



Départ à la retraite : bien savoir le négociier

Contrairement à une idée reçue, le passage à la retraite ne relève pas seulement de démarches administratives : c'est aussi, bien souvent, une négociation financière majeure. Si ce cadre que nous avons accompagné avait quitté son entreprise sans négociation, il aurait perçu une indemnité de 40.000 euros net. Sa négociation lui a permis de bénéficier d'une indemnisation nette de l'ordre de 250.000 euros. En outre, les parties se sont accordées sur un contrat de prestation jusqu'à ses 70 ans, six ans plus tard. Quant à l'entreprise, cette négociation lui a permis d'organiser une transition qu'elle n'avait auparavant pas anticipée. Et ce départ lui a permis d'économiser une masse salariale significative.

Bien entendu, toutes les situations ne permettent pas une telle optimisation. Elle dépend de la position du salarié, du contexte de l'entreprise, des enjeux de transmission et du rapport de négociation.

MODALITÉS DE RUPTURE : UN CHOIX PRÉPONDERANT

Il n'existe pas une seule façon de quitter son entreprise pour partir à la retraite, mais plusieurs : départ volontaire à la retraite, mise à la retraite à l'initiative de l'employeur, départ négocié sous diverses formes. Or ces modalités produisent des effets très différents sur le plan financier. Le niveau des indemnités, leur régime social et fiscal, ainsi que les droits associés (notamment en matière d'assurance chômage) varient sensiblement selon la forme retenue.

Un départ volontaire à la retraite, par exemple, donne généralement lieu à une indemnité limitée équivalente à de la rémunération. Un licenciement, quant à lui, lorsqu'il est justifié, peut, dans certaines configurations, permettre une indemnisation nettement plus élevée et fiscalement optimisée.

NÉGOCIATION : UN VRAI OUTIL D'OPTIMISATION

Au-delà du cadre juridique, la pratique montre que de nombreuses situations ouvrent un espace de discussion.

Le départ d'un cadre expérimenté n'est jamais neutre pour l'entreprise : il implique des enjeux de transmission, d'organisation et parfois de réallocation des coûts. Dans ce contexte, une négociation peut s'engager.

Celle-ci ne se limite pas au montant de l'indemnité, mais peut également porter sur le calendrier de départ, la transition à accomplir pour garantir une parfaite transmission opérationnelle, la structuration des flux financiers, le maintien d'un « *Long Term Incentive* » (dispositif de rémunération variable), ou encore le choix du support juridique afin d'optimiser la fiscalité.

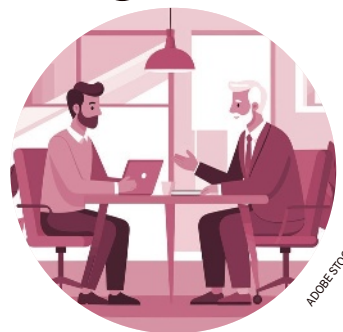
Et l'enjeu ne se limite pas à un gain ponctuel. Il s'inscrit dans la durée. En combinant les effets liés à l'indemnisation, à la fiscalité et au calendrier de départ, une négociation bien menée peut améliorer les conditions de la transition vers la retraite. Ainsi, l'effet cumulé de ces paramètres peut représenter une amélioration de pouvoir d'achat à vie comprise entre 4 et 25 %.

BON TIMING : L'ATOUT DE L'ÉQUILIBRE ÉCONOMIQUE

La date de rupture du contrat de travail, celle du déclenchement de liquidation des droits à la retraite, ou encore l'éventuelle reprise d'activité peuvent modifier l'équilibre économique de l'opération.

Les réformes récentes, notamment en matière de cumul emploi-retraite, renforcent encore cette dimension. Le choix de la date de départ devient ainsi un élément structurant de la stratégie patrimoniale, pouvant justifier d'anticiper ou de différer la liquidation des droits.

Dans ce contexte, la principale erreur consiste à aborder son départ à la retraite trop tardivement. En revanche,



une réflexion engagée en amont permet d'identifier les leviers disponibles, de comparer les scénarios, d'arbitrer et de définir la stratégie de négociation la plus adaptée. •

BERTRAND REYNAUD

et **AUDE GOULON** (*Nessy Consulting*)

Coauteurs de *Bien négocier votre départ à la retraite - le guide pour sécuriser votre pouvoir d'achat*, Éditions Eyrolles

Des évolutions législatives récentes

À compter du 1^{er} septembre 2026, la réforme de l'assurance chômage réduit la durée maximale d'indemnisation des salariés qui quittent leur entreprise dans le cadre d'une rupture conventionnelle.

Selon l'âge du salarié, cette diminution peut atteindre plusieurs mois d'allocation. La durée maximale d'indemnisation atteint désormais 15 mois pour les salariés de moins de 55 ans et 20,5 mois pour les plus âgés. En outre, la suspension de la réforme des retraites 2023 concerne les générations de 1964 à 1968 et s'applique depuis le 1^{er} septembre 2026. L'âge légal de départ à la retraite est avancé de trois mois et le nombre de trimestres requis pour bénéficier de pensions à taux plein est diminué d'un trimestre pour les personnes nées en 1964 et 1965.

Ces évolutions illustrent une réalité souvent sous-estimée : une négociation réussie ne consiste plus seulement à obtenir une meilleure indemnité de départ, mais à construire une stratégie globale intégrant le droit du travail, l'assurance chômage, la retraite, la fiscalité et le patrimoine. Chez ère conseils retraites, nous constatons qu'une anticipation de douze à vingt-quatre mois permet, dans de nombreuses situations, d'identifier les meilleures options, de comparer plusieurs scénarios et de sécuriser le pouvoir d'achat futur du salarié. La préparation devient ainsi un véritable levier de création de valeur.

GUILLAUME ROQUEBERT - Associé-gérant - ère conseils retraites
et **ALBANE DE THIERRENS** - Responsable du pôle retraite - ère conseils retraites