarié, et 13 % uniquement sur un accord au niveau de l'entreprise, sans lien avec une convention collective (Fröhler, 2015b). Certains dispositifs sont, dans la grande majorité des cas, très peu encadrés par des accords collectifs. C'est tout particulièrement le cas du cumul pension de vieillesse/mini-job, de la retraite progressive (Teilrente), du cumul des indemnités versés en cas de départ-allocation chômage. À l'inverse, les CET sont généralement soumis à au moins un accord d'entreprise, tandis que la préretraite progressive (Altersteilzeit) s'appuie même, le plus souvent, sur une convention collective¹².

Enfin, les probabilités de recourir à un dispositif de départ anticipé sont inégalement réparties entre les employés et dépendent grandement des marges de négociation individuelles (Fröhler *et al.*, 2013:216 et s.). On observe ainsi que plus le niveau de qualification et de rémunération est faible, moins le taux de recours à un dispositif de sortie du marché du travail est élevé. Un départ anticipé implique en effet presque systématiquement une décote de la pension de vieillesse ou une baisse du revenu. Or, cette perte de revenu, parfois substantielle, pèse plus lourdement sur les salariés qui occupent les postes les moins élevés dans la hiérarchie d'une entreprise. C'est également ce qui explique que les salariés à temps complet

12. L'analyse des pratiques de négociation montre que les conventions collectives contribuent à apaiser les relations au sein d'une entreprise (Fröhler *et al.*, 2013:215). Les outils les plus régulés par des conventions collectives sont également les moins concernés par des conflits entre partenaires sociaux : dans la moitié des entreprises, les négociations sur le temps partiel en fin de carrière ou les CET se déroulent presque sans difficulté, un conflit grave ne survenant que dans 10 % des cas. Pour tous les autres programmes, en revanche, les négociations se sont révélées beaucoup plus complexes.

aient plus régulièrement recours à un dispositif de départ en retraite que ceux à temps partiel, les hommes plus souvent que les femmes¹³. Enfin, les salariés présentant des problèmes de santé (graves) sont moins fréquemment concernés par ces programmes, car ils quittent bien souvent l'entreprise avant l'âge minimal de départ en retraite, ou atteignent difficilement la fin de la période d'activité professionnelle.

Néanmoins, les données disponibles font apparaître des différences selon les dispositifs. Parce qu'ils permettent un allongement de la durée d'activité en complément d'une charge de travail moindre, les dispositifs de cessation anticipée d'activité (retraite progressive ou cumul liquidation anticipée d'une pension de vieillesse/mini-job) sont en général privilégiés par les salariés dont le niveau de qualification et de rémunération est modeste, ainsi que par ceux qui ont des problèmes de santé. À l'inverse, le CET est utilisé très majoritairement par les salariés dont le niveau de qualification et de rémunération est élevé : ce sont eux qui disposent d'économies importantes, et les modalités de ce dispositif leur sont plus favorables sur le plan fiscal (Hildebrandt *et al.*, 2009).

III. Vers une flexibilisation des modalités de départ en retraite avec le développement des accords collectifs de branche et d'entreprise ?

Le relèvement de l'âge de départ en retraite, l'arrêt des subventions destinées à promouvoir les préretraites progressives et les effets attendus du changement démographique entraînent des évolutions de plus en plus visibles dans l'ensemble du système de retraite allemand. Les dispositifs « classiques », tels que les programmes de préretraite et les préretraites partielles ont perdu de leur importance. La recherche de solutions nouvelles, moins coûteuses et qui permettent d'allonger la durée de l'activité professionnelle s'intensifie et devient même une pratique courante. Pourtant, on constate finalement que la réduction des marges de choix dans le cadre du régime légal d'assurance retraite n'a pas donné lieu à une (re)flexibilisation au niveau des accords collectifs de branche et d'entreprise. D'une part parce que le désengagement de l'État n'a été que partiellement compensé par le recours aux accords collectifs. D'autre part parce que l'accès, par le biais d'accords collectifs, à des voies de sortie du marché du travail est devenu de plus en plus difficile ces dernières années, et les conditions de moins en moins avantageuses. C'est d'autant plus évident lorsque l'on compare la situation actuelle aux années 1980 et 1990, qui constituent « l'âge d'or » de la préretraite.

13. Trois fois plus de femmes ont une activité à temps partiel, et leur rémunération horaire brute moyenne est de 22 % inférieure à celle des hommes (StBA, 2015).

Les dispositifs qui reposent sur des accords collectifs n'ont à l'évidence pas la même portée ni le même degré d'homogénéité que celles définies par le régime d'assurance légal. Et la portée des accords collectifs a été affaiblie : érosion de la couverture conventionnelle, fragmentation du cadre des accords collectifs et transfert aux entreprises de la responsabilité d'élaborer les conditions d'emploi (Bahnmüller, 2009). De plus en plus d'entreprises et de salariés sont ainsi exclus des dispositifs de cessation anticipée d'activité reposant sur une convention collective. La fragmentation du système de négociation creuse l'écart entre secteurs ou catégories professionnelles au sein d'une même branche. En donnant la priorité à des relations de travail reposant sur des accords collectifs d'entreprise, on a renforcé considérablement cette évolution, ce qui a aggravé les inégalités d'accès aux dispositifs.

