

# Les dispositifs d'entreprises pour accompagner les salariés en France dans leur transition de l'emploi vers la retraite

S2H INSTITUTE

BARRE Adrien, BERREBI Mickaël, LANDEL Samuel

Mai 2019

## Résumé

La longévité est un phénomène mondial qui concerne, aussi, le monde de l'entreprise. Dans un premier temps, ce papier a pour objectif de caractériser la tendance de vieillissement observée en France, en s'appuyant d'une part sur les statistiques nationales, mais aussi à partir d'un échantillon d'entreprises privées. Dans un second temps, il a pour objectif de dresser une cartographie, non-exhaustive, des dispositifs fréquemment mis en place par les entreprises qui souhaitent piloter et maîtriser l'évolution de leur pyramide des âges.

*Mots-clés : dispositif, retraite, entreprise, transition emploi-retraite, rachat de trimestres, carrière, mécénat de compétences.*

## 1. Introduction : Le vieillissement, un phénomène présent aussi en entreprise

Le phénomène de vieillissement de la démographie au niveau mondial impacte plusieurs éléments au niveau macro-économique. Il suppose notamment une hausse des coûts liés à l'évolution de la protection sociale (santé, retraite, etc.), une société potentiellement plus averse au risque, ou encore, un ralentissement probable de l'innovation. Mais les impacts de la longévité concernent aussi, et assez largement, l'environnement micro-économique.

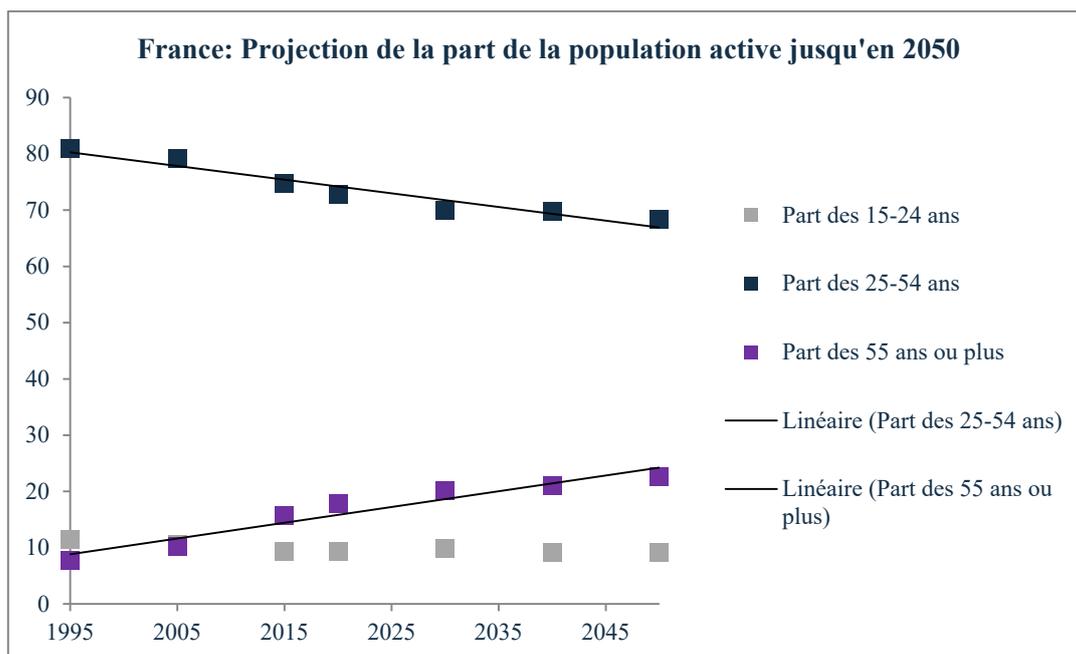
### **1.1. Rappel des projections de l'INSEE en France**

Si l'on prend le cas de la France, on observe un quasi-doublément, en l'espace de 20 ans, de la part des « 55 ans ou plus » au sein des entreprises, selon les estimations de l'INSEE<sup>1</sup>. Plus précisément, si la catégorie des « 55 ans et plus » représentait 7.7% des actifs en 1995, son niveau a progressivement évolué pour atteindre une part de 15.7% des actifs en 2015.

Toujours selon l'INSEE, le taux de représentativité des « 55 ans et plus » au sein de la population active devrait continuer à croître pour les années qui viennent, pour atteindre un niveau de 22.6% à l'horizon 2050. On peut d'ailleurs remarquer que la part de la catégorie des « 15-24 ans » a eu tendance à être plutôt stable depuis 1995. Cela sous-entend que l'évolution de la part des « 55 ans et plus » s'explique par un effet de substitution progressif avec celle de la catégorie des « 25-54 ans ». Au-delà des hypothèses de longévité prises par l'INSEE, leur modalisation suppose aussi une évolution des comportements d'activité comme facteur majeur pour justifier la part croissante des « 55 ans et plus » au sein de la population active. En particulier, les taux d'activité des « moins de 55 ans » sont projetés en prolongeant les tendances passées, alors que ceux des « 55 et plus » prennent en compte l'effet des différentes réformes des retraites. Toujours selon l'INSEE, les réformes de 2003 et 2014 ont des effets potentiellement importants et observables sur la durée, alors que la réforme de 2010-2011 et l'assouplissement des conditions d'accès au dispositif « carrières longues » de 2012 ont des effets plus immédiats.

---

<sup>1</sup> INSEE, Tableaux de l'Economie Française, paru le 09/05/2017, N° 1646 : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2844302>



France : Catégorie d'âge parmi la population active	Observation			Projection			
	1995	2005	2015	2020	2030	2040	2050
15-24 ans	11,4%	10,6%	9,4%	9,4%	9,9%	9,2%	9,1%
25-54 ans	80,9%	79,2%	74,8%	72,8%	70,0%	69,8%	68,3%
55 ans et plus	7,7%	10,2%	15,7%	17,8%	20,1%	21,0%	22,6%

Source INSEE

## 1.2. Analyse du taux de représentativité des « 55 ans et plus » par secteur d'activité

Dans la suite du document, nous allons nous appuyer sur un échantillon anonyme, issu de la base de données du Groupe SIACI SAINT HONORE. L'objectif de l'exercice est double. D'abord, vérifier la cohérence des statistiques obtenues par rapport aux estimations de l'INSEE ; et ensuite, caractériser certains secteurs d'activité en fonction de la pyramide des âges.

