

Entreprises magazine

Numéro 84 – juillet/août 2017 – 4 EUR



Banques et Assurances face à leurs nouveaux défis

Dossier pages 22-53



News

4 Brèves

Carte blanche

15 E Paradigmewiessel fir Europa aus engem bayresche Béierzelt?

Communication

16 Comment réduire l'impact des *no-shows* ?

Immobilier

17 Le nouveau PAG de la Ville de Luxembourg

Formation tout au long de la vie

18 Besoin de vous former ? Recevez l'offre de formation au Luxembourg par e-mail

19 PwC's Academy – Learning designed for me

Entreprendre au féminin

20 « Un jour, j'aurai mon restaurant »

Dossier Banques et assurances face à leurs nouveaux défis

22 « La réglementation réduit considérablement la capacité d'investissement des banques »

24 Les nouveaux défis fiscaux des institutions financières luxembourgeoises

26 Le monde du paiement s'apprête à vivre une révolution

28 Gestion discrétionnaire : les robots déboulent

30 Luxembourg séduit naturellement la City

32 Le *crowdfunding* ou la finance partout, par tous, pour tous ?

34 La montée en puissance du Bitcoin

36 Assurances – Le secteur poursuit son évolution à un rythme soutenu

40 Soyons prêts à accueillir la directive sur l'intermédiation de l'assurance – Un acteur incontournable : le courtier qualifié indépendant

42 Nouveaux usages, nouveaux modèles économiques pour les assureurs

44 Les objets connectés, un nouvel eldorado pour les assureurs ?

46 L'assurance face à la santé connectée

48 La réforme des pensions professionnelles en 2018

50 « Pas encore pleinement satisfait par les modifications apportées »

52 Atradius – Des produits sur mesure face à vos risques d'impayés

53 De nouveaux défis pour les banques et les assurances au Luxembourg – Résultats du sondage diffusé en avril-mai sur le site lesfrontaliers.lu

Bon à savoir

54 Les objets connectés : de nombreux enjeux à prendre en compte

56 Le port du foulard islamique sur le lieu de travail (2^e partie) – Arrêt C- 188/15 de la CJUE du 14 mars 2017

57 De la demande d'extrait de casier judiciaire à la vérification de CV (*background check*)

61 Clause d'exclusivité : clause illicite, si elle porte atteinte au principe de la liberté du travail

Nouvelles technologies

62 Charte de sécurité sur mesure

A nos frontières

63 Thionville : un espace dédié au télétravail des frontaliers

Golf

64 Golf et tourisme à Porto – Un plaisir pour le jeu et les papilles !

Etapas gourmandes

65 Bienvenue chez Mathieu

Auto

66 MINI Cooper S ALL4 Countryman – Une MINI à l'embonpoint assumé

Check in

70 L'Andalousie, perle de l'Espagne

Rencontre

72 Vincent Lindon : « Je suis comme Rodin : un bossueur honnête et acharné »

74 Beauty case

76 Livres

78 Musique

Editeur / Régie publicitaire /

Media & Advertising S.à r.l.
104, rue du Kiem • L-1857 Luxembourg
Tél : (352) 40 84 69 • Fax : (352) 48 20 78

Directeur de la publication /

Rédacteur en chef

Isabelle Couset
E-mail : icouset@yahoo.com

Rédaction /

Isabelle Couset, Gérard Karas,
Sébastien Lambotte, Michel Nivoix,
Michaël Peiffer, Jeanne Renauld, Carol Thill

Merci à toutes les personnes qui ont contribué à la rédaction de ce numéro / Marc Hostert, Netty Thines, Joanne Wrobel, INFPC, Jacques Linon, Sarah Mellouet, Martine Borderies, Lydia Chenoy, M^e Gary Cywie, Pierre Doyen, Audrey Laurent-lesfrontaliers.lu, M^e Emmanuelle Ragot, M^e Florence Delille, Brice Bertolotti, M^e Céline Lelièvre, M^e Catherine Graff, M^e Benoît Maréchal, CSL et Cases.lu

Mise en page / Romain Peiffer / weprint, Luxembourg

Impression / weprint, Luxembourg

Parution bimestrielle

Abonnements 1 an – 6 numéros : 39 EUR
2 ans – 12 numéros : 70 EUR

Media & Advertising S.à r.l. informe les lecteurs et abonnés du magazine qu'elle collecte des informations uniquement aux fins de la publication, gestion des abonnements et marketing. Les personnes concernées disposent d'un droit d'accès et de rectification.



© 2017 – Media & Advertising S.à r.l. – Toute reproduction est interdite. Tous droits réservés. Des reproductions peuvent être autorisées en ligne par luxorr (Luxembourg Organisation For Reproduction Rights) - www.lord.lu

CHAMBRE DES SALARIÉS

PAQUET SERVICES DE LA COMMISSION EUROPÉENNE : LE RETOUR DE BOLKESTEIN ?

Récemment, la Commission européenne a proposé son « paquet services » présentant 4 mesures destinées à « rendre plus aisée » la fourniture de services partout en Europe. Pour la **Chambre des salariés**, les 2 mesures les plus critiquables concernent la carte électronique de services et la dérégulation des professions réglementées.

Concernant la carte électronique, la Chambre des salariés se dit particulièrement inquiète concernant la surveillance et le contrôle des détenteurs de la carte électronique de services. L'introduction de cette carte, plutôt que de faciliter une véritable mobilité transfrontalière, pourrait affaiblir les outils de contrôle et d'application du pays d'accueil et mener à davantage de fraude sociale et de dumping.

Même si la Commission prétend que la carte électronique ne porterait pas atteinte aux obligations existantes des employeurs ou aux droits actuels des travailleurs, la Chambre des salariés craint que les instances de surveillance du pays où les prestataires exercent leur activité n'aient plus de pouvoir de contrôle en matière de respect de la législation du pays d'accueil. Un dumping social portant sur la durée du travail, les salaires et la sécurité au travail en serait la conséquence. En outre, l'on devrait s'attendre à une ampleur croissante du phénomène des faux indépendants et du travail au noir.

La Chambre des salariés voit donc le danger du retour par la petite porte de la proposition de directive « Bolkestein », de sinistre mémoire, qui avait pour but d'ancrer le principe du pays d'origine dans la législation européenne.

D'après la Commission européenne, 22 % des travailleurs européens exercent une profession à laquelle l'accès est subordonné à la possession d'un titre de formation déterminé ou pour laquelle l'utilisation d'un titre spécifique est protégée : les architectes, les ingénieurs, les avocats, les comptables, les agents en brevets, les agents immobiliers et les guides touristiques. Ces services professionnels réglementés présenteraient un fort potentiel de croissance et d'emploi, qui ne pourrait se matérialiser en raison

de la réglementation excessive. D'où la nécessité d'une dérégulation.

La Chambre des salariés estime au contraire que les réglementations, comme la législation en matière de formation professionnelle au Luxembourg, ont un sens dans la mesure où elles visent la fourniture de services de qualité. Elle juge en outre que l'argumentation constamment utilisée d'après laquelle une dérégulation des professions bénéficierait aux consommateurs n'est pas convaincante. Elle rappelle que la libéralisation des prix dans d'autres professions réglementées (auto-écoles, taxis) n'a pas amélioré la situation des consommateurs, mais a conduit à des hausses de prix parfois sensibles. ☑

(Communiqué de la Chambre des salariés n° 7/2017 du 25 avril 2017)

www.csl.lu

ROBERT DENNEWALD PRISE DE PARTICIPATION DANS STAYCONCRETE



L'industriel luxembourgeois **Robert Dennewald**, actionnaire majoritaire du Groupe Eurobeton et président du conseil d'administration de la S.A. des Chaux de Contern, a pris une participation importante dans la start-up **stayconcrete S. à r. l.**, spécialisée dans la fabrication de meubles en béton et d'éléments en béton architectonique de très haute qualité.

Fondée par **Petar Ivanišević** en 2009, la start-up a développé, avec une demi-douzaine de salariés, une gamme de produits uniques. Parmi ses produits phares : des bancs en béton équipés d'un chauffage intégré destinés au secteur de la gastronomie. stayconcrete compte aujourd'hui une centaine de références dans le domaine du mobilier privé, du mobilier urbain et d'installations destinées au commerce, en collaboration avec des architectes réputés.

La start-up, accueillie sur le site industriel de Contern depuis 2009, a trouvé en Robert Dennewald un partenaire confirmé pour se lancer dans sa phase industrielle afin de répondre à la demande croissante de ses produits distribués dans toute l'Europe et pour développer sur le site des Chaux de Contern de nombreuses synergies. ☑

www.stayconcrete.com

PWC LUXEMBOURG A LANCÉ SON PSF



La lutte contre l'évasion fiscale dans le monde s'est accélérée et a conduit à la mise en place d'un échange automatique d'informations entre les institutions financières et les autorités fiscales. Les réglementations favorisant la transparence telles que FATCA et CRS se sont largement développées, obligeant les entreprises à transmettre, de manière sécurisée, des quantités de données sensibles aux autorités en un temps record. Afin d'accompagner ces acteurs, **PwC Luxembourg** a lancé le **PSF Tax Information Reporting**.

La licence PSF permet à PwC Luxembourg de fournir des conseils en matière de fiscalité, de risques, de conformité et de contrôle qualité, et de soumettre des rapports précis aux autorités fiscales. ☑

<https://www.pwc.lu/en/tax-transparency-compliance/docs/pwc-tax-information-reporting.pdf>

SERVICE DE L'URBANISME/ POLICE DES BÂTISSÉS ET BUREAU DE FACTURATION DU SERVICE DES EAUX

ADAPTATION DES HORAIRES DE CONSULTATION

Depuis le 2 mai 2017, les heures de consultation du **Service de l'urbanisme/Police des bâtisses** sont fixées comme suit : consultations sans rendez-vous (mardi, mercredi et jeudi de 14 h à 17 h) ; consultations sur rendez-vous (lundi et vendredi de 14 h à 17 h).

Service de l'urbanisme/Police des bâtisses – 3, rue du Laboratoire – L-1911

Luxembourg – Tél : (352) 4796-2792 – E-mail : urbandevlopment@vdl.lu.

Depuis le 2 mai 2017 et jusqu'au 30 juin 2017 inclus, **les bureaux de facturation d'eau potable et d'eaux usées** sont ouverts du lundi au vendredi de 8 h à 12 h. Durant cette période, le numéro de téléphone 4796-2568 est uniquement joignable le matin.

Service des eaux/Facturation – 338, rue de Rollingergrund – L-2442 Luxembourg. ☑

ALLEN & OVERY

LA 1^{ÈRE} PIERRE DE SON FUTUR SIÈGE EST POSÉE



Photo-Marion Dessard

La 1^{ère} pierre symbolique du futur siège du cabinet d'avocats **Allen & Overy Luxembourg**, baptisé *Infinity*, a été posée fin avril. Le cabinet occupera l'intégralité des surfaces de bureaux du bâtiment, soit 6.800 m² répartis sur 8 étages. L'emménagement est prévu pour 2020.

Établi au Grand-Duché de Luxembourg depuis 1990, le cabinet a choisi ce projet d'exception conçu par Arquitectonica, un bureau d'architecture américain, pour installer ses quelque 160 collaborateurs. Allen & Overy a fait appel à l'Atelier d'Architecture et de Design Jim Clemes pour aménager l'intérieur du bâtiment.

PARTENAIRE DE LA LHOFT

Allen & Overy est le 1^{er} cabinet d'avocats d'affaires de la Place à avoir apporté son soutien (Associate Partner) à la **Luxembourg House of Financial Technology (LHoFT)**. La LHoFT a pour objectif de fédérer la communauté FinTech au Luxembourg en se présentant comme un *hub* de rencontre entre les institutions financières et les acteurs technologiques tous azimuts.

« En tant qu'acteur actif de l'innovation technologique, ce partenariat s'inscrit logiquement dans notre démarche globale d'offres de services juridiques hybrides tout en connectant les besoins de nos clients avec les idées des start-up », explique

M^e Henri Wagner, Managing Partner d'Allen & Overy Luxembourg. « Pour continuer à avoir un temps d'avance sur les attentes de nos clients, nous avons créé à Londres « FUSE by Allen & Overy », un espace d'innovation technologique qui s'attèle à offrir de nouvelles solutions aux défis en matière de legaltech, regtech et dealtech », ajoute M^e Katia Manhaeve, associée Propriété intellectuelle et technologies, chez Allen & Overy Luxembourg. Le projet FUSE by Allen & Overy sera officiellement lancé en septembre 2017.

PARTENAIRE D'INFRACHAIN



De g. à dr. : **Matthieu Tourin** (Corporate Lawyer, Allen & Overy Luxembourg), **Gary Cywie** (IP-TMT Counsel, Allen & Overy Luxembourg) et **Marc Feider** (Senior Partner, Allen & Overy Luxembourg).

Après l'annonce de son partenariat avec la LHoFT (Luxembourg House of Financial Technology), **Allen & Overy** a officialisé sa collaboration avec l'initiative **Infrachain**, confirmant ainsi son positionnement d'acteur actif dans l'innovation technologique.

Lancé officiellement en novembre dernier et soutenu par le Premier ministre, Xavier Bettel, ainsi que par des institutions renommées de l'IT au Luxembourg, le projet Infrachain a pour vocation de développer les possibilités offertes par la technologie blockchain, technologie jugée aussi révolutionnaire par les initiés que l'avènement d'Internet il y a 30 ans. ☑

www.allenoverly.com

LUX FUTURE LAB

6^E ÉDITION DE LA SUMMER SCHOOL 2017

Comme chaque année depuis 2012, le **lux future lab** de **BGL BNP Paribas** offre à une trentaine de jeunes la possibilité de participer à la **Summer School** afin de les inciter à réfléchir *out of the box* en forgeant leur sens de l'entrepreneuriat et la recherche de l'excellence.

La 6^e édition de la Summer School se tient du 17 au 28 juillet 2017. Durant deux semaines, les élèves vont à la rencontre d'entrepreneurs innovants, d'associations engagées ou encore d'artisans chevronnés, tous des professionnels se distinguant par l'originalité de leur démarche et par une réelle passion de leur métier. L'objectif est de leur donner envie – à un moment déterminant de leur orientation – de devenir des acteurs dynamiques de leur avenir en leur ouvrant de nouvelles perspectives.

Cette 6^e édition se déroule à nouveau avec le soutien du Service National de la Jeunesse (SNJ), administration sous la tutelle du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse.

Informations sur <http://www.luxfuturelab.lu/training/summer-school>.

DIFFERDANGE

1^{ÈRE} TOUR RÉSIDENTIELLE



58 mètres de hauteur, 14 étages, 138 appartements... les mensurations d'**Aurea**, la 1^{ère} tour résidentielle de **Differdange** s'envolent ! Le développeur du projet, **Ikogest**, déjà aux commandes du quartier Arboria dans la ville, l'a présentée en avril dernier lors du salon Urban Living à Oberkorn.

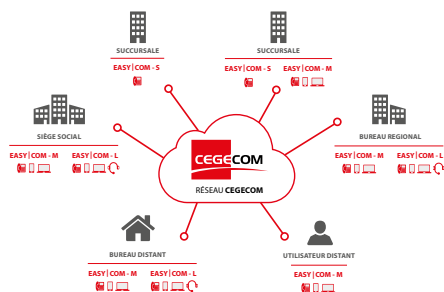
Les 14 étages de la tour offrent des vues spectaculaires sur Differdange et ses alentours. Située au centre de Differdange, dans le quartier Arboria, Aurea domine le nouveau centre commercial Opkorn (ouverture automne 2017), l'école internationale (rentrée dans les locaux temporaires pour 2017/2018 puis 2020/2021) et le parc de la Chiers. Les lignes verticales de la tour sont soulignées de barreaudages dorées, une référence architecturale qu'elle partage avec son voisin le Centre commercial Opkorn, signé du même bureau Moreno

Architecture & Associés, qui y voit un clin d'oeil à l'héritage sidérurgique de Differdange. Aurea et Opkorn forment ainsi un ensemble urbain harmonieux et équilibré.

Dressés au-dessus d'un socle commercial, les niveaux résidentiels proposent 138 appartements, du studio au duplex de 4 chambres. Leur commercialisation a été confiée aux agents Carré Immo et Dan Beck Immobilière.

www.aurea-differdange.lu

EASYICOM - LA NOUVELLE PLATEFORME DE COMMUNICATION UNIFIÉE DE CECECOM



Innovante, flexible, sécurisée et fiable, **EASYICOM** est une solution tout-en-un qui s'inscrit dans la démarche de l'opérateur alternatif luxembourgeois d'accompagner les PME, les grandes entreprises et les administrations dans leurs défis d'affaires et de gestion. Elle complète ainsi le portefeuille déjà existant de produits proposés par **Cegecom** : Connectivité, Internet, Voix, Data center et Cloud.

Pour l'installation : un port de connexion, l'activation d'une adresse IP individuelle, la livraison d'un appareil téléphonique, le tout opéré et fourni par Cegecom. Muni de son numéro PIN, l'utilisateur accède immédiatement aux fonctionnalités de téléphonie et de communications depuis un ordinateur, quel que soit le lieu où il se trouve. Il possède un seul numéro pour ses communications fixes et mobiles : il peut ainsi administrer sa messagerie électronique, paramétrer sa boîte vocale, envoyer des fax, consulter, gérer et rediriger ses appels téléphoniques depuis son poste de travail.

Des outils intégrés à ces solutions offrent des fonctionnalités supplémentaires, telles que le pilotage et le suivi des appels entrants, des fax et courriels ; ou encore des options collaboratives avancées, comme la

possibilité d'organiser et de prendre part à des conférences Web, audio ou vidéo.

Un tableau de bord virtuel permet en outre de visualiser et de gérer en temps réel les communications réalisées sur les différents sites de l'entreprise ou de paramétrer par exemple des messages vocaux précisant les heures d'ouverture.

Cegecom propose 3 types de bouquets : EASYICOM - S, EASYICOM - M et EASYICOM - L.

www.cegecom.lu

ICN BUSINESS SCHOOL SUR LE CAMPUS ARTEM À NANCY



ICN Business School a emménagé sur le **campus Artem** aux côtés de Mines Nancy et de l'Ecole nationale supérieure d'art et de design (ENSAD) de Nancy, et ouvre ainsi une nouvelle page de son histoire. Ce campus commun permettra de créer encore plus de synergies avec la cohabitation quotidienne entre étudiants, professeurs et personnels des 3 écoles. Pour accompagner son installation sur ce nouveau campus, l'école a choisi de se doter d'un nouveau logo et d'un nouveau site Internet.

ICN a confié la réalisation de son nouveau logo à **Nicolas Pleutret**, graphiste et designer, diplômé de l'ENSAD de Nancy. L'école a fait le choix d'affirmer dans ce nouveau logo son appartenance à l'Alliance en y apposant au nom de l'école « Artem », à l'instar de Mines Nancy qui a eu cette même démarche suite à son emménagement sur le campus. Au-delà de l'aspect visuel qui apporte une cohérence et un lien graphique naturel entre les écoles, cette initiative vise également à imposer la marque Artem tant en France qu'à l'international.

ICN a repensé intégralement son site Internet : meilleure ergonomie, navigation intuitive avec une arborescence simplifiée, design graphique qui accorde une large place aux photos... L'actualité de l'école occupe une place importante en ouverture

du site avec également un agenda pour découvrir les grands événements à venir. Le site est actuellement en français et en anglais, et sera disponible sous peu en allemand et en chinois, en cohérence avec les campus internationaux de l'école.

www.icn-artem.com

LINKLATERS LLP LUXEMBOURG

DE NOUVELLES PROMOTIONS

Linklaters LLP Luxembourg continue de promouvoir ses talents en privilégiant les promotions internes.



M^e Yuri Auffinger, Consultant, département Droit du travail, Linklaters LLP Luxembourg.

Yuri Auffinger a été promu au titre de **Consultant au sein du département Droit du travail**. Il a rejoint Linklaters Luxembourg en 2014 et conseille les clients locaux et internationaux de l'étude sur tous les aspects du droit du travail, comme les pensions et les avantages sociaux, la politique des salaires et les licenciements individuels et collectifs.



M^e Aurélie Clementz, Consultant, département Fiscalité, Linklaters LLP Luxembourg.

Aurélié Clementz a été promue au titre de **Consultant au sein du département Fiscalité**. Elle a rejoint Linklaters Luxembourg en 2011 et conseille les clients sur la structuration fiscale de fonds immobiliers et de capital-investissement. Elle dispose d'une expérience étendue sur tous les aspects fiscaux des fusions/acquisitions ainsi que sur la structuration de produits financiers complexes.



M^e Florence Forster, Managing Associate, département Droit des sociétés et fusions/acquisitions, Linklaters LLP Luxembourg.

Florence Forster a été promue au titre de **Managing Associate au sein du département Droit des sociétés et fusions/acquisitions**. Elle a rejoint Linklaters Luxembourg en 2011 et conseille les clients de l'étude, notamment germanophones, sur la mise en place et la gestion de véhicules de détention et de joint-ventures.



M^e Laurence Ouverleaux, Managing Associate, département Droit des sociétés et fusions/acquisitions, Linklaters LLP Luxembourg.

Laurence Ouverleaux a été promue **Managing Associate au sein du département**

Droit des sociétés et fusions/acquisitions. Elle a rejoint Linklaters Luxembourg en 2014 et est spécialisée en droit des sociétés et en droit boursier. Elle conseille les clients sur des opérations complexes de restructuration, fusions et acquisitions, levée de capitaux et introduction en Bourse. ☑

www.linklaters.lu

HOUSE OF TRAINING ET SECURITYMADEIN.LU SIGNATURE D'UNE CONVENTION-CADRE



De g. à dr. : **Pascal Steichen** (CEO, Security Made in Lëtzebuerg GIE) et **Nico Binsfeld** (CEO, House of Training).

La **House of Training**, organisme de formation professionnelle continue, représentée par son CEO, Nico Binsfeld, et **Security Made in Lëtzebuerg GIE**, mandaté par le ministère de l'Économie pour promouvoir et renforcer la sécurité de l'information au Luxembourg, représentée par son CEO Pascal Steichen, ont décidé d'unir leurs forces en signant une **convention-cadre** dont l'objectif est de sensibiliser les entreprises luxembourgeoises à l'importance et l'utilité de la sécurité de l'information via le développement et l'organisation d'initiatives en lien avec la formation.

Cette convention constitue une étape importante dans la mise en place du C3 – Centre de compétences en cybersécurité visant à renforcer les compétences et le partage du savoir existant, à promouvoir la création de synergies entre les acteurs-clés, à encourager une réglementation intelligente et flexible, à développer les capacités nationales dans le domaine du *threat intel* et à générer davantage de compétences en matière de cybersécurité.

Le partenariat mis en place a pour mission de concevoir des projets de formation basés sur les impératifs de l'éco-

nomie luxembourgeoise en la matière. Les programmes seront élaborés en étroite collaboration avec les experts de la profession. SECURITYMADEIN.LU enrichit l'offre de formation par l'intégration de concepts pédagogiques innovants incluant notamment des *serious games* ou encore des simulations *real life*.

Globalement, l'objectif principal est l'éducation à la sécurité de l'information, et ce à tous les niveaux de la hiérarchie et dans tous les domaines d'activité. Il est fondamental d'augmenter le niveau de connaissances et de faire acquérir un savoir-faire qu'il s'agit ensuite d'entretenir et de renforcer afin que les acquis se transforment en réflexes. ☑

Renseignements et inscriptions en ligne sur www.houseoftraining.lu.

