

L'entreprise peut-elle créer une politique de gestion des fins de carrière ?

Réponse courte

Oui, l'entreprise peut créer une politique de gestion des fins de carrière au Luxembourg en 2025. Cette démarche relève de l'initiative de l'employeur, à condition de respecter le principe de non-discrimination fondée sur l'âge et d'associer la délégation du personnel lorsque les mesures envisagées impactent l'organisation du travail ou les conditions d'emploi.

La politique doit être formalisée (note de service, accord d'entreprise, charte interne), préciser les critères d'éligibilité, les modalités d'accès et garantir la transparence ainsi que l'égalité de traitement. Elle doit également être compatible avec les dispositions légales relatives à la retraite, à la protection des salariés âgés et à la transmission des compétences.

Toute mesure prise dans ce cadre doit être objectivement justifiée, proportionnée, régulièrement évaluée et conforme au Code du travail luxembourgeois ainsi qu'aux conventions collectives applicables.

Définition

La politique de gestion des fins de carrière désigne l'ensemble des mesures, procédures et dispositifs internes mis en place par l'employeur afin d'accompagner les salariés en approche de la retraite ou d'un départ définitif de l'entreprise. Elle vise à anticiper les transitions, à adapter les conditions de travail, à organiser la transmission des compétences et à favoriser l'employabilité des salariés âgés. Cette politique peut inclure des actions telles que l'aménagement du temps de travail, la formation, la mobilité interne ou la préparation à la retraite.

Conditions d'exercice

L'élaboration d'une politique de gestion des fins de carrière relève de l'initiative de l'employeur, sous réserve du respect du principe de non-discrimination fondée sur l'âge, tel que prévu à l'article [L.251-1](#) du Code du travail. Toute mesure doit être objectivement justifiée par des exigences professionnelles et proportionnée au but poursuivi. La politique doit s'inscrire dans le cadre du dialogue social, notamment par l'information et la consultation de la délégation du personnel, conformément à l'article [L.414-3](#) du Code du travail, lorsque les mesures envisagées affectent l'organisation du travail ou les conditions d'emploi.

Modalités pratiques

La politique de gestion des fins de carrière peut être formalisée par une note de service, un accord d'entreprise ou une charte interne. Elle doit préciser les critères d'éligibilité, les modalités d'accès aux dispositifs proposés (ex. : temps partiel de fin de carrière, tutorat, bilans de compétences), ainsi que les procédures de demande et d'accompagnement. L'entreprise doit garantir la transparence des critères et veiller à l'égalité de traitement entre les salariés concernés. Les dispositifs doivent être compatibles avec les dispositions légales relatives à la retraite, au préavis, à la protection contre le licenciement des salariés âgés et à la transmission des savoirs.

Pratiques et recommandations

Il est recommandé d'associer la délégation du personnel à l'élaboration et au suivi de la politique, afin d'assurer l'adhésion des salariés et la conformité aux obligations d'information et de consultation. L'entreprise peut proposer des entretiens de seconde partie de carrière à partir de 45 ou 50 ans, organiser des actions de formation à la transmission des compétences, ou mettre en place des dispositifs de tutorat. L'accompagnement à la préparation de la retraite doit être individualisé, en tenant compte des souhaits et de la situation de chaque salarié. Toute mesure doit être régulièrement évaluée pour garantir son efficacité et sa conformité au cadre légal.

Cadre juridique

La création d'une politique de gestion des fins de carrière s'inscrit dans le respect des articles [L.251-1](#) et suivants du Code du travail relatifs à l'égalité de traitement et à la non-discrimination. Les mesures doivent également respecter les dispositions sur la protection des salariés âgés contre le licenciement (article [L.124-7](#)), le préavis spécifique (article [L.124-6](#)), ainsi que les règles relatives à la retraite anticipée, à la préretraite et à la cessation progressive d'activité. Toute politique interne ne peut déroger aux droits individuels et collectifs garantis par la loi ou les conventions collectives applicables.

Veillez à ce que toute politique de gestion des fins de carrière soit fondée sur des critères objectifs, documentés et transparents, afin d'éviter tout risque de discrimination ou de contentieux prud'homal.

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.