Les dispositifs de départ en retraite sont ainsi un parfait exemple de la décentralisation et de la fragmentation du système allemand de relations professionnelles. Presque tous les accords comportent des clauses dérogatoires, d'autres ne constituent qu'un accord-cadre dont l'application effective est laissée à la discrétion des partenaires sociaux dans l'entreprise. De plus en plus de dispositifs de cessation d'activité ne reposent par ailleurs sur aucune convention collective. L'élargissement de la marge de manœuvre des entreprises débouche sur une différenciation et sur une hétérogénéisation toujours plus grandes des probabilités et des conditions d'accès à un programme de retraite.

Les conflits et les intérêts divergent entre direction et salariés, mais également entre différentes catégories de personnel. Cette évolution s'inscrit dans une tendance générale à la fragmentation et à l'individualisation de la relation de travail, qui ne facilite pas une défense unifiée de ces derniers et contribue à « saper » le monopole de représentation des salariés dont dispose traditionnellement le conseil d'établissement (Tietel, 2006:30). Ainsi, de plus en plus, les salariés font valoir leurs intérêts (individuels ou collectifs) directement auprès de la direction et s'affranchissent, ce faisant, des accords de branche et d'entreprise. C'est pourquoi un grand nombre de conseils d'établissement critiquent les accords collectifs (Nienhüser, Hoßfeld, 2010). Ces accords, en effet, risquent non seulement d'entraîner une surcharge de tâches, mais également d'encourager les pressions à l'encontre de la direction d'une entreprise, ainsi que de certaines catégories d'employés, dans la mesure où le développement des accords d'entreprise affaiblit le rôle des conventions collectives, qui servent de texte de référence sur lequel un conseil d'établissement peut s'appuyer lors d'un conflit, afin d'atténuer les tensions. Par ailleurs, dans la mesure où les conseils d'établissement sont de plus en plus poussés à exercer une codirection (Tietel, 2006), il n'est pas étonnant que les dispositifs de départ en retraite fassent de plus en plus la part belle aux intérêts des employeurs.

Cette redistribution des rapports de force entre partenaires sociaux au niveau des branches et des entreprises, ainsi que la divergence croissante des intérêts en matière de transition emploi-retraite ont eu pour conséquence une « déflexibilisation » générale des modalités de cessation d'activité, à l'instar du régime légal de retraite. La fragilisation politique et organisationnelle du camp des travailleurs, le déploiement de nouvelles stratégies de production et de gestion des ressources humaines et la contraction de l'offre de main-d'œuvre n'incitent plus les entreprises à conclure des accords de sortie anticipée du marché du travail. Même lorsqu'un accord collectif joue encore un rôle important dans l'entreprise et que des mécanismes de représentation solides existent, les organisations syndicales et les conseils d'établissement sont dans l'incapacité de compenser les limitations prévues par la loi et, dans la majorité des cas, ils ne sont même pas en mesure de défendre les acquis des accords collectifs conclus dans les années 1990 et 2000. Les organisations d'employeurs et les entreprises ont su mettre à profit cette redistribution des pouvoirs et réorienter les programmes de cessation anticipée d'activité en fonction de l'évolution de leurs intérêts.

Tous ces éléments sont intrinsèquement liés aux transformations récentes des accords de branche et d'entreprise sur les cessations anticipées d'activité. Les principales caractéristiques de ces évolutions peuvent être résumées comme suit (Fröhler *et al.*, 2013:585 et s.) :

- l'accès à un dispositif de cessation anticipée d'activité est désormais plus difficile, car les droits et les conditions ont été restreints, ou parce que les programmes sont réservés à certaines catégories d'employés ;
- des contraintes toujours plus fortes pèsent sur les conditions de cessation d'activité : diminution des prestations, relèvement de l'âge de départ ou réduction de la durée de bénéfice du dispositif ;
- la participation des employés au financement est de plus en plus importante, car les accords ne garantissent qu'un financement partiel ;
- on constate une tendance au remplacement des mesures financées en majorité par les employeurs ou la collectivité par des outils financés en grande partie ou intégralement (et individuellement) par les salariés, ce qui a pour conséquence, entre autres, une certaine désolidarisation entre les travailleurs ;
- dans les secteurs et les entreprises où le rapport de force est défavorable aux employés ou aux organisations syndicales, il n'existe presque plus aucun dispositif de cessation anticipée. Les accords collectifs sont dénoncés ou ne sont pas renouvelés, et les prestations que les entreprises proposaient auparavant ne sont pas maintenues.

Ces évolutions ont d'importantes répercussions sur les marges de négociation des salariés. L'accès à un programme de départ en retraite et le niveau des prestations, ainsi que le choix d'un dispositif, dépendent de la branche, de la profession, de l'entreprise et de la catégorie à laquelle on appartient, mais également de caractéristiques individuelles, telles que le niveau de qualification, le revenu et la capacité de travail. Par le passé, déjà, ces critères de sélectivité jouaient un rôle considérable, et cette tendance s'est accentuée ces dernières années. Les salariés les plus pénalisés sont aussi ceux qui sont les plus touchés par la déflexibilisation des mécanismes de départ en retraite du régime général (Brussig, 2011). Il s'agit de travailleurs peu qualifiés, dont le niveau de rémunération est faible ou qui présentent un risque d'invalidité élevé – tous ceux, en somme, dont la situation sur le marché du travail est précaire et qui ont donc besoin d'être particulièrement bien protégés. Cette politique, qui repose sur des conventions collectives et des accords d'entreprise, perd sa fonction de répartition qui compensait, du moins en partie, les inégalités en termes d'accès à un dispositif de départ en retraite.