Informations sur les objectifs du C3 sur www.securitymadein.lu.

PALL CENTER STEINSEL S'APPELLE DÉSORMAIS LES ÉPICERIES DU LUXEMBOURG



En 2003, plusieurs enseignes luxembourgeoises indépendantes se regroupent pour unir leurs compétences, leurs savoir-faire et leurs forces. Quelques années plus tard, c'est le label **Les Épiceries du Luxembourg** qui est créé par Pall Center, Alima, Shopping-Center Massen et Food2Go pour offrir aux consommateurs une meilleure visibilité.

Nouveau nom, nouvelle identité visuelle, nouveaux projets... **Pall Center Steinsel** a été le premier à franchir le pas en devenant, le 9 mai dernier, le 1^{er} point de vente Les Épiceries du Luxembourg en nom propre. Il sera suivi successivement par ses confrères. ☑

[Les Epiceries du Luxembourg Steinsel – 6, rue Paul Eyschen](#)

PRIX DE L'ENVIRONNEMENT DE LA FEDIL

L'ÉDITION 2017 EST LANCÉE

Depuis 30 ans, le **Prix de l'Environnement de la FEDIL** vise à récompenser les entreprises dont les efforts techniques et financiers ont pour but de concilier productivité et préservation des ressources naturelles.

Le Prix est ouvert à toutes les entreprises, qu'elles soient membres de la FEDIL ou non. Les catégories dans lesquelles les entreprises peuvent être récompensées sont les suivantes : les technologies propres (procédés novateurs réduisant l'impact de l'activité des entreprises sur l'environnement) ; les produits « verts » (produits tenant compte de la protection de l'environnement aux différentes étapes de leur cycle de vie) ; et la gestion de l'environnement (action novatrice pour améliorer la gestion de l'environnement). Le Prix sera remis le 22 novembre. ☑

Règlement et formulaire de candidature sur www.fedil.lu (rubrique Events) ou par e-mail : fedil@fedil.lu. La **date limite de dépôt des dossiers** est fixée au **31 juillet 2017**.

NAISSANCE D'ALARM TILT BELGIUM

M-PLIFY S.A. conforte sa stratégie de croissance externe avec l'acquisition de la société **eNoxus Communication bvba**, qui propose aux organes gouvernementaux dirigeants ou à d'autres groupes cibles des services de télécommunication intelligents. Cette acquisition majoritaire donne naissance à **AlarmTILT Belgium**. C'est la première marche du plan d'expansion géographique d'AlarmTILT® qui se concrétise. Cette acquisition consolide la présence du groupe au Benelux, conformément aux ambitions du plan stratégique et notamment en région flamande.

La transaction a été entièrement financée par le cash-flow de M-PLIFY S.A., avec le soutien de Saphir Capital Partners, une société de conseil en fusions/acquisitions basée au Luxembourg.

Une restructuration est actuellement en cours. M-PLIFY S.A. devient AlarmTILT Group tout en donnant naissance à **AlarmTILT Luxembourg**. La structure sera ainsi optimale pour accueillir d'autres acquisitions et poursuivre l'expansion du groupe.

AlarmTILT® est une solution d'automatisation des procédures d'urgence, garantissant le déroulement et l'échange des informations lors d'une mise en alerte, notamment dans le secteur financier pour la continuité des affaires (BCP/DRP) et dans le secteur aérien pour les plans d'intervention d'urgence (ERP). ☑

www.alarmtilt.com

L'ARTISANAT EN 2016



En 2016, **l'artisanat** a profité d'un environnement économique particulièrement porteur : forte demande privée émanant à la fois des ménages et des entreprises, maintien à un niveau élevé des investissements publics. Le secteur compte **7.034 entreprises** (+ 144 unités par rapport à 2015). Du côté de l'emploi, une augmentation historique de plus de 4.500 unités est relevée pour s'établir à quelque **90.500 personnes** occupées.

Plusieurs facteurs économiques permettent d'entrevoir l'évolution de l'activité de l'artisanat en 2017 avec un certain optimisme : hausse du pouvoir d'achat des ménages via les effets de la réforme fiscale, échéance d'une tranche indiciaire et relèvement du salaire social minimum au 1^{er} janvier 2017. La Chambre des Métiers s'attend à ce que la demande sur le marché immobilier reste vigoureuse, tant sur le marché résidentiel que non résidentiel. Enfin, dans un contexte de forte croissance économique, les investissements publics se maintiendront à un niveau élevé pour satisfaire les besoins en infrastructures du pays.

Une enquête sur les stratégies environnementales des entreprises artisanales, menée par la Chambre des Métiers au printemps 2017, avait pour objectif d'identifier les préoccupations du secteur dans ce domaine, d'analyser ses réponses aux défis posés et de formuler des propositions générales d'amélioration concernant ce champ politique. Les résultats montrent qu'au vu de l'hétérogénéité de l'artisanat comprenant quelque 120 métiers différents, les défis environnementaux sont largement fonction du secteur d'activité.

Les autorisations d'exploitation représentent un des défis majeurs auxquels sont confrontés les entreprises, et ce en raison de la complexité de la procédure. Ainsi, l'enquête révèle que la durée moyenne requise pour se voir octroyer une autorisation est de 21 mois. Afin de préparer le dossier de demande y afférent, 61 % des entreprises ont eu recours à un bureau d'études, ce qui génère des coûts non négligeables. Dans ce contexte, la Chambre des Métiers revendique, au-delà des améliorations apportées par la loi dite omnibus, une simplification supplémentaire de la législation sur les établissements classés, notamment une révision de la nomenclature et la mise en place rapide de la procédure électronique e-Commodo.

En matière de gestion de déchets, de produits et de processus durables, les entreprises détentrices du label de qualité de l'action SuperDrecksKëscht® fir Betriber se sentent beaucoup mieux informées que les entreprises qui ne collaborent pas avec la SuperDrecksKëscht. Vu les grandes difficultés des métiers de la construction en matière de gestion des déchets relevées par l'étude, la Chambre des Métiers lance un appel aux responsables politiques en faveur d'une approche plus proactive en matière d'identification de nouvelles décharges pour déchets inertes.

Même si plus de la moitié des entreprises indiquent ne pas être familières avec les principes de l'économie circulaire, une partie d'entre elles applique d'ores et déjà des mesures s'inscrivant dans cette logique.

Presque la moitié des entreprises utilise l'eau dans les processus de production et deux tiers d'entre elles disent avoir mis en oeuvre des mesures pour l'économiser. Dans ce contexte, la Chambre des Métiers rappelle sa revendication en direction d'une tarification spécifique pour les activités artisanales nécessitant

d'importants volumes d'eau dans leur processus de production, notamment celles de l'alimentation. ☑

www.cdm.lu

FINANCE & TECHNOLOGY LUXEMBOURG

JEAN-FRANÇOIS TERMINAUX
SUCCEDE À THIERRY SEIGNERT



Jean-François Terminaux, Managing Director d'Unify Luxembourg et nouveau président de l'association Finance & Technology Luxembourg.

A l'issue de 4 années de présidence de l'**association Finance & Technology Luxembourg** (anciennement Association des PSF de Support), **Thierry Seignert**, directeur d'IBM Luxembourg, a passé le relais à **Jean-François Terminaux**, Managing Director d'Unify.

Depuis sa nomination, Thierry Seignert, avec le conseil d'administration de FTL, s'est attelé à promouvoir l'agrément PSF sur le marché national et à l'international en collaboration avec la CSSF et le gouvernement. Il a, par ailleurs, conduit le changement d'approche et l'ouverture aux FinTech en 2016 avec, entre autres, le changement de nom et de statut de l'association.

En tant que nouveau président, Jean-François Terminaux va mettre l'accent notamment sur l'extension de la collaboration et de la communication avec l'ensemble des membres de l'association, l'accélération de l'ouverture de l'association aux FinTech, la continuité du groupe de travail Think Tank ouvert à tous les membres de l'association et aux conseillers externes, le recrutement de nouveaux membres du secteur, le renforcement de la collaboration avec le gouvernement, le régulateur et certaines instances étatiques, de même

qu'avec les autres associations liées aux mêmes domaines d'activité et de compétences.

L'association Finance & Technology Luxembourg a été constituée en 2007 et est, avec 49 membres, la fédération représentative des entreprises luxembourgeoises ayant adopté le statut de PSF de support tel que défini par la loi du 2 août 2003 ainsi que des entreprises FinTech du Luxembourg. ☑

www.financeandtechnology.lu

ARVAL

A LANCÉ TOTAL FLEET

Arval, l'un des leaders de la location multimarque de véhicules avec services, a lancé **Total Fleet**, une plateforme de reporting qui permet aux gestionnaires de parc automobile travaillant avec plusieurs loueurs de véhicules d'entreprise d'avoir une vue consolidée des indicateurs-clés des performances de leur flotte : Parc (véhicules actifs, livraisons, restitutions et restitutions à prévoir) ; Dépenses (totales, loyers avec services, dépenses hors contrats et dépenses fin de contrat) ; Utilisation (évolution des conditions contractuelles souscrites, écarts par rapport à l'utilisation réelle) ; et Responsabilité sociale de l'entreprise (émissions de CO2 et empreinte carbone). Ils peuvent ainsi prendre plus facilement leurs décisions stratégiques, en tenant compte de tous les principaux aspects de leur flotte automobile, et ce indépendamment du loueur qui leur fournit ces véhicules.

La plateforme est hébergée, entretenue et gérée par un prestataire de services informatiques indépendant. Lorsque les clients demandent à alimenter la plateforme, leurs loueurs peuvent accéder directement à Total Fleet pour y charger leurs données de parc. Les données et les rapports ne sont accessibles qu'aux clients. Ni Arval, ni les autres loueurs ne peuvent accéder aux données ni à la vue consolidée.

Créée en 1989 et filiale à 100 % de BNP Paribas, Arval possède une flotte de 1.028.142 véhicules loués dans le monde (décembre 2016) et emploie plus de 6.400 collaborateurs. Arval Luxembourg a été créée en 1997 et loue 4.973 véhicules (décembre 2016). ☑

www.arval.lu

ARENDRT & MEDERNACH

LA GOUVERNANCE DU CABINET RENOUEVÉE



M. Guy Harles, associé fondateur d'Arendt & Medernach, coprésident du cabinet.



M. Claude Kremer, associé fondateur d'Arendt & Medernach, coprésident du cabinet.



M. Jean-Marc Ueberecken, associé, Managing Partner du cabinet.

Tous les 3 ans, les associés d'**Arendt & Medernach** décident de la nouvelle gouvernance du cabinet d'avocats. **M. Claude Kremer** a été élu coprésident du cabinet aux côtés de **M. Guy Harles** dont le mandat de coprésident a été renouvelé. **M. Jean-Marc Ueberecken** a été réélu **Managing Partner**.

M. Guy Harles, associé fondateur d'Arendt & Medernach, assumait ces 3 dernières années la fonction de coprésident du cabinet. Il est membre du barreau de Luxembourg depuis 1980 et a exercé la fonction de bâtonnier de 2011 à 2012. Il siège au sein du comité de l'International Bar Association (IBA) dédié au droit des sociétés et des fusions/acquisitions, et est par ailleurs membre du conseil d'administration de Lex Mundi. Il est spécialisé

en droit des sociétés et conseille de nombreux clients en matière de structurations internationales, de fusions/acquisitions et investissements du type Private Equity. Il est également en charge du domaine d'activité Private Wealth au sein du cabinet.

M^e Claude Kremer, associé fondateur d'Arendt & Medernach, a consacré sa carrière à l'industrie des fonds d'investissement et de la gestion d'actifs. Il conseille les clients lors de la création de fonds d'investissement et de pension luxembourgeois ainsi qu'au niveau de la structuration et du développement des activités des gestionnaires d'actifs et des autres prestataires dans le domaine des fonds à Luxembourg. Depuis octobre 2014, il siège au conseil d'administration de l'International Investment Funds Association (IIFA). De 2011 à 2013, il a été président de l'European Fund and Asset Management Association (EFAMA). De 2007 à 2011, il a présidé l'Association Luxembourgeoise des Fonds d'Investissement (ALFI). Il est également membre du comité directeur du Fonds souverain intergénérationnel mis en place par le gouvernement luxembourgeois en décembre 2014.

M^e Jean-Marc Ueberecken, associé d'Arendt & Medernach depuis 2005, assume la fonction de Managing Partner depuis la mise en place de la fonction en 2014, après une quinzaine d'années comme avocat spécialisé en fusions/acquisitions. ☑

www.arendt.com

ECOTREL ET ECOBATTERIEN

INAUGURATION DE LEURS NOUVEAUX BUREAUX À BELVAL



De g. à dr. : **Romain Mullesch** (président, Ecotrel), **Camille Gira** (secrétaire d'Etat au Développement durable et aux Infrastructures), **Bernard Mottet** (directeur, Ecotrel et Ecobatterien) et **Jean-Claude Theisen** (président, Ecobatterien).

Le 11 mai dernier, **Ecotrel**, l'asbl qui endosse les obligations à charge des producteurs et

importateurs d'équipements électriques et électroniques, et **Ecobatterien**, l'asbl qui endosse les obligations des producteurs de piles et accumulateurs, ont inauguré **leurs nouveaux bureaux situés 11, boulevard du Jazz à Belval**, en compagnie de leurs partenaires et des représentants des communes et syndicats intercommunaux.

Le secrétaire d'Etat au Développement durable et aux Infrastructures, **Camille Gira**, a félicité les deux asbl pour le chemin parcouru et a émis le souhait que ce nouveau cadre de travail soit propice à une coopération encore accrue avec ses services.

Après un bref résumé des *success-stories* vécues respectivement depuis 2004 et 2009, dates de création d'Ecotrel et Ecobatterien, les présidents, **Romain Mullesch** et **Jean-Claude Theisen**, ont décrit les raisons de l'acquisition des bureaux, à savoir l'utilisation partielle de la provision pour financement du traitement des futurs déchets issus des équipements mis sur le marché par les membres d'Ecotrel.

Même s'il a pu être controversé, le choix de Belval s'avère aujourd'hui plus qu'opportun de par sa proximité avec toute une série de structures promouvant le savoir, la science et l'innovation. Dans le cadre de leur engagement en matière de responsabilité sociale des entreprises, Ecotrel et Ecobatterien ont opté pour un bâtiment à haute efficacité énergétique, bâti sur une friche industrielle au sein d'une ville nouvelle à proximité d'une gare. ☑

www.ecotrel.lu, www.ecobatterien.lu

DELOITTE

UN PROTOTYPE DE BLOCKCHAIN POUR MUTUALISER LES CONTRÔLES « KNOW YOUR CUSTOMER »

Deloitte Luxembourg a développé **KYCstart** (prononcer Kick Start), un prototype utilisé pour l'enregistrement des nouveaux clients au moyen de la technologie de registre comptable. Ce modèle introduit des identités numériques extensibles et le concept novateur des fournisseurs de services à valeur ajoutée en matière de KYC, l'objectif étant d'enregistrer les clients une seule fois pour différentes plateformes et organisations.

Dans ce modèle, les fournisseurs de services à valeur ajoutée en matière de KYC sont des entités réglementées habilitées à accomplir des procédures de vérification

des clients (Know Your Customer, KYC) pour le compte de communautés d'utilisateurs qui souhaitent nouer des relations commerciales avec différentes entreprises telles que des banques, des compagnies d'assurances, des fonds, des gestionnaires d'actifs et des administrations.

Les clients gardent un contrôle direct sur les parties avec lesquelles ils partagent leurs informations personnelles et leurs documents. Ils peuvent suivre ces autorisations au moyen de contrats intelligents dans le registre comptable.

Deloitte Luxembourg a étendu la plateforme KYC centrale développée par le laboratoire Blockchain EMEA de Deloitte afin de démontrer un écosystème complet pour les investisseurs sur la base d'une plateforme de livres distribués mettant en avant de nouvelles entités réglementées.

Deloitte commencera à proposer le KYC en tant que service aux institutions financières dès la mi-2017. KYCstart sera l'un des canaux d'enregistrement des contreparties proposés pour ce service.

www.deloitte.lu

MIND & MARKET IN LUXEMBOURG S'ASSOCIE À DE NOUVEAUX POIDS LOURDS



Grâce à l'intérêt croissant porté sur l'entrepreneuriat au Luxembourg, l'initiative **Mind & Market in Luxembourg** élargit sa portée et invite de nouveaux partenaires à la rejoindre. Ce qui, en 2015, a débuté comme une initiative de Deloitte Luxembourg, le Fonds National de la Recherche (FNR), Luxinnovation, l'Université du Luxembourg et Mind & Market asbl (Mind & Market asbl est le fruit d'une collaboration entre l'Université catholique de Louvain (UCL) et l'association sans but lucratif Alliance Centre BW), s'est élargie pour inclure RTL, Fedil, Paul Wurth Incub et Equilibre.

L'objectif général de Mind & Market in Luxembourg est d'aider les esprits créatifs du Luxembourg et de la Grande Région à faire de leurs idées novatrices une réalité commerciale.

Pour ce faire, un forum annuel, permettant à des start-up de présenter leurs projets et de bénéficier d'un précieux retour de la part d'acteurs du marché expérimentés, est organisé. La **3^e édition** se tiendra le **14 novembre 2017** dans la Maison du Savoir à Belval. L'édition de cette année sera également ouverte aux start-up et aux projets plus aboutis, sans pour autant voler la vedette aux idées qui en sont à leur première phase. ☑

<http://bit.ly/MindandMarketLU>

DELHAIZE COLLABORATION AVEC THOMAS MURER



Thomas Murer, chef du restaurant Aal Schoul.

Delhaize a annoncé récemment sa collaboration avec **Thomas Murer**, chef du restaurant Aal Schoul. Avec ce nouveau partenariat, Delhaize souhaite promouvoir davantage une cuisine équilibrée, savoureuse et authentique ainsi que favoriser l'économie locale.

Les valeurs prônées par le chef s'alignant avec la philosophie du « *Bien acheter, Bien manger* » de Delhaize, un partenariat avec le chef luxembourgeois semblait donc être une évidence.

La cuisine de Thomas Murer est un véritable travail de création qu'il exprimera notamment à travers des recettes originales développées pour les clients de Delhaize. Elles seront publiées dans les folders de l'enseigne tout au long de l'année, au fil

des saisons. Ce sera également l'occasion de suivre le chef luxembourgeois dans différentes aventures culinaires qui seront diffusées régulièrement dans un programme audiovisuel ludique et instructif intitulé *À la sauce Thomas*. ☑

www.delhaize.lu

VOYAGES EMILE WEBER LE PREMIER BUS SUR DEMANDE 100 % ÉLECTRIQUE DU LUXEMBOURG



Voyages Emile Weber a mis en service le **premier bus sur demande 100 % électrique du Luxembourg**. Celui-ci est opéré pour le Mamer Ruffbus pour le compte de la Commune de Mamer.

Le nouveau véhicule, le modèle Midbasic du constructeur néerlandais VDL, dispose d'un moteur d'une puissance de 120 kW avec une autonomie de 250 kilomètres. Il est construit sur base du châssis du Mercedes-Benz Sprinter et peut accueillir jusqu'à 8 passagers. Afin d'offrir le service de bus sur demande à tous les citoyens, le véhicule est équipé d'une rampe d'accès pour chaises roulantes.

D'autres communes, à savoir Niederanven, Schuttrange et Pétange, ont d'ores et déjà annoncé vouloir basculer leur service vers cette nouvelle technologie moins polluante et également plus silencieuse.

Avec l'introduction de ce nouveau type de véhicule, le Groupe Emile Weber poursuit ses efforts en matière de développement durable et plus particulièrement de mobilité électrique. La société de transport se base sur une longue tradition avec, en 2008, l'achat des premiers autobus hybrides à double articulation et, en 2015, la présentation du premier autobus hybride du type plug-in au monde. Enfin, le WEBTAXI a introduit en 2015 le premier taxi 100 % électrique du Grand-Duché. ☑

www.vew.lu

LUXAIR LUXEMBOURG AIRLINES

8 NOUVELLES DESTINATIONS VIA L'ACCORD CODESHARE SIGNÉ AVEC SCANDINAVIAN AIRLINES

Depuis le printemps 2017, **Luxair Luxembourg Airlines et Scandinavian Airlines (SAS)** ont renforcé leur accord *codeshare* (contrat d'accord intercompagnies aériennes) en opérant des vols entre le Luxembourg et la Scandinavie. Ainsi, 8 nouvelles destinations ont été ajoutées au réseau : Oslo, Göteborg, Billund, Helsinki, Tallinn, Riga, Palanga et Vilnius sont proposées au départ de Luxembourg avec un transit à Copenhague ou Stockholm.

Luxair Luxembourg Airlines complète son plan de vol pour la saison Été avec un vol additionnel vers **Dublin** (le soir, du lundi au vendredi) et un vol vers **Barcelone** (dimanche soir). Ces fréquences de vol complémentaires seront proposées de la mi-septembre à la fin octobre 2017.

A partir de fin octobre 2017, Luxair offrira 3 vols hebdomadaires vers Venise (mercredi, vendredi et dimanche). Ainsi, Venise sera desservie par Luxair tout au long de l'année. ☑

www.luxairgroup.lu

CNFL POUR UNE MAISON DES DROITS HUMAINS

Le **Conseil National des Femmes du Luxembourg (CNFL)** a porté son attention sur un récent avis du Centre pour l'Égalité de Traitement (CET). Dans son avis sur le projet de loi n° 7102 qui porte transposition de la directive européenne visant à faciliter l'exercice de leurs droits aux travailleurs et travailleuses dans le contexte de la libre circulation, le CET s'exprime notamment pour un renforcement de ses pouvoirs tout comme pour l'introduction du concept de discrimination multiple. Le CNFL soutient ces deux revendications du CET.

Suivant l'exposé des motifs du projet de loi, le gouvernement a l'intention de créer une « Maison des droits de l'Homme ». « Droits de l'Homme » ? Voilà une étrangeté francophone que de qualifier les droits fondamentaux des femmes et des hommes en ne s'adressant qu'à un des deux sexes et l'emploi de la majuscule n'y change rien. Les germanophones et les anglophones

sont depuis toujours bien plus inclusifs à cet égard en parlant respectivement de « Menschenrechte » et de « human rights ».

Le CNFL plaide pour une dénomination qui s'adresse à l'ensemble des humains pour désigner le lieu où seront regroupés les différents organismes en charge de la protection des droits fondamentaux. Il demande à ce que la future structure soit dénommée **Maison des droits humains**. ✓

www.cnfl.lu

L'UNIVERSITÉ DU LUXEMBOURG ET L'ILNAS INVESTISSENT DANS LES SMART ICT



Derrière, de g. à dr. : **Jean-Philippe Humbert** (adjoint à la direction, ILNAS), **Pascal Bouvry** (directeur de recherche et d'études, SnT), **Paul Heuschling** (doyen, faculté des Sciences, de la Technologie et de la Communication), **Yves Elsen** (président du conseil de gouvernance, Université du Luxembourg) et **Björn Ottersten** (directeur, SnT). Devant, de g. à dr. : **Ludwig Neyses** (recteur faisant fonction, Université du Luxembourg), **Francine Closener** (secrétaire d'Etat à l'Economie) et Jean-Marie Reiff (directeur, ILNAS)

Photo-Michel Brumat/Université du Luxembourg

L'Université du Luxembourg et l'Institut luxembourgeois de la normalisation, de l'accréditation, de la sécurité et qualité des produits et services (ILNAS) ont renforcé leur collaboration dans le domaine des Smart ICT et de la normalisation. L'objectif de cette convention est de **créer un diplôme de master** et de **développer les activités de recherche dans la continuité du certificat universitaire Smart ICT for business innovation** lancé en septembre 2015. Ce programme d'un an dispensé à l'Université, soutenu par des partenaires industriels et des organisations de normalisation européennes, s'adresse aux professionnels expérimentés des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Il entend renforcer les compétences et l'expertise professionnelles dans des aspects-clés des Smart ICT

(cloud computing, Internet des objets, big data) tout en illustrant leurs applications dans des cas concrets.

