NOTE D'ANALYSE

Edition du 01.10.2026

L'ACTIONNARIAT SALARIÉ

Un dispositif puissant pour compléter sa retraite

Institut de recherche et de formation dédié à l'actionnariat salarié

CAPITAL COLLECTIF - 2026

Sommaire

Résumé exécutif **2**

Propos introductif : *contexte, enjeux et objectifs de la note d'analyse* **4**

1- L'actionnariat salarié : un dispositif puissant pour compléter sa retraite **7**

Un outil d'épargne longue compatible avec les objectifs de retraite 7

Une source de revenus complémentaire pour tous à la retraite 7

Une forme de participation active à la réussite de l'entreprise 9

Des avantages fiscaux et sociaux incitatifs 9

Une réponse partielle mais stratégique face au défi du financement des retraites 9

2- Un objectif raisonnable : intégrer l'actionnariat salarié sans risque significatif grâce à la diversification **10**

Le risque d'affaiblissement de l'épargne du salarié est réel 10

Ce risque est largement couvert et peut être limité par la diversification 10

Il existe, de plus, des mécanismes de sécurisation 11

Aucune forme d'épargne n'est exempte de risque 12

Une juste éducation financière contribuera à expliquer les attentes raisonnables qu'on peut avoir dans l'actionnariat salarié comme outil de préparation à la retraite 12

3- Faire de l'actionnariat salarié un outil reconnu pour compléter sa retraite : inventaire des solutions **13**

Solution n°1 : orienter l'épargne salariale vers l'actionnariat salarié avec un objectif retraite. 13

Solution n°2 : intégrer directement l'actionnariat salarié dans les plans d'épargne retraite (PER) dans un fonds dédié ou diversifié. 14

Solution n°3 : assouplir le régime fiscal et social de l'actionnariat salarié à vocation retraite. . 15

Des avantages bien répartis en cas d'intégration de l'actionnariat salarié 16

4- Impacts de l'actionnariat salarié sur la future pension de retraite des actifs : orientations de nos travaux de recherche pour 2026 ..... **17**

Contributeurs **18**

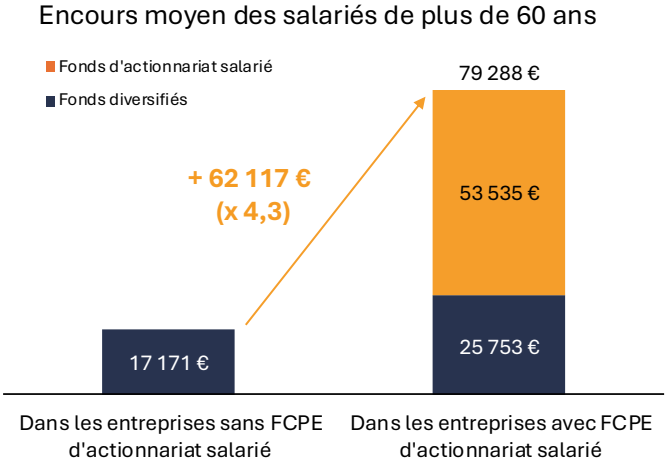
Annexe **20**

Résumé exécutif

Face aux resserrements successifs du système de retraite par répartition, les Français sont inquiets pour leur avenir une fois qu'ils auront dépassé l'âge de rester actifs.

A l'évidence, et comme dans la plupart des pays européens qui nous entourent, la sécurisation de leur retraite devra passer par l'entrée prochaine de notre pays dans un système mixte, mêlant répartition, à laquelle chacun est attaché depuis l'édification de notre modèle social en 1945, et capitalisation.

Dans un tel régime offrant ainsi une base de revenus élargie, l'actionnariat salarié peut représenter un atout sérieux tout en renforçant leur implication dans la vie de l'entreprise. A l'âge de la retraite, les actions détenues par les collaborateurs de l'entreprise peuvent être revendues pour générer un capital ou transformées en rentes, constituant ainsi un complément utile aux pensions souvent jugées insuffisantes.



Or, l'analyse inédite menée par Capital Collectif s'appuyant sur la collecte de données agrégées d'épargne salariale et d'actionnariat salarié arrêtées au 31 décembre 2024 et couvrant plus de 5,5 millions de salariés met en évidence une conclusion très favorable : **l'actionnariat salarié permet de constituer en moyenne plus de 62 117 €[1] de patrimoine financier additionnel à la retraite pour les salariés des entreprises disposant de dispositifs d'actionnariat salarié collectif**.

Les résultats obtenus sont particulièrement significatifs, puisque ce patrimoine additionnel représente une hausse de **14 % du patrimoine retraite moyen** en France, estimé à 447 000 €

[1] Ce montant correspond à l'écart moyen observé, parmi un sous-échantillon de 684 366 salariés âgés de plus de 60 ans entre le patrimoine moyen des salariés bénéficiant d'un actionnariat salarié collectif (79 288 €) et celui des salariés d'entreprises n'en proposant pas (17 171 €). Pour plus de détails, cf. l'annexe en pages 20-21

par France Stratégie dans sa note d'analyse n°89 de mai 2020. Par « patrimoine retraite », France Stratégie entend l'équivalent en capital des droits à pension, calculé comme la somme actualisée des pensions qu'un individu peut espérer percevoir pendant sa retraite.

Ce patrimoine additionnel de 62 117 € équivaut à près de **22 %** **du patrimoine privé moyen**, estimé à 286 000 € par la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees) dans l'édition 2025 de son panorama Les retraités et les retraites. Cette comparaison donne un ordre de grandeur de l'importance que peut représenter ce patrimoine additionnel, sans signifier que l'actionnariat salarié accroîtrait mécaniquement de 22 % le patrimoine moyen des ménages, celui-ci intégrant notamment des actifs issus de l'épargne salariale.

