



Engagements de retraite : où en sont les groupes français du CAC 40 ?

Les engagements de retraite des sociétés du CAC 40 ont fortement reculé en 2025. Derrière cette baisse comptable de plus de 12 milliards d'euros, le nouveau baromètre de Galea EPS révèle pourtant des écarts considérables entre entreprises, des stratégies de financement très différentes et un poids toujours important de ces engagements dans la politique sociale et financière des grands groupes.

Plans de retraite entreprise : une baisse spectaculaire qui ne traduit pas un désengagement

Le 29 juin 2026, le cabinet d'actuariat Galea EPS a publié son Baromètre CAC 40 consacré aux avantages sociaux, aux engagements de retraite et aux politiques RSE des plus grandes entreprises françaises. Basée sur les Documents d'enregistrement universels et les rapports financiers des sociétés composant l'indice au 31 décembre 2025, l'étude dresse un état des lieux particulièrement détaillé des engagements sociaux des groupes cotés. Au-delà des montants inscrits dans les comptes, elle met en évidence les profondes disparités qui subsistent entre les entreprises, tout en soulignant l'importance croissante des enjeux liés aux fins de carrière dans les stratégies RH et de durabilité.

À première vue, les chiffres peuvent laisser penser que les grands groupes français réduisent leurs engagements de retraite. En réalité, le phénomène est essentiellement comptable. À la fin de l'exercice 2025, les engagements cumulés des sociétés du CAC 40 atteignent 157,6 milliards d'euros, contre 169,6 milliards un an plus tôt, soit une diminution de 7,1%. Cette baisse représente plus de 12 milliards d'euros en une seule année.

Selon Galea EPS, cette évolution provient avant tout de la hausse des taux d'actualisation utilisée pour valoriser les obligations sociales futures. Lorsque ces taux progressent, la valeur actuelle des pensions et indemnités que devront verser les employeurs diminue mécaniquement dans les comptes consolidés. Comme le souligne Nicolas Thilliez, actuaire associé ayant piloté l'étude, « la hausse des taux induit une diminution globale des engagements retraite, bien que celle-ci masque des situations contrastées au sein de l'indice ». Autrement dit, les promesses faites aux salariés n'ont pas été revues à la baisse ; seule leur valorisation comptable évolue sous l'effet des marchés financiers.

L'étude montre d'ailleurs que les différences entre les entreprises restent considérables. Certaines enregistrent une diminution de leurs engagements supérieure à 60%, tandis que d'autres voient leur dette sociale augmenter jusqu'à 37%. La situation de Thales illustre parfaitement l'impact que peuvent avoir des opérations spécifiques : le groupe enregistre la plus forte baisse après avoir transféré son principal régime de retraite britannique à un assureur dans le cadre d'un « buy-out », faisant sortir simultanément les actifs et les passifs correspondants de son bilan.

À l'inverse, Orange apparaît comme le groupe dont les engagements progressent le plus fortement. Cette hausse s'explique par la reconduction de son accord « Temps Partiel Senior », destiné à accompagner les salariés approchant de la fin de leur carrière. L'étude rappelle ainsi que les choix



de politique sociale continuent d'influencer fortement les engagements comptabilisés, indépendamment des évolutions des marchés financiers.

Les sociétés du CAC 40 conservent des engagements de retraite très hétérogènes

Si les montants globaux diminuent, leur répartition demeure extrêmement inégale entre les sociétés composant l'indice. Le Baromètre met en évidence des engagements allant de quelques millions d'euros à plus de 23 milliards d'euros selon les groupes. Ces écarts reflètent à la fois l'histoire sociale des entreprises, leur implantation internationale, la nature des régimes de retraite existants ainsi que la structure démographique de leurs effectifs.

Le niveau de financement des régimes révèle également d'importantes différences. En moyenne, les groupes financent 76,2% de leurs engagements grâce à des actifs dédiés, un niveau quasiment stable par rapport à l'année précédente. Toutefois, cette moyenne masque des situations très contrastées. Certaines entreprises, comme L'Oréal, Airbus, Capgemini ou Pernod Ricard, disposent de régimes financés à plus de 95%. À l'opposé, Bureau Veritas, Eurofins, Orange, Eiffage ou encore Unibail-Rodamco-Westfield affichent des taux de couverture inférieurs à 20%.

Au total, les actifs de couverture atteignent 120,2 milliards d'euros à la fin de 2025. Leur composition demeure relativement prudente. Les obligations représentent en moyenne 51% des portefeuilles, contre 17% pour les actions et seulement 4,4% pour l'immobilier. Cette allocation traduit la volonté des groupes de limiter les risques financiers tout en assurant le financement de leurs engagements à long terme.