Le succès du certificat et le besoin de travailleurs qualifiés dotés de compétences en Smart ICT au Luxembourg explique la volonté d'étendre l'offre de formation aujourd'hui. Cette nouvelle collaboration inclut une étude préliminaire de 2 ans visant à évaluer la faisabilité et à définir le cadre d'un nouveau diplôme de master dans ce domaine. L'ensemble des activités de recherche doctorales et post-doctorales couvertes par cet accord seront basées à l'Interdisciplinary Centre for Security, Reliability and Trust (SnT). Dès la signature de ce partenariat prévu pour une durée totale de 4 ans, 3 doctorants et un post-doctorant mèneront un travail de pointe dans les domaines de l'Internet des objets, du cloud computing et du big data. ✓

www.uni.lu

EBRC

UNE CROISSANCE DE PLUS DE 45 % EN 2 ANS ET UNE IMPLANTATION EN FRANCE

En 2016, **EBRC (European Business Reliance Centre)**, leader dans la Grande Région dans la gestion des services ICT de confiance, porte son chiffre d'affaires 2015 de 57,5 millions EUR à **plus de 70 millions EUR**, soit une croissance de **22 %**. Après avoir réalisé, en 2015, une croissance de plus de 19 % et de 22 % en 2016, EBRC totalise donc une augmentation de **plus de 45 % en 2 ans**.

Cette croissance organique soutenue a été réalisée en signant avec de nouveaux clients internationaux et en développant les clients existants, issus de l'ensemble des secteurs stratégiques de l'entreprise : Banque & Finance, Assurances, FinTech & e-Payments, e-Commerce, Industries critiques, Santé et Biotechnologies, Institutions internationales, Secteur public, Secteur international de la Défense, Spatial, Media, Services Providers, Cabinets d'avocats, Start-up, etc.

En 2016, EBRC a, par ailleurs, ouvert **une succursale à Paris** et a concrétisé son développement international via une opération de croissance externe. Début 2017, EBRC a signé une alliance avec la société **Digora**, société française de services IT

particulièrement réputée pour l'excellence de ses services dans le secteur des bases de données. Cette alliance permet à EBRC de renforcer son centre de compétences « bases de données » au niveau international mais également de proposer, via son partenaire, l'ensemble de ses *Trusted Services Europe* aux clients présents sur tout le territoire français.

« Cette croissance s'inscrit dans notre stratégie « fois 2 » 2020. La stratégie 2020 EBRC vise, sur la base de fin 2014, à doubler notre chiffre d'affaires et à le porter à plus de 100 millions EUR, à doubler notre centre de compétences (de 180 à 400 employés), à doubler notre portefeuille clients (de 250 à 500), à être deux fois plus performant et agile. Dans le cadre de la construction du marché digital européen et parallèlement à notre déploiement international, nous renforçons notre centre de compétences Cybersecurity au sein du groupe POST. Face au développement exponentiel des menaces dans le paysage digital européen, en 2016, EBRC s'est par ailleurs particulièrement investie dans l'exercice CyberEurope qui simulait une cyberattaque massive sur le continent européen », souligne Yves Reding, CEO d'EBRC. ✓

www.ebrc.com

ARCELORMITTAL ET FONDS KIRCHBERG

3 CABINETS D'ARCHITECTES EN LICE POUR LA CONSTRUCTION DU NOUVEAU SIÈGE MONDIAL DU GROUPE

ArcelorMittal et le **Fonds d'Urbanisation et d'Aménagement du Plateau de Kirchberg** ont annoncé que les cabinets d'architectes **Foster + Partners, Rem Koolhaas OMA** et **Willemotte & associés** sont sélectionnés pour la 2^e phase de la consultation pour la construction du nouveau siège d'ArcelorMittal sur le plateau du Kirchberg.

La phase initiale de la consultation réunissait 8 cabinets d'architectes de renommée internationale, qui étaient invités à présenter leur projet les 27 et 28 avril derniers.

Le projet du nouveau siège d'ArcelorMittal symbolisera la quintessence de l'utilisation de l'acier dans la construction durable. Il soulignera les avantages apportés par l'utilisation des aciers de construction proposés par ArcelorMittal

par rapport aux matériaux de construction conventionnels. Cela inclut la possibilité d'ajouter des étages supplémentaires pour une hauteur donnée du bâtiment grâce à une épaisseur réduite des planchers, l'accroissement des portées entre les poteaux, offrant ainsi davantage de flexibilité dans la conception du bâtiment, des fondations réduites et, par conséquent, moins onéreuses du fait du poids moindre des aciers de construction, et enfin des possibilités créatives inégalées offertes aux concepteurs. Le développement durable est aussi au cœur de ce projet ambitieux avec une obligation pour les concepteurs de respecter les labels environnementaux BREEAM outstanding et DGNB Gold. Les notions de bâtiment bas carbone, label BBCA performant et celle d'économie circulaire de type *cradle to cradle* seront également développées. Enfin, le bien-être des occupants sera assuré grâce à un label WELL de niveau Gold. ✓

www.arcelormittal.com
www.fondskirchberg.lu

IF-PAYROLL & HR RÉPOND DÉSORMAIS AUX EXIGENCES DE LA NORME ISO 9001 : 2015 À LUXEMBOURG



IF-Payroll & HR, unique payroll provider à être certifié **ISO 9001 : 2015 à Luxembourg**, a renouvelé sa certification ISO 9001 selon la version 2015 du référentiel pour l'ensemble de ses activités relatives à la gestion des salaires. Ainsi, l'un des leaders du marché luxembourgeois dans le secteur de la paie devient l'une des quelques premières entreprises à Luxembourg certifiées selon cette nouvelle version de la norme.

« Nous avons souhaité volontairement passer à la version 2015 de la norme cette année. Nous avons intégré à notre Système de Management de la Qualité les exigences de la version 2015 de la

norme, telles que notamment l'analyse des risques et opportunités, et la prise en considération des parties intéressées », explique Isabelle Brandebourg, Quality & HR Manager d'IF-Payroll & HR. Aurélie Bouilly, Chief Operations Officer, ajoute : « Tous les documents et les procédures de notre Système de Management de la Qualité nous sont utiles au quotidien et servent d'outils de travail à l'ensemble de notre personnel ».

IF-Payroll & HR (une des entités d'IF Group) est spécialisée dans la gestion des salaires : préparation et réception des instructions de paie, analyse et intégration des données salariales ; calcul et contrôles des salaires ; clôture de paie et rapports adaptés ; gestion des relations avec les tierces parties et instances officielles : banques, CCSS, ACD, etc. ✓

www.ifgroup.lu

GROSBUSCH INNOVE AVEC DES START-UP



De g. à dr. : **Itzel Lerma** (manager, LOIC) et **Goy Grosbusch** (directeur Supports & Marketing, Grosbusch).

Grosbusch a fait appel au **Luxembourg Open Innovation Club (LOIC)** pour renforcer ses processus d'innovation en collaborant avec des start-up internationales.

Depuis l'été dernier, le Luxembourg Open Innovation Club (LOIC), créé par nyuko en collaboration avec le Lux future lab, Luxinnovation et le Technoport, aide les entreprises à multiplier leurs efforts en innovation en les réunissant avec des start-up prometteuses venant du monde entier. Il compte actuellement près de 20 membres et a révélé tout son potentiel avec le récent appel à innovation pour la société Grosbusch.

L'entreprise familiale Grosbusch existe depuis plus d'un siècle et est spécialisée dans l'importation et la distribution de fruits et légumes frais au Luxembourg et dans la Grande Région. Elle s'appuie sur

l'innovation pour se différencier de ses concurrents. Goy Grosbusch, directeur Supports & Marketing, avait un sujet spécifique en tête et était à la recherche de feedback constructif et d'initiatives innovantes avec lesquelles collaborer.

Devant les difficultés à trouver les bonnes start-up interlocutrices au Luxembourg ou plus loin sans un réel réseau dédié, Grosbusch s'est tourné vers le LOIC. Ils ont ensemble lancé un appel à innovation international pour des start-up dans le secteur de la *food tech*.

Goy Grosbusch a sélectionné 8 start-up parmi les douzaines de candidatures reçues et approfondit sa collaboration avec l'une d'entre elles. Et la collaboration entre la société et les start-up ne fait que commencer... ✓

www.grosbusch.lu, <https://nyuko.lu>

UNIVERSITÉ DE LA GRANDE RÉGION ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE



De g. à dr. : **Prof. Müller Fürstenberger** (Université de Trèves) ; **Prof. Pirard** (Université de Liège) ; **Prof. Corhay** (Université de Liège) ; **Prof. Mutzenhardt** (Université de Lorraine) ; **Prof. Polzin-Haumann** (Université de la Sarre) ; **Frédérique Seidel** (UniGR) ; **Prof. Jäckel** (Université de Trèves) ; **Prof. Martin** (Université du Luxembourg)

Photo-M. Houet, ULg

L'**Université de la Grande Région (UniGR)** a organisé les 11 et 12 mai derniers à Liège son **assemblée générale annuelle**, en parallèle de laquelle s'est déroulée la désormais traditionnelle rencontre sportive interuniversitaire transfrontalière.

L'AG, qui regroupe les présidents et recteurs des 6 établissements du groupement (Université de Kaiserslautern, Université de Liège, Université de Lorraine, Université du Luxembourg, Université de la Sarre et Université de Trèves) et à laquelle sont conviés des représentants des institutions politiques compétentes pour l'enseigne-

ment supérieur, la recherche et la coopération transfrontalière, est l'occasion pour le groupement de faire le bilan des activités de l'année passée, d'échanger sur les grandes orientations stratégiques de la coopération, de fixer le plan de travail pluriannuel et de conclure formellement des accords de coopération.

Forte de son rôle de fédérateur des initiatives transfrontalières en enseignement supérieur et recherche au service de la Grande Région, mais aussi des avancées scientifiques en Europe et au-delà, l'Université de la Grande Région présente dans son rapport annuel de beaux exemples d'actions transfrontalières qu'elle soutient (séjours de recherche, conférences transfrontalières, projets de recherche appliquée, cursus conjoints trinationalaux...)

L'assemblée générale a aussi été l'occasion de signer la **convention de partenariat du Master Border Studies**, une formation pluridisciplinaire trilingue en 2 ans qui se déroulera dans 4 universités de la Grande Région (Université de la Sarre, Université de Kaiserslautern, Université du Luxembourg, Université de Lorraine,) pour aborder les défis du 21^e siècle liés aux frontières. La 1^{ère} promotion du Master Border Studies débutera au mois de septembre 2017. Les représentants des universités de la Sarre, de Lorraine et du Luxembourg ont également signé la convention de prolongation du **master trinational en Physique Saar-Lor-Lux**, qui a formé de nombreux scientifiques européens depuis sa création en 2014.

Le rapport annuel est téléchargeable sur www.uni-gr.eu.

ING LUX HOUSE LE NOUVEAU SIÈGE D'ING INAUGURÉ



De g. à dr. : **Etienne Schneider** (vice-Premier ministre et ministre de l'Économie), **Lydie Polfer** (bourgmestre, Luxembourg-Ville), **Colette Dierick** (CEO, ING Luxembourg), **Xavier Bettel** (Premier ministre), **Corinne Cahen** (ministre de la Famille et de l'Intégration), et **Pierre Gramegna** (ministre des Finances).

Le 30 mai dernier a eu lieu l'inauguration officielle d'**ING Lux House**, le nouveau siège central d'**ING Luxembourg**, en présence de la presse et de personnalités du monde politique et du monde économique.

Le nouveau quartier général ING Lux House et la nouvelle agence Siège d'ING Luxembourg auront sans aucun doute un impact considérable sur la visibilité de la marque ING : en tant que grande banque universelle, ING se devait d'être encore plus présente au Luxembourg, notamment par une présence renforcée au sein d'un quartier central et à haut potentiel comme celui de la Gare de Luxembourg.

www.ing.lu

ULESS 2017, UNE ANNÉE SYMBOLIQUE POUR L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Lors de l'assemblée générale de l'**Union Luxembourgeoise de l'Économie Sociale et Solidaire (ULESS)** du 18 mai dernier, un bilan de l'action de l'ULESS dans la défense des intérêts et dans la promotion de l'économie sociale et solidaire au cours de l'exercice 2016 a été fait et les grandes priorités pour l'année 2017 ont été fixées.

Constitué en juillet 2013, l'ULESS poursuit le double objectif de fédérer l'ensemble des acteurs de l'économie sociale et solidaire au Luxembourg et de devenir l'interlocuteur privilégié de toutes les instances officielles en lien avec le développement de ce secteur d'activité. Fort d'une représentativité croissante, l'ULESS est reconnue comme le représentant officiel de l'économie sociale et solidaire au niveau national par le gouvernement luxembourgeois en application des dispositions de la récente loi du 12 décembre 2016.

En conséquence, une convention annuelle, prise en application des dispositions de l'article 12 de la loi du 12 décembre 2016 portant création des sociétés d'impact sociétal, définit les objectifs communs que se fixent l'ULESS et le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire dans des domaines aussi variés que l'élaboration et la mise en œuvre d'un environnement juridique favorable aux entreprises de l'économie sociale et solidaire, le développement d'initiatives nationales en matière d'innovation sociale ou encore la promotion de l'entrepreneuriat

social aux niveaux national, européen et international.

En outre, l'ULESS sera dorénavant consultée officiellement par le gouvernement sur tous les projets de loi et de règlements grand-ducaux applicables au secteur de l'économie sociale et solidaire, et participe activement à la commission consultative sur les sociétés d'impact sociétal (SIS).

En 2017, l'ULESS compte directement 49 membres, dont certains regroupent eux-mêmes plusieurs dizaines de membres (Caisse Médico-Complémentaire Mutualiste (CMCM), Confédération des Organisations Prestataires d'Aides et de Soins (COPAS), Entente des Gestionnaires de Centres d'Accueil (EGCA), Entente des Foyers de Jours (EFJ) ou encore Wunnengshëllef). L'ULESS représente directement et indirectement plus de 300 acteurs de l'économie sociale et solidaire, lesquels emploient environ 20.000 salariés.

www.uless.lu

WWW.POP.WORK UN ESPACE DE TRAVAIL EN QUELQUES CLICS

C'est dans un contexte d'évolution des habitudes de vie et de travail qu'est née **Popwork**, la 1^{ère} plateforme européenne permettant de trouver, réserver et évaluer son espace de travail.

La société vient de signer un partenariat avec le **Technoport** pour renforcer son ancrage et développer sa plateforme sur le Grand-Duché.

www.pop.work permet à chaque travailleur mobile de trouver tout de suite l'espace de travail flexible adapté à ses attentes, en s'appuyant sur la recommandation sociale, et de le réserver instantanément. Les espaces de travail flexibles référencés sur la plateforme ont pour objectif de répondre à tous les besoins : espaces de *coworking* pour les indépendants qui souhaitent créer un réseau en sortant de leur bureau/logement, par exemple ; salle de réunion à l'heure dans un centre d'affaires ou un hôtel, ou encore bureau pour un ou plusieurs mois. Tout juste lancée, la plateforme collabore déjà avec 250 espaces de travail flexibles entre Paris, Bruxelles et Luxembourg, et permet à l'utilisateur de réserver directement sur pop.work, même à la dernière minute !

E Paradigmewiessel fir Europa aus engem bayresche Béierzelt?

Nom G-7 Sommet zu Taormina an Italien huet déi däitsch Bundeskanzlerin an engem Béierzelt bei München eng Ried gehalten, déi atypesch war an eis all interpelléiere kann a soll.

Ech war méi ewéi iwwerrascht, dass déi däitsch Kanzlerin, déi als kill a berechenbar Physikerin seelen eppes vum Leescht léist ouni sech de méigleche Konsequenze bewusst ze sinn, an engem Béierzelt zu München e méigleche Paradigmewiessel fir Europa an deemno fir eis all annonciert.

Zanter méi ewéi 12 Joer ass d'Madame Merkel elo an «Amt und Würden» an huet mat hirem «inkrimentalen» politesche Stil, dat heescht ouni grousst Gedeessesems a grouss philosophesch Debatten, eng Problem orientéiert Realpolitik bedriwwen, déi si de leschte Sondagen no vun der däitscher Bevëlkerung unerkannt kritt.

Dräimol huet d'Kanzlerin Merkel de Pad vun hirem Realpolitik an *No surprise Policy* verlooss. Déi éischte Kéier bei hirem «Volte-face» beim däitschen «Atom-austieg» nom Accident zu Fukushima 2011, eng zweete Kéier bei der Flüchtlingskris 2015 an zu gudder Lescht eng drëtte Kéier elo nom NATO-Sommet an dem G-7 Sommet an Italien.

An hirem Festzelt Ried huet si gesot, dass : *«Déi Zäiten wou mir eis integral op anerer verlooss hunn, sinn a Stéck eriwuer. Dat hunn ech déi lescht Deeg erlieft. Dofir kann ech nëmme soen, dass mer eist Schicksal an déi eegen Hänn musen huelen».*

Dëst Zitat ass virum Hannergrond ze gesinn, dass si zwee Mol mam Donald Trump um héchsten Niveau Treffen hat.

Op dee Saz elo op der richteger Platz gesot ginn ass, an dann och nach am däitsche Walkampf, sief emol dohigestallt.

«America First?»

Fakt ass awer, dass si eng Gewëssheet méi ewéi a Fro gestallt huet, op déi mir

eis als Europäer zanter dem 2. Weltkrich an zanter Generatiounen ëmmer verlooss hunn, nämlech, dass dat transatlantesch Bündnis, d'NATO, ëmmer esou weider geet ouni dass Europa sech besser a méi engagéiert wéi bis elo a seng Verdeedegung selwer an d'Hand hält.

Mam Slogan «*America First*» huet den Donald Trump op mannst emol fir säi Mandat a verschidde Bezéiungen dobäi och déi mat Europa an der Sécherheets- a Verdeedegungspolitik eng méiglech Scheedung an de Raum gestallt.

Déi däitsch Bundeskanzler huet an dëser Ried sécherlech hiren Enttäuschung Loft gemaach, mä si wollt op jiddefall och, dass Europa aus senger Lethargie an aus senger Bequemlechkeet erwächt.

D'Ziel muss et sinn, eng gemeinsam europäesch Verdeedegungspolitik a Sécherheetspolitik ze entwéckelen, déi Europa a senger Selbststännegkeet kräftegt.

D'Mille fir e méi staarkt Europa sinn deemno a Bewegung. Et ass awer och e penibelen Ament fir Europa, well eis Schwächte ginn minutiéis opgedeckt.

De Kontext ass awer besser wéi virun e puer Méint. An Holland a Frankräich hu pro-europäesch Parteien d'Wahle gewonnen.

Dëst Eise muss elo op de Leescht geholl ginn am Sënn vun eisem gemeinsamen Europa. Falls dat net geléngt kann dës Ried soss als eng esou genannten «Hunnenried» och als Boomerang ugesi ginn, déi eis Europäer dann an nächster Zukunft bei all Geleeënheet vu baussen ënnert d'Nues gehale gëtt.

Mir sollen awer besonnesch als Lëtzebuerger eis Liaison mat Amerika net nëmmen an der Period Donald Trump

gesinn, mee doriwwer eraus an hiren laanger Geschicht. Et huet eis bis elo ëmmer mat Amerika méi verbonnen ewéi getrennt!



Photo-Focalize/Emmanuel Claude

Marc Hostert

Follow Marc Hostert sur Facebook et Twitter : @marchostert

Comment réduire l'impact des *no-shows* ?

Quel organisateur n'a jamais été confronté à des participants qui s'inscrivent puis ne viennent pas ? Le phénomène des *no-shows* (absences) n'est pas nouveau, mais il a pris une telle ampleur ces dernières années que l'AAC (Association des Agences de communication) en Belgique a lancé la campagne *Don't spoil the party* qui consiste à inciter les invités à compenser leur *no-show* par un don à une association. Ceci dans l'objectif de les sensibiliser au gaspillage qu'il entraîne.

Quelle frustration pour les organisateurs de n'avoir que 60 % des inscrits présents ! Ces *no-shows* induisent un gaspillage alimentaire, humain et matériel bien évidemment, mais également une perte financière. En effet, organiser un événement pour 200 personnes ne nécessite pas les mêmes infrastructures qu'un événement pour 100 personnes. Le plus frustrant est de refuser des personnes alors qu'en fait, l'événement s'avère incomplet.

Valorisez les participants

Vous pouvez limiter les dégâts en mettant en place certaines mécaniques. La première consiste à envoyer une confirmation d'inscription la veille de l'événement. Certains organisateurs vont plus loin et mettent en place un suivi téléphonique des inscrits pour les remercier de leur participation à l'événement et valoriser le programme. Ceci incitera certaines personnes qui ont un empêchement à vous prévenir, voire à venir. Le rappel téléphonique présente également l'avantage de renforcer les liens avec les participants.

Sensibilisez les *no-shows*

Un événement payant aura sensiblement moins de *no-show*. Ainsi, une technique qui s'avère également efficace pour inciter les participants à venir est de facturer aux *no-shows* une somme symbolique. Cela permet de compenser le gaspillage et de sensibiliser les invités à l'impact de leur absence. Un autre moyen très puissant est de leur envoyer un mail ou un SMS *post event* regrettant leur absence.



Réduisez

Selon le type d'événement, le pourcentage de *no-show* varie. Un événement interne s'adressant au top management sera moins victime d'absentéisme qu'une conférence grand public, le taux de participation correspondant à l'affinité et à la proximité avec votre cible et à l'attractivité du programme. Ainsi, il peut s'avérer judicieux de réserver 10 % de moins pour le *catering*, par exemple. Attention cependant à bien évaluer le risque de *no-show*.

La croissance du phénomène des *no-shows* va de pair avec l'augmentation du nombre d'événements. De plus en plus sollicitée, votre cible doit faire des choix de dernière minute et n'a pas forcément le temps et surtout le réflexe de prévenir les organisateurs. Ainsi, développer la proximité, travailler votre image et com-

muniquer autour de votre événement afin de le rendre attractif, voire incontournable, est le meilleur moyen pour limiter les absences. ✓



Netty Thines

Conseil en communication

Mediation S.A.

Le nouveau PAG de la Ville de Luxembourg

Après 10 ans d'études, de travail et de discussions, le Conseil communal de la Ville de Luxembourg a officiellement adopté le projet du nouveau Plan d'Aménagement Général (PAG) lors de sa séance du 28 avril 2017. Retour sur ce projet qui aura mis quelque temps à sortir de terre...

Ce nouveau PAG, amélioration du précédent plan dit « Joly », du nom d'un célèbre urbaniste parisien qui fut son concepteur, et appliqué en 1991, vise à accompagner la croissance de population de la Ville et son développement avec les enjeux urbains qui y sont liés.

