

# Compte rendu

## Commission d'enquête sur l'exil des forces vives de France

- Audition, ouverte à la presse, de M. Gérard Pélisson, président, et de Mme Hélène Charveriat, déléguée générale de l'Union des Français de l'étranger (UFE)..... 2
- Présences en réunion ..... 9

Jeudi  
3 juillet 2014  
Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 20

**SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2013-2014**

**Présidence  
de M. Luc Chatel,  
*Président***

*L'audition commence à neuf heures trente-cinq.*

**M. le président Luc Chatel.** Notre commission travaille sur un sujet difficile : le départ des jeunes, l'exil des centres de décision et l'exil fiscal. Après avoir étudié la situation des jeunes, nous nous attachons désormais à l'aspect économique de cette question.

Monsieur le président, madame la déléguée générale de l'Union des Français à l'étranger – UFE –, soyez les bienvenus. À votre sens, le nombre de départs à l'étranger est-il en augmentation ? Si l'on ne peut que se réjouir de l'expatriation qui accompagne la mondialisation, il serait inquiétant que les forces vives soient contraintes de quitter la France, alors que celle-ci a besoin d'elles.

Avant de vous entendre, je vous demande, conformément aux dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 17 novembre 1958, de prêter le serment de dire la vérité, toute la vérité, rien que la vérité. Veuillez lever la main droite et dire : « Je le jure ».

*(M. Pélisson et de Mme Charveriat prêtent serment.)*

**M. Gérard Pélisson, président de l'UFE.** Je m'exprime non seulement en tant que président de l'UFE mais aussi en tant que fondateur du groupe Accor. En 1967, nous avons lancé à deux une société qui emploie à présent 150 000 personnes dans le monde. J'ai donc dirigé successivement une microentreprise, une petite, une moyenne, puis une grande entreprise, qui est cotée depuis vingt ans au CAC 40. À mon sens, il existe manifestement un exil de ce que certains nomment une élite.

Au sein de mon groupe, le conseil d'administration a cherché un équilibre difficile entre entrepreneuriat et capitalisme. En six ans, trois présidents se sont succédé, dont le conseil d'administration, formé de capitalistes et de représentants de fonds internationaux, a demandé le départ. Ces présidents sont des entrepreneurs, tandis que les capitalistes, intéressés par le court terme, privilégient l'intérêt des actionnaires. Pour les premiers, la finance est au service de l'entreprise ; les seconds font l'hypothèse inverse. Quoi qu'il en soit, l'an dernier, ces anciens présidents se sont installés à l'étranger, l'un en Belgique, l'autre au Royaume-Uni, le troisième en Espagne. Ces personnalités de haut niveau ne sont peut-être pas insensibles aux arguments fiscaux, mais surtout elles ont trouvé immédiatement à l'étranger des positions intéressantes de responsables stratégiques dans des conseils d'administration. Pour la France, cela signifie que trois contribuables importants ont émigré la même année. Et je pourrais citer bien d'autres exemples.

Depuis quelques années, le climat des affaires a changé. Les 35 heures ont profondément modifié les mentalités, et entraîné l'exil de certaines « locomotives ». L'état d'esprit n'est plus le même dans les entreprises. Pendant quarante ans, j'ai géré la mienne sept jours sur sept et vingt-quatre heures sur vingt-quatre. Cela demande beaucoup d'énergie. Cela suppose aussi de ne pas avoir de soucis personnels d'ordre financier. Ma gestion a été profondément éthique. Quelqu'un m'a dit un jour que je ne payais probablement pas d'impôt parce que j'étais riche. Quelle erreur ! Je les ai toujours payés scrupuleusement, ne serait-ce que pour pouvoir dormir tranquille afin de bien m'occuper de mes affaires.

Le climat actuel est détestable. Certains le comparent à celui de 1789 ou de 1794. On renoue aussi avec l'idée de lutte des classes. J'ai voulu que mon groupe devienne l'un des premiers du monde dans l'hôtellerie et la restauration. J'y suis presque arrivé – pas tout à fait,

cependant, à cause de certaines décisions politiques françaises. Paul Dubrule et moi-même avons commencé avec un hôtel en 1967. En 1983, nous avons créé Accor. C'est Accor qui, aujourd'hui, exploite ou franchise près de 4 000 hôtels mais Paul Dubrule et moi possédons moins de 1,5 % du capital. L'argent n'a jamais été notre moteur.