À titre de comparaison, cette somme représente également **plus de 3 années de pension brute moyenne**, sur la base d'une pension mensuelle moyenne de 1 666 € estimée par la Drees.

S'il n'est pas question de prétendre remplacer les régimes obligatoires ni d'éluder le risque d'exposition de l'épargne du salarié ainsi investie dans sa propre entreprise, notre étude rappelle toutefois qu'il est tout à fait possible à un salarié, en optant pour une stratégie raisonnable de diversification de son portefeuille d'actifs, de ne pas s'exposer à un risque plus élevé que celui encouru en cas de détention d'un portefeuille entièrement diversifié.

Pour finir, cette note d'analyse de Capital Collectif présente un ensemble de solutions visant à conforter dans les années qui viennent la place de l'actionnariat salarié, soit en l'intégrant directement dans l'épargne retraite, soit dans les plans d'épargne retraite (PER) au sein d'un fonds dédié ou diversifié. Elle plaide aussi, lorsque le contexte des finances publiques le permettra, pour un assouplissement du régime fiscal et social de l'actionnariat salarié à vocation retraite.

Propos introductif : *contexte, enjeux et objectifs de la note d'analyse*

Pour près de 3 Français sur 4, la retraite constitue une préoccupation constante[2]. Car le doute subsiste quant à la capacité de notre système actuel – fondé sur une logique de répartition- à assurer un revenu suffisant, même à l'issue d'une carrière professionnelle complète.

Cette inquiétude, plus forte en moyenne dans les milieux populaires (ouvriers, employés…) est encore renforcée par les déséquilibres financiers prévisionnels du régime par répartition[3], liés au vieillissement de la population [4] , et par l'empilement de réformes dont nos compatriotes retiennent principalement le relèvement de l'âge légal de la retraite, désormais fixé à 64 ans, alors même que pour rétablir les comptes sociaux le Conseil d'orientation des retraites considère que le point d'équilibre se situe plutôt à 67,6 ans en 2070[5].

A contrario, le sentiment de confiance est majoritaire au sein de la population indiquant posséder au moins 50 000 euros de patrimoine financier[6]. Ce constat souligne l'intérêt de développer des mécanismes permettant de se constituer progressivement un patrimoine financier complémentaire. À ce titre, la retraite par capitalisation peut jouer un rôle utile en complément des revenus versés par le système de retraite par répartition.

Mais si on laisse de côté l'expérience avortée du Fonds de réserve pour les retraites (FRR), lancé en 2001 sous le gouvernement Jospin et qui devait utiliser différents produits (privatisations, licences télécoms et même excédents de la Sécurité sociale) pour constituer un matelas financier capable d'amortir le choc du vieillissement démographique[7], la France – contrairement à d'autres pays (Norvège, Singapour…) – n'a pas fait le choix de constituer un Fonds souverain, qui lui aurait

[2] L'enquête Toluna/Harris Interactive datée d'octobre 2025 et commandée par le Haut-commissariat à la stratégie et au plan estime que 71 % des Français affirment que « le fonctionnement du système de retraite actuel (par répartition) » se sera dégradé en 2035 et 73 % des Français affirment que, en 2050, « le système de retraite par répartition n'existera plus, chacun devra préparer sa retraite tout au long de sa vie ». Cette enquête porte sur un échantillon de 1 124 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus

[3] Dans son dernier rapport, *Situation financière et perspectives du système de retraites* (février 2025), la Cour des comptes fait état d'une « nette dégradation de la situation financière à l'horizon 2045 », malgré la réforme de 2023, avec un déficit prévisionnel pour seul régime général entre 25 et 30 milliards d'euros

[4] Le rapport cotisants/nombre de retraités continuerait à diminuer malgré le recul de l'âge légal de départ à la retraite, passant de 1,77 en 2025 à 1,66 en 2035 pour atteindre 1,54 en 2045

[5] Rapport du Conseil d'orientation des retraites paru le 11 juin 2026

[6] Le Baromètre AMF de l'épargne et de l'investissement 2025 estime que 91 % de personnes disposant d'un patrimoine financier supérieur à 50 000 € (ainsi que les foyers aux revenus supérieurs à 5 000 €/mois) déclarent disposer facilement d'une somme importante pour faire face à un imprévu financier (comme une dépense équivalente à un mois de revenus)

[7] Actuellement, le FRR détient à peine 40 milliards d'euros là où le fonds norvégien (GPFG) atteignait déjà plus de 1 700 milliards d'euros au 31 décembre 2024

permis de transformer un certain nombre de ses revenus en patrimoine durable pour les générations futures.

Par conséquent, il nous appartient aujourd'hui et ensemble, élus et société civile, de trouver d'autres moyens. Veiller à la consolidation voire à l'élargissement du socle de l'épargne qui pourra être mobilisé, le moment venu, par nos compatriotes pour dégager des revenus issus d'une logique de capitalisation, s'avère indispensable.

Le débat est national. Mais il est aussi en train de s'étendre au niveau européen en vue de la constitution d'une future « Union pour l'épargne et l'investissement » (UEI), destinée à mieux mobiliser l'épargne des ménages européens. Chacun s'accorde à penser que demain, l'épargne des Européens et des Français devra être mieux dirigée vers l'économie productive, au service de la réindustrialisation et d'un objectif de reconquête de notre souveraineté technologique et économique.

