

# Connexions #34

Le salarié étranger :  
opportunité ou défi ?

## ACCUEIL D'UN ÉTRANGER DANS L'ENTREPRISE

Les points de vigilance

## L'IMPATRIATION

Eldorado fiscal et social ?

## LA GESTION DES ACTIVITÉS À L'ÉTRANGER

Quelle frontière avec l'établissement stable ?

# Talents en mouvement



Marshall McLuhan annonçait dès les années 1960 l'avènement du « village global », ce monde interconnecté où la technologie abolit les distances et accélère les échanges.

Le rétrécissement des distances et l'accélération des mobilités humaines sont devenus notre quotidien. L'arrivée dans nos équipes de talents venus d'ailleurs, comme le départ de nos collaborateurs vers d'autres horizons, ont façonné un univers de travail mobile, pluriel et résolument multiculturel.

Bien accompagnées, ces mobilités sont une formidable source d'enrichissement collectif. Elles transforment les organisations, stimulent l'innovation et ouvrent de nouveaux regards sur le monde. Mais elles génèrent aussi des défis : complexité administrative, différences culturelles.

Un salarié étranger est bien plus qu'une compétence, c'est aussi une histoire, une famille, un projet.

Notre profession a ici une responsabilité singulière : associer mobilité et sécurité. Nous sommes aux premières loges pour accompagner la circulation internationale des compétences des talents, tout en garantissant la conformité et la cohérence des dispositifs mis en place.

Dans ce village planétaire, l'expertise de nos cabinets et la force du réseau Crowe, sont des atouts pour les entreprises qui peuvent explorer le monde avec audace et confiance.

**Romuald COLAS**

*Directeur général et associé, Crowe Avvens*

## Sommaire #34

P3.....L'emploi des étrangers en France en chiffres clés

P4-5.....Le dynamisme de l'immigration économique

P6-7.....Accueillir un salarié étranger en France : les points de vigilance. *Par Caroline Debray*

P8.....Le recrutement de talents dans le réseau Crowe. *Par Abdoullah Lala*

P9.....L'impatriation, un eldorado ? *Par Teddy Pal*

P10-11.....Zoom sur les métiers en tension

P12-13.....La maîtrise du francé : un défi pour tous ! *Avec Julie Fournier et Carol Attailia*

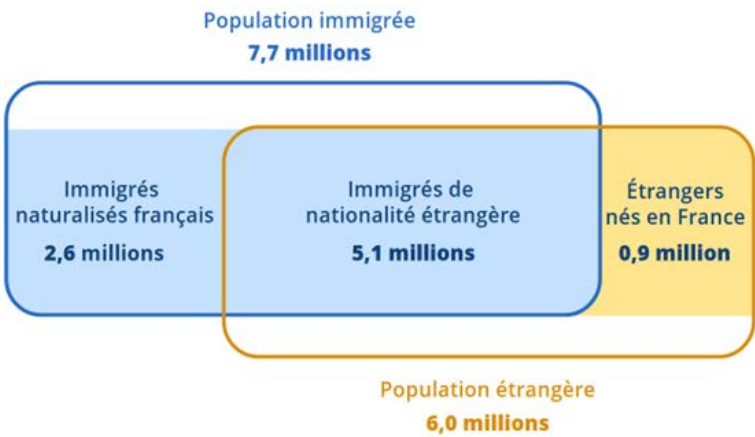
P14-15.....Les enjeux de la mobilité internationale. *Par Claire Jondot*

P16.....Agile et international, le réseau Crowe facilite la mobilité. *Par Claudia Häge*

# L'emploi des étrangers en France

Les travailleurs étrangers contribuent de façon significative à la vie économique française. Ces pages présentent les principaux indicateurs permettant de comprendre leur poids, leur répartition, leurs profils. Les données rassemblées offrent une lecture factuelle sans interprétation ni parti pris.

En 2024, 7,7 millions d'immigrés vivent en France, soit 11,3 % de la population totale (contre 7,4% en 1975). La population étrangère vivant en France s'élève à 6,0 millions de personnes, soit 8,8 % de la population totale (6,5 % en 1975 et 4,4 % en 1946).



Source : Tableau de bord de l'économie française, INSEE

## 12% des actifs sont immigrés

En 2023, la population immigrée âgée de 15 à 64 ans, représente 11,8 % de la population active en France, c'est-à-dire des personnes en emploi ou au chômage. 70,4 % des immigrés sont actifs en 2023, contre 74,4 % des non-immigrés.

| Origines géographiques                | en %      |            |          |       |
|---------------------------------------|-----------|------------|----------|-------|
|                                       | En emploi | Au chômage | Inactifs | Total |
| Total non-immigrés                    | 69,3      | 5,1        | 25,6     | 100,0 |
| Total immigrés                        | 62,5      | 7,9        | 29,6     | 100,0 |
| Immigrés UE                           | 69,8      | 4,3        | 25,9     | 100,0 |
| Immigrés hors UE                      | 60,9      | 8,7        | 30,4     | 100,0 |
| Autres pays d'Europe                  | 60,9      | 7,7        | 31,4     | 100,0 |
| Maghreb                               | 57,7      | 9,5        | 32,8     | 100,0 |
| Afrique hors Maghreb                  | 63,9      | 9,1        | 27,0     | 100,0 |
| Asie                                  | 61,2      | 8,2        | 30,7     | 100,0 |
| Amérique et d'Océanie                 | 58,9      | 8,9        | 32,2     | 100,0 |
| Total de la population de 15 à 64 ans | 68,4      | 5,5        | 26,1     | 100,0 |

Champ : France hors Mayotte, personnes atives de 15-64 ans, vivant en logement ordinaire  
Lecture : 69,3% des personnes non immigrées âgées de 15 à 64 ans sont en emploi.

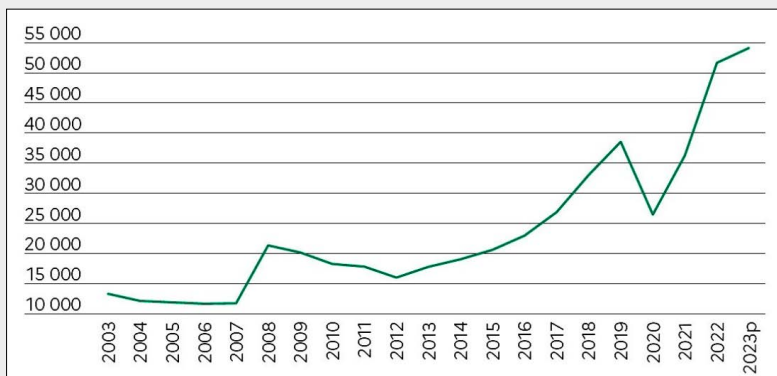
Source : Insee-Enquête emploi continu, DSED (voir page 5)\*

L'INSEE définit comme inactives les personnes qui n'exercent pas d'activité professionnelle et ne recherchent pas activement un emploi. Autrement dit, elles n'appartiennent pas à la population active, qui regroupe les personnes en emploi ou au chômage. Les inactifs comprennent principalement les étudiants, retraités, personnes au foyer, ainsi que celles incapables de travailler pour raisons de santé ou autres motifs personnels.