Je regrette qu'on ne retrouve plus aujourd'hui le climat d'entraînement, d'enthousiasme que j'ai connu jadis. Je ne recommencerais pas l'extraordinaire aventure que j'ai vécue, et ce n'est pas en raison de mon âge.

**Mme Hélène Charveriat, déléguée générale de l'UFE.** Je suis issue de la Banque Transatlantique, qui s'occupe des Français de l'étranger, ce qui explique que ma carrière m'ait menée à l'UFE. Pendant longtemps, nous n'entendions pas parler de jeunes Français qui s'expatriaient. Traditionnellement, les Français sont bien dans leur pré carré, et rien ne poussait les jeunes à partir, alors que les Anglo-Saxons prenaient volontiers une année sabbatique à la fin de leurs études secondaires.

Depuis quinze ans, sous l'effet d'*Erasmus*, des études et des stages à l'étranger, ainsi que de la coopération, la situation a évolué. Les jeunes vont acquérir une expérience dans d'autres pays. Ils apprennent des langues étrangères et découvrent des cultures différentes.

Le phénomène s'est accéléré depuis cinq ans, peut-être sous l'effet de la situation économique et d'une certaine baisse du moral des Français. Avant de partir à l'étranger, beaucoup de jeunes nous demandent des informations précises sur le parcours du combattant qui attend ceux qui s'installent dans un autre pays. L'UFE est capable de le leur expliquer.

À présent, les grandes écoles nous prient d'aider les jeunes qui projettent, au cours de la dernière année de leur scolarité, de quitter la France. Nous intervenons chez elles pour donner des conseils. Nous disposons, en outre, de 170 représentations dans le monde, qui peuvent accueillir les expatriés et les aider sur place. À Paris, nous avons ainsi créé une cellule qui renseigne les jeunes et les aide à obtenir des stages.

Je ne sais s'il faut parler d'exode, mais je constate chez les jeunes une grande envie de partir, qui me semble positive. Certains reviennent. D'autres s'installent dans un pays. D'autres deviennent itinérants et passent d'un pays à l'autre. Tous ceux que je rencontre considèrent que cette expérience est un plus. Quand ils reviennent en France, ils ne parlent pas le même langage que ceux qui ne sont jamais partis.

**M. Gérard Péliisson.** Mon sentiment est que ceux qui réussissent à l'étranger s'y installeront, alors que les autres reviendront pour profiter de la protection sociale française ou de l'assistanat. Quand on ne réussit pas, on peut du moins vivre convenablement en France. Ce n'est pas le cas à l'étranger. Mais, pour y réussir, il faut être un battant.

Dans notre pays, le travail n'est pas considéré comme une valeur. La première question que posent certains Français qui arrivent à l'étranger porte sur le régime de protection sociale et le nombre de semaines de vacances. En Asie, un cadre moyen en prend seulement deux par an. En France, avec les RTT, il arrive à onze. En outre, il n'est pas toujours simple de s'habituer à la vie à l'étranger. Ceux qui parviennent à s'intégrer dans un pays sont capables de travailler et, si la famille et les vacances comptent pour eux, celles-ci ne constituent pas leur première motivation.

**M. le président Luc Chatel.** Possédez-vous des statistiques qui permettent de distinguer l'expatriation, phénomène positif, à l'égard duquel la France accuse un léger retard historique et culturel, et l'exil, le départ forcé lié à l'attractivité économique des autres pays ?

Est-il exact que les Français de l'étranger sont particulièrement enclins au *french bashing* ?

Pensez-vous que, si les Français disposent de quelques réseaux officiels, culturels et éducatifs, il n'existe pas réellement de diaspora française ? Que faire pour organiser celle-ci, et rendre ainsi notre pays plus influent ?

Certains pays offrent-ils des services clé en main aux impatriés : facilitation de l'obtention de visas, aide à l'installation, analyse fiscale, offre de logement ? Nous avons tous en tête la phrase de M. David Cameron, qui proposait de dérouler un tapis rouge aux Français qui ne se sentent plus bien dans leur pays.