Dans ce nouvel environnement, notre devoir est de mieux faire connaître le rôle que joue déjà l'actionnariat salarié dans la préparation à la retraite de ceux qui en bénéficient. Cette épargne reste encore minoritaire à l'échelle de l'ensemble des ménages : environ 15 % d'entre eux détiennent une épargne salariale[8]. Elle s'inscrit néanmoins dans un ensemble de dispositifs déjà largement diffusés dans le monde du travail, puisque 54 % des salariés du secteur privé non agricole sont aujourd'hui couverts par au moins un dispositif d'épargne salariale[9].

L'enjeu est donc aussi de transformer cette large couverture en une accumulation patrimoniale plus régulière et plus importante dans le temps, notamment en vue de la retraite.

On dénombre déjà plus de 3,5 millions d'actionnaires salariés dans les entreprises françaises et 681 fonds communs de placement d'entreprise (FCPE)[10]. Dans les grandes entreprises, le taux de détention du capital par les collaborateurs a même atteint le seuil de 4,8 % dans les entreprises du CAC 40 et de 2 % dans celles du SBF 120 (hors CAC 40).

Ces chiffres montrent à la fois le développement déjà important de ces dispositifs et la marge de progression qui subsiste. Les premières études étrangères disponibles, tout particulièrement aux Etats-Unis, ainsi que le retour d'expériences de certaines entreprises françaises ayant déjà massivement investi dans l'actionnariat salarié suggèrent que la mobilisation des fonds issus de l'ouverture du capital aux collaborateurs de l'entreprise permettrait à ces derniers d'aller jusqu'à doubler le montant de leur rente une fois l'âge de la retraite atteint.

La reconnaissance de l'actionnariat salarié comme une solution parmi d'autres de préparation à la retraite (en complément ou par intégration au sein des plans d'épargne retraite – PER) présenterait ainsi beaucoup d'avantages, que nous avons souhaité préciser (**partie 1**) afin aussi de faire connaître à chacun les gains associés pour toutes les entreprises quelle que soit leur taille[11].

---

[8] Dans son enquête *Histoire de vie et Patrimoine 2023-2024,* l'INSEE établit que 15,6 % des ménages détiennent une épargne salariale, contre 86,9 % pour les livrets d'épargne et 19,1 % pour l'épargne retraite

[9] Dares, *L'épargne salariale en 2024*, Dares Résultats n° 23, juin 2026

[10] L'Association Française de la Gestion financière (AFG) compte 681 FCPE d'actionnariat salarié, dont 365 dans des sociétés cotées, en décembre 2025 – Les statistiques sur les actifs d'épargne salariale et d'épargne retraite à fin décembre 2025, mis en ligne le 19 mars 2026

[11] Actuellement, seules 0,9% des salariés des entreprises de 10 à 49 salariés y recourent contre 19,3% des sociétés de 1 000 salariés et plus, selon la DARES – L'actionnariat salarié en 2021, n°50, août 2024

Il est à noter que *Capital Collectif* et ses membres n'entendent pas pour autant minorer les inconvénients qui pourraient être avancés (notamment la question de la spécificité de l'actionnariat salarié en termes de « risque » pour l'épargnant) mais à les quantifier et, finalement, les relativiser (**partie 2**) au regard de la connaissance de place déjà acquise sur les conditions auxquelles il est possible de sécuriser le plus possible la décision d'investissement prise par les collaborateurs dans les actions de leur société.

A toutes fins utiles, nous indiquons également, dans ce travail, les solutions opérationnelles permettant le bon arrimage de l'actionnariat salarié au sein des outils de préparation à la retraite (**partie 3**).

Enfin, nous précisons les orientations que devraient prendre nos prochains travaux de recherche, au sein de l'environnement économique national, afin de disposer dès la fin de l'année 2026 de données quantifiées supplémentaires sur les incidences de l'actionnariat salarié sur la pension de retraite des Français (**partie 4**).

1- L'actionnariat salarié : un dispositif puissant pour compléter sa retraite

L'actionnariat salarié constitue un levier efficace pour compléter les revenus futurs des Français à la retraite, tout en renforçant leur implication dans la vie de l'entreprise.

Un outil d'épargne longue compatible avec les objectifs de retraite

L'actionnariat salarié permet aux employés d'acquérir des actions de leur entreprise, souvent à des conditions avantageuses (décote, abondement, exonérations fiscales). Ce dispositif favorise une logique d'épargne à long terme, cohérente avec les besoins de préparation à la retraite.

Malgré l'avantage que cela représente, l'actionnariat salarié ne peut être proposé que dans le cadre du plan d'épargne entreprise (PEE), avec un objectif d'investissement à moyen terme (au moins cinq ans). En revanche, ce n'est pour l'instant possible, à législation constante, dans le cadre des plans d'épargne retraite collectif (PERCO et PERECO), qui permettent d'épargner jusqu'au départ à la retraite.

Or, cette limitation ne tient pas compte du fait que les rendements potentiels, notamment en cas de croissance de l'entreprise, peuvent surpasser ceux d'épargnes classiques à taux garantis.

Une source de revenus complémentaire pour tous à la retraite

A l'âge de la retraite, les actions détenues peuvent être revendues pour générer un capital ou transformées en rentes, constituant ainsi un complément utile aux pensions souvent jugées insuffisantes.

En diversifiant leurs sources de revenus, les salariés se prémunissent contre la baisse du taux de remplacement des retraites obligatoires.

L'abondement versé par l'employeur augmente mécaniquement le capital constitué.

Quelle espérance de revenus additionnels à la retraite liée à la détention d'actions de l'entreprise ?

Une étude américaine[12], portant sur 39 sociétés (sous ESOPs)[13] et incluant plus de 61 000 salariés, montre ainsi de manière claire et incontestable que les salariés ayant investi au capital de leur entreprise (quels que soient leur âge et leur niveau de revenus) complètent nettement leur capital une fois arrivés à la retraite.