Si l'on entend éviter d'aggraver le mécontentement à l'égard des politiques de redistribution et des politiques sociales, il est impératif de mettre en œuvre des stratégies de « flexibilisation » du départ en retraite qui relèvent véritablement de l'État. Des programmes de cessation anticipée relevant de l'assurance retraite ou chômage peuvent couvrir beaucoup plus de personnes, garantir des droits, des conditions et des prestations homogènes, et cibler en particulier les catégories les plus défavorisées. Il existe d'ores et déjà des méthodes et des propositions concrètes allant dans ce sens (voir par exemple Rischke, Kreikebohm, 2012 ; Brussig, Schwarzkopf, 2014 ; Fröhler, 2016b).

Références bibliographiques

- AGV Banken (Arbeitgeberverband Banken) (2015), Bericht 2014/15, Berlin.
- BA (Bundesagentur für Arbeit) (2014), *Beschäftigungsstatistik: Geringfügig entlohnte Beschäftigte nach Altersgruppen zum Stichtag 31. Dezember 2013*, Nürnberg.
- Bäcker G., Brussig M., Jansen A., Knuth M., Nordhause-Janzen J. (2009), *Ältere Arbeitnehmer. Erwerbstätigkeit und soziale Sicherheit im Alter*, Wiesbaden, VS Verlag, <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-91673-6>.
- Bahn Müller R. (2009), « Dezentralisierung der Tarifpolitik – Re-Stabilisierung des Tarifsystems? », in Bispinck R., Schulten T. (eds.), *Zukunft der Tarifautonomie: 60 Jahre Tarifvertragsgesetz: Bilanz und Ausblick*, Hamburg, VSA-Verlag, p. 81-113.
- Bellmann L., Janik F. (2010), « Betriebe und Frühverrentung: Angebote, die man nicht ablehnt », *Zeitschrift für ArbeitsmarktForschung*, n° 42, p. 311-324, <https://doi.org/10.1007/s12651-009-0023-9>.
- Biermann E. (2013), « Betriebliche Personalpolitik im demografischen Wandel: Herausforderungen, Chancen und Handlungsansätze », IAB-Fachtagung Wissenschaft trifft Praxis, 9. Juli, Nürnberg, http://doku.iab.de/veranstaltungen/2013/wtp_2013_biermann.pdf.
- Bispinck R. (2012), « Sozial- und arbeitsmarktpolitische Regulierung durch Tarifvertrag », in Bispinck R., Bosch G., Hofemann K., Naegele G. (eds.), *Sozialpolitik und Sozialstaat: Festschrift für Gerhard Bäcker*, Wiesbaden, VS Verlag, p. 201-219, https://doi.org/10.1007/978-3-531-19024-2_13.
- Bosch G., Zühlke-Robinet K. (2000), *Der Bauarbeitsmarkt: Soziologie und Ökonomie einer Branche*, Frankfurt am Main, Campus.
- Brussig M. (2011), « Zwischen Erwerbsaustritt und Renteneintritt: "Gelingende" und "prekäre" Altersübergänge », *Deutsche Rentenversicherung*, n° 66, p. 143-160.
- Brussig M., Schwarzkopf M. (2014), « Altersübergänge in der Bauwirtschaft gestalten: Prekarisierung vermeiden – Erwerbsbeteiligung stärken », *Arbeitspapier*, n° 291, Hans-Böckler Stiftung, <http://hdl.handle.net/10419/116748>.
- Chagny O., Fröhler N. (2017), « Introduction. Les dispositifs de transition emploi-retraite en Allemagne », *La Revue de l'IRES*, n° 90, p. 73-86.
- Cihlar V., Mergenthaler A., Micheel F. (2014), *Erwerbsarbeit und informelle Tätigkeiten der 55- bis 70-Jährigen in Deutschland*, Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, Wiesbaden, goo.gl/YmZ6f8.
- Deppe F. (2012), *Gewerkschaften in der grossen Transformation: von den 1970er Jahren bis heute: eine Einführung*, Köln, PapyRossa.
- Deutsche Post (2015), « Generationenvertrag der Deutschen Post AG knackt Marke von 20 000 Teilnehmern », *Pressemitteilung*, goo.gl/wRPDg5.
- DRV (Deutsche Rentenversicherung Bund) (2015a), *Rentenversicherung in Zeitreihen 2015*, Berlin, goo.gl/WWFisU.
- DRV (2015b), *Rentenzugang 2014*, Band 203, Berlin.
- Ellguth P., Gerner H.-D., Zapf I. (2013), « Flexibilität für Betriebe und Beschäftigte: Vielfalt und Dynamik bei den Arbeitszeitkonten », *IAB-Kurzbericht*, n° 3, <http://doku.iab.de/kurzber/2013/kb0313.pdf>.