**M. Gérard Pélisson.** Si le Maroc et le Portugal sont des terres d'accueil pour les retraités, l'Angleterre ne réserve pas aux jeunes Français un traitement de faveur qui leur permettrait de trouver facilement un emploi ou de monter une entreprise.

Reste que ce sont souvent des profils intéressants. Ils possèdent une culture, même si certains, sortis des grandes écoles, ont l'arrogance des prétendues élites, alors que le diplôme importe moins que les qualités personnelles. Souvent, d'ailleurs, les lauréats des grandes écoles ne s'expatrient pas. En France, ils bénéficient d'emblée d'un ascenseur social et, s'ils savent faire jouer leur réseau, notamment leurs appuis politiques, ils parviendront sans grand effort à se faire nommer à la tête d'une grande banque. Telle n'est pas ma conception de l'entrepreneuriat, qui exige qu'on se dépasse et qu'on affronte les difficultés.

Pour ma part, j'ai fait des études modestes, puis j'ai fréquenté Harvard et le MIT – *Massachusetts Institute of Technology* –, où je n'ai pas constaté l'existence d'une diaspora française.

Je ne connais pas de pays qui propose particulièrement d'accueillir les Français, alors qu'il existe en France un brouhaha de personnes qui s'occupent de l'expatriation. Dans chaque conseil municipal, général ou régional, on rencontre de prétendus spécialistes du sujet, qui trouvent ainsi le moyen de voyager à l'étranger. Les services des ambassades se sont améliorés, mais leur action n'est pas déterminante. En revanche, il arrive qu'une entreprise offre un pont d'or à une personne qu'elle considère comme une locomotive. Les cadres dynamiques qui se consacrent corps et âme au développement de leur entreprise trouvent plus facilement des positions intéressantes en dehors de l'Hexagone.

Il y a trente ou quarante ans, on comptait sur les doigts d'une main les Français qui avaient monté des entreprises à l'étranger. Leur nombre a augmenté, ce qui est positif.

Quand j'ai fait des études à l'étranger, il y a plus de cinquante ans, il a fallu que je me batte. Je n'étais pas boursier. Ma femme a fait des ménages. Je n'avais pas la mentalité du boursier qui ne peut pas vivre sans son verre de beaujolais et considère les États-Unis comme un pays de sauvages. Les trois quarts de mes collaborateurs, qui vivent à l'étranger, n'ont d'ailleurs pas cette mentalité. Bien que très américanisé, j'ai toujours eu l'obsession de battre les Américains, qui sont nos seuls concurrents dans le monde. Chaque fois qu'on installait un Mercure, un Novotel, un Sofitel ou un Pullman, au lieu d'un Hilton ou d'un Sheraton sur leur

territoire, j'avais le sentiment de remporter une grande victoire. Ce qui m'animait, c'était la présence française, mais je ne suis jamais allé voir un conseil général ou régional ni aucun de ces comités qui fleurissent de toute part.

Ce n'est pas à l'État d'organiser l'expatriation. Mieux vaudrait supprimer tous ces « comités Théodule » dont le seul but est de permettre aux élus de voyager deux fois par an à l'étranger dans des conditions privilégiées.

**Mme Hélène Charveriat.** Je n'ai pas de statistiques sur les causes de départ, mais, depuis cinq ans, je constate que les jeunes se plaignent de ne pas trouver de travail en France, disent qu'ils n'aiment pas ce qui s'y passe et qu'ils ont envie de découvrir ce que le monde peut leur proposer.

Les Français, qui se retrouvent entre eux à l'étranger, sont souvent critiques à l'égard de leur pays, mais je ne suis pas sûre qu'ils aient la même réaction quand quelqu'un d'extérieur critique la France. Une fois à l'étranger, ils vendent la France, ils achètent français pour leurs entreprises, ce qui favorise nos exportations. Ils conservent en eux un fil qui les relie à leur pays – à une exception près : quand quelqu'un s'installe aux États-Unis, il devient souvent américain.

Je ne connais pas de pays qui organise l'accueil des impatriés.

