



LE POINT DE VUE DE DIDIER DEBONNEUIL ET JEAN-CLAUDE SOBEL

Les retraites chapeaux sont-elles légitimes ?

La majorité des grandes sociétés ont ajouté aux régimes obligatoires un régime de retraite supplémentaire. Cette retraite supplémentaire, qualifiée de retraite chapeau, peut s'appliquer à tous les salariés, mais elle est fréquemment restreinte aux dirigeants et cadres supérieurs. Pourquoi ?

De manière générale, une pension de retraite devrait permettre au bénéficiaire de préserver un niveau de vie qui ne soit pas

Le départ à la retraite doit avoir lieu dans l'entreprise pour pouvoir bénéficier de la retraite supplémentaire – le dirigeant qui change d'entreprise avant la date de sa retraite perd en effet l'intégralité de ses droits – sauf cas particuliers à partir de l'âge de 55 ans, et à condition de ne pas reprendre d'activité professionnelle. Des menottes dorées !

Conséquence : l'entreprise qui souhaite voir partir l'un de ses cadres peut être

global de rémunération. Sans remettre en question les systèmes supplémentaires de retraite et leur caractère facultatif, leurs modalités méritent d'être adaptées et modernisées.

Quelques principes de bon sens guident la réflexion : par souci d'équité, les bénéficiaires devraient participer au coût de ces retraites. En contrepartie, ils bénéficieraient de droits définitifs, quelle que soit l'évolution de leur carrière. Les retraites supplémentaires ne seraient pas perdues en cas de départ de l'entreprise, même avant 55 ans, et l'interdiction de reprendre une activité professionnelle après 55 ans pour conserver ses droits serait supprimée. Le mécanisme devrait intégrer un système d'acquisition progressive de droits, à l'identique du système de « vesting » anglo-saxon, avec un effet de rétention raisonnable du dirigeant dans l'entreprise, et non pas illimité comme cela est le cas aujourd'hui.

Ce projet conduit à rapprocher ces régimes supplémentaires du droit commun, avec des cotisations partagées entre l'entreprise et le bénéficiaire, des droits acquis progressivement, et en les traitant du point de vue social et fiscal de manière comparable aux régimes obligatoires.

Il suppose l'intervention du législateur, qui devrait être possible. Un tel dispositif permet en effet aux entreprises qui le souhaitent d'assurer à leurs dirigeants un niveau de retraite convenable, et aux dirigeants de changer d'entreprise sans dommage et de continuer à travailler au-delà de 55 ans. Une adaptation nécessaire dans une société où l'emploi à vie est devenu l'exception.

Préserver à la retraite un niveau de vie qui ne soit pas trop décalé par rapport à celui de la vie active : cette préoccupation est légitime pour tout le monde, y compris pour les dirigeants.

trop décalé par rapport à celui dont il jouissait lorsqu'il était en activité. Cette préoccupation est légitime pour tout le monde, y compris pour les dirigeants.

Le taux de remplacement procuré par les régimes obligatoires des salariés du privé (revenu de retraite rapporté au revenu d'activité) est décroissant en fonction du niveau de la rémunération de fin de carrière : un salarié proche du SMIC bénéficie d'un taux de plus de 70 %, alors qu'un cadre moyen peut espérer de 50 % à 60 %. Pour les cadres dirigeants, le taux de remplacement se situe autour de 20 % à 25 %, sachant qu'il est plus faible encore lorsqu'il s'agit de carrières brillantes, puisque les cotisations obligatoires sont plafonnées. C'est ainsi que s'expliquent les régimes de retraite supplémentaires.

Les pratiques internationales font apparaître que les entreprises considèrent comme raisonnable de fixer un objectif de retraite pour les dirigeants de 50 % de la rémunération de fin de carrière.

amenée à compenser ces droits perdus via le versement d'une somme équivalente dans le cadre de son parachute doré... et celle qui souhaite le recruter peut être conduite à reconstituer les droits perdus, sous forme d'un nouveau dispositif de retraite ou d'un « welcome bonus », moyennant un coût prohibitif.

Autre incohérence : les régimes de retraite chapeaux doivent être intégralement pris en charge par l'entreprise. Gageons que le législateur ne manquera pas d'intervenir tant que ce sera le cas, alors que les salariés paient eux-mêmes une part significative de leurs régimes de retraite obligatoire.

De fait, on constate que les entreprises, lorsqu'elles mettent en place un tel dispositif, demandent fréquemment aux bénéficiaires de participer indirectement à son coût, puisqu'ils ne peuvent y participer directement. Cela est accepté du fait de l'importance de ces retraites pour les intéressés, mais aussi parce qu'elles constituent un axe d'optimisation de leur package

**Didier Debonneuil et Jean-Claude Sobel
sont associés chez Essere Associés,
conseil en rémunération des dirigeants.**