## Le dynamisme de l'immigration économique se renforce

Au total, 54572 premiers titres pour motifs économiques ont été délivrés en 2023, soit 16,7 % des flux migratoires en provenance de pays tiers à l'UE27.



Champ : France, ressortissants de pays tiers (hors britanniques)  
Source : Agdref-DSED

### Évolution de la délivrance de premiers titres pour motif économique

### Délivrance de premiers titres de séjour pour motif économique, dix premières nationalités

|                            | 2021          |                            | 2022          |                            | 2023          | Évolution 2023/2022 |
|----------------------------|---------------|----------------------------|---------------|----------------------------|---------------|---------------------|
| Maroc                      | 7 239         | Maroc                      | 12 540        | Maroc                      | 10 801        | -13,9 %             |
| Tunisie                    | 4 109         | Tunisie                    | 7 809         | Tunisie                    | 8 576         | +9,8 %              |
| Mali                       | 2 052         | États-Unis                 | 2 408         | Inde                       | 2 573         | +8,4 %              |
| États-Unis                 | 2 034         | Inde                       | 2 373         | Algérie                    | 2 501         | +28,9 %             |
| Guinée                     | 1 795         | Algérie                    | 1 940         | Turquie                    | 2 473         | +41,5 %             |
| Côte d'Ivoire              | 1 472         | Turquie                    | 1 748         | États-Unis                 | 2 352         | -2,3 %              |
| Inde                       | 1 389         | Liban                      | 1 521         | Chine                      | 1 672         | +40,6 %             |
| Algérie                    | 1 286         | Guinée                     | 1 506         | Brésil                     | 1 669         | +17,8 %             |
| Sénégal                    | 1 265         | Mali                       | 1 504         | Mali                       | 1 591         | +5,8 %              |
| Chine                      | 1 111         | Brésil                     | 1 417         | Sénégal                    | 1 512         | +20,5 %             |
| Part 10 nationalités       | 65 %          | Part 10 nationalités       | 67 %          | Part 10 nationalités       | 65 %          | -1,3 pt             |
| <b>TOTAL TOUTES NATIO.</b> | <b>36 685</b> | <b>TOTAL TOUTES NATIO.</b> | <b>52 045</b> | <b>TOTAL TOUTES NATIO.</b> | <b>54 572</b> | <b>+4,9 %</b>       |

Champ : France, ressortissants de pays tiers (hors britanniques)  
Source : Agdref-DSED

## Les passeports talent à leur maximum historique

|                      |                   | 2019          | 2020         | 2021          | 2022          | 2023p         | 2023/2022     |
|----------------------|-------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Économique           | Salarié           | 4 059         | 2 606        | 3 521         | 6 962         | 6 459         | -7,2 %        |
|                      | Scientifique      | 5 145         | 3 179        | 3 986         | 4 968         | 5 438         | +9,5 %        |
|                      | Actif non salarié | 289           | 213          | 289           | 514           | 585           | +13,8 %       |
|                      | Artiste           | 109           | 107          | 117           | 231           | 346           | +49,8 %       |
| Total économique     |                   | 9 602         | 6 105        | 7 913         | 12 675        | 12 828        | +1,2 %        |
| Familial             |                   | 3 976         | 3 334        | 4 347         | 6 225         | 6 725         | +8,0 %        |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b> |                   | <b>13 578</b> | <b>9 439</b> | <b>12 260</b> | <b>18 900</b> | <b>19 553</b> | <b>+3,5 %</b> |

Champ : France, tous pays  
Source : Agdref-DSED (voir page 5)\*

### Création de passeports talent par catégorie de motif

La répartition des emplois par catégorie socioprofessionnelle varie selon le lien à la migration. Quel que soit leur sexe, les immigrés travaillent davantage dans l'hébergement-restauration et dans les services

aux entreprises, et moins souvent dans l'administration publique. La répartition des descendants d'immigrés, hommes comme femmes, par secteur d'activité est proche de celle des personnes sans ascendance migratoire.

en %.