- Ellguth P., Kohaut S. (2011), « Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2010 », *WSI-Mitteilungen*, n° 64, p. 242-247.
- Engstler H. (2015), « Erwerbstätigkeit im Ruhestand », *Informationsdienst Altersfragen*, vol. 42, n° 4, p. 12-20.
- EVG (Eisenbahn- und Verkehrsgewerkschaft) (2015), *Grundsatzregelung zur gemeinsamen Gestaltung der Personal-, Sozial- und Tarifpolitik in den Unternehmen des DB Konzerns (DemografieTV EVG)*, Frankfurt am Main, [goo.gl/BXz4GY](http://www.evgtv.de/BXz4GY).
- Fehmel T. (2013), « Sozialpolitik per Tarifvertrag: Ursachen und Folgen der Vertarifizierung sozialer Sicherung », *SEU Working Paper*, n° 5, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-365982>.
- Freidank J., Grabbe J., Kädtler J., Tullius K. (2011), « Altersdifferenzierte und altersgerechte Betriebs- und Tarifpolitik: eine Bestandsaufnahme betrieblicher und tarifvertraglicher Maßnahmen zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit », *INQA-Bericht*, n° 42.
- Frerich J., Frey M. (1993), *Handbuch der Geschichte der Sozialpolitik in Deutschland. Band 3: Sozialpolitik in der Bundesrepublik Deutschland bis zur Herstellung der Deutschen Einheit*, München, Oldenbourg.
- Fröhler N. (2014a), « Entstaatlichung – Vertarifizierung – Verbetrieblichung: Politik und Praxis des flexiblen Übergangs in den Ruhestand », *Zeitschrift Für Sozialreform*, vol. 60, n° 4, p. 413-438. <https://doi.org/10.1515/zsr-2014-0407>.
- Fröhler N. (2014b), « Beiträge zum Ausgleich von Rentenabschlägen: Ein wirksames Instrument zum flexiblen Übergang in den Ruhestand? », *Soziale Sicherheit*, vol. 63, n° 10, p. 368-372.
- Fröhler N. (2015a), « Betriebliche Regulierung des Übergangs von der Erwerbsphase in den Ruhestand », *WSI-Mitteilungen*, 2015/2, p. 96-107.
- Fröhler N. (2015b), « Vom Staat zum Betrieb. Der Übergang in den Ruhestand im sozialpolitischen Wandel », *Informationsdienst Altersfragen*, vol. 42, n° 2, p. 13-19.
- Fröhler N. (2016a), *Der Übergang in die Beamtenversorgung im beschäftigungspolitischen Wandel: eine empirische und analytische Bestandsaufnahme*, Baden-Baden, Nomos.
- Fröhler N. (2016b), « Staat statt Tarif und Betrieb. Ein Beitrag zur Diskussion um die (Re-)Flexibilisierung des Rentenübergangs », *Sozialer Fortschritt*, vol. 65, n° 7, p. 161-171, <https://doi.org/10.3790/sfo.65.7.161>.
- Fröhler N., Fehmel T., Klammer U. (2013), *Flexibel in die Rente: gesetzliche, tarifliche und betriebliche Perspektiven*, Berlin, Sigma.
- Hildebrandt E., Wotschack P., Kirschbaum A. (2009), *Zeit auf der hohen Kante: Langzeitkonten in der betrieblichen Praxis und Lebensgestaltung von Beschäftigten*, Berlin, Sigma.
- Jacobs K., Schmähl W. (1988), « Der Übergang in den Ruhestand. Entwicklungen, öffentliche Diskussion und Möglichkeiten seiner Umgestaltung », *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, n° 21, p. 194-205.
- Junghanns B. (2010), « Dem demographischen Wandel Rechnung tragen – Das neue FALTER-Modell des öffentlichen Dienstes », *Zeitschrift für Tarif-, Arbeits- und Sozialrecht des öffentlichen Dienstes*, n° 24, p. 443-449.

- Katenkamp O., Martens H., Georg A., Naegele G., Sporket M. (2012), *Nicht zum alten Eisen! Die Praxis des Demographie-Tarifvertrags in der Eisen- und Stahlindustrie*, Berlin, Sigma.
- Klammer U. (2003), « Altersteilzeit zwischen betrieblicher und staatlicher Sozialpolitik », *Sozialer Fortschritt*, n° 52, p. 39-47.
- Körner T., Meinken H., Puch K. (2013), « Wer sind die ausschließlich geringfügig Beschäftigten? Eine Analyse nach sozialer Lebenslage », *Wirtschaft und Statistik*, Januar, p. 42-61.
- Leber U., Stegmaier J., Tisch A. (2013), « Altersspezifische Personalpolitik: Wie Betriebe auf die Alterung ihrer Belegschaften reagieren », *IAB-Kurzbericht*, n° 13, <http://doku.iab.de/kurzber/2013/kb1313.pdf>.
- Lessenich S. (2008), *Die Neuerfindung des Sozialen: der Sozialstaat im flexiblen Kapitalismus*, Bielefeld, Transcript.
- Müller-Jentsch W. (2007), *Strukturwandel der industriellen Beziehungen. « Industrial Citizenship » zwischen Markt und Regulierung*, Wiesbaden, VS-Verlag.
- Nienhüser W., Hoßfeld H. (2010), « Alles auf Betriebsebene regeln? Dezentralisierung der Tarifbeziehungen aus Sicht betrieblicher Akteure », *WSI-Mitteilungen*, 3/2010, p. 126-134.
- OCDE (2006), *Vieillissement et politiques de l'emploi : Vivre et travailler plus longtemps*, Paris, Éditions OCDE.
- Rischke H., Kreikebohm R. (2012), « Verbesserung der Absicherung bei Invalidität und mehr Flexibilität beim Übergang in Rente. Denkanstöße aus der Rentenversicherung zu den wichtigsten Themen der aktuellen Reformagenda », *RVaktuell*, n° 59, p. 2-16.
- Schäfer C. (2008), « Die WSI-Betriebsrätebefragung 2007 – Methoden und ausgewählte Ergebnisse », *WSI-Mitteilungen*, 6/2008, p. 291-296.
- StBA (Statistisches Bundesamt) (2015), « Mikrozensus. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit: Stand und Entwicklung der Erwerbstätigkeit in Deutschland », *Fachserie 1, Reihe 4.1.1*, goo.gl/JKNqAQ.
- Strauß J., Lichte R., Schulte C. (2009), « Generationenpolitik und Generationengerechtigkeit im Betrieb. Ergebnisse aus Betriebsfallstudien », *SFS-Beiträge aus der Forschung*, n° 169.
- Teipen C. (2003), *Die Frühverrentung im Wandel betrieblicher Strategien*, Mering, Rainer Hampp.
- Tietel E. (2006), *Konfrontation – Kooperation – Solidarität: Betriebsräte in der sozialen und emotionalen Zwickmühle*, Berlin, Sigma.
- Trampusch C. (2004), « Vom Klassenkampf zur Riesterrente. Die Mitbestimmung und der Wandel der Interessen von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden an der betrieblichen und tariflichen Sozialpolitik », *Zeitschrift für Sozialreform*, n° 50, p. 223-254.
- Trampusch C. (2005), « Institutional Resettlement. The Case of Early Retirement in Germany », in Streeck W., Thelen K. (eds.), *Beyond Continuity: Explorations in the Dynamics of Advanced Political Economies*, Oxford, Oxford University Press, p. 203-227.
- Vogel B. (2007), *Die Staatsbedürftigkeit der Gesellschaft*, Hamburg, Hamburger Edition.