**M. Gérard Péliçon.** Quand un jeune expatrié présente son pays à ses collègues, il a tout intérêt à en montrer les bons côtés, en insistant par exemple sur la formation qu'il y a reçue. Je n'ai jamais entendu un Français en rajouter quand la presse locale dénigre la France.

**Mme Claudine Schmid.** Madame Charveriat, vous avez créé France experts. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur les liens que les Français expatriés conservent avec la France ?

Monsieur Péliçon, avez-vous constaté, comme nous l'ont dit hier les professionnels de la relocation, que certaines PME plaçaient leur siège social hors de France ?

**M. Gérard Péliçon.** Il est devenu très facile de délocaliser une direction du *marketing* à Londres ou à Bruxelles, même si le président et le siège de la société restent en France. Parce que les cadres supérieurs se sentent plus valorisés et fiscalement mieux traités à l'étranger, on constate une décentralisation diffuse, sur laquelle je ne peux donner aucune statistique. Il y a une certaine désinformation dans ce domaine, ainsi qu'en matière fiscale.

La fiscalité actuelle m'empêcherait de démarrer mon entreprise aujourd'hui. Il n'y a plus de capital familial en France. Tous mes amis qui ont réussi pendant les Trente glorieuses, notamment les Defforey et les Fournier, qui se sont illustrés dans la distribution, sont partis à l'étranger. Alors qu'ils sont beaucoup plus riches que moi, je n'ai pas pu attirer leurs capitaux en France comme j'aurais pu le faire en Allemagne ou dans d'autres pays. Chez nous, l'exil financier est un sujet tabou, que mon âge et le fait que je ne sois candidat à rien me permettent d'évoquer librement. J'ai voulu y intéresser cinq ou six députés, mais, quand j'ai organisé une réunion, un seul s'est déplacé, et encore : il était très pressé de rejoindre je ne sais quel comité Théodule. Il faut dire qu'aucun parlementaire n'a été patron de PME pendant dix ans. Peut-être reviendrons-nous sur la question de la fiscalité.

**Mme Hélène Charveriat.** Quand on vit à l'étranger, on ne sait jamais à qui faire appel quand on doit résoudre un problème individuel qui se pose en France. C'est pour cette raison que nous avons créé une structure de services, France Experts, qui prendra à la rentrée le nom de France expat conseil. Pour chaque situation – succession, divorce, difficulté liée à un enfant –, nous réalisons une étude particulière. Une personne étudie le problème et adresse le client à un professionnel : notaire, avocat, psychologue, spécialiste de l'immobilier... La structure, qui existe depuis quatre ans, fonctionne bien. Nos experts ont accepté de réduire leurs honoraires pour l'UFE.

**M. Gérard Péliisson.** Il n'est pas facile de s'occuper de ses problèmes personnels quand on est à 10 000 kilomètres de Paris. Comment trouver une agence immobilière sérieuse ou une maison de santé pour sa grand-mère ? Je suis convaincu que le rayonnement économique et culturel de la France repose sur les Français qui résident à l'étranger, surtout ceux qui réussissent et qui s'intègrent au pays d'accueil. Le but de notre association est de les aider dans leur vie quotidienne, surtout si le consulat ou l'ambassade est débordé. Cette association, dans les pays d'accueil, n'est pas aidée par l'État. Elle est formée uniquement de bénévoles. À Paris, le siège reçoit une subvention du ministère des Affaires étrangères en tant qu'association reconnue d'utilité publique.

**Mme Hélène Charveriat.** Nos partenaires sont de vrais experts de l'international. Pour ne citer qu'un exemple, un divorce mixte est toujours compliqué. Notre société joue le rôle d'un *family officer*, qui établit un diagnostic avant de chercher un expert à même de résoudre le problème de manière professionnelle.

**Mme Monique Rabin.** Quel est le statut de l'UFE ?

**Mme Hélène Charveriat.** C'est une association reconnue d'utilité publique.

**Mme Monique Rabin.** Les pouvoirs publics doivent-ils faire en sorte que l'on y voie plus clair dans le maquis des associations destinées aux Français de l'étranger ?