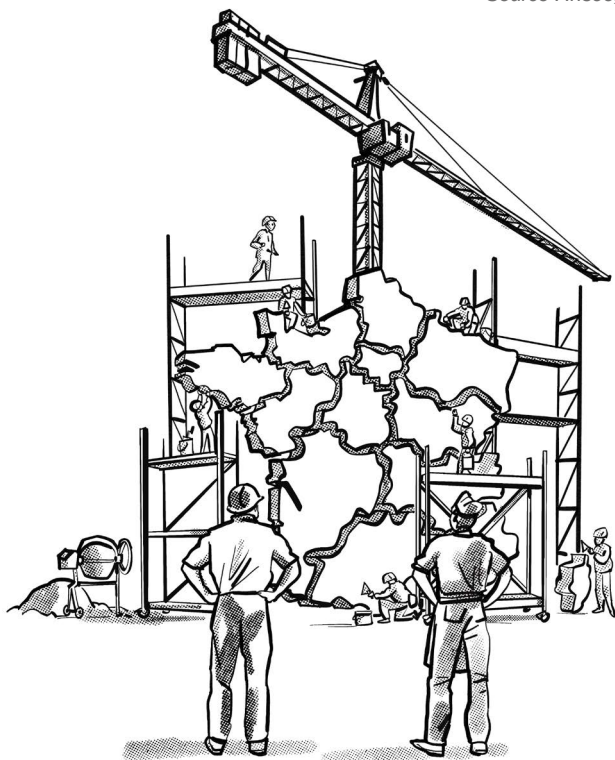
|                                             | Femmes         |                |                         |                                         | Hommes       |                |                        |                                       |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|-------------------------|-----------------------------------------|--------------|----------------|------------------------|---------------------------------------|
|                                             | Immigrées nées |                | Descendantes d'immigrés | Ni immigrées ni descendantes d'immigrés | Immigrés nés |                | Descendants d'immigrés | Ni immigrés ni descendants d'immigrés |
|                                             | dans l'UE27    | hors de l'UE27 |                         |                                         | dans l'UE27  | hors de l'UE27 |                        |                                       |
| Catégorie socioprofessionnelle              |                |                |                         |                                         |              |                |                        |                                       |
| Agriculteurs                                | 1              | 0              | 0                       | 1                                       | 2            | 0              | 0                      | 3                                     |
| Artisans, commerçants et chefs d'entreprise | 5              | 5              | 4                       | 4                                       | 13           | 11             | 9                      | 8                                     |
| Cadres                                      | 20             | 16             | 19                      | 19                                      | 19           | 20             | 22                     | 25                                    |
| Professions intermédiaires                  | 16             | 16             | 27                      | 29                                      | 17           | 15             | 23                     | 23                                    |
| Employés                                    | 47             | 49             | 44                      | 40                                      | 10           | 15             | 15                     | 11                                    |
| Employés qualifiés                          | 19             | 18             | 27                      | 24                                      | 4            | 5              | 8                      | 7                                     |
| Employés peu qualifiés                      | 28             | 31             | 17                      | 16                                      | 6            | 10             | 6                      | 5                                     |
| Ouvriers                                    | 11             | 14             | 6                       | 7                                       | 39           | 39             | 31                     | 29                                    |
| Ouvriers qualifiés                          | 3              | 3              | 3                       | 3                                       | 29           | 26             | 23                     | 21                                    |
| Ouvriers peu qualifiés                      | 8              | 11             | 4                       | 4                                       | 10           | 13             | 8                      | 8                                     |
| Non renseigné                               | 0              | 0              | 1                       | 1                                       | 0            | 0              | 1                      | 1                                     |
| Secteur d'activité <sup>1</sup>             |                |                |                         |                                         |              |                |                        |                                       |
| Agriculture, sylviculture et pêche          | 1              | 1              | 0                       | 2                                       | 3            | 1              | 1                      | 4                                     |
| Industrie                                   | 8              | 7              | 8                       | 8                                       | 12           | 12             | 16                     | 18                                    |
| Construction                                | 2              | 2              | 2                       | 2                                       | 28           | 17             | 11                     | 10                                    |
| Tertiaire                                   | 87             | 87             | 88                      | 87                                      | 53           | 66             | 70                     | 66                                    |
| Commerce                                    | 10             | 10             | 13                      | 12                                      | 13           | 11             | 14                     | 13                                    |
| Transports                                  | 2              | 2              | 4                       | 3                                       | 5            | 10             | 11                     | 7                                     |
| Hébergement et restauration                 | 6              | 8              | 4                       | 3                                       | 4            | 8              | 4                      | 3                                     |
| Information et communication                | 1              | 3              | 3                       | 2                                       | 3            | 6              | 6                      | 5                                     |
| Finance, assurance, immobilier              | 7              | 5              | 7                       | 6                                       | 3            | 4              | 4                      | 4                                     |
| Services principalement aux entreprises     | 14             | 16             | 10                      | 10                                      | 10           | 14             | 11                     | 10                                    |
| Administration publique                     | 5              | 5              | 10                      | 10                                      | 4            | 3              | 7                      | 8                                     |
| Enseignement                                | 8              | 8              | 12                      | 11                                      | 2            | 3              | 4                      | 5                                     |
| Santé                                       | 10             | 6              | 10                      | 11                                      | 3            | 2              | 3                      | 3                                     |
| Hébergement médico-social, action sociale   | 10             | 14             | 10                      | 12                                      | 3            | 2              | 3                      | 2                                     |
| Services aux ménages                        | 16             | 10             | 7                       | 7                                       | 3            | 4              | 4                      | 4                                     |
| Activité indéterminée                       | 2              | 4              | 3                       | 2                                       | 4            | 5              | 3                      | 2                                     |
| Ensemble                                    | 100            | 100            | 100                     | 100                                     | 100          | 100            | 100                    | 100                                   |

<sup>1</sup> Les intérimaires sont classés dans le secteur utilisateur.

Lecture : en 2021, 19 % des descendantes d'immigrés en emploi sont cadres ; parmi les hommes en emploi, 53 % des immigrés nés dans l'Union européenne à 27 (UE27) travaillent dans le secteur tertiaire.

Champ : France hors Mayotte, personnes vivant en logement ordinaire, de 15 à 74 ans, en emploi.

Source : Insee, enquête Emploi 2021



\*DSED : Le Département des statistiques, des études et de la documentation est le service statistique ministériel de l'immigration. Le DSED est rattaché à la Direction générale des étrangers en France (DGEF) du ministère de l'Intérieur.

# Accueillir un salarié étranger : mode d'emploi, vigilance et fiscalité

Si le talent n'a pas de frontière, intégrer un salarié étranger suppose de connaître les règles administratives, sociales et fiscales. Comment s'y prendre ? Quelles sont les obligations de l'employeur ? Et que faire en cas de situation irrégulière ?



Caroline Dubray  
Crowe Cogefis

## QUELLES SONT LES PREMIÈRES VÉRIFICATIONS À EFFECTUER AVANT D'EMBAUCHER ?

Avant toute signature, l'entreprise doit s'assurer que le candidat est autorisé à travailler en France. Les ressortissants de l'Union européenne, de l'Espace économique européen et de la Suisse bénéficient de la libre circulation et n'ont besoin d'aucune autorisation. En revanche, pour les citoyens de pays tiers, il faut détenir un titre de séjour autorisant le travail : carte « salarié », « travailleur temporaire » ou « carte bleue européenne ». L'employeur doit vérifier l'authenticité du titre auprès de la préfecture au moins deux jours ouvrables avant l'embauche, conformément à l'article L. 5221-8 du Code du travail.

## ET SI LE FUTUR SALARIÉ N'A PAS ENCORE D'AUTORISATION DE TRAVAIL ?

Dans ce cas, c'est à l'entreprise de déposer une demande d'autorisation de travail via la plateforme officielle du ministère de l'Intérieur ([administration-etrangers-en-france.interieur.gouv.fr](http://administration-etrangers-en-france.interieur.gouv.fr)). Le dossier doit comporter le contrat, la description du poste, les qualifications et, dans certains cas, la preuve qu'aucun candidat local n'était disponible. Une fois la demande validée, le salarié reçoit un titre adapté et est convoqué par l'Office français de l'immigration et de l'intégration (OFII) pour une visite médicale obligatoire.