Wanger S. (2009), « Altersteilzeit: Beliebt, aber nicht zukunftsgerecht », *IAB-Kurzbericht*, 8/2009, <http://doku.iab.de/kurzber/2009/kb0809.pdf>.

Wanger S. (2010), « Die Altersteilzeit im Zusammenspiel individueller und betrieblicher Einflussfaktoren », *WSI-Mitteilungen*, 8/2010, p. 395-403.

WSI-Tarifarchiv (2015), *Statistisches Taschenbuch Tarifpolitik*, Düsseldorf, Hans-Böckler Stiftung.

Annexe

Tableau 1. Principales dispositions des accords collectifs portant sur le départ à la retraite dans les branches analysées en 2015

Bâtiment	
Temps partiel en fin de carrière	Accessibilité : non ; nombre maximal de bénéficiaires : non ; complément : 70 % du salaire net antérieur ; durée : 0-10 ans ; âge : à partir de 55 ans et jusqu'à l'âge donnant droit à une pension de retraite sans décote ; pas de clauses dérogatoires spécifiques à l'entreprise
Chimie	
Réduction du temps de travail des seniors	Allègement de la charge de travail des seniors par réduction de leur temps de travail hebdomadaire avec compensation salariale intégrale : 2,5 heures de moins à partir de 57 ans ; 3,5 heures à partir de 55 ans dans le cas d'un travail posté continu
Temps partiel en fin de carrière	Accessibilité : non ; nombre maximal de bénéficiaires : 5 % de l'effectif (catégorie prioritaire : les travailleurs les plus âgés) ; complément : au moins 85 % du salaire net antérieur ; durée : 0-6 ans ; âge : à partir de 59 ans et jusqu'à l'âge donnant droit à une pension de retraite sans décote ; clause dérogatoire spécifique à l'entreprise : possibilité de changer le nombre maximal de bénéficiaires, la catégorie de bénéficiaires prioritaire et la durée du dispositif ; si celui-ci est financé au moyen du « fonds démographique » de l'entreprise, le poste devenu vacant doit impérativement être pourvu
Démographie	Obligation de procéder, tous les trois ans, à une « analyse démographique » de l'entreprise (pyramide des âges, des qualifications et des fonctions, etc.) qui sert de base à l'accord sur des mesures et instruments de départ à la retraite appropriés ; dispositions obligatoires et facultatives destinées à promouvoir la santé au travail, le développement des compétences et une organisation du travail en fonction de l'âge ; obligation de constituer un fonds d'entreprise pour le financement des programmes de départ à la retraite (300 € par an et par salarié en 2010, 500 € en 2013, 550 € en 2016 et 750 € en 2017) ; les partenaires sociaux doivent choisir l'un des 6 instruments suivants (ils peuvent aussi en combiner plusieurs) : temps partiel en fin de carrière, CET, retraite partielle, « temps plein réduit » (semaine de 4 jours avec compensation salariale intégrale à partir de 60 ans dans le cas d'un travail posté continu, à partir de 61 ans dans le cas d'un travail posté semi-continu et, dans les autres cas, à partir de 62 ans ; réduction du temps de travail en fin de carrière, ou plus tôt), assurance complémentaire incapacité professionnelle (Berufsunfähigkeitszusatzversicherung Chemie, BUC), prévoyance vieillesse conformément à un accord collectif (épargne retraite) ; en l'absence d'accord d'entreprise, ce sont les dispositions de référence qui s'appliquent : obligation d'utiliser le fonds pour la prévoyance vieillesse conventionnelle (entreprises employant jusqu'à 200 salariés) ou pour les CET (entreprises de plus grande taille)
CET	Comptes en unités monétaires ; alimentation : capitalisation du temps de travail, heures supplémentaires, réduction du temps de travail en fin de carrière, congés payés supplémentaires légaux, salaire de base (max. 10 % de la rémunération annuelle conventionnelle), composantes extraconventionnelles de la rémunération, suppléments, compléments ; utilisations : départ à la retraite, développement des compétences (plus, en fonction de l'accord d'entreprise : phase de travail active dans le cadre d'un temps partiel en fin de carrière, congé parental, congé pour s'occuper d'un proche, diverses périodes d'absence totale d'activité) ; pas d'utilisation libre des actifs du fonds, accord préalable de l'employeur pour une période d'absence totale d'activité