### Note sur l'échantillon de données étudié :

Les données transmises proviennent du département *Protection Sociale et Conseil* du Groupe SIACI SAINT HONORE. Les données sont anonymes et arrêtées au 31

mars 2019.

L'échantillon étudié comprend :

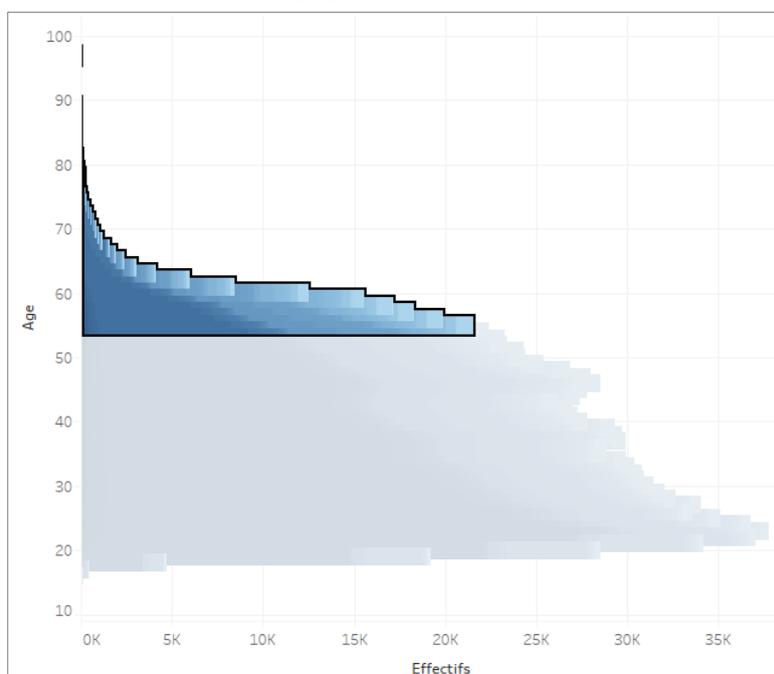
- une population de 541 414 personnes actives ;
- 2 335 codes SIREN ;
- 77 secteurs d'activités, exprimés en code NAF (Nomenclature d'activités française).

Dans la base étudiée, le taux de représentativité de la catégorie « 55 ans et plus » se situe à un niveau proche de 14%.

Catégorie d'âge	Effectifs	Effectifs exprimés en pourcentage
15-24 ans	52 169	9.67%
25-54 ans	416 517	76.93%
55 ans et plus	72 728	13.43%

Source : SIACI SAINT HONORE

### Pyramide des âges de la population active de l'échantillon étudié



Source : SIACI SAINT HONORE

Nous pouvons, tout d’abord, observer que ce taux est proche de celui estimé par l’INSEE pour l’année 2015. Toutefois, il reste sensiblement inférieur à la projection qui avait été faite pour 2020. On pourrait justifier l’écart obtenu en rappelant que l’échantillon comporte plusieurs biais par rapport aux estimations de l’INSEE. En particulier, la base de données étudiée est majoritairement constituée de grandes entreprises, et surtout, elle n’a pas été préalablement traitée pour être représentative de l’activité française au niveau national. Par exemple, si l’on prend des secteurs comme celui des « transports et entreposage », l’écart de représentativité par rapport aux chiffres avancés par l’ACOSS au niveau national est de 3 points :

Exemples de secteurs d’activité	Taux représentatif du secteur par rapport à l’activité économique nationale		Ecart relatif
	En France (ACOSS)	Selon l’échantillon	
Transports et entreposage	6.0%	8.7%	3.0%
Commerce ; répar. automobile & motorcycle	13.6%	11.7%	1.9%

Source : ACOSS<sup>2</sup>, SIACI SAINT HONORE

A partir des données disponibles, nous avons retenu neuf secteurs d’activité que nous estimons comme étant robustes en termes de données, chacun disposant à la fois d’un panel de salariés au moins supérieurs à 9 500 personnes et d’une base de plus de 30 entreprises différentes<sup>3</sup>. Evidemment, en fonction du secteur d’activité concerné, la part des « 55 ans et plus » est plus ou moins proche de la moyenne observée à l’échelle de l’échantillon. On peut néanmoins segmenter ces neuf secteurs d’activités en trois catégories. On obtient :

**Secteurs dont le taux de la catégorie « 55 ans et plus » est inférieur à 10% :**

- Activités administratives et autres activités de soutien aux entreprises ;
- Programmation, conseil et autres activités informatiques ;
- Commerce de détail, à l’exception des automobiles et des motocycles.

<sup>2</sup> ACOSS, Base de données, Les effectifs salariés, la masse salariale et le nombre d’établissements du secteur privé, données au 29 Juin 2018 : <https://www.acoss.fr/home/observatoire-economique/donnees-statistiques/bases-de-donnees.html>

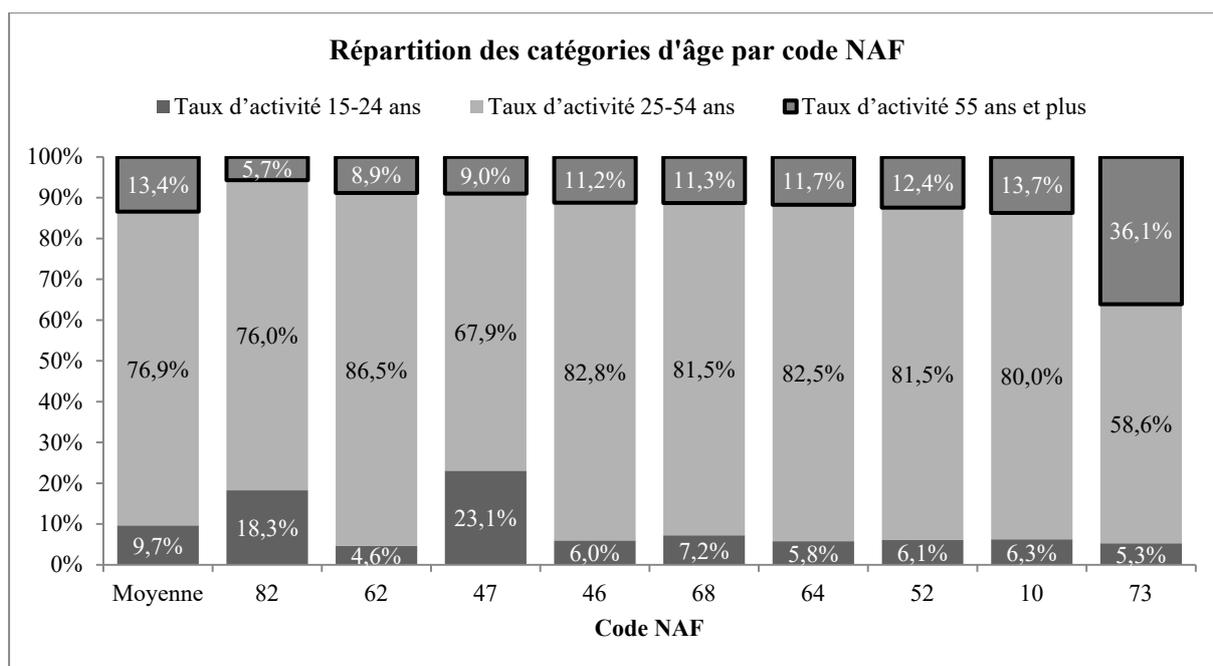
<sup>3</sup> Pour l’étude, nous considérons qu’une entreprise correspond à un code SIREN unique.