## L'ENTREPRISE DOIT-ELLE PAYER UNE TAXE ?

Oui, mais attention : depuis le 1er janvier 2023, la fameuse « taxe OFII » est désormais gérée et recouvrée par la DGFIP et non plus par l'OFII. Cette taxe s'applique lorsque l'entreprise recrute un ressortissant étranger soumis à autorisation de travail. Son montant dépend de la durée du contrat et de la rémunération. Pour un contrat d'au moins 12 mois, la taxe correspond à 55 % du salaire brut mensuel, dans la limite de 2,5 SMIC. Pour un contrat de 3 à 12 mois, elle est forfaitaire (de 50 € à 300 € selon le salaire). La taxe est déclarée et payée via la déclaration de TVA, à l'aide du formulaire annexe n° 3310 A-SD, dans le mois suivant l'embauche ou à terme annuel selon le régime fiscal de l'entreprise. Certaines situations sont exonérées, notamment les ressortissants de l'Union européenne, les titulaires d'un titre « Passeport Talent », les saisonniers agricoles ou encore les renouvellements de titres pour le même employeur.

## ET LES AUTRES FORMALITÉS D'EMBAUCHE ?

Elles restent classiques : déclaration préalable à l'embauche (DPAE), inscription au registre du personnel, contrat conforme au droit français avec mention du titre de séjour. Certains statuts imposent une rémunération minimale, par exemple 1,5 fois le salaire moyen brut annuel pour une carte bleue européenne.

Caroline Dubray est responsable du pôle département Social/Paie/RH de Crowe Cogefis Associés. Au cœur des relations « salarié-employeur », le pôle social accompagne les entreprises sur la création d'emplois, la gestion du personnel, les aspects juridiques « droit du travail », la réalisation des fiches de paye.



## COMMENT ASSURER UNE BONNE INTÉGRATION ?

Accueillir un salarié étranger, c'est aussi l'accompagner dans sa prise de poste et sa vie quotidienne. Trouver un logement, ouvrir un compte bancaire, comprendre les codes du travail français... Ces démarches peuvent être déstabilisantes. Les entreprises qui réussissent désignent souvent un référent RH ou un parrain et organisent un parcours d'intégration. Ces gestes favorisent la fidélisation et réduisent le risque de départ prématuré.

## QUE FAIRE SI LE SALARIÉ DEVIENT EN SITUATION IRRÉGULIÈRE ?

C'est une situation délicate mais pas rare. Si le titre de séjour expire ou si le salarié perd son droit au travail, l'entreprise doit suspendre immédiatement le contrat et informer la préfecture.

Maintenir l'emploi d'un étranger sans titre est illégal : l'entreprise s'expose à une amende pouvant aller jusqu'à 15 000 € par salarié et à des sanctions pénales. En revanche, elle peut accompagner le salarié dans une démarche de régularisation : fournir des attestations d'emploi ou des promesses de contrat peut soutenir une demande fondée sur le travail (article L. 435-1 du Code de l'entrée et du séjour des étrangers). Mais tant que la situation n'est pas régularisée, le salarié ne peut pas être maintenu à son poste.

## COMMENT SE PRÉMUNIR DES RISQUES ?

La clé est la traçabilité. L'entreprise doit conserver une copie du titre de séjour, les preuves de vérification auprès de la préfecture et mettre en place un suivi des échéances (tableau, alertes RH, outil SIRH). En cas de contrôle, ces documents prouvent la bonne foi de l'employeur.

### Zoom sur deux dispositifs

#### Passeport Talent : simplifier l'embauche des profils qualifiés

Le Passeport Talent est un titre de séjour pluriannuel destiné à attirer en France des salariés hautement qualifiés, chercheurs, artistes ou créateurs d'entreprise. Il permet à son titulaire de travailler librement sans autorisation de travail séparée et offre une stabilité sur plusieurs années, avec des droits étendus pour la famille. Pour l'entreprise, c'est un moyen simple de recruter des profils internationaux tout en réduisant les démarches administratives. **Voir page 4.**

#### Métiers en tension : accélérer le recrutement

La liste des métiers en tension\*, définie par arrêté du 21 mai 2025, identifie les professions pour lesquelles les entreprises ont du mal à recruter. Les candidats étrangers sur ces postes peuvent obtenir plus facilement une autorisation de travail, sans que l'administration ne vérifie l'offre aux travailleurs locaux. Elle couvre des secteurs comme le BTP, la santé, l'hôtellerie-restauration, le numérique ou l'industrie, et peut être adaptée par région. C'est un outil pratique pour combler rapidement des postes difficiles à pourvoir. **Voir page 10.**

\* <https://www.immigration.interieur.gouv.fr/Immigration/L-immigration-professionnelle/Liste-des-metiers-en-tension-pour-les-travailleurs-etrangers>

# Recrutement de talents étrangers dans le réseau Crowe



## QUELLE EST LA SITUATION À LA RÉUNION ?

Notre cabinet connaît des tensions en matière de recrutement : l'insularité et l'absence de bassin d'emploi large empêchent la mobilité des jeunes formés localement. De nombreux Réunionnais partis étudier dans l'Hexagone préfèrent y rester, attirés par des structures plus grandes ou des dossiers plus intéressants. Dans cette configuration, le recrutement de talents étrangers est une nécessité, notamment à Madagascar : francophones, formés sur le modèle français, ces collaborateurs s'insèrent rapidement et deviennent opérationnels après quelques semaines. En revanche, les profils mauriciens, issus d'un cursus anglo-saxon, doivent souvent être « remis » aux normes françaises : seuls ceux qui ont suivi un enseignement à dominante française répondent aux attentes de notre cabinet et plus largement, des cabinets français.

## LES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT SONT-ELLES SPÉCIFIQUES À LA RÉUNION ?

Non, elles reflètent un phénomène national, voire structurel. Le Baromètre 2025 du CEG montre que si les cabinets d'expertise ont rencontré moins de difficultés à recruter que l'année dernière, il ne s'agit que d'une légère détente : la profession rencontre de grandes difficultés à recruter et se tourne d'autant plus aisément vers des talents étrangers. Par ailleurs, la profession est soumise à une transformation : la montée en puissance de l'IA et la digitalisation font que les cabinets recrutent moins de profils pour les tâches répétitives - désormais automatisées - et davantage pour des fonctions de conseil, d'analyse de données, de pilotage. Cette double logique (réduction de certaines fonctions + montée de profils plus qualifiés) rend plus difficile le recrutement dans les cabinets d'expertise-comptable.