Les provisions nettes inscrites au bilan atteignent encore 37,3 milliards d'euros. Pour la majorité des entreprises du CAC 40, elles restent inférieures à un milliard d'euros, mais elles représentent malgré tout en moyenne 3% des capitaux propres. Dans certains groupes industriels, leur poids dépasse largement cette moyenne, illustrant l'importance que continuent de revêtir les engagements de retraite dans l'évaluation de la solidité financière des sociétés cotées.

La retraite devient un indicateur stratégique de la politique sociale

Au-delà des montants figurant dans les comptes, le Baromètre montre que les dispositifs de retraite occupent désormais une place croissante dans les politiques de ressources humaines. Le recul de l'âge légal de départ à 64 ans modifie progressivement les stratégies des employeurs, qui cherchent davantage à accompagner les dernières années de carrière afin de préserver l'engagement des salariés tout en limitant les risques d'usure professionnelle.

Près de la moitié des groupes étudiés évoquent désormais explicitement des mesures destinées aux seniors. Selon les entreprises, ces dispositifs prennent des formes très différentes. Certains privilégient les temps partiels aménagés ou les mécanismes de retraite progressive. D'autres développent le mécénat de compétences, permettent des transitions plus souples vers la cessation d'activité ou encouragent le cumul emploi-retraite. L'étude souligne que ces politiques répondent autant à des enjeux sociaux qu'à des impératifs économiques, le vieillissement des effectifs devenant un sujet majeur pour les grands employeurs.

Cette évolution explique également la hausse du coût annuel des engagements sociaux. En 2025, celui-ci atteint 6,1 milliards d'euros, soit une progression de près de 38 % sur un an. Une



augmentation largement portée par le nouvel accord senior mis en place chez Orange, mais qui traduit aussi la multiplication des dispositifs d'accompagnement des fins de carrière dans plusieurs grands groupes.

Les produits d'épargne retraite continuent parallèlement d'évoluer. Les rendements semblent désormais se stabiliser après plusieurs années de remontée. Les fonds en euros hors PER Obligatoire affichent ainsi un rendement moyen brut de 3,11% en 2025, tandis que les PER Obligatoires atteignent en moyenne 3,9%. Pour Galea EPS, le seul rendement ne constitue toutefois plus un critère suffisant. Avec l'application progressive de la loi Industrie Verte, les actifs non cotés prendront davantage de place dans les plans d'épargne retraite d'entreprise, obligeant les employeurs à arbitrer entre garantie du capital, diversification des placements, maîtrise des frais et recherche de performance à long terme.

Retraite, RSE et gouvernance s'entremêlent désormais dans les grandes entreprises

Le Baromètre dépasse largement la seule question des engagements financiers. Il montre que la retraite s'inscrit désormais dans une approche plus globale de la responsabilité sociale des entreprises. Les politiques de fin de carrière, la qualité de vie au travail, l'égalité professionnelle et la gouvernance constituent des dimensions de plus en plus étroitement liées.

L'année 2025 marque notamment la première publication des rapports de durabilité conformes à la directive européenne CSRD par les sociétés du CAC 40. Toutes communiquent désormais sur leurs objectifs climatiques, tandis que la quasi-totalité affiche une trajectoire compatible avec la limitation du réchauffement à 1,5 °C. Sur le plan social, les nouvelles exigences européennes relatives à la transparence des rémunérations et à la représentation des femmes dans les instances dirigeantes renforcent également les obligations de reporting des groupes.

Les indicateurs d'égalité progressent. Tous les groupes du CAC 40 obtiennent désormais un index égalité femmes-hommes supérieur à 85 sur 100. L'étude rappelle cependant que les futures évolutions réglementaires imposeront davantage de transparence sur les écarts de rémunération, au-delà des seuls indicateurs actuellement publiés.

Le bien-être au travail constitue un autre axe fort des politiques RSE. L'ensemble des entreprises étudiées déclare mettre en œuvre des actions destinées à améliorer la santé physique et psychologique des collaborateurs. Les programmes de prévention, l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ainsi que la gestion du stress sont désormais largement intégrés aux stratégies RH. Le télétravail reste mentionné dans environ 70% des Documents d'enregistrement universels, tandis que les groupes publiant leur taux d'absentéisme affichent une moyenne de 3,1%, avec des valeurs comprises entre 1,3 % et 4,3%.

Pour Nicolas Thilliez, ces évolutions traduisent un changement de perspective. « La baisse des engagements de retraite observée en 2025 ne traduit pas une diminution des promesses sociales des entreprises mais essentiellement un effet de marché lié à la remontée des taux d'intérêt », explique l'actuaire associé de Galea EPS. Il ajoute que « les avantages au personnel, les dispositifs de retraite et les politiques de fin de carrière deviennent des indicateurs de plus en plus stratégiques pour évaluer la solidité financière, la politique sociale et la capacité d'adaptation des grandes entreprises ».