**Secteurs dont le taux de la catégorie « 55 ans et plus » est compris entre 10 et 15% :**

- Commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles ;
- Activités immobilières ;
- Activités des services financiers, hors assurance et caisses de retraite ;
- Entreposage et services auxiliaires de transports ;
- Industrie alimentaire.

**Secteurs dont le taux de la catégorie « 55 ans et plus » est supérieur à 30% :**

- Publicité et études de marché.



Lecture du code NAF	
82	Activités administratives et autres activités de soutien aux entreprises
62	Programmation, conseil et autres activités informatiques
47	Commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles
46	Commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles
68	Activités immobilières
64	Activités des services financiers, hors assurance et caisses de retraite
52	Entreposage et services auxiliaires de transports
10	Industrie alimentaire
73	Publicité et études de marché

Plusieurs éléments pourraient justifier les écarts relatifs du taux de représentativité de la catégorie des « 55 ans et plus » parmi les actifs, comme par exemple la maturité du secteur dans le cycle économique ou les caractéristiques propres au métier pratiqué (pénibilité, usure physique, etc.).

Quoi qu'il en soit, la longévité en entreprise est bien un phénomène observable. C'est pourquoi, certaines entreprises sont particulièrement vigilantes à la gestion de leur pyramide des âges et aux impacts potentiels du point de vue des ressources humaines, organisationnel et financier. Et pour cela, certaines n'hésitent pas à mettre en œuvre des dispositifs spécifiques et attractifs pour leur population senior. Avant d'en réaliser une cartographie, rappelons deux dispositifs réglementaires qui permettent d'accélérer le passage d'un salarié à la retraite.

## **2. Les dispositifs réglementaires pour accélérer le passage à la retraite**

Cette partie doit permettre au lecteur d'assimiler deux dispositifs réglementaires à destination d'un salarié, en France, pour partir à la retraite plus tôt que prévu au regard de son parcours professionnel. Il s'agit des dispositifs « rachat de trimestres » et « retraite progressive ».

### **2.1. Le rachat de trimestres**

Ce dispositif réglementaire est prévu à l'article L351-14-1 du Code de la Sécurité Sociale. Il est ouvert aux salariés qui, à l'âge légal de départ à la retraite, 62 ans pour les générations nées en 1955 et après, ne remplissent pas le nombre de trimestres requis pour bénéficier du taux plein pour leur retraite du régime générale. Le rachat de trimestres permettra au salarié concerné de valider des trimestres supplémentaires, et ainsi, de baisser, voire annuler, la décote viagère normalement appliquée sur sa pension de retraite calculée au moment de la liquidation.

Par exemple, un salarié âgé de 62 ans, à qui il manquerait quatre trimestres, dispose de trois options :

- Bénéficier de sa retraite dès 62 ans sans avoir le taux plein, et donc, subir une décote viagère ;

- Décider de repousser la date d'effet de sa retraite afin de valider les quatre trimestres restants, et atteindre ainsi le taux plein ;
- Racheter, de 1 jusqu'à 4 trimestres, pour baisser, voire annuler, la décote appliquée à ses futures pensions de retraite.

Attention, le rachat de trimestres ne permettra jamais à un salarié de bénéficier de sa retraite avant l'âge légal de départ à la retraite, soit 62 ans<sup>4</sup>. D'ailleurs, les trimestres validés par le rachat ne sont plus pris en compte pour déterminer si un salarié est éligible, ou non, à la retraite anticipée pour carrière longue.

Par ailleurs, les trimestres qui ont été rachetés sont affectés à des périodes spécifiques de la carrière du salarié. En particulier, les périodes rachetables sont :

- Les années d'études supérieures sanctionnées par un diplôme ;
- Les années incomplètes, c'est-à-dire les années au cours desquelles le salarié a été affilié au régime général des salariés, mais durant lesquelles il a validé strictement moins de quatre trimestres.

Enfin, un assuré ne peut racheter que douze trimestres au maximum.

Le rachat d'un trimestre suppose également un certain coût. Ce dernier est déterminé par trois facteurs :

- L'âge de l'assuré au moment du rachat : plus l'assuré est âgé, plus le coût est élevé ;
- Les revenus de l'assuré ;
- L'option de rachat choisie. Deux options sont possibles : le rachat de trimestres retraite au titre du taux seul ou le rachat au titre du taux et de la durée d'assurance<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Pour les générations nées en 1955 et après.

<sup>5</sup> En pratique, l'intérêt d'un rachat de trimestres est de pouvoir annuler l'effet de la décote afin de permettre à la personne concernée de partir à la retraite le plus tôt possible.

## 2.2. La retraite progressive

Ce second dispositif réglementaire est également prévu par le Code de la Sécurité Sociale, à l'Article L351-15. Il permet à un salarié, en fin de carrière, de réduire son activité tout en limitant l'impact financier sur les revenus et les rentes à percevoir.