■■■

Aménagement du temps de travail en fonction des âges de la vie	L'augmentation de la durée conventionnelle du temps de travail dans l'Est de l'Allemagne (40 heures hebdomadaires, contre 37,5 dans l'Ouest) est partiellement compensée par le versement de 2,5 % de la masse salariale annuelle brute dans un fonds spécial (Arbeitszeitfonds), qui permet de financer trois modèles de réduction du temps de travail des salariés : a) pour l'éducation d'un enfant ou pour s'occuper d'un proche (2,5 heures/semaine), b) pour les salariés effectuant des tâches particulièrement pénibles (2,5 heures/semaine), c) pour les salariés travaillant à temps partiel à partir de 60 ans. Temps partiel à partir de 60 ans avec compensation salariale partielle : 80 % (jusqu'à 30 % de la perte de revenu est compensée) ou 50 % (jusqu'à 40 % de la perte de revenu est compensée, ou jusqu'à 45 % dans le cas d'un travail posté semi-continu, ou jusqu'à 50 % dans le cas d'un travail posté continu) ; la réduction du temps de travail des seniors peut compenser jusqu'à 100 % de la perte de revenu (pour un temps partiel de 80 %) ou jusqu'à 85 % (pour un temps partiel de 50 %)
Commerce de détail	
Pas d'accord collectif sur le départ à la retraite	
Industrie métallurgique et électrotechnique	
Temps partiel en fin de carrière	Accessibilité : oui (ancienneté d'au moins 12 ans), a) pour tous les salariés, b) spécifiquement pour les salariés effectuant des tâches particulièrement pénibles (travail régulier de nuit et travail posté, conditions ambiantes difficiles) ; nombre maximal de bénéficiaires : 4 % de l'effectif (max. 2 % pour le groupe a), max. 3 % pour le groupe b), dispositif réservé en priorité au groupe b) et en priorité aux travailleurs les plus âgés ; complément : 24-42 % de la rémunération brute (inversement proportionnel au niveau de rémunération), soutien de famille (au moins deux tiers du revenu du ménage) : 32-57 % ; durée : 1,5-4 ans (groupe a) ou 1,5-5 ans (groupe b) ; âge : à partir de 61 ans (groupe a) ou de 58 ans (groupe b) et jusqu'à l'âge de départ à la retraite ; compensation de la décote de la pension de retraite : 250 € pour chaque mois de décote, pendant 24 mois max. ; participation des salariés aux coûts du dispositif par imputation de moitié sur la hausse du salaire conventionnel ; clause dérogatoire spécifique à l'entreprise : pour des raisons organisationnelles, possibilité de se limiter au modèle par phases (Blockmodell) ; possibilité, au cas par cas, de renoncer au modèle de temps partiel ; mesures dérogatoires envisageables pour les salariés dont la rémunération est supérieure à la rémunération conventionnelle et si la durée du modèle par phases est de plus de 6 ans ; si le nombre maximal de bénéficiaires n'est pas atteint, l'entreprise peut utiliser les montants correspondants pour financer une politique de ressources humaines qui « prend en compte la démographie » (principalement pour la formation continue individuelle) ou les reverser aux salariés ; possibilité de limiter l'accessibilité générale du dispositif à 1,5 % de l'effectif ou de renoncer complètement au dispositif de temps partiel en fin de carrière au profit d'un accord d'entreprise équivalent portant sur une politique de ressources humaines qui « prend en compte la démographie » (places de formation supplémentaires + formation continue individuelle) ; dans les entreprises sans comité d'entreprise, possibilité de mettre en œuvre un dispositif équivalent sans définir d'exigences supplémentaires
CET (Bade-Wurtemberg et Rhénanie du Nord-Westphalie seulement)	Comptes en temps (et aussi comptes en unités monétaires en Rhénanie du Nord-Westphalie) ; alimentation : temps de travail normal (Bade-Wurtemberg uniquement), capitalisation du temps de travail, heures supplémentaires (max. 152 heures dans l'année), heures de travail diverses (plus, en Rhénanie du Nord-Westphalie : salaire de base, compléments, suppléments et versements divers) ; utilisations : départ à la retraite, phase de