La refonte du PAG ne prévoit pas une extension du périmètre d'agglomération mais plutôt une utilisation des réserves foncières à travers la protection des constructions existantes et la densification des nouveaux quartiers, sans oublier la conservation et l'amélioration des espaces verts.

Actuellement, la moitié du territoire de la Ville est constituée par des espaces verts, parcs et forêts, et terrains non constructibles. Cette répartition sera maintenue avec le nouveau PAG et la proportion réservée aux espaces verts au sein de l'agglomération, à savoir près de 14 %, sera conservée, voire étendue et aménagée de manière plus harmonieuse.

Le PAG actuel prévoit déjà 27 % de zone d'habitation de réserve qui n'a, à ce jour, pas encore été comblée. Le territoire de la Ville dispose donc d'ores et déjà des espaces nécessaires pour permettre un développement urbain adapté, le but étant de garantir une mixité équilibrée entre logements, espaces de loisirs, espaces verts, zones de récréation, équipements publics et activités commerciales. D'après les potentiels de croissance, la Ville de Luxembourg peut accueillir 180.000 habitants sans devoir agrandir son territoire.

Le mode d'utilisation au sol uniquement

La différence principale entre le plan « Joly » et le nouveau PAG est celle que le nouveau PAG se limite à définir les affectations admises sur le territoire de la Ville tel que prévu dans la loi modifiée



Place de la Gare, Luxembourg-Ville.
Photo-CBRE

du 19 juillet 2004 concernant l'aménagement communal et le développement urbain. Il indique donc uniquement le mode d'utilisation du sol. Le PAG à lui seul n'est donc pas suffisant pour déterminer les possibilités de construire en ville, mais il est complété par des Plans d'Aménagement Particuliers (PAP) « quartier existant » qui déterminent à leur tour les règles de construction.

C'est ce dernier point qui a soulevé quelque 1.000 réclamations suite à la présentation du projet au public en juin 2016. En effet, cette refonte du PAG accompagnée des PAP « quartier existant » implique un risque potentiel pour tout propriétaire de terrain situé dans la commune de Luxembourg ou pour tout promoteur désireux de réaliser un projet immobilier de voir changer les règles applicables aux terrains concernés. C'est ainsi que des éléments cruciaux tels que le caractère constructible ou non d'un terrain, les prescriptions dimensionnelles de ce qui peut être construit sur le terrain, la destination des immeubles sis sur le terrain ou le nombre de logements constructibles sur le terrain peuvent se retrouver à changer.

En plus des réclamations venant de particuliers, professionnels ou avocats spécialisés, les partis de l'opposition au Conseil communal ont voté contre le projet lors du vote d'adoption définitive du 28 avril 2017. De manière générale, ceux-ci regrettent que la très forte croissance économique, qui est fondamentalement à l'origine du déficit en logements et de l'augmentation massive du trafic, continue d'être soutenue de tous bords.

Le constat de la Chambre des Métiers est simple : il y a de plus en plus d'habitants au Luxembourg et le nombre de logements est insuffisant.

Depuis 10 ans, le Grand-duché voit sa population grandir de quelque 10.000 personnes tous les ans tandis que le nombre de personnes par ménage diminue.

Résultat : le besoin en logements augmente.

Mais malgré les réticences et les oppositions, le nouveau PAG a été adopté. ✓

Joanne Wrobel

Capital Markets & Project Development
Advisory

CBRE Luxembourg



Besoin de vous former ? Recevez l'offre de formation au Luxembourg par e-mail

Que vous soyez à la recherche d'une formation en langues, en informatique, en finance, en vente, ou tout autre domaine de votre choix, vous trouverez sur lifelong-learning.lu des offres de formation qui correspondent à vos besoins.

Formanews, la *newsletter* du portail national de la formation tout au long de la vie, lifelong-learning.lu, se dédouble pour mieux vous informer :

- chaque semaine, consultez les formations à venir classées par domaine de formation ;
- chaque mois, recevez les actualités concernant les organismes de formation et les événements à ne pas manquer.

Une plateforme unique

Le principe du portail lifelong-learning.lu consiste à centraliser l'offre de formation présente au Luxembourg sur une plateforme unique pour simplifier l'accès à la formation.

Ce sont plus de 8.500 formations proposées par près de 215 organismes de formation publics, parapublics, associatifs ou privés qui sont référencées.

Le site fournit également toute l'information sur les dispositifs d'aide à la formation, tels que le congé individuel de formation, le congé linguistique...

Une infoligne téléphonique, le 26 20 40, est à votre disposition pour toutes vos questions formation.

Pour vous abonner, rendez-vous sur lifelong-learning.lu.

Suivez lifelong-learning.lu sur Facebook, Twitter, LinkedIn.



« Un jour, j'aurai mon restaurant »

A 45 ans, Stéphanie Jauquet est une véritable businesswoman. Son restaurant *Um Plateau*, sa brasserie *A table* et ses trois magasins traiteurs *Cocottes* regroupent 85 collaborateurs et réalisent 6 millions EUR de chiffre d'affaires par an. Mais Stéphanie Jauquet est avant tout une chef d'entreprise passionnée, qui ne cesse de se réinventer. Rencontre.

Comment est née votre vocation pour la restauration ?

Adolescente, j'habitais près d'un hôtel-restaurant gastronomique en Belgique. J'ai commencé par faire du baby-sitting pour les propriétaires. Au fil des ans, j'ai appris à travailler à la plonge, en salle et en cuisine. Je passais tout mon temps libre dans cet établissement. A 18 ans, j'ai entamé des études en Sciences commerciales à Liège. Ce n'était pas ma voie. Après avoir raté ma deuxième année, j'ai suivi un graduat à l'Ecole hôtelière à Namur.

Comment êtes-vous arrivée au Luxembourg ?

A la fin de mes études, j'avais envie de challenges, j'étais pleine d'ambition. Un ami m'a renseigné un poste de responsable de salle au Grand-Duché. J'ai débarqué ici en 1997. J'ai pleuré les six premiers mois. Je ne connaissais personne, je trouvais les gens froids, j'avais l'impression de vivre à l'autre bout du monde. Finalement, j'y ai construit ma vie. Et je ne pense pas que j'aurais pu réaliser tout cela en Belgique. Luxembourg est une capitale à taille humaine, multiculturelle et vivante, qui ouvre la voie à une multitude de possibilités.

Qu'est-ce qui vous a ensuite incitée à vous lancer dans l'entrepreneuriat ?

Avec mon ancien compagnon, nous avons créé à la fin des années 2000 *Le Wengé*. Nous avons également repris *Um Plateau* en 2008. Quelques mois plus tard, je lui ai racheté les parts et j'ai continué l'aventure seule, avec des investissements financiers lourds à porter et de gros travaux à réaliser. En 2012, j'ai rejoint mon meilleur ami dans l'aventure *Red Beef* à la Cloche d'Or. J'avais aussi dans l'idée de relancer l'activité traiteur, avec d'anciens collaborateurs du *Wengé*, dont mon ex-mari, et de l'har-



Stéphanie Jauquet

Photo-Um Plateau

moniser avec la cuisine du restaurant. Je me suis alors libérée de la franchise et la brasserie est devenue *A table*. Un premier magasin traiteur *Cocottes* a vu le jour en mai 2014 puis un second en décembre, rue Beaumont.

Et quels sont vos projets futurs ?

Le développement de *Cocottes* a été plus rapide que prévu. Dans quelques mois, deux autres magasins viendront s'ajouter, au Kirchberg et rue Bonnevoie. A la rentrée, je reprendrai aussi le restaurant de la Philharmonie, sous le nom de *Tempo*.

Où trouvez-vous toute cette motivation ? Quel est votre moteur ?

Mes parents n'étaient pas très enthousiastes à l'idée que je me lance dans la restauration. A l'époque, je leur ai dit : « Un jour, j'aurai mon restaurant ». C'est un objectif que je m'étais fixé et je suis fière de l'avoir aujourd'hui réalisé. J'adore

ce que je fais, j'y consacre beaucoup de temps et d'énergie. Plus que d'amasser de l'argent, j'ai envie de prendre du plaisir. Mais surtout, je suis bien entourée. En tant que chef d'entreprise, on ne peut pas tout contrôler, tout décider. Alors, je délègue beaucoup. Dans chaque établissement, je peux compter sur le soutien de mes équipes. Jonathan, par exemple, qui est un des enfants que je gardais, est désormais gérant d'*Um Plateau*. J'ai pleine confiance en mes collaborateurs. Sans eux, de tels projets ne seraient pas envisageables.

Quel regard portez-vous sur l'entrepreneuriat au Luxembourg ?

Je trouve qu'ici les portes s'ouvrent assez facilement aux entrepreneurs. J'ai toujours été bien informée et accompagnée. Il existe de nombreuses initiatives pour nous soutenir, mais il faut bien sûr avoir un dossier solide derrière.

Quelles sont les difficultés que vous rencontrez en tant que chef d'entreprise ?

Le financement reste le plus grand des obstacles. La restauration est un secteur qui ne rassure pas tellement les banques. Aussi, il est parfois difficile de trouver du personnel, à cause des horaires décalés. Enfin, il y a au Luxembourg une sacrée concurrence. Proposer une bonne assiette ne suffit plus. Il faut sans cesse se renouveler et développer un service, une ambiance, un décor et une carte qui se distinguent. En tant que patron, quand on rentre le soir, quand on est en vacances, partout, tout le temps, on pense à notre entreprise. Mais c'est aussi une aventure extraordinaire qui, paradoxalement, offre une pleine liberté. ☑

Propos recueillis par Jeanne Renauld

« La réglementation réduit considérablement la capacité d'investissement des banques »

Alors que la pression réglementaire n'a jamais été aussi intense, dans un environnement de taux bas, le secteur bancaire doit s'engager dans la transformation digitale de ses activités. Evocation de la situation du secteur et de ses défis avec Serge de Cillia, CEO de l'ABBL (Association des Banques et Banquiers, Luxembourg).

À travers ses différents métiers, comment se porte le secteur bancaire au Luxembourg ?

En ce qui concerne les résultats consolidés des banques en 2016, le produit bancaire est en hausse de 7,8 % et le résultat avant provisions et taxes en augmentation de 14,9 %. Mais ce dernier résultat s'explique avant tout par une transaction exceptionnelle d'un établissement de crédit. Hors opération exceptionnelle, cette hausse aurait été limitée à 1,5 % ! Il faut également nuancer la marge d'intérêt de 4,7 milliards EUR, en hausse de 5,3 % entre décembre 2015 et 2016. Cette hausse concerne seulement un peu plus de la moitié des banques. En revanche, les revenus de commissions sont en baisse de 2,3 %. Il est important de signaler que ces derniers sont la principale base de revenu des banques dépositaires ainsi que des banques privées.

En termes de coûts, les frais de personnel, en augmentation de 0,1 % entre fin 2015 et fin 2016, sont également à appréhender avec discernement. Sur les dix dernières années, ceux-ci ont augmenté de plus de 40 %. Les autres frais généraux, en augmentation annuelle de 2,4 %, s'expliquent par des investissements nécessaires dûs aux nouvelles réglementations.

La pression réglementaire a été importante ces dernières années. Comment les acteurs luxembourgeois l'ont-ils digérée ?

En 2015, selon les résultats d'une étude ABBL-EY présentée en mars de cette année, les banques ont dépensé de manière consolidée jusqu'à 458 millions EUR afin de



Serge de Cillia, CEO, ABBL

Photo-ABBL

se mettre en conformité avec les diverses évolutions réglementaires. Les coûts liés à la conformité ont augmenté de 20 % en comparaison à l'étude précédente (2013). Et le coût total de la conformité pour les banques représente 1 % environ du PIB au sens large.

Les investissements réglementaires représentent en moyenne 35 % des investissements des banques. Ce chiffre pourrait atteindre 51 % pour les banques plus petites. En 2016, les budgets ont atteint des niveaux records. Selon les banques

sondées, ils devraient connaître une nouvelle phase d'augmentation jusqu'en 2018, date marquant la fin de la phase de mise en œuvre de l'agenda réglementaire établi entre 2007 et 2009, pour décroître ensuite, comme les prévisions de 2014 l'avaient également prévu.

La barre n'a jamais été aussi haute en matière de conformité avec toutes les exigences réglementaires. Ce qui peut se révéler être un obstacle, mais aussi une opportunité de développement de nouveaux modèles bancaires.



Pourriez-vous dresser un rapide état des lieux des défis conjoncturels et structurels actuels ?

Au niveau conjoncturel, plusieurs défis sont à relever par les banques. Le premier reste bien évidemment l'environnement de taux bas. Cette situation pèse sur la rentabilité des banques en Europe, qui éprouvent de plus en plus de difficultés à générer des revenus par l'intermédiation de l'intérêt.

Comme évoqué précédemment, la réglementation implique un coût considérable pour les institutions de crédit, tant en termes d'allocation de capitaux et de fonds propres qu'en termes de dépenses pures. Ces dépenses réduisent considérablement la capacité d'investissement des banques.

Au niveau des défis structurels, la digitalisation occupe une place importante. L'industrie bancaire a déjà commencé sa mutation digitale, que ce soit par le biais de l'Internet Banking, apparue il y a quelques années déjà, et également par le biais des applications mobiles. Chaque banque veut offrir à ses clients une expérience de service globale, intuitive et réactive qui réponde aux besoins d'une société et de clients de plus en plus mobiles. Nous parlons ici d'impact concernant l'interaction et la communication entre la banque et ses clients domestiques et internationaux.

La digitalisation concerne également des services internes aux banques, dans la « machinerie » bancaire. En effet, le développement d'outils digitaux permet d'automatiser certaines tâches, et ainsi éviter le facteur risque « erreur humaine ».

Un autre défi structurel concerne la simplification des structures des grands groupes financiers internationaux. Nous assistons à une diminution du nombre de filiales au profit de succursales. Ce passage vers des structures moins complexes implique également moins de besoins en personnel.

Pendant plusieurs années, beaucoup d'entreprises ont fait part de difficultés plus grandes à accéder au crédit ou à d'autres formes de financement auprès des banques. Doit-on voir dans cet aspect une conséquence des nouveaux enjeux réglementaires ?

Ces dernières années, les banques n'ont pas cessé de financer l'économie luxembourgeoise. Les crédits à la consommation et hypothécaires accordés aux ménages ainsi que ceux accordés aux entreprises ont augmenté de façon continue.

PSD2 (Payment Services Directive) sera un autre challenge important pour les mois à venir. Quels sont les défis associés à la mise en oeuvre de cette réglementation dans le chef des acteurs bancaires ? Comment l'appréhendent-ils ?

L'objectif de la PSD2 est de protéger le consommateur, de stimuler l'innovation et d'accélérer la compétition entre acteurs financiers et nouveaux entrants, c'est-à-dire des intermédiaires entre consommateurs et acteurs financiers.

Les banques qui offrent actuellement des services en ligne permettant à leurs clients de consulter leur compte ou bien d'initier des paiements devront offrir, une fois la directive transposée en droit national, les moyens techniques à ces intermédiaires afin que ces derniers puissent rendre ces mêmes services au consommateur qui aura contracté avec eux.

Les banques sont aussi obligées de mettre en place des infrastructures techniques spécifiques. La question est de savoir si elles vont le faire individuellement ou de façon regroupée en plateformes mutualisées.

À Luxembourg, les banques penchent pour une mutualisation d'une telle plateforme qui permettrait de répondre aux exigences de la PSD2, mais aussi de développer des services additionnels à valeur ajoutée.

Quels sont les autres grands enjeux réglementaires ?

Encore selon l'étude ABBL-EY, les mesures les plus importantes à l'agenda réglementaire des banques jusque fin 2017, voire probablement au-delà, sont la quatrième directive anti-blanchiment (AML IV), le règlement relatif à la protection des données (RGPD), la deuxième directive concernant les services de paiement (PSD2), les produits d'investissement de détail et de placements reposant sur l'assurance (PRIIPs) ainsi que la directive sur les marchés d'instruments financiers (MiFID II).

Comment les acteurs appréhendent-ils la transformation digitale depuis Luxembourg ?

L'innovation technologique fait émerger de nouveaux acteurs non-bancaires et générera une pression croissante sur les coûts. L'ABBL est prête à relever les défis à venir et mener à bien les nombreux projets en relation avec le développement de l'écosystème de la place financière, marqué notamment par cette transformation digitale importante pour le secteur financier, tout en essayant de maîtriser l'impact social. En ce qui concerne celui-ci, nous parlons autant de l'impact sur les employés de banque que de celui sur les clients des banques. Ces derniers sont effectivement fortement impactés par un monde bancaire qui a déjà beaucoup changé et qui continuera à changer dans les années à venir. Un des enjeux majeurs est donc l'accompagnement des clients pendant cette phase de changements importants.

Quels sont les grands enjeux de la négociation de la nouvelle convention collective pour l'ABBL ?

Force est de constater que l'industrie financière a profondément changé depuis les dernières négociations de 2013 et les défis auxquels les banques et leurs salariés doivent faire face sont nombreux. L'environnement continue à modifier drastiquement les compétences nécessaires dans l'ensemble des secteurs bancaires : banque privée, banque de détail, banque commerciale, banque dépositaire et banque digitale.

Afin de répondre à ces changements, rester compétitifs et se préparer aux nouveaux défis d'aujourd'hui et de demain, il est indispensable que le cadre de l'emploi s'adapte en conséquence. L'enjeu est que la nouvelle convention soit plus lisible et mieux adaptée aux nouveaux emplois.

Les banques de la Place et les employés vont devoir travailler et évoluer dans un nouvel environnement qu'ils doivent maîtriser, que ce soit pour optimiser la relation avec la clientèle, pour faire face aux nombreux changements réglementaires, mais aussi pour répondre aux défis liés à la digitalisation de tous les métiers et de toutes les fonctions.

Propos recueillis par Sébastien Lambotte

Les nouveaux défis fiscaux des institutions financières luxembourgeoises

L'envergure des récentes évolutions fiscales internationales, tant en matière de fiscalité des institutions que de fiscalité des investisseurs privés et des fonds d'investissements, constitue un défi majeur pour l'industrie financière luxembourgeoise.

Les institutions bancaires au Luxembourg sont confrontées à une demande de transparence accrue en matière de données fiscales bancaires. Ce besoin d'informations se manifeste tant dans le chef des autorités fiscales que dans le chef des investisseurs eux-mêmes.

La transparence sur les données financières des investisseurs privés, se matérialisant notamment par les dispositifs FATCA⁽¹⁾ et CRS⁽²⁾, a été anticipée par les acteurs de la Place et s'amplifie actuellement avec le premier *reporting* CRS prévu pour le 30 juin prochain. L'évolution touche aussi le segment de la fiscalité sociétaire. Ce mouvement vient non seulement des gouvernements et des institutions politiques (UE) ou économiques (OCDE) internationales avec des initiatives spécifiques telles que BEPS⁽³⁾, mais aussi d'organismes associatifs, comme en atteste une récente initiative de l'association OXFAM dédiée à exploiter les paramètres fiscaux dérivant du *reporting* des banques⁽⁴⁾.

Vers une gouvernance adaptée aux nouveaux paramètres fiscaux

La gouvernance en matière fiscale se trouve considérablement affectée par la multiplication actuelle des réglementations fiscales.

Pour les travailleurs non-fiscalistes du secteur bancaire, ceci signifie de pouvoir s'appuyer sur des formations et des outils matriciels de renseignements fiscaux aisément consultables et sans cesse mis à jour. Ceci est désormais susceptible de générer un facteur de différenciation concurrentielle entre banques.



Un champ fiscal élargi dans le dispositif AML

Pour les Risk Officers, l'extension récente du dispositif AML à une sphère fiscale plus étendue⁽⁵⁾ constitue un développement majeur, qui soulève encore des points d'interrogation quant à l'étendue des situations pratiques de suspicions fiscales à identifier et à notifier au parquet financier.

Aspects fiscaux du reporting financier additionnel pour les CFO

Pour les CFO, l'impact le plus récent se manifeste, d'une part, dans de nouvelles obli-

gations de *reporting* pays par pays (CBCR⁽⁶⁾) sur des données financières clés incluant la dimension fiscale. Ceci vaut actuellement pour les groupes financiers ayant un chiffre d'affaires consolidé de plus de 750 millions EUR. Le sujet des prix de transfert dans le cadre des transactions entre parties appartenant à un même groupe bancaire suscite des développements spécifiques, avec en pratique davantage de proactivité, voire une documentation locale plus développée visant à justifier les aspects fiscaux et économiques des transactions intragroupe, tout en veillant à la cohérence avec le document dit « master TP » du



Les nouvelles réglementations fiscales à intégrer paraissent souvent fastidieuses, mais ne doivent pas faire perdre de vue qu'elles sont aussi susceptibles d'améliorer des processus internes.

groupe. D'autres développements fiscaux en lien avec les règles comptables IFRS 9⁽⁷⁾ se profilent également, notamment concernant le traitement fiscal des dépréciations suite au nouveau dispositif, en l'absence de loi ou circulaire fiscale détaillée sur le traitement fiscal des IFRS au Luxembourg.

Un tableau de bord fiscal pour le management, une stratégie de communication en cas de besoin

La gouvernance fiscale doit aussi faire l'objet d'un pilotage au plus haut niveau de management des banques, eu égard aux risques opérationnels, et le cas échéant, au risque de réputation. La maîtrise d'une bonne communication par rapport à une éventuelle situation de crise sur un aspect fiscal particulier doit être sous contrôle.

Au-delà des dispositifs réglementaires fiscaux à intégrer, le suivi du niveau de charge fiscale est également un facteur clé. Par ailleurs, des aspects de révision du *business model* liés à des facteurs exogènes (Brexit, M&A, Mifid, etc.) ou aux plans internes des groupes bancaires nécessitent un examen des impacts fiscaux dès les prémices d'une réorganisation.

La nouvelle donne technologique du fisc

L'évolution digitale en matière fiscale n'est pas que l'apanage des départements informatiques des institutions financières. La digitalisation se développe de plus en plus dans les interactions avec les autorités. Pour certains, un pas supplémentaire a été franchi avec le traitement des déclarations fiscales et l'établissement de l'impôt par l'administration via un système de connexion directe avec le data système de la comptabilité de l'entreprise. Nous n'en sommes pas encore là globalement au Luxembourg, mais cette évolution s'accélère, notamment en matière de TVA.

Le phénomène d'accélération des initiatives fiscales diversifiées

Ces nouveaux challenges fiscaux pour les banquiers prennent rapidement la forme d'initiatives concrètes. FATCA et CRS sont maintenant devenus une réalité quotidienne des banques. L'extension sensible du dispositif AML dans la sphère fiscale est déjà opérationnelle depuis le 1^{er} janvier 2017. L'échange d'informations sur les *rulings* fiscaux a été mis en œuvre et son application pratique s'accélère, tant au niveau européen que du côté de l'OCDE. Le *country-by-country reporting* s'est déjà matérialisé pour les banques et autres acteurs concernés, notamment par l'obligation de renseigner pour le 31 mars dernier aux autorités luxembourgeoises l'entité groupe en charge du *reporting*.

Enfin, la signature d'un nouveau modèle de convention fiscale multilatérale, destinée à intégrer plus rapidement le dispositif BEPS, est prévue pour le 30 juin prochain, et les incidences du dispositif BEPS pour les groupes bancaires sont loin d'être négligeables.