Le gain qui peut en résulter pour eux représente jusqu'à plus de deux fois le montant de la pension de retraite ordinaire touchée par ailleurs (**170 326 $** au lieu de **80 339 $**).

Ce résultat trouve désormais un écho particulièrement fort en France grâce à un travail inédit de Capital Collectif réalisé spécifiquement pour cette note à partir de données agrégées d'épargne salariale et d'actionnariat salarié arrêtées au 31 décembre 2024 et couvrant plus de 5,5 millions de salariés dans près de 150 000 entreprises.

Notre analyse met en évidence que l'actionnariat salarié collectif permet de constituer en moyenne **62 117 €** de patrimoine financier additionnel à la retraite pour les salariés des entreprises disposant de dispositifs d'actionnariat salarié collectif. Ce montant correspond à l'écart moyen observé, parmi un sous-échantillon de 684 366 salariés âgés de plus de 60 ans entre le patrimoine moyen des salariés bénéficiant d'un actionnariat salarié collectif (**79 288 €**) et celui des salariés d'entreprises n'en proposant pas (**17 171 €**).

Cet écart, interprété comme un patrimoine financier additionnel associé à l'actionnariat salarié, est composé à **86 %** d'avoirs logés dans des FCPE d'actionnariat salarié et à **14 %** d'avoirs dans des FCPE diversifiés.

Les résultats obtenus sont particulièrement significatifs : ce patrimoine additionnel représente une hausse de **14 %** du patrimoine retraite moyen estimé en France (447 000 €) et équivaut de **22 %** du patrimoine privé moyen (286 000 €). Il représente également plus de **3 années de pension moyenne**, calculée sur la base d'une pension brute mensuelle moyenne de 1 666 €.

La méthodologie est détaillée en annexe pages 20-21.

[12] The retirement security of employee owners in ESOPs in S Corporations », Nancy Wiefek & Nathan Nicholson, JPEO 2,3 – n°212, October 2019

[13] Les ESOPs (Employee stock ownership plans) sont une forme essentielle d'actionnariat salarié usitée aux Etats-Unis

Une forme de participation active à la réussite de l'entreprise

En devenant actionnaires, les salariés s'impliquent davantage dans la performance de l'entreprise, ce qui peut se traduire par une meilleure rentabilité, et donc par une valorisation accrue de leurs titres.

Ce lien vertueux entre performance collective et enrichissement individuel motive les salariés à long terme.

L'entreprise gagne aussi en stabilité de l'actionnariat, réduisant sa dépendance aux marchés financiers externes.

Des avantages fiscaux et sociaux incitatifs

Les dispositifs d'actionnariat salarié sont soutenus par l'État via des mesures fiscales et sociales qui encouragent leur utilisation dans une logique de prévoyance :

- Les gains peuvent être exonérés d'impôt sous certaines conditions de durée de détention ;
- Les contributions de l'employeur sont souvent exemptées de charges sociales et fiscales.

Une réponse partielle mais stratégique face au défi du financement des retraites

Dans un contexte de vieillissement démographique et de déséquilibre des régimes de retraite par répartition, encourager les dispositifs d'épargne collective comme l'actionnariat salarié permet de renforcer la résilience financière des retraités.

Il ne s'agit pas de remplacer les régimes obligatoires, mais de les compléter intelligemment.

L'actionnariat salarié offre une solution collective, équitable et motivante pour favoriser l'épargne de tous, y compris des salariés les plus modestes.

Ainsi, l'actionnariat salarié n'est pas seulement un outil de fidélisation ou de motivation des collaborateurs. C'est aussi un levier stratégique de préparation à la retraite. En offrant aux salariés l'opportunité de se constituer un capital dans une logique d'épargne longue, il contribue à sécuriser leur avenir financier, tout en stimulant leur implication dans la performance de l'entreprise.

2- Un objectif raisonnable : intégrer l'actionnariat salarié sans risque significatif grâce à la diversification

S'il est vrai que l'actionnariat salarié comporte certains risques pour les employés, qu'il convient de ne pas méconnaître, ces risques peuvent être maîtrisés, compensés et intelligemment intégrés dans une stratégie d'épargne diversifiée.

Le risque d'affaiblissement de l'épargne du salarié est réel

Non seulement l'actionnariat salarié n'est pas encore pratiqué ou possible dans toutes les entreprises (cas des entreprises de l'économie sociale et solidaire) et pour chacun (les agents publics n'en bénéficient pas), mais placer une partie de son épargne dans son entreprise comporte effectivement un risque : si l'entreprise va mal, la valeur des actions peut chuter, ce qui affecte directement l'épargne du salarié. Ce risque est accentué par le fait que le salarié dépend déjà de cette même entreprise pour son emploi et son revenu.

Ce risque est largement couvert et peut être limité par la diversification

Les risques inhérents à l'actionnariat salarié étant connus, ils sont d'ores et déjà largement couverts (possibilité de décote, d'abondement, prise en charge des frais, etc.).

Pour réduire encore le risque résiduel, il doit être veillé à ce que l'actionnariat salarié ne soit pas le seul pilier de la préparation à la retraite, mais seulement un complément dans une épargne globale diversifiée. Les dispositifs d'épargne salariale permettent d'investir non seulement dans les actions de l'entreprise, mais aussi dans des fonds plus larges (FCPE multi entreprises, fonds diversifiés, etc.).

Il est ainsi conseillé de limiter la part des actions de son entreprise dans son portefeuille d'épargne, ce que la réglementation et la pédagogie financière encouragent de plus en plus. Le code monétaire et financier précise ainsi qu'« *un fond commun de placement d'entreprise qui peut être souscrit dans le cadre d'un plan d'épargne retraite d'entreprise peut détenir* (…) *jusqu'à 10% de titres de l'entreprise qui a mis en place le plan* (…) »[14].