En particulier, un salarié qui remplit les conditions ci-dessous peut, avec l'accord de son employeur, bénéficier d'un temps partiel tout en percevant une fraction de ses pensions de retraite. Dans ce cas, ce sont les Caisses de retraite qui vont intervenir pour compenser, en partie, la perte de son revenu liée au passage à temps partiel.

En 2019, les conditions pour bénéficier d'une retraite progressive sont les suivantes :

- Avoir au moins 60 ans ;
- Justifier de 150 trimestres validés ;
- Limiter le temps partiel, au minimum à 40% de l'activité en temps plein, et à 80% au maximum ;
- Ne pas être au forfait jour.

Concernant la condition relative au forfait jour, pour lui permettre de bénéficier d'une retraite progressive, il sera toujours possible, pour un employeur, de modifier le contrat en forfait jours de son salarié vers un contrat en forfait heures.

Dans la pratique, le régime de base et le régime complémentaire calculeront la retraite en fonction des droits acquis au moment de la prise d'effet de la retraite progressive, potentiellement avec un abattement. Ces régimes verseront ainsi une fraction de la pension théorique, correspondant précisément à la part du temps libéré. Par exemple, un assuré à 60% de temps travaillé qui bénéficie de 40% de sa pension théorique. Ce montant viendra alors compléter le salaire de l'assuré perçu à temps partiel.

Par ailleurs, le salarié continue de cotiser aux régimes de retraite pendant toute la période de retraite progressive : les droits acquis seront bien pris en compte au moment de la liquidation définitive. C’est pourquoi, la période en retraite progressive aura un impact limité sur le montant de la retraite.

### 3. Les dispositifs d’entreprises pour accompagner les actifs seniors vers leur retraite

Au-delà des deux dispositifs réglementaires décrits dans la partie précédente, certaines entreprises peuvent décider de soutenir et d’accompagner leurs salariés dans la mise en place de dispositif retraite. Cette nouvelle partie doit justement permettre au lecteur d’identifier et comprendre les principales mesures appliquées par les entreprises qui les mettent en œuvre, leur objectif étant aussi celui de fluidifier le haut de leur pyramide des âges. Pour cela, certaines décident d’aller plus loin que les dispositifs réglementaires en proposant des « dispositifs maison », ayant elles-mêmes élaborées leur fonctionnement.

Tableau : Liste de dispositifs de transition emploi-retraite

Type	Dispositif
Réglementaire	Rachat de trimestres
Réglementaire	Retraite progressive
« Maison »	Temps partiel seniors (TPS)
« Maison »	Congé de fin de carrière (CFC)
« Maison »	Préretraite
« Maison »	Mécénat de compétence (MDC)

### **3.1. Le financement du rachat de trimestres**

Les entreprises peuvent proposer des dispositifs d'aide au rachat : soit en finançant directement, tout ou partie, le rachat de trimestres ; soit en mobilisant les avoirs du compte épargne-temps (CET) ou de l'indemnité de retraite (IDR) du salarié pour le financement du rachat de trimestres.

Souvent, ce genre de mesures sont mises en place au sein des entreprises qui souhaitent mieux piloter leur pyramide des âges, et notamment accélérer les départs à la retraite. En ce sens, l'unique mise en œuvre de cette pratique ne peut être suffisante pour prétendre constituer une réelle politique. Toutefois, si cette mesure s'inscrit dans un contexte particulier, on peut l'associer à une mesure positive pour les actifs seniors. Par exemple, dans le cas d'une entreprise employant des salariés exposés à des facteurs de pénibilité, permettre de leur faire bénéficier plus tôt de la retraite pourrait être bénéfique pour toutes les parties prenantes. Plus généralement, lorsqu'il s'intègre à une politique senior, globale et cohérente, le rachat de trimestres peut devenir un élément pertinent, puisqu'il autorise une plus grande flexibilité dans le choix de la date du départ à la retraite.

### **3.2. La retraite progressive**

Comme on l'a décrit plus haut, ce dispositif est un outil qui permet à un salarié de ralentir son rythme d'activité en fin de carrière. Les entreprises qui le souhaitent pourront promouvoir ce dispositif de différentes manières :

- Certaines maintiennent les cotisations de retraite sur une base temps plein. Ainsi, la période de retraite progressive n'aura aucun impact sur la pension retraite future ;
- Certaines proposent également le déblocage anticipé de l'indemnité de départ à la retraite (IDR) ou du compte épargne-temps (CET) afin de compenser davantage la baisse de revenu ;
- Enfin, certaines entreprises vont jusqu'à proposer le maintien du salaire de façon dé-corrélée par rapport au temps effectivement travaillé. Par exemple, un salarié ayant une activité à 60%

du temps plein, mais payé à hauteur de 70%, pourrait maintenir un niveau de revenu quasi-équivalent au salaire perçu temps plein.

Pour une entreprise qui souhaite utiliser ce dispositif comme levier afin de réduire sa masse salariale, elle prévoit, dans l'accord de mise en place, une obligation pour le salarié qui bénéficie du dispositif de partir à la retraite dès l'atteinte du nombre de trimestres requis pour l'accès au taux plein.

Néanmoins, la retraite progressive reste un moyen efficace pour organiser une transition plus douce entre la phase d'activité à temps plein et la retraite. Cette mesure représente aussi un moyen d'atténuer l'usure potentielle, la pénibilité par exemple, ressentie en fin de carrière.

### **3.3. Temps partiel senior (TPS)**

Le temps partiel senior (TPS) consiste à proposer, aux salariés qui le souhaitent, une réduction de leur temps de travail à partir d'un âge défini. Si, comme pour la retraite progressive, le but est de permettre aux salariés de ralentir leur activité en fin de carrière, la différence se situe sur l'âge d'éligibilité, puisqu'il peut être proposé à des salariés qui n'ont pas encore 60 ans.

Le plus souvent, les entreprises proposent, pour le temps partiel senior, les mêmes avantages que pour la retraite progressive, à savoir :

- Le maintien des cotisations à la retraite sur une base temps plein ;
- Le versement anticipé de l'IDR ;
- Le versement d'un salaire plus élevé que le temps travaillé.

Ce dernier point est crucial pour la réussite de ce type de dispositif puisque, pour les salariés n'ayant pas encore 60 ans, aucun complément de rémunération n'est versé par les caisses de retraite.