Comment garder le cap fiscal ?

L'institution bancaire doit pouvoir garder le cap sur une gestion saine de sa fiscalité et ceci nécessite désormais un monitoring plus actif et étendu. De nouveaux outils de tableau de bord de gestion fiscale et des grilles de lecture s'imposent avec un équilibre à trouver entre l'utilisation de ressources internes qualifiées, de ressources destinées à former davantage ou un choix se portant sur l'*outsourcing* permettant de se concentrer sur son *core business*. Les nouvelles réglementations fiscales à intégrer paraissent souvent fastidieuses, mais ne doivent pas faire perdre de vue qu'elles sont aussi susceptibles d'améliorer des processus internes. Enfin, au vu des chantiers déjà réalisés, ceci s'inscrit dans une grande

faculté d'adaptation des professionnels du secteur financier au Luxembourg, tout en conservant une gamme de produits très diversifiée fortement appréciée par la clientèle financière internationale.



Jacques Linon
Executive Director, Tax Advisory Services

Avec la collaboration
de **Marie-Sophie Dervieu**, Manager,
et **Didier-Marie Claes**, Senior Manager.

EY Luxembourg

- (1) Loi luxembourgeoise du 24 juillet 2015 sur le dispositif FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act) suite à l'accord intergouvernemental (IGA) signé par le Luxembourg et les USA le 28 mars 2014.
- (2) Le Common Reporting Standard (CRS) a été adopté via la directive 2014/107/UE et intégré dans la loi luxembourgeoise du 28 décembre 2015. Le CRS oblige les institutions financières à transmettre les informations concernant les comptes financiers détenus, directement ou indirectement, par les titulaires de ces comptes lorsqu'ils sont résidents dans une juridiction CRS.
- (3) Base Erosion and Profit Shifting: BEPS refers to tax avoidance strategies that exploit gaps and mismatches in tax rules to artificially shift profits to low or no-tax locations. <http://www.oecd.org/tax/beps/beps-about.htm>.
- (4) Opening the vaults, the use of tax havens by Europe's biggest banks, Oxfam report, 27 March 2017.
- (5) Loi du 23 décembre 2016 mettant en œuvre la réforme fiscale 2017 et circulaire CSSF 17/650 relative à la lutte contre le blanchiment et contre le financement du terrorisme, et du règlement grand-ducal du 1^{er} février 2010 portant précision de certaines dispositions de la loi LBC/FT aux infractions primaires fiscales.
- (6) Country by Country Reporting (CBCR) based on BEPS action plan 13, implemented in Luxembourg by the law of 26 December 2016.
- (7) La norme IFRS 9 a été homologuée par le règlement (UE) 2016/2067 du 22 novembre 2016, publié au JOUE du 29 novembre 2016, circulaire 15/621, application des nouveaux standards à partir du 1^{er} janvier 2018.

Le monde du paiement s'apprête à vivre une révolution

La directive PSD2 va largement redistribuer les cartes du paysage bancaire actuel. En facilitant l'entrée sur le marché de nouveaux acteurs qui se positionnent en marge des banques, la directive veut favoriser l'innovation. Pour les opérateurs traditionnels, la menace est réelle. Pour préserver leurs positions et les sources de revenus associés au paiement, tous devront innover.

La directive PSD2, qui devrait entrer en vigueur début 2018, poursuit trois objectifs majeurs. Elle fournit un cadre légal commun pour le développement de services de paiement à l'échelle de la zone euro. Elle permet le développement de moyens de paiement transfrontaliers aussi simples et sécurisés que les moyens de paiement domestiques actuels. Enfin, elle ouvre le marché du paiement à de nouveaux acteurs de la FinTech. Devrait en découler une concurrence accrue entre les différents acteurs et, de ce fait, une réduction du coût d'accès aux moyens de paiement pour les consommateurs.

Entre le client et sa banque

Dans ce contexte, les banques de détail sont contraintes d'offrir à ces nouveaux venus un accès aisé aux données des comptes de paiement de leurs clients, sur simple autorisation de ces derniers. Il apparaît donc évident que nombre de nouveaux acteurs, de la start-up FinTech aux géants que sont Google, Amazon, Facebook ou Apple (le GAFa) vont se positionner entre le client et sa banque pour lui proposer des services de paiement innovants, le plus

souvent associés à d'autres prestations à valeur ajoutée. Ces nouveaux acteurs du paiement seront en capacité d'initier un paiement depuis le compte du client vers un autre. D'autres encore pourront proposer à leurs clients d'accéder à des vues consolidées de leurs avoirs au départ des informations extraites de leurs différents comptes.

Préserver le lien

Le risque de désintermédiation, pour les acteurs traditionnels de la banque, n'est pas des moindres. Demain, s'ils ne parviennent pas à se démarquer face à une concurrence féroce, ils risquent de se voir reléguer à une simple fonction de conservation des dépôts. Pour peu qu'un acteur parvienne à proposer une interface à plus haute valeur ajoutée, le client n'aura même plus à se connecter à l'interface Web que lui propose sa banque. L'enjeu n'est autre que la préservation du lien avec ses clients.

Au-delà de la mise en conformité à PSD2, sur un plan légal, la nouvelle donne implique aussi un repositionnement stratégique des acteurs du paiement traditionnel.

Les banques ont tout intérêt à se repenser dans ce nouvel écosystème de paiement. Pour cela, elles doivent innover et gagner en agilité. Le paiement, sans aucun doute, répondra à de nouveaux modèles, au-delà de la commission prélevée sur chaque transaction. Les nouveaux acteurs, selon leur nature, vont penser programme de fidélité, valorisation de la donnée, proposition de services innovants à valeur ajoutée. De nouvelles logiques de partenariats vont naître, avec une redistribution des cartes à l'échelle du secteur.

Proposer une expérience enrichie

Si des acteurs tiers pourront plus facilement accéder aux données du compte de paiement des clients de la banque, rien n'interdit à cette dernière de proposer des services innovants à ses clients, par exemple au départ des données du compte bancaire qu'ils ont dans une autre banque. Demain, les entreprises qui tireront leur épingle du jeu seront sans doute celles qui parviendront à mettre en place des partenariats stratégiques permettant de répondre aux attentes nouvelles des utilisateurs de services de paiement, entre banques, entre banques et acteurs FinTech. Dans ce contexte, l'ennemi des banques est sans doute moins la start-up innovante, qui sera intéressée d'accéder à la clientèle de la banque tandis que cette dernière sera heureuse d'intégrer ses innovations, que les géants de l'e-commerce. En effet, les membres du GAFa, entre autres, disposent déjà d'un accès privilégié à une grande quantité d'utilisateurs et disposent de moyens considérables.

L'ennemi des banques est sans doute moins la start-up innovante, qui sera intéressée d'accéder à la clientèle de la banque tandis que cette dernière sera heureuse d'intégrer ses innovations, que les géants de l'e-commerce. En effet, les membres du GAFa, entre autres, disposent déjà d'un accès privilégié à une grande quantité d'utilisateurs et disposent de moyens considérables.

Sébastien Lambotte

Gestion discrétionnaire : les robots déboulent

Une première offre de gestion discrétionnaire s'appuyant sur des robots-conseillers a vu le jour au Luxembourg. La technologie ouvre l'accès à ce type de prestation auprès d'un plus large public. Mais peut-elle menacer le métier de conseiller financier dans sa conception traditionnelle ?

Les services en gestion de fortune ne sont pas accessibles pour tous. La gestion discrétionnaire d'actifs nécessite généralement d'être en mesure de confier plusieurs centaines de milliers d'euros à un conseiller financier. Depuis plusieurs années, au Luxembourg, l'activité de Wealth management semble même se concentrer exclusivement sur une clientèle internationale d'individus riches ou ultra riches. La bonne nouvelle, pour les autres, viendrait de la technologie avec l'arrivée du robo-advisor. Keytrade Bank Luxembourg a récemment lancé une offre de gestion discrétionnaire directement accessible au public. Une première, qui s'appuie sur un algorithme.

Des investissements gérés par un algorithme

C'est donc à un programme informatique que l'on confie, à travers un contrat de gestion discrétionnaire établi avec Keytrade, le soin de gérer ses investissements. « Le robot investit dans un portefeuille composé de 12 trackers, entre actions et obligations, l'or et les matières premières, en préservant une part de liquidités », explique Thibault De Barsy, CEO de Keytrade Bank Luxembourg. « Selon les évolutions des rendements et le profil de risque du risque du client, le robo-advisor répartira les investissements selon les classes d'actifs, offrant la possibilité d'une diversification mondiale des investissements. »

Chaque mois, le robot effectue de nouveaux calculs, considérant l'évolution des trackers, afin de procéder aux ajustements opportuns au sein du portefeuille de chaque client. L'humain, cependant, n'est pas absent du processus. « En effet, le robot est supervisé par un comité d'investissement



De g. à dr. :
Thibault De Barsy
(CEO, Keytrade
Bank Luxembourg)
et **Stéphane Jodin**,
(administrateur,
Keytrade Bank
Luxembourg).
Photo-Keytrade Luxembourg

composé de 6 experts « bien humains » qui ont pour mission de valider chaque rééquilibrage des portefeuilles », poursuit Thibault De Barsy. « L'algorithme s'appuie sur des fondements académiques solides, en analysant l'évolution des rendements. Toutefois, il ne peut pas prendre en compte des éléments extérieurs, tels que des enjeux géopolitiques majeurs, comme le Brexit ou les élections américaines, qui pourront avoir une influence sur les performances », explique Léon Kirch, membre du comité d'investissement. « Nous sommes présents pour valider les propositions effectuées par le robot, mais aussi pour partager avec lui certains signaux forts, qu'il est important de prendre en considération. »

A partir de 15.000 EUR

La technologie de robo-advisory facilite donc l'accès à la gestion discrétionnaire. On peut profiter de l'offre à partir d'un montant de 15.000 EUR d'actifs investis. D'autre part, les frais sont fixes, établis à 0,75 % HTVA du montant des actifs sous gestion par an. Pas de droit de garde, pas de frais de transaction supplémen-

taires. « On estime que le tarif, au final, est deux à trois fois moins cher que ce qui est facturé actuellement au niveau de la gestion discrétionnaire traditionnelle », précise Stéphane Jodin, administrateur de Keytrade Bank Luxembourg. Grâce au robot, le portefeuille de chaque client est réévalué chaque mois. Le client profite d'un rééquilibrage permanent quand dans la banque privée une stratégie est seulement réévaluée une à deux fois par an.

Capter une nouvelle clientèle

L'arrivée d'une telle offre, portée par la technologie de robo-advisory, est-elle de nature à mettre en danger le métier de gestionnaire de fortune traditionnel ? Keytrade Bank Luxembourg ne dit pas le contraire, tout en reconnaissant que, dans le domaine, le changement s'opère lentement et qu'il n'est pas forcément évident de détourner les clients de leur conseiller historique. L'acteur digital espère donc avant tout toucher une nouvelle catégorie de clients qui ne peut pas aujourd'hui profiter d'un tel service.

Sébastien Lambotte



ING News : 30 % des résidents luxembourgeois se disent prêts à recevoir les recommandations d'un *robo-adviser*

Selon la dernière étude d'ING International Survey (IIS) sur le *mobile banking*, 44 % des résidents luxembourgeois interrogés se sentent prêts à être assistés d'une façon ou d'une autre par un *robo-adviser*, un programme informatique qui enregistre les préférences du client et investit son argent pour lui dans les investissements qu'il pense être les plus adaptés à sa situation particulière.

Si l'on rentre dans le détail de ces 44 %, on constate que 30 % des résidents (contre 29 % à l'échelle européenne) sont prêts à recevoir simplement les conseils, 12 % (contre 26 % à l'échelle européenne) sont prêts à accepter les décisions d'un *robo-adviser* mais moyennant validation finale par eux et 2 % (contre 3 % à l'échelle européenne) acceptent de laisser le

contrôle total de leurs activités financières à un *robo-adviser*. Sur cette question, on constate davantage de réticence du côté des résidents nationaux, qui sont 56 % à ne pas vouloir de service financier automatique, contre 48 % pour les non-nationaux.

Quant à savoir si les résidents luxembourgeois accepteraient de voir leur application bancaire transférer automatiquement de l'argent de leur compte d'épargne vers leur compte courant lorsqu'ils sont à découvert, 30 % ont répondu « oui », contre 34 % à l'échelle européenne, 41 % en France, 31 % en Belgique et 26 % en Allemagne.

Plus de détails sur www.mymoney.lu et www.economics.com.

Luxembourg séduit naturellement la City

La place financière luxembourgeoise apparaît comme particulièrement attractive aux yeux de nombreux acteurs londoniens qui, dans le contexte du Brexit, cherchent à se repositionner au niveau du marché unique.

Les acteurs financiers de la City évaluent désormais toutes les possibilités qui s'offrent à eux pour maintenir l'accès au marché unique, quelle que soit l'issue de la négociation liée au Brexit. Il est probable que, demain, ils doivent opérer une partie de leur activité depuis une filiale établie dans un pays de l'Union européenne afin de bénéficier du passeport leur permettant de librement continuer à proposer leurs services à l'ensemble des Etats membres. Beaucoup analysent donc les possibilités que leur offrent les différentes places financières de l'Union européenne. A côté de Dublin, Francfort, Amsterdam, Paris..., Luxembourg semble aujourd'hui figurer parmi les alternatives privilégiées par beaucoup.

Attrait confirmé

Le Brexit pourrait donc constituer une belle opportunité pour le renforcement de la place financière luxembourgeoise. « Spécialisé dans les fonds d'investissement et la gestion de fortune, le Luxembourg aurait ainsi de belles cartes à jouer », affirmait le Statec en février dernier. Au-delà, le Luxembourg séduit par son caractère international, par son ouverture sur l'Europe et le monde, par son expertise dans le domaine de la distribution cross-border des fonds d'investissement, mais aussi par les nombreux services financiers qui

y sont développés. De nombreux acteurs de la FinTech ainsi que des compagnies d'assurances d'envergure présentes à Londres seraient tentés par le Luxembourg. Plusieurs annonces sont d'ailleurs venues confirmer cet attrait. Dans le monde de l'assurance, Hiscox a fait part de son arrivée au Luxembourg, après AIG et FM Global. J.P. Morgan ou encore le gestionnaire d'actifs M&G ont aussi déjà annoncé leur intention d'y repositionner une partie de leurs activités.

Subtile séduction

Et pourtant, contrairement à d'autres places financières, le Luxembourg ne souhaite pas s'inscrire dans une politique agressive de mise en avant de ses atouts. C'est un tout autre jeu de séduction que privilégient les acteurs en charge de la promotion du secteur financier, emmenés par le ministre des Finances, Pierre Gramegna, et le CEO de Luxembourg for Finance, Nicolas Mackel. Tous deux jouent la carte de la coopération avec la City. « Luxembourg a toujours été un partenaire privilégié de Londres », insiste le ministre des Finances, Pierre Gramegna. « Au-delà du Brexit, nous voulons pouvoir maintenir de bonnes relations avec cette place financière de choix et ses acteurs. Demain, il apparaît évident que certains pourraient être amenés à envisager autre-

ment leur accès au marché unique. Le Luxembourg peut les aider à y accéder. »

Enjeu de capacité

Cependant, Luxembourg n'est pas en mesure d'accueillir les milliers d'emplois que compte la City. Le pays ne dispose pas des infrastructures adaptées pour se positionner en point de chute d'un vaste mouvement de migration. « L'objectif n'est pas de les attraper tous », déclarait récemment Nicolas Mackel à des confrères journalistes. Le CEO de Luxembourg for Finance se réjouissait de l'intérêt des acteurs de l'assurance pour le Luxembourg, précisant espérer encore pouvoir accueillir deux ou trois compagnies, autres que celles déjà évoquées. L'ambassadeur de la place financière avançait même le chiffre de 2.000 employés supplémentaires liés au Brexit sur les deux prochaines années. Dans ce cadre, Luxembourg souhaite privilégier l'accueil d'activités avec une réelle substance en lien avec ses ambitions, dans le domaine de la gestion des fonds et dans la FinTech, principalement.

Faciliter l'accueil

Et si le jeu de la séduction ne se mène pas à coup de campagnes de communication, en coulisses on s'active pour faciliter l'accueil des acteurs actuellement établis outre-Manche. En témoigne notamment la volonté du ministère des Finances d'assouplir rapidement les contraintes liées à la localisation des données au Luxembourg pour tout acteur financier. Cette législation restrictive constituerait en effet un frein à l'établissement de nombreux acteurs au Luxembourg, et notamment dans le secteur de la FinTech.

Luxembourg souhaite privilégier l'accueil d'activités avec une réelle substance en lien avec ses ambitions, dans le domaine de la gestion des fonds et dans la FinTech, principalement.

Sébastien Lambotte

Le crowdfunding ou la finance partout, par tous, pour tous ?

Le *crowdfunding* ou financement participatif constitue une forme émergente de financement qui met en relation via des plateformes numériques des personnes qui souhaitent donner, prêter ou investir avec des porteurs de projets de tout acabit.

Inconnu de près de 40 % des résidents au Luxembourg, quelques éclaircissements s'imposent.

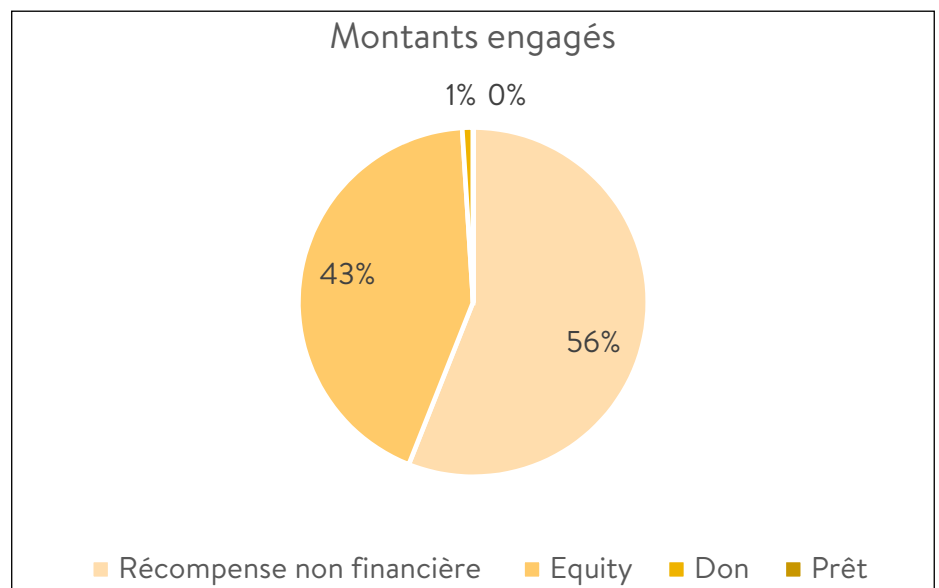
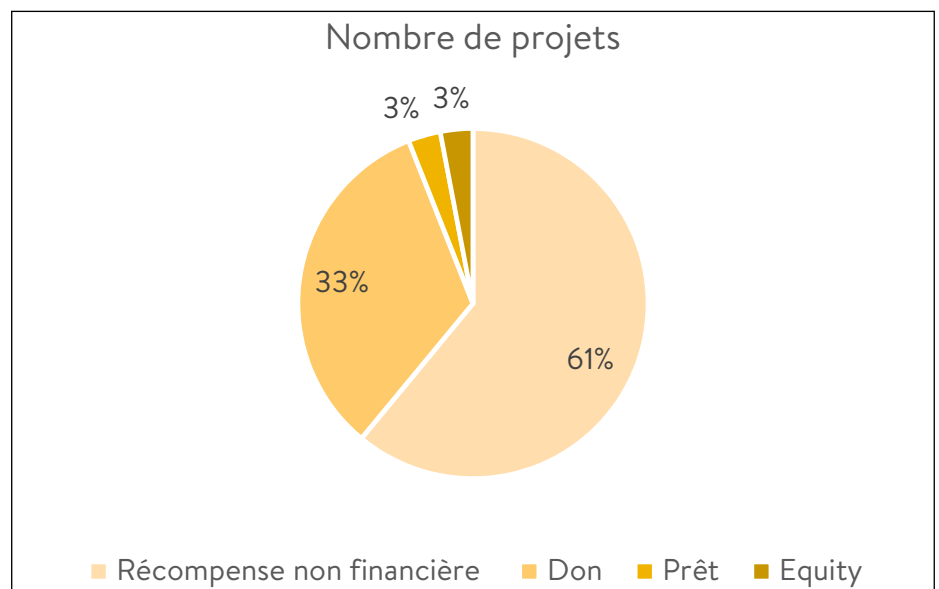
Une forme de financement balbutiante ou circonscrite

Au niveau européen, le Royaume-Uni apparaît comme le champion du *crowdfunding*, hébergeant plus d'un quart des plateformes (143 sur 510), plus de 70 % des projets et 90 % du total des capitaux levés (soit 1,8 sur 2 milliards EUR), suivi, mais guère talonné, par la France (6 % des projets et 3 % des montants), l'Allemagne (2 % des projets comme des montants) et les Pays Bas. Les projets transfrontaliers, c'est-à-dire ceux dont la localisation diffère de celle de la plateforme, sont encore largement minoritaires (moins de 8 % des montants), preuve de l'importance de « l'ancrage local » dans la décision de financement et le succès des plateformes.

Le crowdfunding sous toutes ses formes

On distingue quatre formes de financement participatif : le don (*charity based crowdfunding*) et les récompenses non financières, souvent le produit ou le service que le projet vise à financer (*reward based crowdfunding*) d'une part, les prêts (*crowdlending*) et l'investissement (*crowdinvesting*) d'autre part. Au Luxembourg, comme en France et en Belgique, le financement basé sur des récompenses non financières domine, en termes de projets comme de montants, dénotant un certain engagement philanthropique des participants. En Allemagne, comme aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, les prêts dominent.

Répartition des projets et des montants engagés par catégorie de financement participatif au Luxembourg (fin 2016)



Source : Crowdsurfer (Cambridge-based crowd finance data intelligence specialist, providing analytics and insights into crowd financing markets by pulling together data from crowdfunding and P2P platforms).



Au vu des formes de financement privilégiées et des montants levés, les plateformes de financement participatif ne sauraient constituer des concurrents sérieux aux banques traditionnelles comme il est parfois avancé. Elles pourraient même en être de précieux compléments.

Concrètement, que représente le crowdfunding au Luxembourg ?

Le développement du financement participatif reste très limité. Selon un récent sondage (TNS Ilres), 17 % de la population résidente auraient déjà financé un projet. Si deux plateformes de financement luxembourgeoises, offrant des récompenses symboliques furent lancées en 2010 et 2014, aucune n'a pu se pérenniser faute d'atteindre une masse critique de financeurs et de porteurs de projets. 46 campagnes ont donc été financées au Luxembourg, pour un montant de 3.400.000 EUR, ce qui représente une goutte d'eau dans la mare du crowdfunding, elle-même minuscule dans l'océan du financement de projets. Ainsi, les projets de dons et de récompenses non financières représentent 57 % des montants engagés sur les plateformes de financement participatif (jusqu'en 2016). En « comparaison », pour la seule année 2013, les ménages résidents auraient dépensé un montant dix fois supérieur (20.672.740 EUR) pour des dons à des associations.