	travail active dans le cadre d'un temps partiel en fin de carrière, développement des compétences (Bade-Wurtemberg uniquement) (plus, en fonction de l'accord d'entreprise : congé parental, congé pour s'occuper d'un proche, diverses périodes d'absence totale d'activité) ; libre utilisation des actifs du fonds
Services publics (État fédéral et administrations locales ; mesures dérogatoires au niveau des Länder)	
Temps partiel en fin de carrière	Accessibilité : oui ; nombre maximal de bénéficiaires : 2,5 % de l'effectif ; complément : 20 % de la rémunération brute ; durée : 0-5 ans ; âge : à partir de 60 ans et jusqu'à l'âge donnant droit à une pension de retraite sans décote ; clause dérogatoire spécifique à l'entreprise : possibilité de relever le nombre maximal de bénéficiaires dans certains secteurs touchés par des restructurations et des licenciements
Démographie	<i>Transports publics locaux :</i> Obligation de procéder périodiquement à une « analyse démographique » de l'entreprise (pyramide des âges et des qualifications, besoins en personnel, charge de travail et risques professionnels) qui sert de base pour les négociations entre partenaires sociaux ; dispositions obligatoires et facultatives destinées à promouvoir la santé, une organisation du travail en fonction de l'âge, l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, le transfert de savoir, le développement des compétences ; mesures concrètes pour le <i>management</i> des salariés dont les performances ont diminué (réduction de leur charge de travail, reclassement en interne, aide à la recherche d'emploi à l'extérieur de l'entreprise) ; obligation de constituer un fonds d'entreprise (au moins 1 % de la masse salariale brute annuelle) ; les partenaires sociaux doivent s'entendre sur l'utilisation des ressources du fonds : instruments de départ à la retraite (temps partiel et CET, par exemple), mesures destinées à promouvoir la santé au travail, le développement des compétences, une organisation du travail en fonction de l'âge, l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, le transfert de savoir, et diverses autres mesures ; calcul d'une contribution individuelle supplémentaire des salariés au financement de ces mesures : jusqu'à 1 % de la rémunération annuelle <i>Secteur de l'eau en Rhénanie du Nord-Westphalie :</i> Obligation de procéder périodiquement à une « analyse démographique » de l'entreprise (pyramide des âges, besoins en personnel, charge de travail et risques professionnels) qui sert de base à la négociation de mesures appropriées ; dispositions obligatoires et facultatives destinées à promouvoir le développement des compétences et la santé ; obligation de constituer un fonds d'entreprise (250 € par an et par salarié) ; les partenaires sociaux doivent s'entendre sur l'utilisation des ressources du fonds : mesures de développement des compétences, mesures destinées à promouvoir la santé au sein de l'entreprise, CET (max. un tiers des ressources du fonds), prévoyance vieillesse conventionnelle ou privée ou assurance incapacité professionnelle (max. un tiers également des ressources du fonds) ; selon ce que décident les partenaires sociaux, les salariés peuvent bénéficier de versements supplémentaires (83 € par an) sur un CET existant ou pour la prévoyance vieillesse ou l'assurance incapacité professionnelle
CET	Clause dérogatoire conventionnelle générale, qui permet des accords au niveau de l'entreprise ou au niveau individuel, avec la participation du délégué du personnel ; accords de branche distincts (par exemple dans 4 centres hospitaliers universitaires dans le Bade-Wurtemberg et dans les entreprises des eaux en Rhénanie du Nord-Westphalie)
Retraite partielle	Cumul d'un emploi à temps partiel (50 %) et d'une retraite partielle (33 % ou 50 %), accessibilité : non ; nombre maximal de bénéficiaires : non ; complément : non ; durée : 4 ans ; âge : jusqu'à 2 ans après la limite d'âge pour l'obtention d'une pension de retraite sans décote

■■■

Préretraite	Banques publiques (comme dans la banque privée) ; dispositifs de départ à la retraite : professions exposées à des risques sanitaires particuliers ou métiers particulièrement dangereux (pompiers, forces de l'ordre, militaires) ; absence totale d'activité à partir de 60 ans ; indemnité unique représentant 45 % de la rémunération brute mensuelle par année d'emploi (max. 40 000 €) ; condition préalable : prestation supplémentaire correspondant à 30 % de la rémunération brute mensuelle par année d'emploi, au titre d'une assurance privée souscrite spécifiquement à cette fin par le salarié (contribution individuelle)
Industrie papetière	
Temps partiel en fin de carrière	Accessibilité : oui ; nombre maximal de bénéficiaires : 5 % de l'effectif (dispositif réservé en priorité aux travailleurs les plus âgés) ; complément : au moins 85 % de la rémunération brute antérieure ; durée : 2-6 ans ; âge : à partir de 57 ans et jusqu'à l'âge donnant droit à une pension de retraite sans décote ; clause dérogatoire spécifique à l'entreprise : possibilité de modifier le nombre maximal de bénéficiaires, la catégorie de bénéficiaires prioritaires, la durée du dispositif et le taux de compensation de la décote de la pension de retraite et, au cas par cas, de se limiter au modèle par phases
CET	Comptes en temps ou en unités monétaires ; alimentation : comptes de temps de travail, heures supplémentaires, réduction du temps de travail en fin de carrière, congés extraconventionnels, salaire de base, composantes extraconventionnelles de la rémunération, suppléments, compléments, versements spécifiques ; limitation des actifs du fonds : au total 10 % max. de la rémunération annuelle conventionnelle ; utilisations : départ à la retraite, développement des compétences (plus, en fonction de l'accord d'entreprise : phase de travail active dans le cadre d'un temps partiel en fin de carrière, congé parental, congé pour s'occuper d'un proche, diverses périodes d'absence totale d'activité) ; pas d'utilisation libre des actifs du fonds, accord préalable de l'employeur pour une période d'absence totale d'activité
Banque privée	
Temps partiel en fin de carrière	Accessibilité : non ; nombre maximal de bénéficiaires : non ; complément : au moins 20 % de la rémunération brute ; modèle par phases uniquement ; durée : 0-6 ans ; âge : à partir de 55 ans et jusqu'à l'âge donnant droit à une pension de retraite sans décote, clause dérogatoire spécifique à l'entreprise : possibilité de modifier les règles d'accessibilité, le nombre maximal de bénéficiaires, le modèle de temps partiel, le complément, l'âge et la durée du dispositif
CET	Comptes en temps ou en unités monétaires : alimentation : temps de travail normal, capitalisation du temps de travail, heures supplémentaires, heures de travail diverses (hors congés), salaire de base, suppléments, compléments, versements divers ; limitation des actifs du fonds : max. 195 heures dans le cadre du temps de travail annuel conventionnel ; utilisations : départ à la retraite (plus, en fonction de l'accord d'entreprise : phase de travail active dans le cadre d'un temps partiel en fin de carrière, congé parental, congé pour s'occuper d'un proche, diverses périodes d'absence totale d'activité) ; pas d'utilisation libre des actifs du fonds, accord préalable de l'employeur pour une période d'absence totale d'activité
Préretraite	Accessibilité : oui (à partir de 10 ans d'ancienneté) ; nombre maximal de bénéficiaires : non ; absence totale d'activité avec maintien de 70 % de la rémunération brute (75 % pendant les 3 premiers mois) ; durée : 1 an (pour 10 à 19 ans d'ancienneté) ou 2 ans (pour 20 ans d'ancienneté) et jusqu'à la date de départ légal à la retraite

