



Opinion | Comment rendre attractive la prolongation d'activité ? 🍃

Des mesures rendant attractive et motivante la prolongation de carrière pourraient être prises selon Aude Goulon, Bertrand Reynaud et Guillaume Roquebert, pour rendre plus acceptable l'idée d'une réforme des retraites.



« Une harmonisation des règles du régime indemnitaire est simple à réaliser, peu coûteuse pour les finances publiques et rapidement efficace. » (iStock)

Par **Aude Goulon** (Consultante RH), **Bertrand Reynaud** (Consultant en négociation),
Guillaume Roquebert (Président ERE Conseils)

Publié le 28 oct. 2022 à 12:11 | Mis à jour le 28 oct. 2022 à 14:08

Les mesures envisagées par les gouvernements successifs pour **équilibrer les retraites** sont contraignantes et souvent perçues comme négatives, d'où les réactions sociales

hostiles. Cet effet négatif pourrait être pour partie contrebalancé par des mesures rendant attractive et **motivante la prolongation de carrière** .

Le départ de l'entreprise s'accompagne du **versement d'indemnités** dont le mode de calcul est très différent selon la modalité de départ à la retraite (départ volontaire, mise à la retraite par l'entreprise, séparation négociée selon diverses modalités). De plus, ces écarts sont encore accentués par des règles de chargement social et fiscal très différentes selon le mode de séparation. Plus le départ est volontaire, plus l'indemnité est paradoxalement défavorable.

Harmonisation juridique

Quand on prend en compte tous les éléments qui conditionnent le régime indemnitaire, le montant net des indemnités peut ainsi varier dans un rapport de 1 à 20. Ces disparités créent ainsi une inégalité de traitement et génèrent des comportements opportunistes de salariés comme d'entreprises. Une harmonisation juridique de ce régime est simple à réaliser, peu coûteuse pour les finances publiques et rapidement efficace.

LIRE AUSSI :

- **DECRYPTAGE - Retraite : pourquoi le débat se focalise autour de l'âge légal**
- **DECRYPTAGE - Réforme des retraites : qui sera concerné ?**

Certaines conventions collectives ont prévu des dispositions innovantes. Ainsi la CCN Travaux Publics prévoit la possibilité pour une entreprise de convenir avec un salarié volontaire d'une baisse de ses responsabilités et de sa rémunération en contrepartie du versement, au moment de son départ en retraite, de l'indemnité de licenciement, nettement plus favorable que l'indemnité de départ volontaire. De même, la CCN Bâtiment prévoit la possibilité du versement de cette indemnité de licenciement en cas de rétrogradation.

Par ailleurs, en pratique, nombre d'entreprises conviennent, généralement avec des cadres, de la mise en oeuvre d'une prolongation de carrière, en convenant d'une transition adaptée en contrepartie de conditions négociées de séparation. La légalisation de ce type de pratiques ouvrirait un vaste espace de négociations, individuelles ou collectives, dans l'entreprise.

Pouvoir d'achat à la retraite

Certes, l'accès à l'emploi des seniors est plutôt fermé. Cela rend-il pour autant légitime de maintenir un régime d'indemnisation particulièrement favorable pour les seniors ? Ainsi, dès 59 ans, un salarié licencié peut, sous réserve de conditions assez faciles à remplir, bénéficier de l'indemnisation chômage jusqu'à son âge de départ à taux plein, sans limite de durée et sans dégressivité. Ce dispositif généreux peut générer des incitations à forcer des ruptures injustifiées. Un durcissement raisonnable de ce régime réduirait son attractivité et donc certaines dérives et valoriserait d'autant les mesures positives précédentes.

LIRE AUSSI :

- **EDITO - Retraite : reculer ou sauter**
- **DECRYPTAGE - Retraite : comprendre le jeu de la décote et de la surcote**

Cette adaptation de ce régime de chômage pour les plus de 59 ans serait d'autant plus pertinente que, à défaut, le transfert du coût des retraites sur le chômage serait renforcé par le report de l'âge de retraite. Ainsi, ces trois types de mesures peuvent rendre attractive une prolongation de la vie professionnelle en augmentant, d'une manière qui peut être significative, le pouvoir d'achat à la retraite.

Aude Goulon, Bertrand Reynaud et Guillaume Roquebert