Mais faible ne veut pas dire absent. On peut citer un exemple phare de financement participatif : en 2013, l'Artbook tiré du film d'animation franco-luxembourgeois *Mr Hublot*, couronné aux Oscars, a pu être financé à hauteur de 11.990 EUR par 221 contributeurs (sur un objectif de 7.000 EUR) via une plateforme de crowdfunding. Récemment, des projets de financement participatif immobilier se sont développés, promettant des retours sur investissement très élevés (8 % par an sur 28 mois) et des tickets d'entrée tout aussi « faramineux » (200.000 EUR) – rendant la notion de « financement par la foule » peu appropriée...

Au vu des formes de financement privilégiées et des montants levés, les plateformes de financement participatif ne sauraient constituer des concurrents sérieux aux banques traditionnelles comme il est parfois avancé. Elles pourraient même en

être de précieux compléments : certaines banques apportent un soutien financier à des projets innovants, à l'image de la Banque Postale en France qui finance 50 % d'un projet « coup de cœur » par mois ; d'autres sont actionnaires de plateformes de prêts et d'autres encore créent leur propre plateforme participative.

Pourquoi pas ?

Si le financement participatif n'a pas (encore) vraiment trouvé sa place tant du côté des plateformes locales que des porteurs de projets ou des financeurs, il est inutile de crier au loup. Au Luxembourg, les raisons peuvent être démographiques (« faible » population), culturelles (aversion au risque, esprit d'entreprise insuffisant, préférence pour le don et le mécénat « traditionnel ») comme financières (accès au financement ouvert, préférence pour des actifs sûrs). Car aux racines du partage se situent l'envie ou le besoin.

Si les prêts comme les prises de participation « par la foule » ne sont pas sans risque (manque de savoir-faire, de transparence des informations communiquées, de protection de l'investisseur contre la fraude, de sécurité des données, risque de réputation, etc.), ils ne sont pas non plus sans attraits (complément au financement traditionnel et au capital d'amorçage, *proof of concept* via une campagne réussie pour accéder à des sources de financement traditionnelles, levée de fonds plus rapide, innovation financière et entrepreneuriale, activation de l'épargne et diversification du patrimoine, etc.).

Et si l'on considère qu'il est nécessaire d'inciter les résidents à diversifier leur patrimoine, de leur transmettre la culture du risque et de développer la *financial literacy*, la question de l'utilité d'un *crowdfunding act* se pose. Plusieurs pistes sont à défricher. Ainsi, le ministre des Finances, Pierre Gramegna, a ouvert la réflexion quant à l'opportunité d'un nouveau

statut « d'intermédiaire en financement » et d'« un cadre adapté et allégé » à des activités diverses (voir la réponse à la question parlementaire n° 243 de juin 2014). Dans le domaine « éducatif », un module « montage de projet et crowdfunding » pourrait être intégré aux *entrepreneurial schools* récemment promues par le gouvernement. Enfin, dans le cadre de la création d'un écosystème favorable aux *business angels* et au capital-risque⁽¹⁾, des mesures fiscales favorables au financement participatif pourraient être étudiées (entre la défiscalisation des dons ou libéralités et la complexe bonification d'impôt pour investissement en capital-risque) à l'instar de nos voisins belges. Dans une Europe post-Brexit et de possible perte du passeport européen, il est important de peaufiner les effets d'image dans un souci d'attractivité. A toutes f(a)in(m)s utiles. ☑



Sarah Mellouet
Economiste

Fondation IDEA asbl



(1) Voir : Michel-Edouard Ruben, (septembre 2016), Document de travail *Productivité : tellement de désaccords (En fait non, pas tant que cela !)*, p 18-19.

La montée en puissance du Bitcoin

Le Bitcoin connaît sur la scène internationale un succès grandissant bien que son utilisation demeure marginale. Reste à savoir cependant si, avec le développement des transactions numériques et l'incertitude économique qui règne un peu partout, la crypto-monnaie, alternative libre, anonyme et décentralisée pourrait se généraliser et supplanter à terme les devises traditionnelles. Point sur cette monnaie virtuelle ingénieuse mais pas sans risque, qui se vend et s'achète en ligne et sert à échanger biens et services.

Créé à partir de la technologie de la Blockchain, sans laquelle il n'aurait pas vu le jour, le Bitcoin est une véritable révolution. Plus qu'une monnaie, cette devise est un protocole de validation collective des transactions. D'un point de vue technique, et c'est là tout l'intérêt, il offre une très grande sécurité de transactions ; celles-ci sont cryptées et validées par un grand nombre d'ordinateurs, de manière décentralisée, sans passer par un système « central », par définition plus vulnérable. Ce faisant, aucun « tiers de confiance » n'est jamais en possession de l'information complète qui a été, au préalable, vérifiée. Une méthode innovante dont il est permis de penser qu'elle pourrait être utilisée pour valider autre chose que des transactions : diplômes et certificats, mots de passe, titres d'identité, votes électroniques, réduisant ainsi la fraude sur de très nombreux documents.

Un système autonome qui n'a pas besoin de banque centrale

La création de Bitcoins est limitée par le système à un maximum de 21 millions d'unités qui devrait être atteint en 2040 contre environ 12 millions d'unités aujourd'hui et « émis à un rythme constamment réajusté pour s'adapter aux volumes de transactions en attente... ». Cette « rareté organisée » prémunit les détenteurs de Bitcoins d'une dévaluation de leurs avoirs. Il n'y a pas non plus de possibilité de faire fonctionner la « planche à Bitcoins ». L'originalité de cette monnaie virtuelle, en effet, est d'être conçue dès l'origine pour s'autoréguler, réduisant ainsi les mouvements inflationnistes tels que les monnaies traditionnelles peuvent les connaître. Autre point d'intérêt : l'ingénieux mécanisme de création monétaire qui rémunère les utilisateurs du système.



Les transactions validées par les ordinateurs connectés au réseau voient les « mineurs » (personnes travaillant pour la communauté Bitcoins au sein d'une mine, en réalité de gros sites industriels) rémunérés en Bitcoins. Le Bitcoin ayant besoin de microprocesseurs qui tournent vite, plus le nombre de transactions traitées sera élevé plus les mineurs seront récompensés. La création de Bitcoins sera alors générée automatiquement par l'algorithme du système et à un rythme défini dans le programme initial. Notons au passage que ce système d'organisation est l'inverse du mécanisme de création monétaire que nous connaissons aujourd'hui.

Un succès grandissant

A la fois moyen de paiement et système de paiement libre et décentralisé, le Bitcoin

connaît ces trois dernières années un grand succès. Le collectif en ligne L'école de la liberté en donne quelques explications. Dans un article récemment posté sur le Net, l'auteur observe que dans les pays qui ne maîtrisent pas leurs dépenses publiques, le Bitcoin connaît un succès grandissant. Les citoyens cherchent à éviter les « prédatations » étatiques de toutes sortes et/ou dans leur vie quotidienne pour envoyer à leurs familles une somme d'argent très rapidement (moins d'une heure), sans frais. Mieux qu'un virement bancaire ! C'est le cas d'Etats tels que le Zimbabwe, le Venezuela, l'Argentine qui recourent sans vergogne à la « planche à billets », exerçant une pression constante sur les banques centrales et créant ainsi toujours plus d'inflation. La situation économique de pays comme la Chine et la Grèce justi-



fié également le recours à l'utilisation du Bitcoin. Les Grecs et les Chinois considèrent en effet la monnaie numérique comme un bon investissement face à la dévaluation des devises de leur pays : au lieu d'acheter des dollars, les jeunes générations, chinoises en particulier, préfèrent acheter des Bitcoins et se livrer massivement à des spéculations interdites par la Chine. Ce n'est donc pas un hasard si, selon les données du site Bitcoinity.org, 98,4 % des échanges mondiaux sont effectués à partir des trois principales plateformes chinoises (BTC China, Okcoin, Huobi) au grand dam des autorités chinoises qui y sont hostiles. De manière générale, les gens étant de plus en plus à l'aise avec les transactions numériques et les paiements en ligne en particulier, l'intérêt (spéculatif) pour le Bitcoin est grandissant. Particuliers, entreprises, fonds d'investissements y recourent à des degrés divers. Selon le site français Bitcoin.fr, cela représenterait 60 millions de transactions dans le monde, 8 millions de portefeuilles et 120 pays concernés. 18 milliards USD, c'est le poids que pèsent les Bitcoins aujourd'hui, mais un poids négligeable comparé à celui des monnaies traditionnelles.

Sa fiabilité en cause

Si le principal atout du Bitcoin réside dans des frais de transactions quasi nuls (cf. une étude de Goldman Sachs publiée en mars 2014) et une très grande sécurité des transactions cryptées et validées par un grand nombre d'ordinateurs, le système comporte un certain nombre de risques qui pourrait bien limiter son développement. Ces risques sont connus, ils sont liés principalement à sa volatilité et à l'absence de statut légal. Concernant sa volatilité, un Bitcoin valait moins d'1 USD jusqu'en 2011, presque 1.200 USD à l'automne 2013, puis environ 650 dollars en 2015 et, le 26 mai 2017, selon le journal *Le Figaro*, dépassait pour la première fois les 2.000 USD soit 1.785 EUR. Difficile d'imaginer dans ces conditions qu'un particulier ou un commerçant ait un intérêt à réaliser ses transactions au moyen d'une monnaie dont la valeur fluctue en permanence et peut tout aussi bien être divisée par deux, cela en moins d'une heure. Plus grave, le Bitcoin ne bénéficie d'aucune garantie de convertibilité en monnaie « réelle » par les pouvoirs publics, laissant les utilisateurs dans

une situation critique lorsque la communauté des investisseurs n'accorde plus leur confiance au système. Autre point sensible : l'anonymat qui s'attache aux transactions et qui, de fait, attire la cybercriminalité et le blanchissement ; le stockage des Bitcoins ou « comptes ouverts » des utilisateurs auprès de plateformes d'échanges en ligne est insuffisamment sécurisé, à la différence de la validation très sécurisée des transactions. Ces comptes virtuels ont déjà fait l'objet d'un piratage, largement médiatisé, et occasionné la ruine de près de 127.000 utilisateurs en 2014 ainsi que la faillite de Mt.Gox, la plus grande plateforme au monde.

Réguler sans tuer l'innovation

Bien qu'ils en connaissent les risques financiers, techniques et légaux la nouvelle génération utilise de plus en plus la monnaie numérique, de l'e-commerçant tel le voyageur Expedia à l'éditeur de blogs WordPress en passant par Paypal, le service de paiement en ligne. Parce que c'est rapide, efficace, peu coûteux et dans l'air du temps.

La régulation du Bitcoin et des monnaies virtuelles, de manière générale, apparaît par conséquent comme une nécessité à la fois pour sécuriser les utilisateurs et les acteurs qui prennent le risque d'innover, et pour prévenir les dérives. Les utilisateurs eux-mêmes, telle l'Association Bitcoin France, réclament la mise en place d'un cadre réglementaire stable : régime fiscal applicable, limitation de l'anonymat, plafonnement des paiements en monnaie(s) virtuelle(s), assimilation à un instrument financier. De nombreux pays (Canada, Allemagne, France...) y travaillent sans forcément se concerter. Pourtant, des concertations devront être menées à l'échelle européenne et internationale si l'on veut éviter des distorsions dans un système de paiement, lui à caractère transnational. Sans tuer l'innovation pour laquelle une politique de soutien devrait être initiée par les pouvoirs publics. C'est sans surprise aux Etats-Unis (où les *business angels* et autres start-up y ont le soutien bienveillant des pouvoirs publics), au Canada et en Israël que le soutien à l'innovation est le plus important. Non sans raison, car cette technologie pourrait être testée, comme le préconise de nombreux experts dont le Parlement européen, dans d'autres envi-

ronnements que celui des paiements ; celui de la finance, par exemple, où se posent des questions similaires de stockage des données et de traçabilité des transactions. Dans ce secteur, la Blockchain (accélération, décentralisation, automatisation, uniformisation à moindre coût, sécurité, transparence) a la possibilité de modifier fondamentalement la manière dont les actifs sont transférés et les écritures tenues.

Les organismes publics sont également encouragés à tester des systèmes fondés sur cette technologie afin d'améliorer les prestations de services aux citoyens (gestion des prestations sociales, lutte contre la fraude fiscale, protection des données sensibles). Un pas que pourrait franchir le Royaume-Uni selon le rapport publié en 2016 par le Chief Scientist Advisor, Sir Mark Walport, et adressé au gouvernement britannique : l'adoption de la technologie Blockchain y est préconisée, et cela au sein même du gouvernement.

Si tous s'accordent à reconnaître des avantages (essentiellement économiques) au développement de la Blockchain, tous reconnaissent cependant l'importance des défis à relever : développement d'un modèle économique viable, accompagnement des citoyens, respect des normes juridiques, tel que le droit à l'oubli européen, impossible aujourd'hui au sein de la Blockchain. Le monde académique et les experts débattent et réfléchissent autour de ces problèmes. ☑

Martine Borderies

Pour aller plus loin :

<http://www.ecoleliberte.fr>

https://bitcoin.fr/public/divers/docs/Rapport_de_la_commission_des_finance_du_Senat.pdf

<http://www.tdg.ch/economie/Envolee-du-bitcoin-nouvelle-valeur-refuge/st>

<https://bitcoin.fr>

Le [figaro.fr](http://www.lefigaro.fr) – Voir articles *À plus de 1.000 dollars, le Bitcoin atteint un niveau record et Pourquoi le cours du Bitcoin s'envole*

Assurances

Le secteur poursuit son évolution à un rythme soutenu

Exigences réglementaires à absorber à une cadence soutenue, pression sur les marges bénéficiaires à contrecarrer, transformation digitale à intégrer... Le secteur de l'assurance travaille dur pour mener à bien les travaux en cours, sans perdre son rang de place dynamique et performante.

2016 a été une année importante en matière de réglementation pour le secteur de l'assurance. En effet, après plusieurs années de préparation, la directive Solvency II est entrée en application. Cette échéance n'est par pour autant signe de répit pour les acteurs face à la pression réglementaire. Le dossier qui aura marqué ces derniers mois, c'est PRIIPs (Packaged Retail and Insurance-based Investment Products), avec les travaux préparatoires à son entrée en vigueur, laquelle a été repoussée in extremis au 1^{er} janvier 2018. « Ce règlement concerne les produits d'investissement packagés de détail et basés sur l'assurance. Il a pour objet de permettre une meilleure information des consommateurs qui souhaitent investir via des produits d'assurance vie. Il oblige ainsi l'ensemble des assureurs de l'Union européenne à élaborer et à mettre à disposition des consommateurs un document d'information standardisé et ce, préalablement à tout engagement contractuel », explique Marc Hengen, administrateur-délégué de l'Association des Compagnies d'Assurances et de Réassurances du Grand-Duché de Luxembourg (ACA). « L'idée est bonne, mais les détails opérationnels et techniques sont complexes à mettre en œuvre... »

Dans le même esprit d'information et de protection du consommateur, la directive européenne du 20 janvier 2016 sur la distribution d'assurance (aussi appelée IDD pour Insurance Distribution Directive) doit être transposée en droit national avant le 24 février 2018. « Mettant l'accent sur la transparence, cette réglementation oblige par exemple les compagnies à définir le



Marc Hengen, administrateur-délégué, ACA.

Photo-ACA

rôle de chaque intermédiaire dans l'acte de vente d'un produit. Une entreprise devra, entre autres, pouvoir justifier du marché ciblé par chaque produit. » D'autres dispositions importantes concernent les systèmes de rémunération du réseau de distribution – afin de gérer les éventuels conflits d'intérêts –, la mise à disposition d'un document d'information standardisé

pour les produits d'assurance non-vie, ou encore des critères précis d'évaluation du profil du client en matière d'assurance vie.

A ces travaux s'ajoutent l'évolution de la législation AML relative à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ou encore la réglementation luxembourgeoise sur la protection des données...



Le plus grand enjeu à venir concerne l'influence du digital sur la relation entre l'assureur et son client.

Pression sur le rendement

« Un autre défi de taille découle de la pression enregistrée sur les marges bénéficiaires des entreprises d'assurances », poursuit Marc Hengen. « Les résultats financiers, en baisse, pèsent sur les résultats d'exploitation. Les taux d'intérêt durablement bas et les coûts réglementaires pèsent inévitablement sur la rentabilité des compagnies. » Ce coût est proportionnellement plus important pour les petites et moyennes entreprises du secteur. Or, le marché luxembourgeois ne compte pas de mastodonte capable de répercuter les coûts à une échelle globale.

Transformation digitale

« La transformation digitale est un terme un peu fourre-tout qui comprend plusieurs dimensions », précise l'administrateur-délégué de l'ACA. « On peut tout d'abord la voir sous l'angle de l'optimisation des processus de l'entreprise. On note à ce propos des avancées notables en matière de RegTech. On voit en effet apparaître des techniques ou applications informatiques permettant de plus facilement répondre à des obligations réglementaires comme l'identification d'un client, par exemple. »

Mais le plus grand enjeu à venir concerne l'influence du digital sur la relation entre l'assureur et son client. « Le défi est différent pour chaque entreprise. C'est à elle de choisir la bonne stratégie à adopter, en fonction de son marché, de sa structure de distribution. L'ACA salue par ailleurs la mise en œuvre de la Luxembourg House of Financial Technology (LHoFT) qui doit rapprocher les acteurs porteurs de solutions innovantes des acteurs de

la finance et, donc, notamment de ceux du monde l'assurance. Je pense que le succès d'une entreprise FinTech dépendra de sa capacité à distribuer sa solution à large échelle, pour aider l'ensemble du secteur de l'assurance à se transformer durablement. Au final, il ne faut pas oublier que c'est le client qui fait le succès d'une solution. Sans l'adoption du client, rien n'est possible », poursuit Marc Hengen.

Opportunités et développements

« Malgré tous ces facteurs externes, la place luxembourgeoise reste une place de choix en matière d'assurance. Son assise internationale continue à être reconnue et appréciée. Des groupes importants continuent à ériger le Luxembourg en centre de compétences, notamment en assurance vie et en gestion patrimoniale », explique l'administrateur-délégué de l'ACA. « Nous disposons d'un important réservoir de talents, dans un environnement multiculturel. Nos produits sophistiqués restent intéressants pour une clientèle internationale qui veut protéger et faire fructifier son patrimoine. Dans ce contexte, nous avons pu lire et apprendre que plusieurs entreprises de renommée mondiale avaient décidé de faire du Luxembourg leur port d'attache pour servir le marché européen après le Brexit. Nous ne pouvons que nous en réjouir. »

Si les contraintes évoquées pèsent sur la rentabilité des compagnies d'assurances, avec des variations parfois très fortes d'un acteur à l'autre, en fonction de son marché, Marc Hengen reste optimiste pour l'avenir. « Le marché luxembourgeois continue

sa progression à un rythme un peu plus soutenu que la conjoncture nationale. Au 1^{er} trimestre 2017, le marché non-vie a notamment réalisé de belles performances. En assurance vie, les produits à taux garantis perdent de la vitesse au profit de produits sans rendement garanti, mais cela est simplement à mettre en relation avec le faible niveau des taux d'intérêt. »

Si le mix produits évolue, le secteur poursuit son évolution à un rythme soutenu. L'ACA crée de la valeur ajoutée en s'appuyant sur la diversité de son équipe et de ses membres en termes de branches d'assurances couvertes, de nationalités représentées, d'expertises disponibles, d'expériences à partager et de mixité hommes-femmes.

Cette diversité s'accompagne d'une grande ouverture et d'une volonté de rayonner en dehors des frontières. « De cet ADN, nous avons extrait une signature, Growing with you », rappelle Marc Hengen. « Elle exprime la mission essentielle de l'ACA, promouvoir l'assurance et la réassurance luxembourgeoises, et sa volonté d'œuvrer à construire ensemble l'environnement le plus favorable au succès de notre industrie et de tous ses acteurs. »

Michaël Peiffer

Les taux d'intérêt bas inquiètent les assureurs luxembourgeois

Selon l'enquête *Insurance Banana Skins 2017* réalisée par le CSFI (Centre for the Study of Financial Innovation) en association avec PwC, le faible niveau des taux d'intérêt et de rendement des placements, les produits garantis ainsi que les nouvelles technologies et la transformation qu'elles imposent constituent les principales préoccupations des assureurs luxembourgeois. Menée auprès de plus de 800 professionnels et spécialistes de l'assurance dans 52 pays, dont 19 au Luxembourg, l'étude recueille leur opinion sur les risques encourus par le secteur dans les deux ou trois prochaines années.

Si le secteur de l'assurance se porte bien au Luxembourg, les faibles taux d'intérêt continuent d'assombrir le tableau. Les réponses des participants luxembourgeois ont été dominées par le faible niveau des taux d'intérêt et son effet sur le rendement des investissements, la solvabilité et les produits avec des taux de rendement garantis. Autre préoccupation luxembourgeoise supérieure à la moyenne mondiale : la nécessité de voir émerger des responsables plus jeunes pour faire face aux nouvelles technologies et aux nouvelles formes de concurrence.

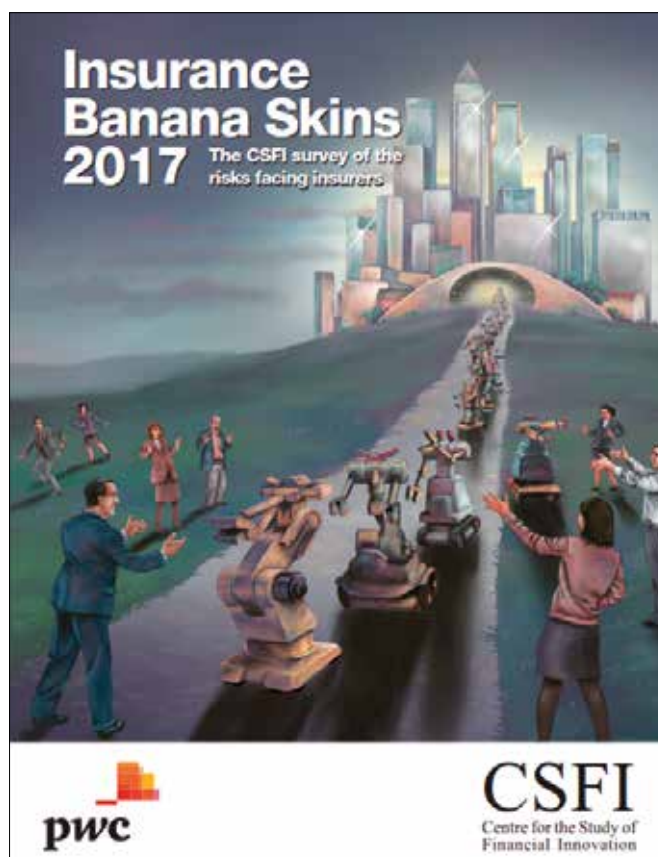
L'excès de réglementation continue d'être une préoccupation majeure pour les acteurs, les projets de réglementation n'étant pas toujours en prise avec la réalité et les contraintes des compagnies d'assurances.

Le rapport soulève également des inquiétudes sur la capacité de l'industrie à aborder l'agenda de la digitalisation. Contrairement à d'autres pays, les menaces informatiques ne figurent pas parmi les préoccupations les plus élevées, au même titre que l'environnement macro-économique. Parmi les réponses les plus fréquentes, les assureurs de la Place mentionnent que la digitalisation influencera profondément la relation avec leurs clients et leurs intermédiaires.