## QUELS SONT LES CRITÈRES ESSENTIELS POUR RECRUTER UN COLLABORATEUR ÉTRANGER DANS CE CONTEXTE DE TENSIONS ?

Deux critères sont non négociables : la maîtrise du français et un niveau de formation élevé, reconnu internationalement. En effet, les cabinets recherchent des collaborateurs qui apportent « une compétence » complémentaire. Si le diplôme étranger est de niveau similaire (ex. master en comptabilité ou finance) et délivré par une institution reconnue dans son pays, il peut être bien valorisé pour candidater en France. Les cabinets d'expertise comptable évaluent les compétences et le niveau d'études (ex. : niveau bac+5, comptabilité/finance). Sur un marché où l'automatisation grignote certaines fonctions, ces profils « internationaux qualifiés » deviennent un levier de différenciation et de valeur ajoutée. Certaines formations dispensées à l'étranger sont directement alignées sur les exigences françaises, comme celles de l'Institut national des techniques économiques et comptables (INTEC) qui propose des diplômes tels que le DGC (diplôme de gestion et de comptabilité) ainsi que des préparations aux diplômes français d'État comme le diplôme de comptabilité et de gestion (DCG), le diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG). L'école dispose d'un réseau de centres d'enseignement à l'étranger, dans une vingtaine de pays francophones et autres. Ce modèle ouvre la voie à une reconnaissance et à une insertion rapide en France.

### Zoom sur le recrutement dans les cabinets d'experts-comptables

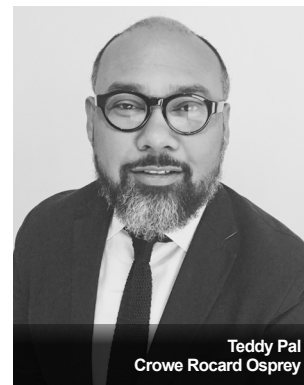
Le Baromètre 2025 du CEG\* confirme que 42 % des répondants jugent le recrutement difficile ou très difficile. C'est beaucoup mais cela va mieux, ils étaient 54 % en 2024. Cette résilience de la profession s'accompagne donc d'une tension persistante : 70 % des répondants jugent le recrutement difficile ou très difficile (contre 80 % en 2024). Le Baromètre 2025 du CEG confirme que 42 % des cabinets ont encore des postes vacants, même si c'est un peu moins qu'en 2024 (54 %).

\* CEG, Club experts en gestion, think tank de la profession comptable - <https://experts-en-gestion.fr/ceg/>



# L'impatriation, eldorado fiscal et social ?

Depuis son adoption dans la loi de finances pour 2004, le régime fiscal de l'impatriation a connu de nombreuses réformes et adaptations. Est-il réellement efficace pour attirer en France les talents et renforcer la compétitivité des entreprises françaises ?



## COMMENT MESURER L'EFFICACITÉ DE CE DISPOSITIF ?

Le régime de l'impatriation est un dispositif fiscal de faveur destiné aux salariés et dirigeants venant exercer leur activité en France. Il permet notamment l'exonération d'impôt sur le revenu de la prime d'impatriation, correspondant à la part de rémunération liée à la venue en France. Cette prime peut être exonérée pour son montant réel -s'il est identifié distinctement dans le contrat de travail ou avenant- ou, à défaut, évaluée forfaitairement dans la limite de 30 % de la rémunération nette imposable totale (article 155 B CGI).

Une exonération supplémentaire (dans la limite de 20 %) est applicable à la portion de rémunération nette imposable correspondant à l'activité professionnelle exercée hors de France. Enfin, les « impatriés » peuvent également bénéficier d'une exonération partielle (50 %) sur certains revenus de source étrangère (intérêts, dividendes, redevances, plus-values, etc.) perçus pendant la période d'impatriation.

L'objectif du législateur est clair : attirer les talents internationaux et renforcer la compétitivité de la France face à ses concurrents économiques. Le dispositif vise à freiner la fuite des compétences et à rendre le territoire français plus attractif. S'il reste difficile d'obtenir des chiffres précis, le coût budgétaire de la mesure est estimé à 375 millions d'euros pour les finances publiques\*. Selon la DGFIP, le dispositif bénéficiera à 15 000 personnes en 2025. Il y en avait 11040 en 2013.

## SI PEU ?

Oui, car si la mesure représente un avantage réel en matière de rémunération nette pour les salariés, son coût pour les entreprises reste élevé du fait de cotisations sociales patronales importantes (environ 40 % du salaire brut en moyenne).

Ce niveau de charges sociales, supérieur à celui observé dans plusieurs pays concurrents (États-Unis, Royaume-Uni, Pays-Bas, etc.), constitue un frein réel à l'utilisation plus large du régime d'impatriation.

## QUELLES SONT SES AUTRES LIMITES ?

Le régime de l'impatriation a évolué depuis 2004. Il n'est plus, par exemple, réservé aux salariés détachés, mais concerne aussi les recrutements directs. L'interprétation restrictive des dispositions du régime par l'administration fiscale a donné lieu à de nombreuses contestations qui ont finalement sécurisé le dispositif. L'administration reconnaît désormais que le fait de postuler depuis l'étranger n'exclut plus le bénéfice du régime. De même, une mobilité intra-groupe en France (changement de poste entre sociétés du même groupe) n'interrompt plus la période de bénéfice du régime, qui reste limitée à huit ans... Cependant, le dispositif profite principalement aux groupes internationaux qui disposent d'une ingénierie fiscale et RH adaptée, alors même qu'il pourrait représenter un levier de développement international pour les PME et ETI, en facilitant le recrutement de profils qualifiés et multiculturels.

*\* Évaluation des voies et moyens - tome II - Annexe au projet de loi de finances pour 2025*

### Les conditions pour bénéficier du régime fiscal des impatriés :

- Devenir résident fiscal français à l'occasion de sa prise de fonctions.
- Ne doit pas avoir été résident fiscal français au cours des 5 années civiles précédentes.
- Être appelé depuis l'étranger à exercer une activité professionnelle en France.
- Le régime s'applique pendant 8 ans maximum à compter de la prise de fonctions en France.

# Les métiers en tension

L'État français a communiqué sa nouvelle liste 2025 des métiers en tension le 22 mai 2025. Cette liste de 80 métiers en tension sert à accorder ou non des titres de séjour dans les secteurs concernés (loi immigration de 2024). Elle est différente dans chaque région.

Plusieurs secteurs sont en tension sur l'ensemble du territoire quand d'autres ne le sont que dans certaines régions.