[14] Article L.214-164 du code monétaire et financier

Quelle est la part raisonnable d'action de son entreprise à détenir dans son portefeuille global ?

Une étude de référence disponible (Markowitz, Blasi et Kruse, 2010)[15] montre à cet égard qu'un investissement optimal en actions de l'entreprise représenterait **8%** du portefeuille total. Ce niveau permettrait de bénéficier des avantages de l'actionnariat salarié tout en maintenant un profil de risque très proche de celui d'un portefeuille entièrement diversifié.

L'étude indique encore que l'on peut aller jusqu'à 10 % voire **15 %** d'actions de l'entreprise sans augmentation significative du risque global : en effet, la volatilité du portefeuille passe alors de 20,0 % (avec 0 % d'action de l'entreprise) à seulement 20,7 % (avec 15 % d'actions de l'entreprise).

Des conclusions qui montrent que la concentration raisonnable de ses actions en entreprise peut être bénéfique, si elle est maîtrisée et encadrée dans une stratégie d'épargne diversifiée.

Il existe, de plus, des mécanismes de sécurisation

Les dispositifs d'épargne retraite permettent des options de sécurisation progressive des avoirs à l'approche de la retraite.

En outre, les entreprises peuvent abonder jusqu'à 300 % le montant investi par le salarié dans un dispositif d'épargne retraite (PERCO/PERECOL)[16], ce qui permet de limiter la prise de risque. Les entreprises qui proposent aux salariés de l'actionnariat salarié dans le cadre du PEE peuvent leur en faire bénéficier à ce titre selon deux modalités pratiques : l'abondement jusqu'à 300% du montant investi par le salarié[17], qui limite le risque personnel en augmentant la rentabilité de l'investissement (même si l'action baisse), et la décote sur le prix de souscription de l'action (jusqu'à 30%, voire 40% si blocage de 10 ans).

Des arbitrages réguliers sont possibles pour réorienter les investissements vers des supports moins risqués au fil du temps, y compris au-delà de la période de blocage de 5 ans en cas d'investissement en actions de l'entreprise.

[15] Markowitz, H. M., Blasi, J. R., & Kruse, D. L. (2010). Employee stock ownership and diversification. *Annals of operations research*, *176*(1), 95-107

[16] Dans la limite annuelle de 16% du plafond annuel de la Sécurité sociale (PASS)

[17] Dans la limite de 14,4% du PASS

Aucune forme d'épargne n'est exempte de risque

A titre de comparaison :

- Les fonds en euros (assurance-vie) rapportent peu et ne protègent pas totalement contre l'inflation ;
- L'immobilier peut perdre de la valeur, être illiquide, ou engendrer des charges imprévues ;
- Enfin, les marchés boursiers sont volatiles même en dehors de l'actionnariat salarié.

L'actionnariat salarié, avec ses avantages fiscaux et sociaux, compense en partie ce risque par un rendement potentiel supérieur.

Une juste éducation financière contribuera à expliquer les attentes raisonnables qu'on peut avoir dans l'actionnariat salarié comme outil de préparation à la retraite

La clé pour transformer l'actionnariat salarié en outil de retraite fiable, c'est l'éducation financière. De nombreuses entreprises mettent déjà en place des modules de formation, des simulateurs, et des conseils personnalisés pour aider les salariés à faire des choix éclairés.

En conclusion, il est exact que l'actionnariat salarié comporte un risque. Comme tout investissement. Mais ce risque est maîtrisable, encadré et peut être compensé par les avantages fiscaux, sociaux et financiers.

Bien intégré dans une stratégie diversifiée, il reste un outil utile, pertinent et valorisant pour compléter une retraite future.

3- Faire de l'actionnariat salarié un outil reconnu pour compléter sa retraite : inventaire des solutions

Solution n°1 : orienter l'épargne salariale vers l'actionnariat salarié avec un objectif retraite.

Dans les faits aujourd'hui, l'actionnariat salarié est déjà mis en place dans une très grande majorité de situations via un plan d'épargne entreprise (PEE) et les bénéficiaires sont dans plus de 97% des cas couverts par au moins un dispositif d'épargne salariale[18].

On pourrait par conséquent diriger une part des dispositifs d'épargne salariale (primes logées dans le PEE) vers l'actionnariat salarié à finalité retraite, par exemple en affectant une part de l'intéressement (ou de la participation) à un FCPE investi en actions de l'entreprise.

Le double avantage de ce dispositif est de canaliser l'épargne collective vers un horizon de long terme, mais aussi de créer un socle stable d'actionnaires internes.

Deux options sont alors possibles dans le cadre du PEE et moyennant une communication sur un objectif d'épargne de long terme destiné à mieux préparer sa retraite :

-flécher l'épargne salariale vers un FCPE investi à 100% en actions de l'entreprise ;

-flécher l'épargne salariale vers un FCPE diversifié investi à 33% au maximum en actions de l'entreprise[19].

Pour compléter l'épargne salariale disponible pour l'actionnariat salarié, il est également utile de considérer l'intérêt qu'il pourrait y avoir à inciter le collaborateur à puiser dans son compte « CET » (compte épargne temps), ce qui augmenterait encore ses capacités à investir au capital de l'entreprise, notamment en vue de préparer sa retraite.

Dans cette hypothèse, il serait utile de lui rappeler que les jours de congés non pris peuvent d'ores et déjà être épargnés par le biais du CET moyennant un transfert vers le PEE ou le PERCOL. Le transfert vers le PERCOL bénéficie à ce jour d'un régime fiscal et social plus favorable (exonération jusqu'à un plafond de 10 jours, à l'exception des prélèvements CSG-CRDS).