Les conditions actuelles du marché, marquées par une concurrence farouche, des marges à la baisse, des taux d'intérêt bas et des contraintes réglementaires croissantes forcent les entreprises à innover et s'adapter.

Un autre défi consiste à répondre à l'évolution des besoins des consommateurs et des styles de vie. Les compagnies d'assurances doivent ainsi développer des relations avec de nouveaux partenaires.

« Le secteur de l'assurance fait face à des enjeux plus larges, en particulier le comportement changeant des



clients. Ces derniers exigent de plus en plus de simplicité, de transparence et de rapidité dans leurs transactions avec les agents/conseillers d'assurances. Les services en ligne et mobile continuent de créer de nouveaux besoins chez les clients. Sur le plan réglementaire, l'entrée en vigueur en 2018 de nombreuses directives, dont celle sur la distribution de l'assurance (IDD) qui a vocation à renforcer la protection des consommateurs, seront autant de charges supplémentaires. Nous nous attendons à voir les acteurs s'adapter à ces nouvelles réalités du marché et profiter des opportunités qui en découlent », explique Matt Moran, associé et Insurance Leader chez PwC Luxembourg

Le rapport *Insurance Banana Skins 2017* est disponible sur www.pwc.lu.

Soyons prêts à accueillir la directive sur l'intermédiation de l'assurance

Un acteur incontournable : le courtier qualifié indépendant

Le monde change, le cadre réglementaire aussi. Au sein de l'Union européenne, de nouvelles législations visant le secteur financier de la banque/assurance, et plus particulièrement leurs réseaux de distribution, ont vu le jour. Objectif principal de ces législations : renforcer la protection des consommateurs au sein de l'Union européenne.

C'est dans cet esprit qu'en février 2016, la Commission européenne publie au *Journal officiel de l'Union européenne* la directive 2016/97 du 20 janvier 2016 portant sur la distribution de l'assurance. Communément appelée IDD, Insurance Distribution Directive, cette directive prend le relais de la directive 2002/92/CE. Elle devra être transposée dans les législations locales pour le 23 février 2018 au plus tard (pratiquement en même temps que les réglementations MIFID2⁽¹⁾ et PRIIPs⁽²⁾).

Pour atteindre cet objectif de meilleure protection du consommateur, la directive non seulement étend son périmètre d'application à la quasi-totalité des acteurs de la chaîne de distribution des produits d'assurances mais complète aussi le cadre réglementaire déjà exigeant par des principes de compétence, d'honorabilité et de bonne déontologie professionnelle. Elle introduit aussi l'obligation de surveillance et de gouvernance produit (POG), et durcit les règles de prévention des conflits d'intérêt.

Etendue du périmètre d'application⁽³⁾

Sont dorénavant concernés par la directive d'intermédiation, les intermédiaires d'assurances à titre accessoire tels que les sociétés de location de voitures, les agences de voyages ou encore les comparateurs d'assurances sur Internet...

Tout intermédiaire d'assurances, qu'il le soit à titre accessoire ou non, est immatriculé auprès d'une autorité compétente dans l'Etat membre d'origine. Au Grand-Duché de Luxembourg, un registre des intermédiaires est tenu par le Commissariat Aux

Assurances (CAA), registre consultable sur le site <http://www.commassu.lu>.

Principes de compétence, d'honorabilité et de bonne déontologie professionnelle : conseiller et agir dans le meilleur intérêt du client

La directive insiste sur la professionnalisation de l'acte de vente en rendant obligatoire une formation professionnelle continue d'au moins 15 heures par an aux intermédiaires d'assurances. L'intermédiaire d'assurances joue en effet un rôle essentiel dans la vente des produits d'assurances, puisqu'il entre en relation avec le client, avant même l'assureur, et l'accompagne à identifier ses besoins à la souscription du contrat et ensuite pendant sa durée. Il doit donc s'assurer de fournir au client une information préalable adaptée, argumentée et en concordance avec la législation.

Selon l'article 10 de la directive, tout acteur du métier de l'assurance devra posséder les connaissances et aptitudes appropriées lui permettant de mener à bien ses missions et satisfaire à ses obligations de manière adéquate.

La directive insiste aussi sur la transparence des informations communiquées aux consommateurs, qu'il s'agisse des informations contractuelles liées au produit ou encore de la rémunération perçue par le distributeur d'assurances.

Transparence des informations contractuelles liées au produit

Avant de signer un contrat d'assurances, le consommateur devra avoir reçu toute la documentation préalable lui permet-

tant de comparer le produit qui lui est proposé par le distributeur d'assurances avec le marché.

A l'instar des produits « d'assurances vie placement » couverts par le règlement PRIIPs qui prévoit la mise en place d'un document d'informations clés préalables (Key Information Document), pour les produits non-vie, une fiche d'information standardisée (PID, Product Information Document) contenant les principales caractéristiques du contrat pourrait aussi être créée et transmise au consommateur.

Transparence de la rémunération perçue par le distributeur d'assurances

En février 2017, au terme d'une consultation, l'EIOPA (Autorité Européenne des Assurances et Pensions) a publié ses recommandations en matière de « spécifications techniques ».

L'EIOPA propose une série de critères dont l'objectif est d'identifier les mécanismes de rémunération qui seraient de nature à conduire à la vente de produits d'assurances au détriment des clients en termes de qualité de service. Il y aura lieu de vérifier si une rémunération est disproportionnée au regard de la valeur du produit, ou encore si elle est indexée en fonction de l'objectif de vente, ou encore payée à la souscription du contrat sans remboursement possible en cas de rachat ou résiliation du contrat.

Le distributeur d'assurances ne pourra prendre aucune disposition qui pourrait l'encourager ou encourager ses employés à recommander un produit d'assurance particulier à un client alors que le distri-



buteur de produits d'assurances pourrait proposer un autre produit d'assurances qui correspondrait mieux aux besoins de ses clients (article 17 de la directive).

Dorénavant, le distributeur d'assurances devra informer le consommateur sur la nature de sa rémunération.

Devoir de conseil

Agir dans le meilleur intérêt du client est le fil conducteur de la directive. Le distributeur d'assurances doit conseiller son client avec soin, justesse, en toute honnêteté et transparence dans le respect des lois.

Quel que soit le canal de distribution, le consommateur devra disposer de l'ensemble des informations lui permettant de cibler les différentes spécificités du contrat et pouvoir ainsi le comparer au marché.

Obligation de surveillance et de gouvernance produit

Cette obligation de surveillance et de gouvernance produit est instaurée dans le but de minimiser les risques de préjudices clients et de ventes abusives.

Il conviendra dès lors à l'organisme assureur qui conçoit un produit d'assurance de s'assurer que celui-ci répond bien aux besoins et intérêts du client et du marché.

Pour chaque produit, une stratégie de distribution devra être décrite et il devra convenir au marché cible défini.

Le distributeur devra également vérifier, en cours de contrat, que le produit répond toujours bien au(x) besoin(s) et intérêt(s) du client.

Il faut donc s'attendre à une redistribution des rôles et responsabilités entre assureur et distributeur.

Durcissement des règles de prévention des conflits d'intérêt

Dorénavant, les situations potentielles de conflits d'intérêt devront être décrites dans une politique idoine, elle-même revue chaque année. C'est le cas, notamment, des situations de double assurances.

Que retenir de cette directive ?

L'essentiel :

- ☞ le distributeur d'assurances devra désormais faire preuve d'un professionnalisme accru et justifier d'une formation professionnelle continue ;
- ☞ il ne pourra plus percevoir de commissions injustifiées ;

- ☞ le consommateur devra recevoir une information préalable, équitable et comparable lui permettant de choisir son contrat en toute connaissance, quel que soit le distributeur d'assurances ;
- ☞ chaque produit conçu devra l'être pour une cible bien définie ;
- ☞ une responsabilité accrue du distributeur pour un rôle plus large par rapport à l'assureur.

L'Association Professionnelle des Courtiers d'Assurances à Luxembourg (APCAL) est consciente du rôle qu'elle est appelée à jouer pour répondre au mieux aux objectifs de cette directive. Un code de déontologie et une charte de qualité, rédigés à l'initiative de sa Commission vie, seront signés prochainement par ses membres.

Ipsos facto

Un conseil judicieux, équitable, pertinent, indépendant et transparent devient un incontournable de la professionnalisation de l'acte de vente d'un produit d'assurances. ✓



Lydia Chenoy
Actuaire
Directeur

Fuchs & Insurances S.A.
Courtier dirigeant
agréé CAA
n° 2015CP014,
membre de l'APCAL

- (1) MIFID2 (Markets in Financial Instruments Directive 2) : le règlement MIFID2 couvre les marchés d'instruments financiers et vise la protection des investisseurs en Europe.
- (2) PRIIPs, Packaged Retail and Insurance-based Investment Products : le règlement PRIIPs couvre les produits d'investissements et prévoit la mise en place d'un document d'informations clés (KID).
- (3) Par distributeurs d'assurances, on entend les agents, les courtiers, les opérateurs de « bancassurance », les entreprises d'assurances, les agences de voyages et les sociétés de location de voitures puisqu'elles peuvent distribuer des produits d'assurances. Les apporteurs d'affaires, les gestionnaires de sinistres, d'évaluation et de règlement de sinistres ne sont pas concernés par cette directive. Ne le sont pas non plus les intermédiaires à titre accessoire sous certaines conditions restrictives.

Nouveaux usages, nouveaux modèles économiques pour les assureurs

Si elles ne veulent pas mettre en péril leurs bénéfices (jusqu'à 25 % selon Accenture), les entreprises d'assurances doivent, elles aussi, investir dans de nouveaux modèles de distribution, numériques, qui leur permettront d'améliorer leurs services et leurs relations avec des clients digitalisés.

Les clients sont de plus en plus demandeurs de nouveaux modes d'achat, y compris dans le domaine de la protection contre le risque : ils veulent pouvoir choisir comment, quand et à quelle fréquence ils vont gérer leurs risques, et l'Internet leur offre cette possibilité dans divers secteurs marchands.

Pour cela, les entreprises d'assurances vont devoir se montrer innovantes et ne pas craindre de bousculer les normes du marché. Les nouvelles idées devront résoudre les problèmes des clients mais répondre également aux évolutions *disruptives* du marché.

Selon une enquête menée dans plusieurs pays par Accenture, cinq modèles de distribution émergent et seraient particulièrement prometteurs : le conseiller en assurances virtuel, plébiscité par 74 % des clients pour choisir leur police d'assurance ; le coach en gestion de risques, 56 % d'entre eux recherchant un conseil personnalisé ; l'assureur prêt à l'emploi en matière d'assurance auto, par exemple : 40 % des clients envisagent d'acheter leur assurance auprès d'un concessionnaire contre 30 % auprès d'un agent d'assurances et, enfin, l'orchestre d'écosystème souhaité par 76 % d'entre eux : ce sont des clients qui aimeraient que les assureurs les aident à vivre plus longtemps chez eux en sécurité .

Vers de nouveaux business models

Réussiront selon Accenture ceux qui, parmi les assureurs, choisiront de mettre en place les différents modèles associés grâce au numérique et à leurs capacités de distribution. C'est la stratégie choisie, dans le domaine de l'habitat connecté, par l'assureur américain Liberty Mutual. Un conseiller en gestion de risques travaille à la fois en partenariat avec des fournisseurs



Le changement de *business model* est en marche un peu partout, mais le risque d'éviction demeure grand pour les moins dynamiques.

d'appareils et de mécanismes automatiques via Amazon Alexa Skills, une espèce de « majordome virtuel » – qui fait des ravages aux Etats-Unis, en Allemagne et en Grande-Bretagne – pour offrir à ses clients des conseils utiles : une solution « clé en main » qui se révèle être très innovante.

Les nouvelles technologies créent, imposent, ébranlent le marché établi dans tous les secteurs de l'économie comme dans le monde très traditionnel des assurances. Du coup, la concurrence se fait de plus en plus rude. Les taxis parisiens protestent contre les véhicules de tourisme avec chauffeur et d'Uber, les hôteliers dénoncent les plates-formes d'hébergement à domicile, les banquiers (la banque à papa) se méfient du *crowdfunding* et des nouvelles monnaies cryptographiques qui risquent de faire fondre leurs marges comme neige au soleil. Et c'est bien compréhensible. Quant aux assureurs, ils se doivent d'abandonner toute

idée de résistance pour ne pas être évincés très rapidement. Les grandes compagnies l'ont déjà compris et ont saisi l'opportunité de l'Internet pour faire leur(s) offre(s) en ligne via la création de filiales : en France, All Secure pour AGF, Amaguiz pour Groupama... ce qui leur permet de proposer en temps réel leurs offres d'assurances à l'ensemble de la population connectée et d'obtenir ainsi une mutualisation des risques plus rapide et plus efficace ainsi que du « sur mesure » à un moindre coût.

Le changement de *business model* est en marche un peu partout, mais le risque d'éviction demeure grand pour les moins dynamiques. Le nouveau président de Microsoft a eu ce bon mot qui court sur le Net et que les assureurs devraient faire leur : « *Notre industrie ne respecte pas la tradition, elle respecte seulement l'innovation* ».

Martine Borderies

Les objets connectés, un nouvel eldorado pour les assureurs ?

Les assureurs découvrent le potentiel de l'Internet des objets avec notamment l'habitat et l'auto connectés. Si pour l'auto, la chute du nombre d'accidents sera compensée par l'augmentation du coût des sinistres, pour l'habitat, le développement des dispositifs de prévention risque de voir chuter la sinistralité. Il y a aussi de fortes chances que les entreprises qui partagent les données via ces objets connectés chassent sur leur territoire, leur enlevant ainsi des parts de marché.

Dans une enquête européenne menée par Accenture auprès de plus de quatre cents opérateurs (29 en France), 40 % disent avoir lancé une offre « objets connectés » ; 61 % des entreprises ayant pris à bras-le-corps la transformation digitale sont passées à l'action.

Mais de manière générale, les assureurs commencent tout juste de s'intéresser à la maison connectée. En 2015, AXA France était le premier à se lancer. Les objets connectés sont de plus en plus à la mode et la demande des ménages les plus connectés en augmentation : ils seraient ainsi 7 % en France à souhaiter une surveillance à distance de leur domicile à l'aide de solutions connectées à un smartphone. Les assureurs y voient là de nouvelles opportunités à une période où les consommateurs volatiles font leur marché sur le Net : vendre de nouveaux services et, par conséquent, percevoir de nouveaux revenus mais aussi la possibilité de resserrer les liens avec les clients. Les données produites par les objets connectés, très précises et fournies en temps réel (portes de garage, sécurité des portes, alarmes incendie...) vont en effet leur permettre de comprendre les sinistres et leur contexte, les comportements de leurs clients ; partant, ils pourront proposer des services hautement personnalisés, faire de la prévention, ajuster la prime d'assurance.

Cela concerne bien entendu les assureurs les plus dynamiques, ceux qui ont investi dans la transformation digitale, expérimentent, tel le groupe AXA, et ont ainsi la capacité d'exploiter la masse d'informations recueillies. Un gros avantage concurrentiel pour eux. D'autant que, selon le *Business Insider Intell*, 9 milliards d'objets connectés seront actifs dans le monde d'ici 2018. En France, l'institut allemand GfK prévoit que d'ici 2020 chaque foyer sera équipé de trente objets connectés : une manne que les assureurs doivent capter, très vite.

Une situation à double tranchant

L'arrivée massive des objets dans l'habitat (et l'automobile) pourrait toutefois se retourner contre les assureurs s'ils ne prennent pas la peine de redessiner leur *business model*. Tout d'abord parce que l'intérêt des objets connectés étant de réduire les risques, à quoi bon prendre une assurance cambriolage si la maison est équipée d'un super système de surveillance ? Les assureurs devront alors faire preuve d'imagination pour vendre leur(s) produit(s) en y apportant une valeur ajoutée : proposer par exemple des services de pilotage, d'installations de maintenance... D'autant plus qu'ils partagent les données avec d'autres : acteurs des télécommunications, énergéticiens, fabricants d'objets

connectés, professionnels de l'immobilier, géants de l'internet (GAFA), tous attirés par un marché qui s'annonce « juteux ». Ces entreprises pourraient en profiter pour mettre la main sur ces précieuses données qui leur permettraient de chasser sur le territoire des assureurs. Ceux-ci seraient alors cantonnés à un simple rôle de collecte et d'indemnisation. Un peu à l'image de ce que font les constructeurs automobiles qui, grâce aux voitures connectées, ont plein d'informations qui peuvent leur permettre de créer leurs propres assurances. Les géants de l'Internet, en particulier, montrent une très grande ambition dans ce domaine. Google a ainsi racheté en 2015, selon le journal *Les Echos*, Nest (thermostat et détecteurs de fumée) pour 3,2 milliards USD et Dropcam (vidéosurveillance) pour 550 millions USD.

Des freins à lever

La protection des données est un sujet extrêmement sensible. En France, au Luxembourg, les clients sont très réticents à partager des informations les concernant même s'il existe un contrôle institutionnel. Le piratage des données est, il est vrai, une réalité (caméra de surveillance...). Les assureurs doivent donc s'assurer que les données personnelles sont utilisées dans un cadre réglementaire légal qui, en Europe, est relativement protecteur des droits du citoyen, comparativement aux Etats-Unis. Ils devront également travailler avec le monde académique, les start-up, les géants du numérique... pour trouver des solutions concernant le stockage des données (cyber-risques).

Martine Borderies

L'institut allemand GfK prévoit que d'ici 2020 chaque foyer sera équipé de trente objets connectés : une manne que les assureurs doivent capter, très vite.

L'assurance face à la santé connectée

Des lentilles de contact aux *trackers* d'activité, les objets connectés séduisent de plus en plus d'utilisateurs soucieux d'analyser leurs données physiologiques au quotidien.



Une des dernières applications de la robotique et de l'intelligence artificielle sont les *Smartshoes* ou chaussures connectées. Ce *business model* innovant a conquis le jury de l'édition 2017 de la demi-finale luxembourgeoise de la Startup World Cup. Afin de renforcer le confort de leurs utilisateurs, les créateurs des *Smartshoes* ont introduit de l'électronique dans les semelles de leurs chaussures intelligentes. Les chaussures connectées, via une application sur smartphone, adaptent la température de la semelle, conseillent le coureur sur sa posture, détectent la fatigue et les éventuels risques de blessure du coureur. Ces chaussures présentent un avantage, non seulement pour les sportifs, mais également pour les travailleurs. Grâce

à ces semelles interactives, Bouygues a pu évaluer la pénibilité du travail sur les chantiers.

Ces chaussures connectées, avec d'autres dispositifs, participent au mouvement *Quantified Self*, lequel désigne l'ensemble des systèmes de captation et d'analyse des données biométriques personnelles. Un secteur qui commence à s'intéresser à ces données de santé est celui de l'assurance. Les compagnies d'assurances prennent déjà un certain nombre d'initiatives pour proposer des assurances adaptées aux objets connectés, notamment dans le secteur de l'automobile. Certaines compagnies d'assurances, par l'intermédiaire des objets connectés, analysent les habitudes de leurs assurés

et, dans une dynamique de prévention et de personnalisation des produits, leur proposent des produits modulables avec des tarifs sur mesure.

Une compagnie d'assurances a tout intérêt à ce que ses assurés soient en bonne santé : un assuré en bonne santé représente un coût moindre pour son assurance santé, ainsi qu'une meilleure gestion des risques. Dans cette optique, en France, une compagnie d'assurances a distribué à un échantillon d'assurés des boîtiers connectés permettant de comptabiliser en temps réel le nombre de kilomètres parcourus à pied. Les marcheurs les plus engagés se sont vus récompensés par des bons de réduction pour des séances de médecine douce.



En tant que responsables de traitement, les compagnies d'assurances sont soumises à un certain nombre d'obligations lorsqu'elles traitent des données personnelles. A titre d'illustration, le traitement ne peut porter que sur des données personnelles collectées pour des finalités explicites et légitimes déterminées par avance. Une autre obligation importante du responsable de traitement est d'informer les personnes concernées de son identité, de la finalité du traitement, des destinataires des données (y compris les sous-traitants et partenaires commerciaux) et de l'existence de droits d'accès et d'opposition.

Alors que les données générées par ces objets connectés permettent aux compagnies d'assurances de mieux les renseigner sur le profil de leurs clients et/ou prospects et d'évaluer leur risque de manière plus pointue, leur utilisation soulève toutefois des problématiques juridiques nouvelles et variées, notamment eu égard à la protection de la vie privée et la protection des données à caractère personnel puisque ces objets ne fonctionnent pas sans échanges de données.

Protection des données au Luxembourg

Lorsqu'un objet récolte des données concernant une personne physique identifiée ou identifiable, la loi modifiée du 2 août 2002 relative à la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel (la « loi ») s'applique, notamment si le responsable du traitement est établi au Luxembourg. La définition des données personnelles est très large et concerne par exemple les informations relatives au style de vie d'une personne. De plus, les données relatives à la santé constituent une catégorie particulière des données à caractère personnel car relevant de l'intimité de la

vie privée. Elles sont donc considérées comme sensibles et leur traitement est encadré de façon encore plus stricte⁽¹⁾ (en particulier, sauf quelques exceptions très limitées, le traitement de ces données requiert le consentement de la personne concernée).

En vertu de la loi, le responsable du traitement est désigné comme la personne qui détermine les finalités et moyens du traitement (à savoir l'utilisation, la conservation, la communication des données, etc.). Les compagnies d'assurances qui récolteraient des données personnelles tout en déterminant elles-mêmes les finalités du traitement de ces données seront donc à considérer comme des responsables de traitement. En tant que responsables de traitement, les compagnies d'assurances sont soumises à un certain nombre d'obligations lorsqu'elles traitent des données personnelles. A titre d'illustration, le traitement ne peut porter que sur des données personnelles collectées pour des finalités explicites et légitimes déterminées par avance. Une autre obligation importante du responsable de traitement est d'informer les personnes concernées de son identité, de la finalité du traitement, des destinataires des données

(y compris les sous-traitants et partenaires commerciaux) et de l'existence de droits d'accès et d'opposition. En pratique, dans le contexte d'une application, l'information est le plus souvent communiquée par le biais de conditions générales, de conditions particulières (de type politique de confidentialité) ou encore (parfois de façon additionnelle) de *pop-up* au fur et à mesure de l'utilisation de l'application. En parallèle, le responsable de traitement est tenu d'accomplir des formalités *ad hoc* auprès de la Commission Nationale pour la Protection des Données (CNPD).

Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)

L'apparition des objets connectés dans les produits d'assurances doit s'accompagner d'une prise de conscience des enjeux attachés à la protection de la vie privée. Il est fortement encouragé d'appliquer les principes de *privacy by design*, c'est-à-dire de prendre en considération les aspects liés à la protection des données personnelles dès la phase de conception du produit. Les responsables de traitement ont tout intérêt à assurer la transparence et le contrôle de leurs données par les personnes concernées, d'autant plus que ces principes sont largement prônés par le RGPD, applicable dans toute l'Union européenne à partir du 25 mai 2018. ✓



M^e Gary Cywie
Counsel

Allen & Overy SCS

(1) Article 6 de la loi.

La réforme des pensions professionnelles en 2018

Longtemps attendue, la réforme des régimes de pensions d'origine professionnelle est enfin sur les rails. Si elle ouvre l'accès de ces régimes aux indépendants, elle aura aussi des impacts sur les plans de pension des salariés. Cette réforme est programmée pour 2018.