Par ailleurs, ce dispositif peut aussi être mis en place en coordination avec la retraite progressive. Par exemple, une entreprise peut proposer :

- Aux salariés dont l'âge est compris entre 58 et 60 ans : un temps partiel senior, avec un maintien des cotisations retraite et un financement partiel de la perte de salaire ;
- Aux salariés ayant plus de 60 ans : une retraite progressive dont le surplus de salaire sera pris en charge par les organismes de retraite jusqu'au départ définitif à la retraite.

Ce dispositif fait partie des outils utilisés par les entreprises souhaitant réduire leur masse salariale. Il est aussi un moyen efficace pour allonger la période de transition entre la phase d'activité et de retraite.

### **3.4. Congé de fin de carrière (CFC)**

Le congé de fin de carrière (CFC) est un dispositif d'entreprise qui permet aux salariés de cesser leur activité plus tôt. Concrètement, cela signifie qu'ils quittent physiquement leur entreprise mais qu'ils restent salariés jusqu'à leur date de départ effectif à la retraite.

Il existe plusieurs formes de congés de fin de carrière (CFC) :

- CFC courte durée, financé par le CET et/ou l'IDR ;
- CFC de moyenne ou longue durée ;
- Préretraite.

#### **3.4.1. CFC de courte durée, financée par le CET et/ou l'IDR**

Les entreprises peuvent permettre à leurs salariés de solder leur compte épargne-temps (CET) et leur congés payés avant leur départ effectif en retraite pour anticiper, de quelques semaines à quelques mois, leur date de cessation d'activité. Elles peuvent aussi proposer un paiement anticipé et échelonné de l'indemnité de départ à la retraite (IDR) pour le « transformer en temps ». On notera d'ailleurs que, dans le cadre d'un temps partiel senior (TPS) ou d'une retraite

progressive (RP), l'utilisation des CET peut permettre d'allonger, de manière significative, la durée du CFC<sup>6</sup>.

#### **3.4.2. CFC moyenne ou longue durée**

Surnommée la « préretraite maison », le congé de fin de carrière à moyenne ou longue durée vise à permettre aux salariés éligibles une cessation de leur activité professionnelle plusieurs mois, voire plusieurs années, avant leur départ à la retraite. Même si les conditions varient fortement d'un dispositif à l'autre, lorsqu'elles en mettent en place, les entreprises proposent fréquemment les trois avantages suivants :

- Indemnité de rupture majorée ;
- Maintien d'une fraction de la rémunération<sup>7</sup> ;
- Maintien de la protection sociale.

Les conditions d'entrée sont généralement liées à l'âge du salarié et à la date à laquelle il pourra bénéficier de sa retraite à taux plein. La durée de portage maximum varie généralement entre 1 an et 4 ans

#### **3.4.3. La préretraite**

La préretraite est une externalisation d'un congé de fin de carrière longue durée. Contrairement au congé de fin de carrière classique, le salarié rompt son contrat de travail au moment où il entre en préretraite. La rente servie est alors financée par un assureur.

L'évolution de la fiscalité a rendu ce dispositif particulièrement dissuasif pour les entreprises<sup>8</sup>.

Certes, en pratique, les dispositifs de congé de fin de carrière aident souvent les entreprises à réduire leur masse salariale. En ce sens, lorsque la mesure est unique, elle ne peut être considérée comme une politique senior à part entière. Mais là encore, comme pour le rachat de trimestres, ces dispositifs

---

<sup>6</sup> En pratique, si le salarié bénéficie d'un contrat à mi-temps, un jour de CET équivaut à deux jours dans le CFC.

<sup>7</sup> Généralement, entre 60% et 80%.

<sup>8</sup> En 2019, le taux d'imposition d'une préretraite est de 50%

permettent surtout de réduire l'activité en fin de carrière, limiter le risque de pénibilité ou d'usure physique. Intégrés au sein d'une politique globale, cohérente et dédiée à la retraite, les dispositifs de fin de carrière peuvent donc se révéler être des mesures efficaces.

### **3.5. Mécénat de compétences (MDC)**

Le mécénat de compétences est un cas à part. Il s'agit d'un «soutien matériel ou financier apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un caractère d'intérêt général ». Autrement dit, c'est une forme de mécénat en nature : une mise à disposition de salariés volontaires d'une entreprise pour intervenir, sur leur temps de travail, au profit d'un organisme bénéficiaire.

Ce dispositif incarne, peut-être, le plus fidèlement l'accompagnement des salariés dans la transition entre leur phase d'activité et de retraite, en leur permettant de poursuivre une activité, tout en réduisant leur rythme de travail. En particulier, parmi les éléments souvent mis en avant par les entreprises qui en mettent en place ou par les salariés qui en bénéficient, on évoque les possibilités de :

- Mener des missions d'utilité publique valorisantes ;
- Préserver et développer son activité sociale ;
- Découvrir et préparer un engagement bénévole pour la retraite ;
- Améliorer ses conditions de travail, en acceptant une mission de mécénat de compétences moins pénible ;
- Réduire potentiellement son temps de trajet, en acceptant une mission de mécénat de compétences proche de son lieu de domicile.

Les entreprises trouvent également d'autres avantages en faveur de la mise en place de ses dispositifs, notamment pour :

- Proposer un dispositif attractif à destination des salariés qui ne souhaitent pas réduire ou arrêter leur activité ;
- Promouvoir des activités d'intérêt général ;
- Renforcer la politique RSE de l'entreprise ;
- S'équiper d'un dispositif positif en termes d'image, et sur lequel elle pourra communiquer ;
- Se doter d'un outil en faveur de la cohésion interne ;
- Réaliser des économies, notamment par l'avantage fiscal.

De façon plus opérationnelle, le mécénat de compétences s'ajoute à des dispositifs déjà existants :

- Dans le cadre d'un congé de fin de carrière (CFC) : Le salarié consacre tout ou partie de son temps libéré à une association.
- Dans le cadre d'un temps partiel senior (TPS) : Le salarié est détaché à une association sur tout ou partie de son temps de travail. Dans ce cas, et s'il remplit les conditions, il pourra en plus bénéficier de sa retraite progressive.

Pour encourager ses salariés à avoir recours au mécénat de compétences, l'entreprise pourra réserver des bénéfices spécifiques à ceux qui y adhèrent. Même s'il s'agit d'un dispositif encore peu utilisé, il se démocratise progressivement au sein des accords d'entreprise.