Il est également à noter que l'employeur peut abonder le transfert de ces droits vers le PEE ou le PERCOL.

[18] Ibidem, DARES, août 2024

[19] Code monétaire et financier, article L. 214-164

Une extension des possibilités d'alimentation du PEE/PER pourrait être proposée pour l'acquisition de titres de l'entreprise par trois moyens :

- En premier lieu, en autorisant le transfert de jours de repos non pris/CET vers le PEE pour acquérir des titres de l'entreprise en exonération d'impôt sur le revenu jusqu'à 10 jours par an. De façon à encourager les versements vers l'actionnariat salarié, il est proposé d'autoriser en franchise d'impôt sur le revenu le transfert de jours de CET/ jours de repos non pris vers le PEE pour acquérir des titres de l'entreprise (y compris via un fonds d'actionnariat salarié) ;
- De manière complémentaire, en portant à 20 jours le nombre de jours transférables dans le PEE et dans le PER (répartition au choix du salarié, sous réserve d'un investissement en titres de l'entreprise en cas de transfert vers le PEE) ;
- Enfin, en autorisant le transfert des sommes équivalentes au paiement des heures supplémentaires dans le PEE et dans le PER (sous réserve d'un investissement en titres de l'entreprise en cas de transfert vers le PEE, avec une fiscalité préférentielle, et un plafond à déterminer).

Solution n°2 : intégrer directement l'actionnariat salarié dans les plans d'épargne retraite (PER) dans un fonds dédié ou diversifié.

- *Hypothèse du fonds dédié*

Il s'agirait d'autoriser l'investissement en actions de l'entreprise dans le cadre du PERCOL (Plan Épargne Retraite Collectif).

Opérationnellement, on créerait alors un fonds dédié (FCPE d'actionnariat salarié) éligible au PER. Une partie des abondements ou des versements volontaires seraient fléchés vers ce fonds.

Plusieurs avantages y sont, de notre point de vue, associés : incitation fiscale et sociale, mais aussi mobilisation de l'épargne retraite au profit de l'entreprise et, sans doute, renforcement du sentiment d'appartenance.

Cette solution comporte un risque de concentration (non-diversification) et appelle un encadrement prudentiel (pour fixer le plafond de détention).

Plutôt que créer un fonds d'actionnariat dédié destiné au PER, on pourrait aussi plus simplement introduire le fonds d'actionnariat dédié de l'entreprise dans la grille de gestion pilotée du PER avec un plafond au sein de la poche actions (10% à 15% de la poche actions par exemple) ce qui permettrait une sécurisation progressive à l'approche de la retraite du bénéficiaire.

❖ *Hypothèse du fonds diversifié*

L'alternative, d'ores et déjà existante, consiste à faire entrer l'actionnariat salarié (dans une limite de 10%) dans le PER collectif en créant un fonds d'action diversifié français.

Une première étape consiste à créer un FCPE de type ETF répliquant l'indice FAS IAS pour soutenir la retraite des Français. Depuis mai 2025, cette solution est désormais opérationnelle avec la création du premier fonds indiciel ayant pour thématique l'actionnariat salarié à travers une sélection d'entreprises françaises du SBF120 dont au moins 3% du capital sont détenus par leurs salariés.[20]

Ce fonds indiciel est une réplication de l'indice Euronext FAS IAS en partenariat avec la FAS, géré par Amundi et décliné sous forme de FCP ou FCPE.

L'indice correspondant, dédié à l'actionnariat salarié, met en avant les entreprises cotées favorisant la détention du capital par leurs salariés. Il permet de suivre la performance boursière d'entreprises à forte implication salariale. A juin 2026, 34 sociétés composent l'indice Euronext FAS IAS.

Pour autant cette mesure ne renforce pas l'actionnariat salarié à proprement parler car les salariés qui investissent dans ces fonds diversifiés investissent dans un panier d'actions au sein duquel le titre de leur entreprise ne représente qu'une très petite part, voire est absent.

Pour aller plus loin, plusieurs options peuvent être envisagées :

Option 1 : *créer un fonds diversifié multi-entreprises* permettant à chaque collaborateur d'exercer les droits de vote correspondant aux actions de son entreprise détenues par ce fonds. Ce qui nécessiterait de modifier la loi.

Option 2 : Une variante possible consisterait à *créer des produits hybrides PER/actionnariat salarié*. Cette piste consiste à lancer des produits financiers combinant actionnariat salarié et diversification sur d'autres classes d'actifs dans une enveloppe PER.

Comment faire ? En ouvrant un PER multicompte incluant un compartiment « actions de l'entreprise », avec un arbitrage automatique en fonction de l'âge ou du profil de risque.

Les avantages pourraient être significatifs : couverture du risque de marché et accessibilité pour les TPE/PME via des fonds diversifiés.

Solution n°3 : assouplir le régime fiscal et social de l'actionnariat salarié à vocation retraite.

Permettre l'investissement en actions de l'entreprise dans le cadre du PERCOL permettrait de bénéficier du régime fiscal et social de faveur de ce dernier.

[20] Cf. par exemple « Épargne salariale : bientôt un fonds pour miser sur les champions de l'actionnariat salarié », Les Echos investir, 18 juin 2025, Audrey Spy

Une autre solution pour atteindre cet objectif serait de prévoir un abattement renforcé progressif sur les plus-values pour une durée de détention supérieure à 10 ans et jusqu'à la retraite.

Plusieurs bénéfices en découleraient : l'incitation à une détention longue, mais aussi une substitution progressive à d'autres formes d'épargne retraite.