■■■

Secteur ferroviaire (groupe Deutsche Bahn)	
Temps partiel en fin de carrière	Accessibilité : non ; nombre maximal de bénéficiaires : non ; complément : 85 % de la rémunération nette antérieure ; modèle par phases uniquement ; durée : 2-6 ans ; âge : à partir de 55 ans et jusqu'à l'âge légal de départ à la retraite ; compensation de la décote de la pension de retraite : suivant l'âge et pour un maximum de 12 000 € ; clause dérogatoire spécifique à l'entreprise : possibilité de changer de modèle de temps partiel et d'introduire une dérogation en fonction de l'âge
Démographie	Nombreuses dispositions de base, obligatoires ou facultatives, concernant la formation et le développement des compétences, l'organisation du travail en fonction de l'âge et la promotion de la santé ; dispositions concrètes relatives aux heures de travail, mesures destinées à promouvoir l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale, protection de l'emploi ; temps partiel spécifique pour les seniors : à partir de 59 ans et jusqu'à l'âge légal de la retraite, droit à une réduction à 81 % du temps de travail, sous forme de congés pris en bloc (il est également possible de recourir à un temps partiel continu et au modèle par phases avec maintien de 90 % de la rémunération brute ; condition préalable : 20 ans d'ancienneté, travail posté, travail de nuit, travail sous astreinte, travail dans des conditions ambiantes particulières ou avec d'autres contraintes particulières au moins pendant les 10 dernières années) ; possibilité de réduction supplémentaire du temps de travail en utilisant les actifs du CET ; financement par un fonds constitué au niveau du groupe et dans lequel sont versés 25 millions € par an ; les ressources non utilisées serviront à étendre le modèle (il est prévu d'élargir le cercle des bénéficiaires et d'encourager les jeunes travailleurs à ouvrir un CET) ; temps partiel en fin de carrière : droit à une réduction du temps de travail jusqu'à 20 % sans compensation salariale à partir de 60 ans dans le cas d'un travail posté, d'un travail de nuit ou d'un travail sous astreinte pour les salariés qui n'ont pas droit à un temps partiel spécifique ; protection étendue contre le licenciement, y compris pour les salariés dont les performances ont diminué (garantie de maintien de l'emploi, gestion de la réinsertion professionnelle, reclassement en interne sur un autre site du groupe, garantie de percevoir au moins 75 % de la rémunération antérieure, plus une indemnité compensant partiellement les pertes de revenu)
CET	Comptes en unités monétaires ; alimentation : temps de travail normal, capitalisation du temps de travail, heures supplémentaires, heures de travail diverses, rémunération courante (retenue minimale de 450 € par mois), primes heures supplémentaires, versements divers ; utilisations : départ à la retraite, phase de travail active dans le cadre d'un temps partiel, développement des compétences, congé parental, congé pour s'occuper d'un proche, temps partiel, congé sabbatique ; pas d'utilisation libre des actifs du fonds, accord préalable de l'employeur pour une période d'absence totale d'activité
Confection et textile	
Temps partiel en fin de carrière	Accessibilité : oui (à partir de 10 ans d'ancienneté) ; nombre maximal de bénéficiaires : 2 % de l'effectif ; complément : 475 €, mais au minimum 20 % de la rémunération brute ; durée : 2-5 ans ; âge : à partir de 60 ans et jusqu'à l'âge donnant droit à une pension de retraite sans décote ; clause dérogatoire spécifique à l'entreprise : possibilité de modifier le nombre maximal de bénéficiaires ou les critères de sélection, de refuser le dispositif au cas par cas, de différer d'un an sa mise en œuvre ou de le limiter à un certain modèle de temps de travail

Source : compilation de données par l'auteur.