Parce qu'il prépare les actifs, de façon très concrète, à une nouvelle activité qui pourra être poursuivie une fois à la retraite, le dispositif de mécénat de compétences est certainement celui qui accompagne de façon la plus vertueuse la transition de l'emploi vers la retraite.

#### **4. Conclusion**

Ce papier a mis en évidence la trajectoire de vieillissement observée au sein des entreprises françaises. En s'intéressant à la part des « plus de 55 ans » en entreprise, l'échantillon de données a mis en exergue quelques secteurs d'activité plus fortement marqué par le vieillissement que la moyenne nationale. Dans un souci de gestion de leur pyramide des âges, certaines entreprises complètent les dispositifs réglementaires déjà existant en élaborant leur propres mesures senior, et accompagner la transition de leurs salariés entre leur période de pleine activité et leur départ à la retraite. Ce document présente une description de cinq mesures fréquemment mises en œuvre par les entreprises sollicitent ce type de mesures.

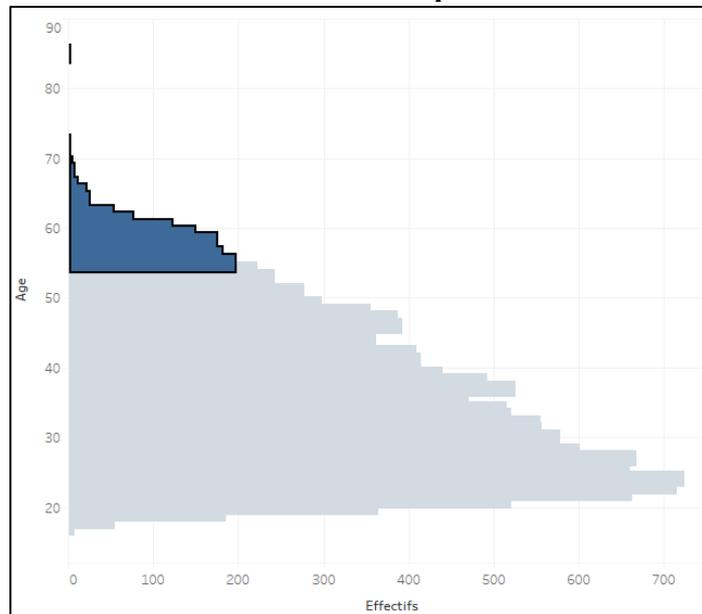
Il serait intéressant de compléter ce papier par une étude qui consisterait à caractériser les différentes mesures décrites dans le papier. En interrogeant un panel de retraités ayant bénéficié, ou non, de ce type de mesures, l'étude pourrait modéliser les dispositifs les plus pertinents au regard de la situation de l'entreprise.

**5. Annexes :**

Exemples de secteurs dont le taux de la catégorie « 55 ans et plus » est inférieur à 10% :

Code NAF	NAF	Total effectifs	Total entités (code SIREN)	Taux d'activité		
				15-24 ans	25-54 ans	55 ans et plus
82	Activités administratives et autres activités de soutien aux entreprises	17 694	60	18.28%	76.02%	5.70%

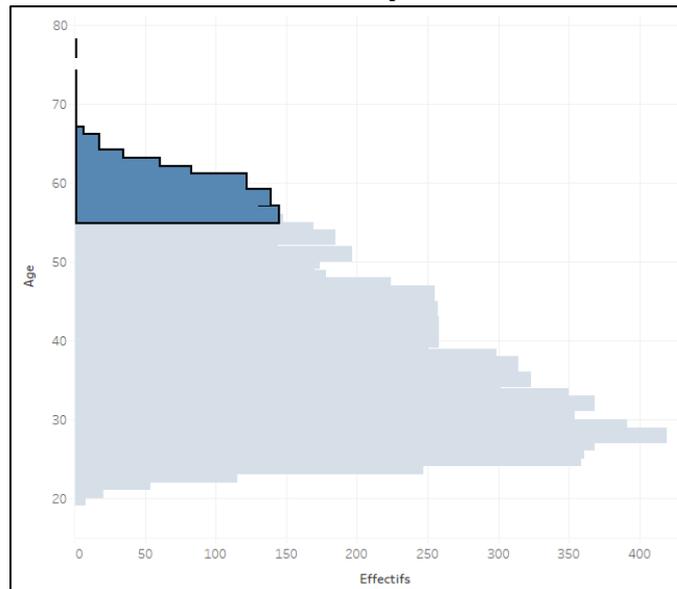
**Pyramide des âges - Activités administratives et autres activités de soutien aux entreprises**



*Source : SIACI SAINT HONORE*

Code NAF	NAF	Total effectifs	Total entités (code SIREN)	Taux d'activité		
				15-24 ans	25-54 ans	55 ans et plus
62	Programmation, conseil et autres activités informatiques	9 680	88	4.61%	86.54%	8.85%

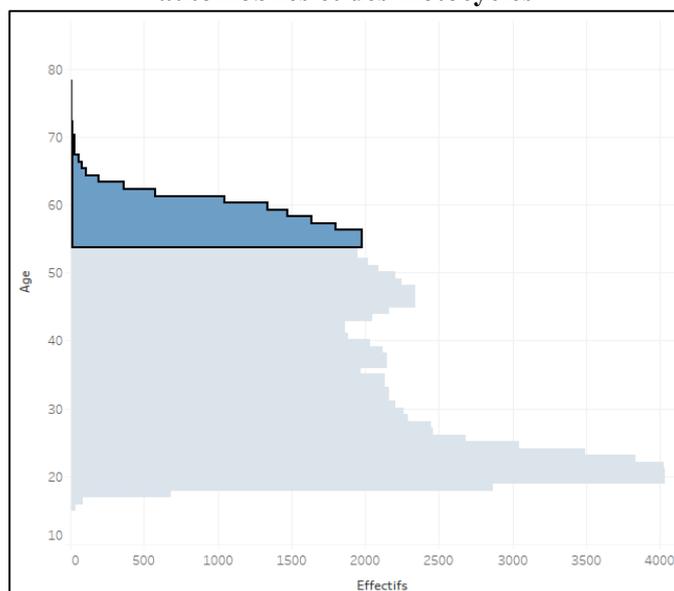
**Pyramide des âges – Programmation, conseil et autres activités informatiques**



*Source : SIACI SAINT HONORE*

Code NAF	NAF	Total effectifs	Total entités (code SIREN)	Taux d'activité		
				15-24 ans	25-54 ans	55 ans et plus
47	Commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles	96 443	129	23.08%	67.93%	8.99%