Il est à noter que cette mesure, si elle devait être mise en œuvre, nécessiterait des adaptations organisationnelles, compte tenu par exemple de la nécessaire identification des durées de détention qu'elle requiert. Elle présente aussi un coût budgétaire supplémentaire pour l'État.

Des avantages bien répartis en cas d'intégration de l'actionnariat salarié

Un meilleur arrimage de l'actionnariat salarié aux dispositifs de préparation à la retraite, via les différentes modalités inventoriées plus haut, présenterait en définitive des avantages bien répartis entre les différentes parties prenantes :

Pour l'Etat et les finances publiques, les deux principaux avantages de ce dispositif seraient :

- D'apporter des ressources additionnelles pour la retraite des Français face à un système par répartition à bout de souffle ;
- De mieux réguler l'abondement versé par les entreprises aux collaborateurs voulant investir dans l'actionnariat salarié (logique de conditionnalité des aides fiscales en fonction de l'abondement servi).

Pour les entreprises, la meilleure intégration de l'actionnariat salarié dans les outils de préparation à la retraite est également de nature à :

- Renforcer les fonds propres à long terme de l'entreprise et stabiliser le capital ;
- Gagner en attractivité et fidéliser les collaborateurs ;
- Réduire les risques des épargnants, en développant les fonds diversifiés (avec une part réduite d'actionnariat salarié – par exemple 20%).

Pour les salariés, les bénéfices de cette orientation sont de plusieurs ordres :

- Disposer d'un complément de retraite utile ;
- Devenir actionnaire de son entreprise tout en sécurisant son épargne ;
- Bénéficier de coûts de gestion réduits, puisqu'avec un volume d'affaires qui devrait augmenter, compte tenu de l'élargissement du marché, les sociétés de gestion devraient pouvoir réduire leurs tarifs d'accompagnement des épargnants (et des entreprises).

4- Impacts de l'actionnariat salarié sur la future pension de retraite des actifs : orientations de nos travaux de recherche pour 2026

Les études, principalement nord-américaines, sont nombreuses à mesurer l'impact de l'actionnariat salarié sur la performance des sociétés et, parfois même, sur les bénéfices qui en résultent, par ailleurs, pour les collaborateurs de l'entreprise.

Certaines d'entre elles ont été citées dans le corps de la présente note d'analyse.

L'association Capital Collectif et ses adhérents sont par conséquents convaincus qu'une meilleure pénétration de l'actionnariat salarié collectif en France et l'ouverture de son intégration au sein des dispositifs de préparation à la retraite – dans le cadre de la capitalisation- nécessitent des travaux complémentaires visant à démontrer, dans le contexte national et son environnement réglementaire et fiscal, que le développement plus avant de l'actionnariat salarié est de nature à booster la pension des collaborateurs une fois l'âge de la retraite atteint ainsi que la croissance durable de leur entreprise.

Pour se faire, elle a décidé de s'engager dans les directions de recherche suivantes, avec la volonté d'en présenter les premières conclusions à partir de l'automne 2026 :

- Les entreprises qui ont ouvert leur capital aux collaborateurs résistent-elles mieux aux crises et rebondissent-elles plus facilement, après avoir traversé des difficultés, notamment financières ?
- Sur quels revenus additionnels un collaborateur peut-il espérer compter à sa retraite lorsqu'il aura acquis, pendant un certain nombre d'années, des actions de son entreprise ?
- Quelle est la part raisonnable d'actions de l'entreprise qu'un salarié peut détenir dans son portefeuille d'épargne global (diversifié) sans augmenter significativement son risque financier ?
- Comment faire en sorte pour que l'actionnariat salarié (notamment dans une optique de préparation à la retraite) profite mieux à tous les salariés, quelle que soit la taille de l'entreprise et le secteur d'activité auquel ils appartiennent ?

Contributeurs

La présente note d'analyse a été entièrement réalisée dans le cadre de l'Institut Capital Collectif, présidé par **M. Jean-Philippe DEBAS**, par ailleurs président d'Equalis Capital.

Elle a été pilotée par **M. François PERRET**, administrateur de Capital Collectif, en lien étroit avec **M. Thibault MIRABEL**, vice-président de Capital Collectif et directeur de la recherche chez Equalis Capital, pour la collecte et l'analyse des données.

PRÉSIDENCE ET PILOTAGE DE L'ÉTUDE



PRÉSIDENT DU THINK TANK

Jean-Philippe DEBAS

Président de Capital Collectif et président d'Equalis Capital.



PILOTAGE DE L'ÉTUDE

François PERRET

Administrateur de Capital Collectif ; ambassadeur au partage de la valeur auprès du gouvernement (2019-2026) ; administrateur de l'État et, par ailleurs, président du think tank Gouverner autrement



DONNÉES ET ANALYSE

Thibault MIRABEL

Vice-président de Capital Collectif et directeur de la recherche chez Equalis Capital

Ont également contribué à la préparation et à la rédaction de la présente note :



Frédéric BARROYER
Administrateur de Capital Collectif et directeur épargne retraite et salariale chez Société Générale Assurances.



Patrick BEHANZIN
Directeur marketing et directeur retraite collective chez Natixis Interépargne.



Loïc DESMOUCEAUX
Administrateur de Capital Collectif, ambassadeur et ancien président de la Fédération Française de l'Actionnariat Salarié (F.A.S.).



Dominique DORCHIES
Administratrice de Capital Collectif et directrice générale déléguée de Natixis Interépargne.



Pierre HAVET
Administrateur de Capital Collectif et délégué général de Fondact.



Anne LEMERCIER
Membre de Capital Collectif, avocate et partner chez Clifford Chance.



Grégory MIROUX
Administrateur de Capital Collectif et directeur épargne salariale et retraite à l'Association Française de la Gestion d'actifs (AFG).