**Parmi les métiers en tension sur l'ensemble du territoire, on trouve :**

- Agriculteurs salariés ;
- Aides à domicile et aides ménagères ;
- Aides de cuisine ;
- Cuisiniers ;
- Employés de maison et personnels de ménage ;
- Maraîchers/horticulteurs salariés.

**Et sur une partie significative du territoire :**

- Maçons (sauf en Île-de-France) ;
- Soudeurs (sauf dans 4 régions) ;
- 7 régions sur 13 manquent de bouchers.

**Enfin, les trois régions qui présentent le plus de professions en tension sont :**

- L'Île-de-France (41 métiers) ;
- Provence-Alpes-Côte-d'Azur (39) ;
- Auvergne-Rhône-Alpes (37 métiers).

## PARCOURS DU RECRUTEMENT D'UN SALARIÉ ÉTRANGER VIA LES MÉTIERS EN TENSION

**Étape 1 : Vérification du métier et de la zone**

- L'entreprise identifie le métier sur la liste officielle des métiers en tension (arrêté ministériel) dans la zone géographique concernée.

**Étape 2 : Publication de l'offre**

- L'entreprise publie le poste auprès de Pôle emploi et autres canaux de recrutement locaux pour montrer qu'aucun candidat local n'a été trouvé.

**Étape 3 : Préparation du dossier**

- Rassembler les justificatifs : description du poste, efforts de recherche locale, qualifications requises et identifier le candidat étranger potentiel (CV, diplômes, expérience).

**Étape 4 : Demande d'autorisation de travail**

- Dépôt du dossier auprès de la DIRECCTE / préfecture (poste, candidat, justification de la pénurie locale, durée du contrat). Les métiers en tension bénéficient d'une instruction prioritaire (souvent quelques semaines).

**Étape 5 : Décision administrative**

- L'administration délivre l'autorisation de travail pour le salarié non européen, le permis de séjour ou titre de séjour correspondant.

**Étape 6 : Signature du contrat**

- L'entreprise signe le contrat de travail avec le salarié étranger et l'accueille.

Depuis le 28 janvier 2024, la loi sur l'immigration permet aux travailleurs étrangers en situation irrégulière exerçant dans des métiers en tension de demander une régularisation exceptionnelle. Cette régularisation est possible jusqu'au 31 décembre 2026 et concerne des secteurs tels que l'agriculture, le bâtiment, la restauration, l'aide à domicile, etc. Une demande d'admission exceptionnelle au séjour (AES) est à déposer en préfecture. En cas d'acceptation, une carte de séjour « salarié » ou « travailleur temporaire » est délivrée pour une durée d'un an.

France Travail publie d'autres listes qui expriment les difficultés de recrutement des entreprises selon les métiers et le nombre d'emplois à pourvoir :

## TOP 10 en part de recrutement difficiles pour 2025 par métier



Géomètres  
84%



Régleurs  
81%



Carrossiers automobiles  
81%



Aides à domicile et auxiliaires de vie  
80%



Ouvriers qualifiés en conduite d'équipement d'usinage  
80%



Couvreurs  
82%



Techniciens et agents de maîtrise en maintenance électrique, électronique et automatismes  
81%



Techniciens et agents de maîtrise en installation et maintenance en froid et en conditionnement d'air  
80%



Ouvriers en chaudronnerie et tôlerie  
80%



Professionnels du travail de la pierre et des matériaux associés  
80%

Lecture : Pour le métier de couvreur, 8 embauches sur 10 (82 %) sont jugées difficiles à pourvoir.

## TOP 10 en nombre de projets de recrutement en 2025 par métier

Nombre de projets total : 2 433 020



Serveurs de cafés, de restaurants  
107810 projets



Agriculteurs  
92940 projets



Agents d'entretien de locaux  
84540 projets



Aides à domicile et auxiliaires de vie  
61330 projets



Cuisiniers  
56810 projets



Aides de cuisine et employés polyvalents de la restauration  
103390 projets



Viticulteurs, arboriculteurs  
86330 projets



Professionnels de l'animation socio-culturelle  
63860 projets



Aides-soignants  
60140 projets



Employés de libre-service  
55750 projets

Source : [statistiques.francetravail.org](https://statistiques.francetravail.org)



# La maîtrise du français : un défi pour tous !

Nous le constatons quotidiennement : incompréhensions, maladresses, imprécisions, ralentissent nos échanges et compliquent nos relations professionnelles. La maîtrise du français n'est pas qu'une question de grammaire : c'est une clé pour communiquer avec clarté, confiance... et plaisir !

« *La langue est le vêtement de la pensée.* » - Samuel Johnson



## LE PROJET VOLTAIRE OU LE PLAISIR DE BIEN ÉCRIRE : L'EXPÉRIENCE DU CABINET FIDELIANCE

Témoignage de Julie Fournier, responsable communication Crowe Fideliance

L'an dernier, nous avons participé au Défi des pros Revolt-IA organisé par la Fondation Voltaire, dans le cadre de la Semaine de la langue française. Plus de 1 500 équipes ont joué simultanément en ligne, avec un défi original : sauver le monde d'une intelligence artificielle tyrannique grâce à leur maîtrise du français... en moins de 60 minutes.

Tous les collaborateurs intéressés ont pu constituer des équipes, composées de profils variés, sans distinction de fonctions. Le format, ludique et exigeant, portait sur l'orthographe, la grammaire, l'expression et le vocabulaire. La pression du temps et l'envie de gagner ont créé de belles dynamiques d'équipes, où stratégie et collaboration nous ont offert de beaux moments de compétition amicale.

Cette expérience a permis de redécouvrir des règles oubliées, d'échanger sur des tournures, de confronter nos intuitions et de chercher "le mot juste".

Elle a mis en lumière nos automatismes parfois imparfaits, nos erreurs, nos hésitations, nos forces et l'importance d'écrire avec soin, que ce soit dans un mail, un rapport ou une communication externe. Cette expérience a été très riche. Elle a renforcé la cohésion des équipes par la mise en commun des connaissances, dans des échanges instructifs et conviviaux. Nous avons pris plaisir à mettre la langue française au cœur de nos échanges, sous un angle positif et collectif. Au-delà du jeu, ce défi a stimulé l'envie de progresser et inspiré des actions concrètes : partager des astuces linguistiques ou organiser ponctuellement des "jeux de langue".

Une expérience positive à tous points de vue !