**M. Gérard Péliisson.** Dans les années 1920, ceux-ci étaient méprisés par la mère patrie. Les veuves des expatriés morts pendant la guerre de 1914-1918 n'étaient pas considérées comme des veuves de guerre. Leurs enfants n'étaient pas pupilles de la nation. Choqué par cette discrimination, un journaliste français installé en Suisse, qui avait décidé d'être la voix des Français de l'étranger, a fondé l'UFE. Celle-ci a longtemps été la seule association à regrouper les Français vivant dans différents pays.

Dans les années 1930, sa situation a évolué de manière très positive. En 1936, Léon Blum l'a reconnue association d'utilité publique. Au lendemain de la seconde guerre mondiale, c'était la seule association organisée pour les Français de l'étranger. Une mention indiquait sur chaque passeport que l'UFE les accueillait et les aidait quand ils étaient loin de chez eux.

L'association est à l'origine du Conseil supérieur des Français de l'étranger, et de l'Assemblée des Français de l'étranger. Par essence, elle est apolitique. C'est à elle que les Français à l'étranger doivent d'avoir obtenu le droit de vote.

Hélas ! Ceux-ci ont mal voté en 1981. De ce fait, le Président Mitterrand, pour lequel j'ai par ailleurs de l'estime, a décidé qu'il fallait casser l'UFE. C'est pourquoi il a créé l'Association démocratique des Français de l'étranger – ADFE –, dont l'objectif est le même

que le nôtre. Les personnes dont la sensibilité est à gauche ont rejoint l'ADFE et quitté l'UFE, qui a acquis la réputation d'être à droite. Quand j'ai pris la présidence de l'association, j'ai été reçu par M. Hubert Védrine, auquel j'ai dit qu'il serait bon de regrouper les deux associations. « Dans vingt-cinq ans, peut-être », m'a-t-il répondu. C'était il y a vingt-cinq ans.

Aujourd'hui, rien qu'en Suisse, on compte plus de cent associations de Français. Il existe même une association des associations, sans parler des associations de pêcheurs à la ligne, de Bretons, de Basques...

**Mme Claudine Schmid.** ...ou du club de la grammaire !

**M. Gérard Péliçon.** L'UFE est à l'origine de toutes les avancées dont ont bénéficié les Français de l'étranger. La France fait bien plus pour ses expatriés qu'aucun autre pays. Nous avons le plus beau réseau d'écoles, même s'il se détériore pour des raisons budgétaires, qui sont fréquentées par de plus en plus d'étrangers. Notre pays est le seul pays à accorder des bourses aux enfants d'expatriés. Je pense même qu'on en fait trop : fallait-il ajouter onze députés aux douze sénateurs pour représenter les expatriés ? L'Assemblée des Français de l'étranger émet des vœux, comme au XVIII<sup>e</sup> siècle, mais je crains que ceux-ci ne soient jamais pris en compte. La France consent beaucoup d'efforts. Je ne suis pas sûr qu'elle le fasse de manière pertinente.

**Mme Hélène Charveriat.** Il existe un maquis de petites entreprises, plus ou moins concurrentes, qui tentent d'aider les Français de l'étranger, chacune dans un domaine. L'UFE répond à toutes les questions que peut se poser un expatrié, un futur expatrié ou un Français qui revient en France. France Expert a le souci d'être capable d'aborder tous les domaines. Une personne qui nous sollicite pour un problème en évoque, en effet, parfois un autre. Tout se tient dans une vie, et c'est au vu de cette cohésion que le *family officer* dirige nos clients vers un expert.

**Mme Claudine Schmid.** Vous vous proposiez de revenir sur la question de la fiscalité.

**M. Gérard Péliçon.** Les 35 heures ont cassé le monde du travail. Leur suppression ne changerait pas grand-chose. Il faudrait une véritable rééducation pour persuader les gens que ceux qui ne travaillent pas ne peuvent pas réussir.

De nos jours, les entrepreneurs sont soumis à des contraintes administratives ahurissantes. J'ai monté le groupe Accor avec un associé un peu anachronique, mais génial dans le domaine de la conception. Il y a trois ans, il a imaginé un nouveau produit : un hôtel à vingt euros la nuit. Pour réussir cette performance, il fallait construire un bâtiment d'une centaine de chambres, pour un investissement de 20 000 à 22 000 euros par chambre, ce qui supposait certaines dérogations aux normes en vigueur.