**Pyramide des âges - Commerce de détail, à l'exception des automobiles et des motocycles**

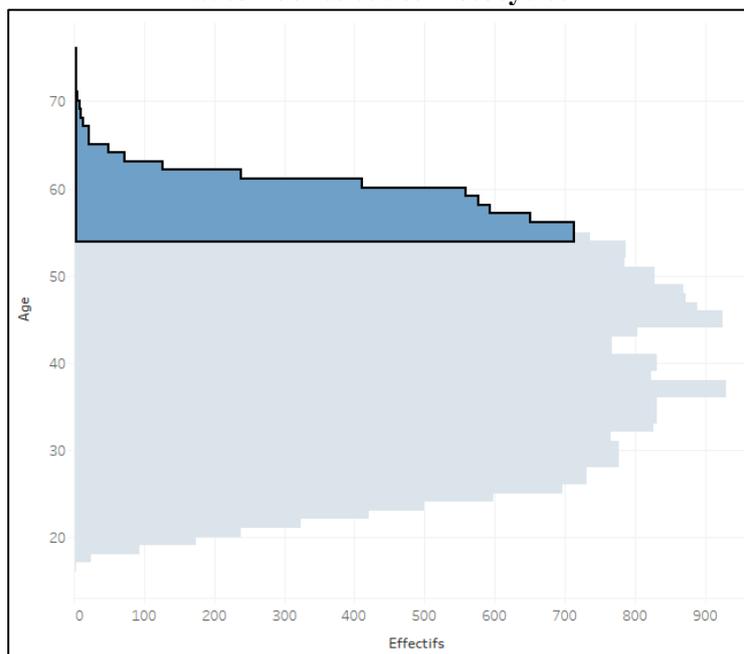


Source : SIACI SAINT HONORE

Exemples de secteurs dont le taux de la catégorie « 55 ans et plus » est compris entre 10% et 15% :

Code NAF	NAF	Total effectifs	Total entités (code SIREN)	Taux d'activité		
				15-24 ans	25-54 ans	55 ans et plus
46	Commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles	29 695	169	5.99%	82.78%	11.23%

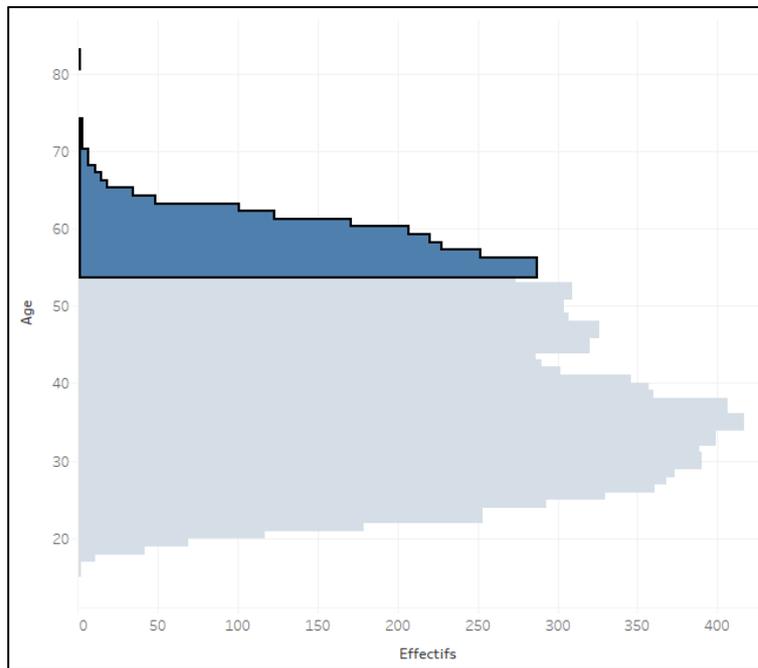
**Pyramide des âges - Commerce de gros, à l'exception des automobiles et des motocycles**



Source : SIACI SAINT HONORE

Code NAF	NAF	Total effectifs	Total entités (code SIREN)	Taux d'activité		
				15-24 ans	25-54 ans	55 ans et plus
68	Activités immobilières	12 727	148	7.23%	81.48%	11.29%

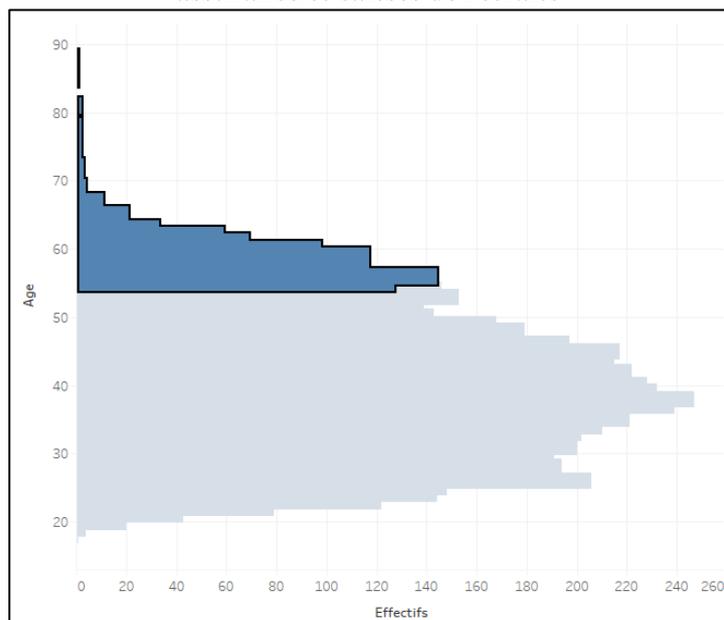
Pyramide des âges - Activités immobilières



Source : SIACI SAINT HONORE

Code NAF	NAF	Total effectifs	Total entités (code SIREN)	Taux d'activité		
				15-24 ans	25-54 ans	55 ans et plus
64	Activités des services financiers, hors assurance et caisses de retraite	7 145	143	5.78%	82.48%	11.74%