### Oserez-vous tester votre orthographe ?

Conçu par des experts, ce test du Projet Voltaire mesure votre niveau sur les règles utiles dans le milieu professionnel : <https://www.projet-voltaire.fr/test-gratuit-orthographe/>

« Les limites de mon langage signifient les limites de mon propre monde. » - Ludwig Wittgenstein



## LA RÉALITÉ VIRTUELLE, UN ATOUT DANS LA FORMATION DES SALARIÉS NON FRANCOPHONES

Témoignage de Carol Attailia, fondateur de Zest Formation

Pionnier de l'intégration de la réalité virtuelle dans la formation professionnelle, Zest Formation propose des modules immersifs dans le cadre d'une certification en sécurité et hygiène alimentaire en restauration commerciale.

### Pourquoi intégrer la réalité virtuelle dans vos formations ?

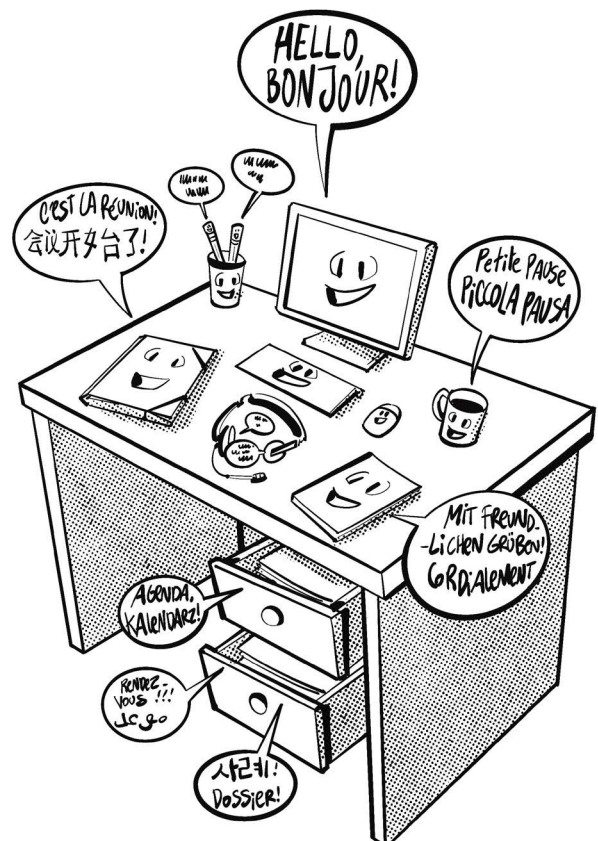
Il y a deux raisons principales : d'abord, la jeunesse de nos apprenants, habitués aux outils numériques et sensibles à ces nouvelles technologies ; ensuite, le recrutement croissant de publics immigrés maîtrisant mal le français dans le secteur de la restauration. La réalité virtuelle aide à faire face à un défi crucial pour le secteur : recruter une main-d'œuvre opérationnelle et fiable alors qu'elle est de plus en plus non francophone, du fait de la pénurie de main-d'œuvre locale.

### En quoi la réalité virtuelle facilite-t-elle l'intégration ?

Elle est un des outils d'apprentissage et ne peut constituer l'intégralité d'une formation. Chez Zest Formation, chaque formateur identifie les modules pouvant être enseignés plus efficacement en réalité virtuelle, en fonction de chaque apprenant. Cela concerne surtout l'apprentissage de tâches répétitives et de gestes précis, que l'apprenant peut répéter en immersion. Parmi les modules proposés : la réception et le rangement des matières premières, le nettoyage et la désinfection, la création du plan de nettoyage et de désinfection. Un module sur les règles des techniques de refroidissement utilise même la réalité augmentée, en se superposant à la réalité pour rendre l'apprentissage encore plus concret.

### Quels sont les retours pour les publics étrangers ?

L'immersion favorise une acquisition plus rapide des gestes et pratiques, rendant les apprenants opérationnels plus tôt. Les employeurs du secteur apprécient cette autonomie, qui leur permet de concentrer leur formation interne sur d'autres aspects, plus créatifs ou plus commerciaux. Pour autant, la réalité virtuelle reste un outil d'accompagnement : la maîtrise du français demeure essentielle. Les formations en Français Langue Étrangère sont d'autant plus demandées que le salarié est rapidement stabilisé professionnellement.



# Salariés à l'étranger : les enjeux de la mobilité internationale

Nombre d'entreprises françaises peuvent trouver un intérêt à envoyer leurs collaborateurs à l'étranger, qu'il s'agisse de piloter un projet, de soutenir une filiale ou de développer un nouveau marché. Cette mobilité internationale peut s'organiser autour d'une variété de pratiques, obligeant les employeurs à résoudre certaines questions avant le départ, à anticiper les conditions de retour du salarié mais également à s'assurer de la bonne gestion des formalités (d'immigration notamment) dans le pays d'accueil.



Claire Jondot  
Crowe RSA

## POURQUOI LA GESTION DE CES MOBILITÉS DEVIENT-ELLE UN ENJEU STRATÉGIQUE ?

Un salarié en mission à l'étranger représente à la fois un levier de développement et un risque de non-conformité. L'employeur se doit de connaître l'étendue de ses obligations en matière de droit du travail, de protection sociale et de fiscalité, tant en France qu'à l'étranger et d'anticiper toute exposition au risque d'établissement stable. Les interrogations sont nombreuses et les éventuels manquements préjudiciables tant à l'employeur qu'à son salarié... La vigilance est donc de mise.

## EN QUOI CONSISTE CONCRÈTEMENT LE DÉTACHEMENT ?

Le détachement consiste, pour une entreprise, à envoyer son salarié à l'étranger pour une durée plus ou moins longue. L'entreprise peut recourir pour ce faire à une pluralité de pratiques : la mise à disposition auprès d'une filiale, la mission temporaire, le prêt de main d'œuvre, etc., autant de terminologies qui ne connaissent pas de définition légale à laquelle est attaché un régime juridique,

fiscal et social bien défini. Au-delà de l'appellation retenue, comptent avant tout les conditions de la mobilité : un contrat de travail local est-il conclu ? Le contrat de travail français est-il maintenu ? La mobilité est-elle limitée dans le temps ? Etc.

## DÉTACHEMENT ET EXPATRIATION : QUELLES DIFFÉRENCES POUR QUELLES CONSÉQUENCES ?

Dans le cadre d'un détachement, le contrat de travail français est en principe maintenu alors qu'il est souvent rompu ou suspendu dans le cadre d'une expatriation qui concerne généralement des missions à durée indéterminée.

