

## Affectations internationales d'employés

# Pays étranger – Comment s'y retrouver en terre inconnue

Non seulement les grandes entreprises, mais aussi de nombreuses PME sont actives à l'échelle internationale ou envisagent de s'internationaliser. La réforme fiscale des États-Unis, avec sa réduction massive de l'impôt sur les sociétés, devrait attirer les CFO et les propriétaires d'entreprises dans le pays des possibilités illimitées. Quand les PME s'installent au-delà des frontières, cela implique habituellement un envoi de collaborateurs à l'étranger pour une durée limitée, ce qui représente un défi pour l'entreprise et en particulier pour les ressources humaines. Afin de s'y retrouver en terre inconnue, il est important de tenir compte de certains points essentiels. Par Mirta Del Frari\*

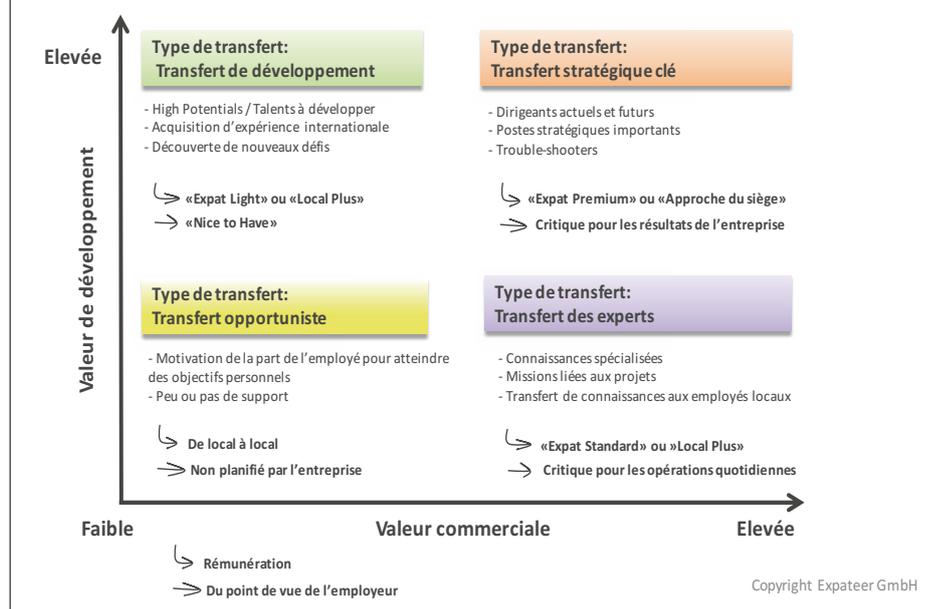
**P**our être bien clair: le respect des lois et règles dans des domaines sensibles tels que l'immigration, les impôts et les assurances sociales n'est pas négociable. Aujourd'hui, les États surveillent scrupuleusement leurs sources de revenu dans le domaine fiscal et celui des assurances sociales. En outre, dans le domaine des «affectations internationales», différents aspects doivent être pris en considération et examinés.

## De quelles ressources l'entreprise dispose-t-elle?

Sur quel soutien administratif l'entreprise peut-elle compter dans le pays d'accueil? S'il existe déjà une filiale, cela simplifie considérablement les choses. L'organisation implique toutefois plus d'acteurs, ce qui s'accompagne d'un besoin accru en matière de coordination et de communication. Dans ce contexte, il est important de définir clairement les compétences; le service du personnel y joue un rôle essentiel. Il

### Considérez la valeur!

- la constellation d'intérêts détermine la rémunération appropriée



La destination détermine le type d'affectation à l'étranger.

est normal que, lors du premier envoi de collaborateurs à l'étranger, on procède encore par tâtonnements. Au plus tard lors du deuxième ou troisième transfert de collaborateurs, toutes les parties impliquées devraient procéder de façon systématique pour optimiser leurs efforts. Pour ménager les ressources lors des travaux préparatoires, il vaut la peine d'élaborer une directive pour le détachement des collaborateurs.

### Opportunité pour les talents?

Quelles aptitudes et compétences le candidat doit-il avoir pour être pris en considération pour une mission à l'étranger? Le choix le plus simple s'arrêtera sur la personne la mieux qualifiée. Les qualifications techniques sont nécessaires, mais pas suffisantes: la personne est-elle capable d'assumer sa tâche à l'étranger? Comment se présente son environnement privé? De quelles compétences linguistiques, culturelles et personnelles dispose-t-elle?

Les PME n'ont souvent qu'un candidat valable parmi leur personnel; elles n'ont pas d'alternative. Ce collaborateur et sa famille qui l'accompagne éventuellement doivent donc être minutieusement préparés à l'aventure dans le pays hôte.