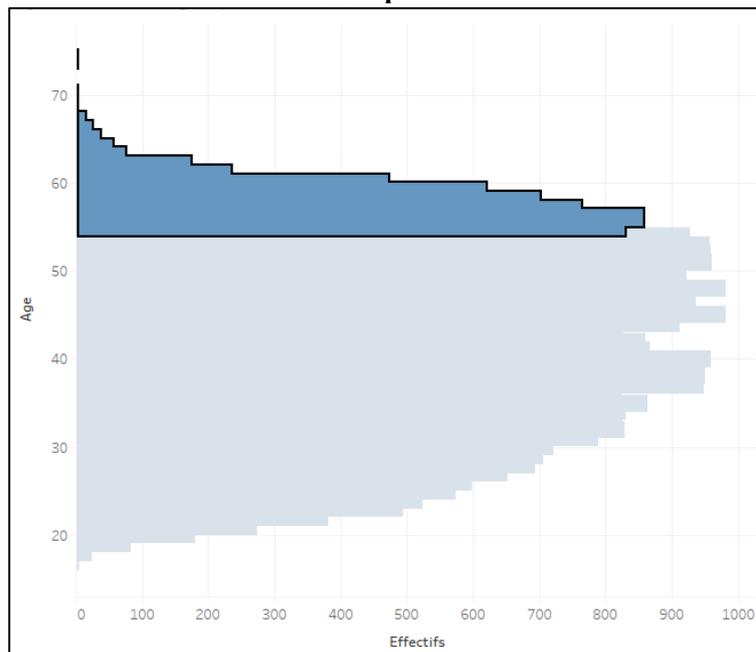
**Pyramide des âges – Activités des services financiers, hors assurance et caisses de retraite**



Source : SIACI SAINT HONORE

Code NAF	NAF	Total effectifs	Total entités (code SIREN)	Taux d'activité		
				15-24 ans	25-54 ans	55 ans et plus
52	Entreposage et services auxiliaires de transports	32 470	164	6.06%	81.52%	12.42%

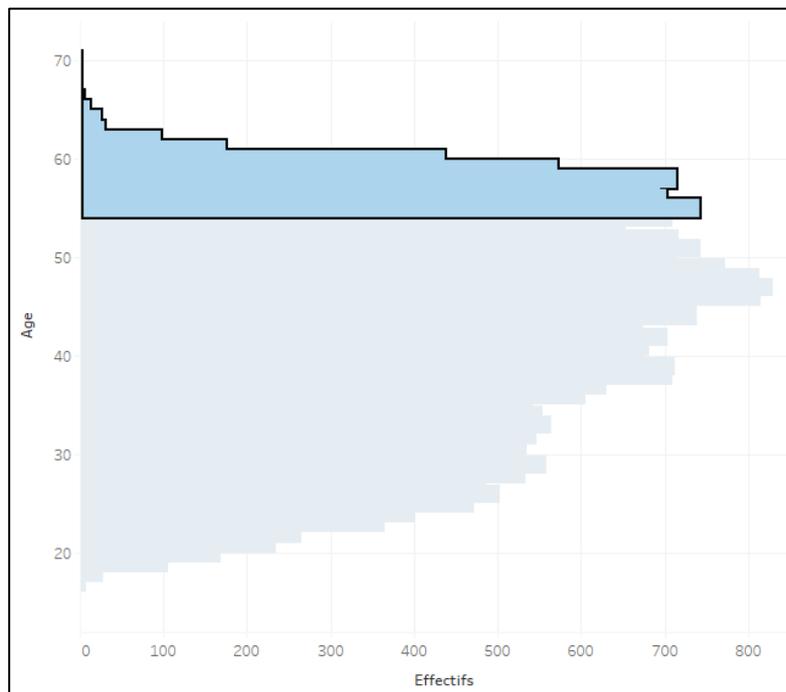
**Pyramide des âges - Entreposage et services auxiliaires de transports**



Source : SIACI SAINT HONORE

Code NAF	NAF	Total effectifs	Total entités (code SIREN)	Taux d'activité		
				15-24 ans	25-54 ans	55 ans et plus
10	Industrie alimentaire	25 253	110	6.25%	80.02%	13.73%

**Pyramide des âges – Industrie alimentaire**

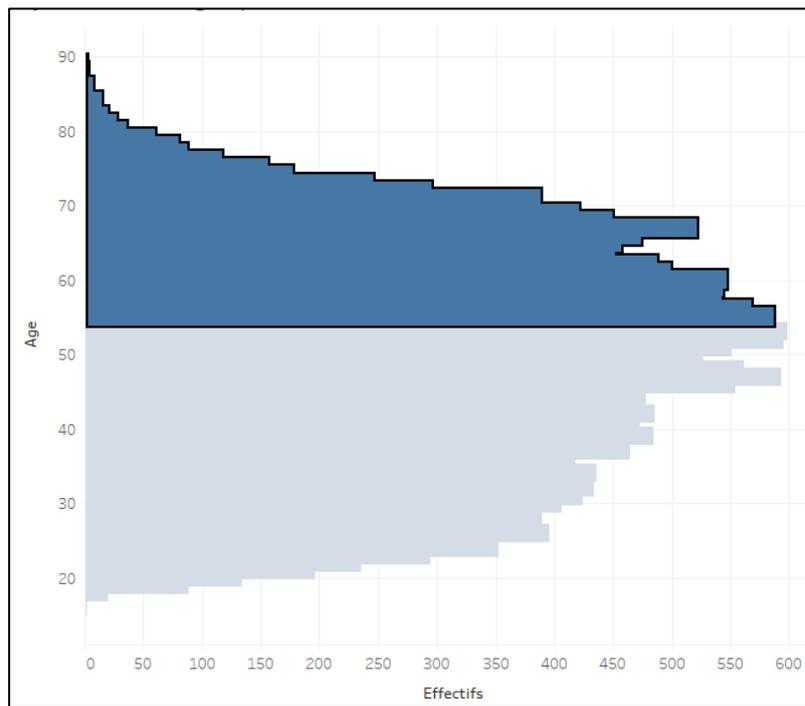


*Source : SIACI SAINT HONORE*

Exemple de secteur dont le taux de la catégorie « 55 ans et plus » est supérieur à 30% :

Code NAF	NAF	Total effectifs	Total entités (code SIREN)	Taux d'activité		
				15-24 ans	25-54 ans	55 ans et plus
73	Publicité et études de marché	25 055	36	5.28%	58.61%	36.11%

**Pyramide des âges - Publicité et études de marché**



*Source : SIACI SAINT HONORE*