Olivier PAON
Président de la Fédération Française de l'Actionnariat Salarié (F.A.S.) et secrétaire général de l'Association des Actionnaires salariés du groupe Orange (AASGO).

Annexe

Les éléments chiffrés donnés en section 1.b sont issus des tableaux de données suivants. Les données ont été collectées auprès des teneurs de compte conservateur de parts (TCCP) membres de Capital Collectif, en particulier Natixis Interépargne et Société Générale.

Tableau A1 — Entreprises sans FCPE d'actionnariat salarié au 31/12/2024

Population	Encours diversifiés	Porteurs	Encours moyen
Tous les salariés	27 743 859 118 €	3 985 975	6 960 €
Salariés de plus de 60 ans	7 886 689 135 €	459 305	**17 171 €**

Dans les entreprises sans FCPE d'actionnariat salarié, les salariés de plus de 60 ans représentent 11,5 % des porteurs, mais concentrent 28,4 % des encours diversifiés. Leur encours moyen atteint ainsi 17 171 €, contre 6 960 € pour l'ensemble des porteurs, soit près de 2,5 fois plus, un résultat cohérent avec l'accumulation de l'épargne au fil de la carrière.

Tableau A2 — Entreprises avec FCPE d'actionnariat salarié au 31/12/2024

Population	Type de fonds	Encours	Porteurs	Encours moyen
Tous les salariés	Fonds diversifiés	16 259 170 678 €	1 567 900	10 370 €
	Fonds d'actionnariat salarié	28 655 470 376 €	1 178 507	24 315 €
	Ensemble des fonds	**44 914 641 054 €**	**1 567 900***	**28 646 €***
Salariés de plus de 60 ans	Fonds diversifiés	5 795 892 691 €	225 061	25 753 €
	Fonds d'actionnariat salarié	9 493 286 785 €	177 327	53 535 €
	Ensemble des fonds	**15 289 179 476 €**	**225 061***	**79 288 €***

* Estimation fondée sur l'hypothèse que les porteurs de fonds d'actionnariat salarié sont tous également porteurs d'un fonds diversifié.

Sous l'hypothèse retenue de recouvrement des populations de porteurs, l'encours moyen total des salariés de plus de 60 ans atteint 79 288 €, contre 28 646 € pour l'ensemble des salariés. Dans cette classe d'âge proche de la retraite, l'encours moyen détenu par les porteurs de fonds d'actionnariat salarié s'élève à 53 535 €, soit plus du double de celui observé dans les fonds diversifiés, ce qui souligne la place importante de l'actionnariat salarié dans l'épargne accumulée en fin de carrière.

Tableau A3 — Comparaison des encours moyens des salariés de plus de 60 ans au 31/12/2024

Situation	Fonds diversifiés	Fonds d'actionnariat salarié	Total
Entreprises sans FCPE d'actionnariat salarié	17 171 €	—	17 171 €
Entreprises avec FCPE d'actionnariat salarié	25 753 €*	53 535 €	79 288 €*
Écart estimé	8 582 €*	53 535 €	62 117 €*

* Estimation fondée sur l'hypothèse que les salariés actionnaires détiennent un encours moyen en fonds diversifiés au moins égal à celui de l'ensemble des porteurs des entreprises concernées.

L'encours moyen d'épargne salariale d'un salarié actionnaire de plus de 60 ans est estimé à 79 288 €, contre 17 171 € dans une entreprise sans FCPE d'actionnariat salarié, soit un écart de 62 117 €. Cet écart tient principalement aux 53 535 € détenus en actionnariat salarié, auxquels s'ajoute un encours diversifié de 8 582 €.

Dans cette note, le chiffre de 62 117 € est rapporté aux niveaux moyens de patrimoine retraite et de patrimoine privé observés en France afin d'en apprécier l'impact relatif, tels qu'estimés par France Stratégie dans sa note d'analyse n°89 de mai 2020 intitulée « La retraite, le patrimoine de ceux qui n'en ont pas ? » ainsi qu'à la pension mensuelle moyenne fin 2023 estimée par la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees) dans son édition 2025 de son panorama des retraités et des retraites.

Les résultats présentés correspondent à des ordres de grandeur moyens et n'intègrent pas les situations individuelles, qui peuvent varier selon les trajectoires professionnelles, les comportements d'épargne et les conditions de marché.

Notes

À propos de Capital Collectif

Capital Collectif est un institut indépendant de recherche et de formation dédié à l'actionnariat salarié. Constitué sous forme d'association loi 1901, il fédère chercheurs, entreprises et associations professionnelles autour d'une ambition commune : développer nos connaissances sur l'actionnariat salarié.

RECHERCHE

Nous animons et soutenons la recherche scientifique sur l'actionnariat salarié en France, en favorisant le partage des savoirs, l'accès aux données et les collaborations entre chercheurs et professionnels. À travers nos conférences, nos publications et notre centre de documentation, nous contribuons également à diffuser les connaissances et les meilleures pratiques auprès des entreprises, en particulier des PME et ETI.

FORMATION

Nous accompagnons les salariés et leurs représentants dans l'exercice de leurs responsabilités d'actionnaires, afin de leur permettre de mieux gérer leur investissement et de participer pleinement à la gouvernance de leur entreprise. Nous offrons notamment une formation de trois jours destinée aux membres des conseils de surveillance des FCPE d'actionnariat salarié, pour renforcer leurs compétences financières, juridiques et de gouvernance. Cette formation est certifiée Qualiopi.

CAPITAL
COLLECTIF

112 avenue Kléber, 75116 Paris
www.capitalcollectif.org
contact@capitalcollectif.org