### Important: questions fiscales

Les salaires des collaborateurs détachés sont souvent améliorés par des allocations pour expatriés, par exemple pour le logement, ou des indemnités pour frais de scolarité.

Selon le pays où l'on réside, ces allocations (en espèces ou en nature) sont assujetties à l'impôt et/ou aux cotisations sociales. Mais où le collaborateur est-il assujéti à l'impôt pendant son engagement à l'étranger? Dans le pays d'origine ou dans le pays hôte? Qui assume l'éventuelle charge fiscale supplémentaire pendant le détachement? Le collaborateur ou l'entreprise? Cette question doit être réglée par écrit avant le départ à l'étranger.

Pour éviter de désagréables surprises fiscales, l'entreprise doit non seulement déterminer l'impôt sur le revenu du collaborateur détaché, mais aussi le risque lié à l'établissement (Permanent Establishment-Risk): en effet, selon le pays hôte, la seule activité du collaborateur sur place peut entraîner un nouvel assujettissement à l'impôt pour une entreprise qui détache ses collaborateurs.



\* Mirta Del Frari, directrice d'Expateer Sàrl. Ayant travaillé à l'étranger pendant de nombreuses années en tant que collaboratrice détachée, elle conseille aujourd'hui les entreprises dans le domaine des transferts de collaborateurs vers l'étranger. De plus, elle agit en tant que «Département Mobilité Globale» pour les entreprises ayant peu de collaborateurs détachés.  
[www.expateer.ch](http://www.expateer.ch)

### Assurances sociales

La solution la plus simple pour l'entreprise est de maintenir les collaborateurs dans le système suisse des assurances sociales et de les exonérer des cotisations dans le pays hôte. Les conventions de sécurité sociale bilatérales prévoient expressément cette possibilité. En principe, les collaborateurs détachés dans des pays qui n'ont pas conclu un tel accord avec la Suisse sont assujettis à la sécurité sociale. Malgré l'assujettissement obligatoire à la sécurité sociale dans le pays hôte, les collaborateurs détachés le demeurent aussi en Suisse. Ils sont donc assurés dans les deux pays. Dans ce cas, il faut préalablement clarifier, communiquer et convenir par écrit la prise en charge des cotisations de l'employé et de l'employeur.

### Importance de la comptabilité salariale

À part les questions salariales, fiscales et d'assurance, il faut également faire en sorte que la comptabilité salariale soit à la page. En effet, les spécialistes de la comptabilité salariale jouent un rôle clé pour la mise en œuvre et le contrôle dans ce domaine. La tenue d'une comptabilité salariale parallèle à des fins statistiques prenant en compte la

totalité des composantes salariales dans les deux pays est souvent indiquée.

### Détachement ou contrat local?

La question du détachement de collaborateurs à l'étranger ou de l'engagement de collaborateurs dans le pays hôte détermine d'innombrables aspects financiers et juridiques. Le détachement à partir de la Suisse vers l'étranger (approche «Home-Country») est plus attrayant pour les employés que l'engagement selon les conditions du pays hôte, par exemple en Roumanie (approche «Host-Country»). Les collaborateurs roumains, par contre, pourront préférer un engagement comme employé local en Suisse. Dans la pratique, on trouve aussi des solutions hybrides, par exemple selon le modèle «Local plus». Du point de vue de l'entreprise, le bénéfice commercial détermine le choix du type de transfert: plus la mission d'une personne à l'étranger est décisive pour le succès de l'entreprise, plus l'entreprise choisira une solution avantageuse pour le collaborateur. Selon le pays hôte, les coûts sont 1,5 à 3 fois plus élevés que dans le pays d'origine.

### Détachement ou location de services intragroupe?

Dans la pratique, la distinction entre détachement et location de services (prêt de main-d'œuvre) est difficile. Le critère principal est le pouvoir de donner des instructions. Si celui-ci est transféré dans le pays hôte, il pourrait s'agir d'une location de services intragroupe.

Selon la nouvelle directive du Secrétariat d'État à l'économie (SECO) datée du 20 juin 2017, l'intention déclarée est de soumettre en principe la location de services intragroupe à une autorisation LSE. Même pire: depuis l'été 2017, la location de services depuis l'étranger vers la Suisse – y compris les transferts intragroupe – est désormais interdit. La location de services transfrontalière vers la Suisse n'est autorisée que dans des cas spécifiques. Cette nouvelle directive du SECO amène les entreprises suisses à examiner leurs détachements vers la Suisse et – le cas échéant – il pourra devenir nécessaire de changer le détachement avec un emploi local en Suisse, à moins que l'une des exemptions prévues par la directive du SECO ou la loi ne s'applique. Cela avec toutes les conséquences pour les personnes impliquées.