Lorsque certaines conditions définies par les règlements UE et les conventions bilatérales de sécurité sociale sont remplies, le salarié détaché pourra continuer à bénéficier du régime de protection sociale français (en principe lorsque le détachement s'inscrit sur une durée de moins de 24 mois), alors qu'il devrait être soumis à la protection sociale du pays d'accueil dans le cadre d'une expatriation. Les obligations en résultant pour l'employeur en termes de cotisations sociales et d'émission obligatoire ou non d'un bulletin de paie devront ainsi être ajustées en conséquence.



## ET LA FISCALITÉ DANS TOUT ÇA ?

Sur le plan fiscal, l'étendue des obligations de l'employeur et du salarié va dépendre du seul point de savoir où se situe la résidence fiscale de ce dernier au sens des conventions fiscales. Il n'y a donc pas d'alignement automatique des obligations fiscales sur les obligations sociales : un salarié peut payer ses impôts dans un État tout en cotisant dans un autre.

Lorsqu'il verse des salaires, l'employeur français doit effectuer le prélèvement à la source (« PAS ») sur les rémunérations des salariés résidents. Il se doit à l'inverse de prélever une retenue à la source (« RAS ») dans le cas où le salarié serait non-résident. Les modalités de déclaration et de reversement n'étant pas les mêmes, l'employeur a tout intérêt à bien se renseigner sur la situation personnelle de son salarié (lieu de séjour, durée du séjour, accompagnement de la famille, etc.).

## QUELS AVANTAGES FISCAUX POUR LES SALARIÉS ?

Afin de compenser le coût de la mobilité et d'atténuer une éventuelle double imposition (dans le pays de résidence et le pays d'accueil), les salariés envoyés à l'étranger restant fiscalement domiciliés en France peuvent, sous certaines conditions, bénéficier du régime de l'expatriation leur permettant de bénéficier d'une exonération d'impôt sur les salaires perçus à l'étranger. Ceux qui, à l'inverse, deviendraient résidents fiscaux du pays d'accueil pourraient alors certainement bénéficier d'un régime d'impatriation local, régimes qui n'ont cessé de se développer notamment au sein de l'UE afin d'attirer de nouveaux talents et de stimuler l'économie.

## LA GESTION DES RISQUES : LE TÉLÉTRAVAIL ET L'ÉTABLISSEMENT STABLE

Lorsque le salarié d'une société française travaille depuis son domicile situé à l'étranger, doit-on considérer que le lieu de l'activité est celui de l'employeur ou celui du domicile du salarié ? Dans le second cas, cela pourrait obliger l'employeur français à respecter le droit du travail et le droit de la protection sociale du pays d'accueil en dehors de toute mobilité internationale. Si la question du télétravail reste entière et ne fait pour l'heure l'objet d'aucune harmonisation au niveau international, les risques sont bien réels et nécessitent une étude approfondie auprès de conseils locaux.

Par ailleurs, l'envoi d'un salarié à l'étranger, notamment en dehors de toute structure d'accueil (cas du télétravail, du bureau de liaison, etc.) peut caractériser un établissement stable. L'État d'accueil pouvant considérer que l'entreprise française exerce une activité sur son sol et la soumettre à l'ensemble des impôts commerciaux. Ce risque est notamment accru lorsque : (i) l'entreprise française a une présence fixe et permanente à l'étranger (attention à la présence de locaux et à la durée de la mission) et (ii) le salarié envoyé à l'étranger jouit d'une certaine autonomie (rôle significatif dans la négociation ou la conclusion de contrats), ce qui sera souvent le cas des dirigeants.

Là encore, on ne pourra que recommander aux entreprises françaises de se rapprocher de conseils locaux.





# Agile et international, le réseau Crowe facilite la mobilité

De plus en plus d'entreprises recrutent des employés à l'étranger, car depuis la pandémie, presque tout le monde s'accorde à dire que le télétravail est possible dans pratiquement tous les secteurs et toutes les professions. Cela élargit considérablement les possibilités de recrutement des employeurs. Dans la pratique, cependant, les employeurs sont confrontés à des défis majeurs par rapport à l'embauche d'employés au niveau national, en particulier lorsque les employés continuent à vivre à l'étranger, y ont leur centre d'intérêts vitaux et y travaillent (en partie).

La règle générale est la suivante : plus le rôle de l'employé est important et plus le nombre de jours de travail à l'étranger est élevé, plus les risques et les défis sont importants.

Outre les questions qui doivent également être prises en compte pour l'emploi national, les points suivants, entre autres, doivent être examinés :

- Y a-t-il lieu de clarifier (et, si nécessaire, d'appliquer) certaines questions relatives à l'immigration ?
- Dans quel pays les jours ouvrés en dehors du pays de résidence de l'employeur sont-ils imposables ?
- Dans quel pays l'employé est-il assujéti aux cotisations sociales ?
- L'employeur doit-il s'enregistrer dans le pays d'origine du salarié à des fins fiscales (salaires/impôts) et/ou sociales ?
- Une paie doit-elle être mise en place à l'étranger ?

- Comment une éventuelle paie à l'étranger peut-elle être harmonisée et coordonnée avec la paie de l'employeur dans le pays d'origine ?
- Les demandes relatives à la sécurité sociale et/ou aux charges sociales doivent-elles être soumises dans le pays d'origine et à l'étranger ?
- Quel droit du travail s'applique ?
- Le travail de l'employé à l'étranger entraîne-t-il des risques fiscaux pour l'employeur et, si oui, existe-t-il des moyens de les éviter ou au moins de les réduire ?
- L'employé doit-il remplir une déclaration d'impôt sur le revenu dans son pays d'origine et/ou dans le pays d'accueil ?
- Existe-t-il un régime de retraite d'entreprise dont les implications fiscales à l'étranger doivent être examinées ?
- Et bien plus encore.

Crowe aide à répondre à toutes ces questions importantes grâce à une équipe internationale de spécialistes en mobilité internationale (provenant du pays de résidence de l'employeur et du pays d'origine de l'employé) et à rendre l'emploi transfrontalier conforme à la réglementation, grâce à des services de paie et de paie fictive dans les deux pays. L'effort supplémentaire initial en vaut la peine. Une fois que tous les processus sont en place, la réponse à la question titre de ce numéro de Connexions est claire : oui, les employés étrangers représentent un défi, mais aussi une opportunité encore plus grande.



**Le réseau Crowe constitue un soutien unique et fiable pour sécuriser la mobilité de nos clients. Nous accompagnons les équipes internationales et faisons du travail transfrontalier une réussite.**



**Claudia Häge**  
Head of Global Mobility Services  
Partner / Tax advisor  
RWT Crowe, Germany