



ALAIN MÉRIC (81) directeur des investissements et projets industriels de Vallourec

LE RETOUR D'EXPATRIATION SE PRÉPARE SOIGNEUSEMENT

Acquérir une expérience hors de France est devenu presque indispensable pour des cadres. Mais si le départ est en général facilité, le retour se révèle le plus souvent très délicat. Il appartient donc à chacun de le préparer très tôt en gardant des contacts étroits avec la métropole.

J'AI VÉCU L'EXPATRIATION en passant dix-huit ans à l'étranger. Le bilan est largement positif. En effet, cela m'a offert une qualité de responsabilités et une variété d'expériences, difficiles à égaler en restant en France. Ça m'a permis également de passer des années sans soucis matériels et financiers.

UN ACCOMPAGNEMENT FORT AU DÉPART

Pour beaucoup de cadres expatriés, les entreprises organisent et prennent en charge le départ puis la vie sur place de manière complète. Il faut que le cadre soit parfaitement opérationnel sur place. Un package expatrié varie d'une entreprise à l'autre et se négocie.

Dans les aspects pris en charge figure l'assistance au départ. Les sites Internet et consultants expatriation fleurissent et sont de plus en plus utilisés pour éclairer les candidats au

départ. Des cours de langues sont largement prodigués. Les entreprises savent aussi que la première impression perdurera. On finance donc parfois une visite de reconnaissance du pays d'accueil, y compris avec le partenaire. En effet pour le candidat au départ marié, le départ se décide à deux et le succès sur place dépend directement de l'adaptation des deux époux. Un ancien collègue en Afrique du Sud me disait que sa femme, infirmière, était frustrée de n'avoir pas le droit de travailler sur place et qu'elle ne se plaisait pas. Un an après son arrivée ce collègue demandait son retour.

Les entreprises prennent presque toutes en charge le déménagement. Cette prise en charge est liée au logement. Soit on opte pour un logement non meublé sur place et on a droit à un déménagement complet. Soit on loue un meublé, voire on achète les meubles sur place, et le déménagement est alors minimal.

« Le succès sur place dépend directement de l'adaptation des deux époux »

Le déménagement est alors minimal.

DES FACILITÉS D'INTÉGRATION

De multiples autres aspects sont financés par les entreprises, tels que le logement, l'école des enfants, les voyages de retour,

REPÈRES

Dans bien des entreprises, une carrière passe aujourd'hui par une expérience à l'international. Le départ est aisé grâce à la masse d'informations et de services aujourd'hui disponibles. Le retour est parfois plus délicat parce qu'on n'a pas toujours l'envie de rentrer et qu'on est confronté à certaines embûches auxquelles on ne pense pas forcément au début.



© XINXING

Les frais de déménagement sont généralement pris en charge par les employeurs.

LES ALÉAS DU DÉMÉNAGEMENT

Dans les pays éloignés, les déménagements peuvent avoir un côté aléatoire. Je me souviens d'un collègue qui avait acheté plusieurs costumes avant de partir au Gabon. Quelle ne fut sa surprise de constater qu'à l'arrivée du déménagement plusieurs mois plus tard, la cantine avec les costumes avait disparu. Toutefois les sociétés de déménagement international sont dans l'ensemble grandement compétentes, bien organisées et fiables.

un véhicule, les assurances santé, retraite, chômage, prévoyance, le paiement des impôts dans le pays d'accueil, et bien d'autres.

Aujourd'hui, ces avantages se normalisent de plus en plus, ainsi que les conditions salariales. En effet, les employeurs veulent réduire les coûts et les pratiques s'alignent. Des consultants experts en expatriation jouent un rôle clé dans cet alignement, notamment les cabinets Mercer ou ECA International. Concernant le salaire, le principe en général est de reprendre la rémunération que l'on toucherait en France après impôts. Le coût de la vie et la « pénibilité » sur place sont tout juste compensés, selon des barèmes interentreprises publiés par ces fameux cabinets.

LE DÉLICAT RETOUR EN FRANCE

Quand le moment de rentrer d'expatriation se rapproche, on constate que les informations sur le retour ou la « relocation » sont moins abondantes que lors du départ. Les préoccupations des Français de l'étranger pour préparer leur retour sont bien réelles pourtant. Elles incluent l'emploi, le logement, les inscriptions scolaires et leur situation fiscale. Au final, il devient parfois délicat de rentrer d'expatriation. On entend souvent que la majorité des gens repartent ou démissionnent dans les deux ans qui suivent leur retour.

« Les "impatriés" peuvent obtenir d'importantes exonérations d'impôts »

DES CONTACTS À CONSERVER

Il est naturellement plus difficile de trouver un emploi depuis l'étranger, notamment compte tenu de l'éloignement. Loin des yeux, loin du cœur ! De plus, la valorisation des compétences acquises à l'étranger est compliquée en France. Un ami d'expatriation m'expliquait que quand il rentrait en France une fois par an pour ses congés d'été, il s'arrangeait pour faire systématiquement une visite au siège. C'était une opportunité de rencontrer la direction des ressources humaines pour faire un point, ainsi que de se rappeler au bon souvenir des décideurs et influenceurs. C'est une sage précaution pour les carrières dans un groupe tricolore. Le dynamisme plus ou moins grand du service de gestion des expatriés joue un rôle clé.

AUCUNE GARANTIE DE POSTE

Quand on est expatrié dans un groupe non français, on vit sans « garantie de retour ». La difficulté de retrouver un emploi depuis l'étranger s'accroît. J'ai vécu cette situation, travaillant au Cameroun pour une société américaine. À l'achèvement de ma mission, je suis passé par la case Paris, pour retrouver un poste... à l'étranger. Par définition ne disposant pas de DRH, je me suis appuyé sur l'association des anciens ainsi qu'un cabinet d'outplacement. Cela a très nettement dopé la transition professionnelle.

ANTICIPER LA NÉCESSITÉ DE SE RELOGER

Pendant l'expatriation, on peut se passer de résidence en France, quitte à s'inviter chez des amis ou parents lors des visites. Mais trouver une solution logement s'impose immédiatement quand on va rentrer. Une adresse stable est nécessaire pour initier les procédures auprès des administrations et pour effectuer les inscriptions scolaires. La solution est de s'y prendre bien à l'avance, soit à travers l'acquisition ou la conservation d'un logement en France, soit à travers la location.



© CARLITO

Les expatriés passent en dernière priorité dans le système scolaire public.

Les inscriptions scolaires sont simples une fois que l'on a une adresse en France. Cependant, les expatriés passent en dernière priorité dans le système public. On ne leur octroie que les places restantes dans les écoles et lycées. Face à cette situation, les « impatriés » peuvent se tourner vers l'enseignement privé.

CONNAÎTRE LA FISCALITÉ

Dans le domaine de la fiscalité, il existe des incitations fiscales au retour, après cinq ans de non-résidence. Or, peu de monde les pratique, et les directions des ressources humaines n'en parlent pas. On peut admettre que la priorité des entreprises n'est pas de conseiller leurs cadres de retour sur leur fiscalité. Cela dit, ceux qui sont éligibles au statut d'« impatrié » peuvent obtenir d'importantes exonérations d'impôts pendant huit ans après leur retour en France. Cela justifie de se pencher sur la fiscalité bien avant la date du retour.

Au final, pour une expatriation réussie, le retour doit être gagnant.

Un retour gagnant se prépare à l'avance, mais, à mon avis, le jeu en vaut la chandelle. ■