Une loi a créé de nouvelles contraintes de construction pour les hôtels. Elle a notamment imposé que les personnes handicapées puissent accéder à tous les étages, alors que nous étions prêts à leur consacrer 25 % du rez-de-chaussée. Nous avons même l'accord des pompiers. Ces contraintes absurdes ont porté le prix du projet à 34 000 euros d'investissements par chambre et le prix de la nuitée à 28 euros. De ce fait, la rentabilité est impossible. Pourtant, j'ai constaté que pour des établissements publics, l'application des normes est repoussée de quelques années. La France a pris l'habitude de céder à tous les

groupuscules de pression. Quoi qu'il en soit, le projet est pratiquement abandonné. Nous avons ouvert deux hôtels de ce type, et nous n'irons pas plus loin.

Quand on a instauré l'impôt sur les grandes fortunes – IGF –, ceux qui détenaient 25 % de leur société en étaient exonérés, au motif que celle-ci constituait leur outil de travail. Mon ami Serge Kampf, qui a créé Capgemini, n'était pas assujéti à l'IGF, contrairement à son directeur général, qui ne détenait que 15 % des parts. J'ai trouvé en M. Michel Charasse une oreille attentive, ce qui a permis de modifier ce système absurde. Actuellement, les milliardaires, comme MM. Bernard Arnault et François Pinault, payent très peu d'ISF – sans aucun rapport avec leur patrimoine qui est essentiellement constitué des actions des sociétés qu'ils contrôlent et qui sont exemptées d'ISF, ce qui est par ailleurs une bonne chose car ils auraient dû quitter la France. M. Dominique Strauss-Kahn l'a très bien dit : la France est un paradis fiscal pour les milliardaires et un enfer pour les millionnaires.

On n'a jamais vu d'impôt aussi bête ni aussi absurde que l'ISF dans ses modalités, que personne ne remet en cause, ni à gauche ni à droite. La fiscalité française, punitive, n'est pas viable économiquement.

L'incertitude fiscale est dramatique. On constate des changements permanents et des mesures rétroactives, ce qui est exceptionnel dans les autres pays. En France, il arrive au Parlement de voter en septembre une loi qui s'applique dès le 1<sup>er</sup> janvier de l'année en cours. Les lois fiscales obéissent à des motivations purement idéologiques.

Enfin, avec ses 7 400 articles et ses 3 000 pages, le code du travail est un casse-tête pour les PME. Quand on me demande d'aider des jeunes, je n'ai pas d'autre solution que de les adresser à Bercy. Sans une réforme intelligente, aucun chef d'entreprise à la tête d'une PME ne pourra s'en sortir. Comment peut-on être en règle avec 7 400 articles applicables ? Dans aucun pays au monde, le code du travail n'est aussi pointilleux.

Je suis attaché à la France, et je n'ai pas l'intention d'émigrer pour des raisons fiscales, mais je suis inquiet. Il faudrait sortir de l'idéologie selon laquelle les gens riches ne contribuent pas à l'économie française. Les Français détestent les riches. Cela ne me pose pas de problème, car j'ai commencé pauvre, et je suis devenu riche presque malgré moi. Je pourrais l'être beaucoup plus. J'ai sacrifié mes intérêts personnels pour bâtir une grande société. La fiscalité appauvrit la France. Bercy ne dispose d'aucune statistique fiable à ce sujet. Je me demande à quel moment on pourra briser ce tabou et faire l'inventaire des dégâts causés par notre système d'imposition.

**M. le président Luc Chatel.** Je vous remercie de votre contribution à nos travaux.

*L'audition prend fin à dix heures trente-cinq.*



**Membres présents ou excusés**  
**Commission d'enquête sur l'exil des forces vives de France**

Réunion du jeudi 3 juillet 2014 à 9 h 30

*Présents.* - M. Luc Chatel, Mme Monique Rabin, Mme Claudine Schmid

*Excusés.* - Mme Nicole Ameline, M. Étienne Blanc