La loi du 8 juin 1999 qui a encadré pour la première fois les régimes complémentaires de pension au Luxembourg, les réservait aux seuls salariés. Comme les derniers gouvernements s'y étaient engagés, un projet de loi ouvre aujourd'hui ces régimes aux indépendants. Pour ce faire, il s'appuie sur une structure existante : les régimes dits « dûment agréés ». Actuellement, ceux-ci servent à réceptionner les droits acquis d'affiliés ayant quitté leur employeur. Demain, ils recueilleront aussi les contributions des travailleurs indépendants. Un système particulièrement souple qui réservera à ces indépendants, des droits assez similaires à ceux des salariés (information annuelle...). Au niveau fiscal, leurs cotisations seront déductibles à concurrence de 20 % de leurs revenus annuels nets, limités toutefois à un plafond égal à cinq fois le salaire social minimum. Mais, par la même occasion, le législateur veut dupliquer cette règle aux régimes salariés et ce, sans aucune disposition transitoire. L'ouverture du 2^e pilier aux indépendants ne l'impose nullement. Il s'agit de populations différentes, bénéficiant de pensions complémentaires de nature structurellement différente également. Par ailleurs, à l'instar des allocations patronales pour

salariés, les indépendants verront aussi leurs contributions imposées à 20 %. Ce qui pose de nouveau le risque d'une double imposition dans le chef des non-résidents au moment de percevoir leur prestation. En effet, les conventions fiscales renégociées après la loi de 1999 ne l'ont été que dans l'optique de régimes salariés...

Le délai d'acquisition des droits

La deuxième modification majeure introduite par le projet de loi découle de la transposition d'une directive européenne Mobilité qui vient notamment limiter le délai d'acquisition des droits à pension. Au Luxembourg, il est encore permis d'imposer 10 ans de service maximum avant de pouvoir bénéficier de droits acquis. Mais au niveau européen, il a été décidé de limiter cette période à 3 ans maximum. Ce nouveau délai sera automatiquement d'application pour les nouveaux salariés, entrés en service à partir du 1^{er} janvier 2018. Mais pour ceux engagés précédemment, des dispositions transitoires ont été prévues : ils continueront de bénéficier de droits acquis au terme de la période fixée par leur règlement de pension si cette date est antérieure au 1^{er} janvier 2021. Dans le cas contraire, leurs droits

leur seront alors automatiquement acquis à cette date, soit 3 ans après l'entrée en vigueur de la nouvelle règle.

Les conséquences d'une sortie d'un plan de pension

Lorsqu'un affilié quitte un plan de pension, le projet de loi adapte les possibilités d'affectation de ses droits acquis :

- l'option Maintien des droits auprès de l'ancien employeur doit toujours être proposée, mais si le projet de loi reste en l'état, cela entraînerait deux conséquences assez inattendues :
 - 1°) dans le cadre d'un régime à prestations définies, ces droits « dormants » seraient automatiquement indexés, à l'instar des salaires alors que les droits issus d'un régime à contributions définies continueraient simplement de bénéficier du rendement du régime. Cette mesure découle d'une lecture pour le moins discutable de la directive Mobilité. Elle s'appliquerait en outre avec effet rétroactif, sans aucune limitation dans le temps... Seuls, les régimes fermés au 20 mai 2014 en seraient exemptés ;
 - 2°) il est aussi prévu l'octroi automatique d'une couverture Décès à concurrence des réserves acquises (ou, en d'autres termes, l'épargne constituée) : en cas de décès d'un affilié « dormant » avant sa retraite, ce montant serait versé à ses ayants droit. Mais le projet reste muet quant au financement de cette garantie ;
- le projet de loi confirme que le transfert individuel des droits acquis est toujours possible vers le régime du nouvel employeur ou vers un régime

La loi du 8 juin 1999 qui a encadré pour la première fois les régimes complémentaires de pension au Luxembourg, les réservait aux seuls salariés. Comme les derniers gouvernements s'y étaient engagés, un projet de loi ouvre aujourd'hui ces régimes aux indépendants. Pour ce faire, il s'appuie sur une structure existante : les régimes dits « dûment agréés ».



Dans le cadre de cette information annuelle, ne serait-il pas indiqué de reprendre dès à présent les règles prévues à cet égard par une nouvelle directive sur les fonds de pension et qui doivent être implémentées pour 2019 au plus tard ? Cette directive organise une information assez détaillée pour les affiliés d'un plan de pension financé au sein d'un fonds de pension.

complémentaire de pension agréé et ce, à tout moment ;

- par contre, le rachat des droits acquis sera dorénavant proscrit, y compris dans le cas de montants « minimales ». Le but est d'assurer la constitution d'une épargne en vue de la retraite, les avantages fiscaux ayant été aussi octroyés dans cette optique. A priori, on peut suivre les auteurs du projet de loi sur ce point. Toutefois, un peu moins lorsque les montants en jeu sont dérisoires comme, par exemple, une rente de l'ordre de 100 EUR/an.

Pour le reste, le projet de loi corrige encore quelques points de la loi du 8 juin 1999, vu l'expérience engrangée en la matière. Nous nous limiterons ici à deux points en particulier : les modifications d'un plan de pension et l'information annuelle à fournir aux affiliés.

Les modalités de modification d'un plan de pension

L'employeur ne peut toujours modifier unilatéralement son plan de pension que dans des circonstances très spécifiques, notamment en cas de modifications importantes en matière de sécurité sociale ou de fiscalité. Par contre, les modifications découlant d'un commun accord entre affiliés et employeur sont désormais admises explicitement. En outre, afin de préciser le principe de non-rétroactivité de telles modifications, la loi interdit expressément toute diminution des prestations acquises (correspondant au montant auquel l'affilié pourra prétendre à la retraite tandis que les réserves acquises en représentent la valeur actuelle). La pratique a apparemment démontré que la mise en place d'une assurance de groupe à contributions définies en remplacement d'un régime interne à

prestations définies pouvait déboucher sur une diminution de ces prestations acquises. En effet, en cas de transfert des droits constitués vers le nouveau régime et l'application notamment d'un taux d'intérêt moins élevé, ces réserves issues du régime interne ne permettront plus de garantir, à l'âge de la retraite, l'engagement de pension pris initialement par cet employeur. La loi confirmera que cette façon de procéder n'est pas permise.

L'information annuelle

Désormais, une information annuelle devra être fournie à tous les affiliés, tant actifs que dormants. Cette fiche individuelle devra toujours reprendre la valeur des réserves et prestations acquises. Dans le cas de régimes à contributions définies sans garantie de rendement, il n'est évidemment pas possible de calculer un montant à la retraite dans la mesure où la valeur des parts liées aux fonds d'investissement va fluctuer au fil du temps. Néanmoins, il faudra mentionner une projection, à l'âge de la retraite, de la valeur déjà acquise et ce, au moyen d'un taux de rendement, par définition hypothétique. Même s'il s'agit d'une simple estimation, une telle information risquera de générer de fausses attentes dans le chef des affiliés. Mais de manière plus générale, dans le cadre de cette information annuelle, ne serait-il pas indiqué de reprendre dès à présent les règles prévues à cet égard par une nouvelle directive sur les fonds de pension et qui doivent être implémentées pour 2019 au plus tard ? Cette directive organise une information assez détaillée pour les affiliés d'un plan de pension financé au sein d'un fonds de pension. Dès lors, pourquoi ne pas profiter du projet de loi actuel pour uniformiser les informations à fournir à

tout affilié et ce, peu importe le véhicule de financement ? Il serait en effet difficilement justifiable que les affiliés reçoivent des informations différant selon le mode de financement choisi par leur employeur. Ainsi par exemple, cette directive prévoit que lorsque des projections sont effectuées en matière de prestation Retraite, basées sur des scénarios économiques comme le prévoit le projet de loi, cette information devra comprendre aussi bien un scénario *Best estimate* qu'un scénario défavorable.

Ainsi, après 17 ans d'existence, il était certainement temps de revoir cette loi encadrant les plans de pension. A ce stade, il reste toutefois encore des zones d'ombres et des corrections à apporter au projet. C'est à la Chambre des députés qu'il reviendra de proposer un texte adapté pour 2018. A suivre...



Pierre Doyen
Conseiller juridique

ESOFAC Luxembourg S.A.

« Pas encore pleinement satisfait par les modifications apportées »

La loi du 8 juin 1999 relative aux régimes complémentaires de pension va subir une réforme dont les changements sont prévus pour le 1^{er} janvier 2018. Voyons avec Pierre Dubru, directeur Vie-Entreprises chez Bâloise Assurances, si le projet de loi 7119 répond à tous les objectifs.

Quelles sont les principales ambitions poursuivies par ce projet de loi ?

Les objectifs visés par le projet de loi consistent principalement à étendre le champ d'application de la loi du 8 juin 1999 aux indépendants et aux professions libérales, à transposer la directive européenne dite « directive de mobilité », et à profiter des différentes expériences pour réviser certaines dispositions de cette loi. Sans vouloir être exhaustif, je retiendrai deux mesures découlant de la directive de mobilité : la réduction de la période d'acquisition des droits, de 10 à 3 ans et la protection des droits acquis d'un travailleur sortant. Concernant la première mesure, on notera que, jusqu'à présent, un salarié affilié à un régime complémentaire de pension dont la période d'acquisition des droits était fixée à 10 ans pouvait perdre l'entièreté de ses droits s'il quittait son employeur avant 10 ans. Ce ne sera plus le cas.

La seconde mesure oblige les entreprises à maintenir leurs promesses jusqu'à la retraite. Si celles-ci veulent se libérer de leurs engagements, elles devront garantir des prestations identiques à la retraite et donc éventuellement financer un coût lié au transfert. Je retiendrai également l'abrogation de l'article 13 concernant la possibilité de rachat en cas de départ anticipé du salarié. Cette décision est tout à fait logique même si j'aurais autorisé le rachat pour les salariés partant travailler à l'étranger afin de limiter le nombre de contrats en déshérence.

Qu'en pense l'expert que vous êtes ?

Si je partage certaines initiatives reprises dans le projet de loi, j'aurais souhaité découvrir d'autres modifications en rapport



Pierre Dubru, directeur Vie-Entreprises, Bâloise Assurances.

direct avec mon expérience sur le terrain.

Compte tenu de la situation des marchés financiers, il me semblerait judicieux, à l'instar d'autres pays, d'autoriser un travailleur à investir ses cotisations personnelles dans des produits en unités de compte. De même, un employeur devrait pouvoir proposer à ses salariés une stratégie d'investissement par défaut basée sur des fonds de placement. A l'heure où les travailleurs privilégient le digital et où la majorité d'entre eux gère activement le volet retraite via un accès en ligne, il est très facile de les informer sur les risques de placement liés aux fonds d'investissement. Personnellement, je trouve que cette restriction est non adaptée au contexte financier actuel.

De même, si j'approuve totalement la volonté d'améliorer la préservation des droits des affiliés, j'estime que pour les régimes à contributions définies cette mesure va beaucoup trop loin. Pourquoi projeter les droits sur base d'un rendement stipulé dans le règlement de pension

alors que tout affilié ou ancien affilié peut continuer à gérer activement son épargne via un accès en ligne ? Comment va-t-on déterminer le rendement financier pour projeter les droits investis en unités de compte ? Comment l'employeur va-t-il réagir s'il doit garantir ses promesses jusqu'à l'âge de la retraite ?

Autant de questions qui me laissent penser que les investissements en unités de compte ne sont pas encouragés dans un contexte financier pourtant propice ; que des clarifications techniques sont à prévoir pour éviter de complexifier les processus de gestion et que changer de gestionnaire de régime pour un employeur deviendra de plus en plus difficile.

Alors que les directives visent à éviter toute discrimination (traitement des droits dormants, égalité entre hommes et femmes), je constate que l'accès aux cotisations personnelles, limité aux salariés qui sont déjà affiliés à un régime de pension, va à l'encontre de ces directives.

Bien qu'appréciable, j'aurais aussi souhaité que le maximum déductible fixé à 1.200 EUR depuis janvier 2000 soit ajusté à l'évolution du coût de la vie

Pour vous, le projet de loi est-il votable en l'état ?

Pas encore, mais je reste confiant concernant les amendements et les clarifications techniques qui seront encore proposés. Bien que Bâloise dispose de l'expertise et des moyens nécessaires pour se positionner comme un acteur de premier choix, j'espère simplement que la loi sera votée rapidement pour nous permettre d'élaborer une solution optimale et nous conformer rapidement à la nouvelle loi.

Propos recueillis par Isabelle Couset

Atradius

Des produits sur mesure face à vos risques d'impayés

Impactée par des factures en souffrance ou s'interrogeant sur la fiabilité de certains de ses clients, votre entreprise est souvent confrontée à un manque de liquidités. Face à ces problèmes récurrents, Atradius a conçu des produits sur mesure pour les TPE et PME. Pierre-Henri Molle, mandataire général d'Atradius Crédito y Caución S.A. de Seguros y Reaseguros, nous en parle.

2016 a-t-elle été une bonne année pour Atradius ?

Dans l'ensemble, 2016 peut être qualifiée de bonne année pour nous, même si nous avons vu le taux de sinistralité augmenter. Nos experts parlent d'une économie mondiale qui se porte mieux, avec des perspectives de croissance de 2,9 % cette année et de 3 % en 2018. Les curseurs semblent donc être dans le vert actuellement. La croissance est également forte au Luxembourg, mais, paradoxalement, le nombre de faillites y est en augmentation constante. On a frôlé la barre des 1.000 faillites en 2016, c'est-à-dire près de 13 % de plus qu'en 2015, ce qui, dans notre matrice d'insolvabilité 2017, place le Luxembourg en tête des pays à risque. Nous restons donc vigilants pour l'année en cours.

Cela signifie que les entreprises luxembourgeoises se montrent méfiantes vis-à-vis de leurs clients. Quelles solutions Atradius peut-elle leur apporter ?

Notre assurance *Cashfirst* constitue une petite révolution dans le monde de l'assurance-crédit car c'est un produit *online* flexible de financement et d'assurance qui garantit un paiement plus rapide des factures. De plus, sa gestion est réduite au minimum via notre portail www.cashfirst.be. Cette solution présente deux avantages majeurs pour les TPE/PME : l'entreprise peut sélectionner les clients ou même la transaction qu'elle souhaite couvrir, alors que les autres assureurs-crédit demandent de couvrir tous les clients, à son rythme au fil de l'année. En cas de non-recouvrement



Pierre-Henri Molle, mandataire général, Atradius Crédito y Caución S.A. de Seguros y Reaseguros.

de sa facture, Atradius l'indemnise tout de suite en cas de faillite de son débiteur, sinon 2 mois après l'échéance de la facture au lieu des 6 mois convenus dans le cadre d'une assurance-crédit traditionnelle. Pour les petites entreprises, croyez-moi, ce n'est pas négligeable !

Vous proposez également deux catégories de caution...

Nous avons constaté que le besoin des entreprises en ce domaine est grand. La

caution, ou garantie, est un produit destiné à garantir la bonne exécution d'une obligation de travail. Elle consiste en un engagement par signature pris par Atradius qui permet, en cas de défaillance contractuelle de l'entreprise cautionnée (notre client), de couvrir le bénéficiaire public ou privé de la caution. La caution légale s'adresse aux professions réglementées comme les entreprises de travail intérimaire, qui peuvent ainsi remplacer l'obligation légale de bloquer environ 10 % de leur chiffre d'affaires pour garantir le versement des salaires des intérimaires, les tours opérateurs qui, pour différentes raisons légales et contractuelles, sont obligés d'héberger leurs clients à l'hôtel...

La caution contractuelle ou de marché, quant à elle, régit les relations de gré à gré entre entreprises privées ou publiques, notamment dans le secteur du BTP. Elle leur est nécessaire pour accéder à de nouveaux marchés ou obtenir de nouveaux contrats. Les cautions évitent surtout le décaissement et une immobilisation de cash sur une longue durée ainsi qu'une stabilité de la trésorerie puisque c'est Atradius qui émet une caution en faveur du donneur d'ordre contre paiement d'une prime annuelle par notre client.

Tant l'assurance *Cashfirst* que la caution ont été conçues pour que les entreprises puissent faire face à un éventuel manque de liquidités chronique. Le but étant d'optimiser la gestion de leur trésorerie et, de ce fait, d'entraîner une croissance de leurs activités.

Propos recueillis
par Isabelle Couset



De nouveaux défis pour les banques et les assurances au Luxembourg

Le secteur financier commence à peine à se remettre des effets de la crise financière et de la fin du secret bancaire que l'arrivée massive de technologies d'informations et de télécommunications de nouvelles générations, et avec elles de nouveaux concurrents directs, remettent déjà en question une partie de ses modèles d'affaires.

Face à ces nouveaux défis, les établissements bancaires et les compagnies d'assurances se restructurent pour rester dans la course, et pour ne pas se laisser doubler sur leurs marchés par ces nouveaux arrivants, qui risquent bien de leur chiper leur clientèle traditionnelle. Défis ou chances, que pensent les travailleurs frontaliers de ces nouvelles tendances ?

Ce questionnaire a été élaboré en partenariat avec *Entreprises magazine* et a recueilli 104 votes de frontaliers. Résultats du sondage diffusé en avril-mai 2017, sur le site www.lesfrontaliers.lu.

Les nouvelles tendances technologiques sont-elles un danger ou une chance pour les banques et les assurances ?

- Plutôt un danger, car c'est tout le fonctionnement du secteur qui est remis en question → 12 % (15 votes)
- Plutôt un danger, car, à terme, certaines de leurs activités risquent de disparaître, et avec elles, des emplois → 35 % (44 votes)
- Plutôt une chance, car ces changements peuvent créer de nouvelles opportunités d'affaires pour les banques et les assurances qui sauront s'adapter → 32 % (41 votes)
- Plutôt une chance, car ces changements peuvent déboucher sur de nouveaux emplois, pour les jeunes, notamment → 17 % (21 votes)
- Je ne sais pas → 5 % (6 votes)

Les nouvelles tendances technologiques seront-elles bénéfiques pour les clients et les consommateurs ?

- Non, elles vont entraîner des coûts supplémentaires pour eux → 7 % (14 votes)
- Non, le service et le contact client va être encore plus froid et distant → 16 % (31 votes)
- Non, ces technologies obligent les clients à adopter de nouvelles habitudes de gestion de compte et de paiement, contre leur gré → 10 % (19 votes)
- Non, c'est un réel danger pour la protection de mes données informatiques et personnelles → 13 % (25 votes)
- Je suis partagé, il y a de bons et de mauvais aspects → 17 % (33 votes)
- Oui, les formalités de gestion et de paiement deviendront encore plus simples et rapides → 13 % (25 votes)
- Oui, on pourra effectuer ses opérations à n'importe quelle heure du jour et de la nuit, et de n'importe où → 13 % (26 votes)
- Oui, certains frais diminueront ou bien disparaîtront → 10 % (20 votes)
- Je ne sais pas → 0 % (0 vote)

Dans ces domaines, avez-vous déjà constaté des changements de la part de votre banque ou de votre agent d'assurances ?

- Oui, maintenant, je peux effectuer la plupart de mes opérations via le Web → 33 % (55 votes)
- Oui, beaucoup de documents sont disponibles directement en ligne → 30 % (50 votes)
- Oui, le nombre de guichets et d'agents à la banque a bien diminué → 29 % (49 votes)
- Non, je n'ai rien constaté du tout → 6 % (10 votes)
- Je ne sais pas → 3 % (5 votes)



Les objets connectés : de nombreux enjeux à prendre en compte

Depuis ces dernières années, force est de constater que le marché des nouvelles technologies a été inondé par des objets connectés, ces objets intelligents, connectés en réseau – c'est-à-dire jumelés à un smartphone ou reliés à des réseaux sans fil, télécom et Internet – produisant, collectant et échangeant des données et informations à caractère personnel de toute nature sur l'utilisateur au moyen de capteurs afin d'échanger et d'interagir en temps réel.

Ceux-ci, très variés, vont de la station météo à la montre permettant de calculer le nombre de pas journaliers, de calories perdues, voire le rythme cardiaque, en passant par les appareils électroménagers équipés de cette connexion en réseau. De même, les facultés et fonctionnalités de ces objets n'ont fait que se multiplier au cours des ans : interaction entre eux, analyse des habitudes de leurs propriétaires...

Alors qu'un objet non connecté n'aura d'utilité que pour son seul utilisateur, l'objet connecté peut aussi revêtir un intérêt pour les tiers. En effet, alors que l'utilisateur jouira de l'utilisation matérielle de son objet connecté, le tiers collectera des données sur le propriétaire-utilisateur.

Il est dès lors primordial qu'un cadre juridique soit mis en place afin de limiter des potentiels problèmes liés à la sécurité et à la protection des données à caractère personnel. Pourtant, à l'heure actuelle, il n'existe pas de régime juridique spécifique aux objets connectés ; le cadre normatif actuel emprunte des principes juridiques à divers domaines du droit commun sans parvenir à répondre aux enjeux de sécurité et de protection des données pourtant essentiels au regard des données personnelles collectées par de tels appareils.

La protection des données à caractère personnel : un enjeu de taille

Le fonctionnement des objets connectés implique la collecte, le traitement, la transformation et l'expédition de nombreuses données, notamment personnelles, vers l'objet connecté. Ces données sont collectées en continu et stockées le plus souvent dans des interfaces virtuelles comme

le cloud qui permet l'externalisation de données sur des serveurs à distance. Autrement dit, la majorité des données est produite par l'utilisateur lui-même, mais, avant de lui être accessibles, ces informations transitent d'abord par les serveurs des acteurs économiques qui commercialisent ces services.

Dès janvier 2013, lors de sa consultation publique sur l'Internet des objets, la Commission européenne – après avoir fait le constat de l'absence de cryptage des données échangées avec le réseau, de l'absence de mots de passe suffisamment complexes et d'une interface Web non suffisamment sécurisée – a recommandé, entre autres, un effort sur l'anonymisation des données et a souligné que le consentement de l'utilisateur était primordial.

La Commission européenne a mis en avant la nécessité de conserver une certaine loyauté quant à la collecte de données – qui doit être proportionnée et pertinente par rapport à l'usage prévu – et a requis que les objets soient fabriqués de manière à respecter les exigences liées au droit de suppression, au droit à l'oubli, à la portabilité des données et à la protection de la vie privée des utilisateurs.

Chaque intervenant devrait avoir conscience des problématiques de sécurité et de confidentialité des données et être capable d'évaluer, en amont, les risques liés aux réseaux de communication sur lesquels les données vont circuler, à la sécurité (*phishing*⁽¹⁾, usurpation d'identité, *spamming*⁽²⁾, prise de contrôle à distance...) et à la confidentialité des données (échanges, partages, transferts, regroupement de données, connexions intempestives entre les objets...).

Face au développement rapide des objets connectés dans la vie quotidienne, le Groupe de travail Article 29 (le « G29 »), regroupant au niveau européen les autorités nationales de protection des données à caractère personnel, a proposé, à travers différents avis rendus en relation aux « récents développements de l'Internet des objets »⁽³⁾, une série de recommandations pratiques, communes et spécifiques aux principaux acteurs du secteur afin de développer un écosystème durable de l'Internet des objets tout en respectant la législation en vigueur. Ainsi, par exemple, il est recommandé de mettre en place des études d'impact préalablement à tout lancement de nouvelles applications, ou encore la possibilité pour l'utilisateur de demeurer maître de ses données personnelles à tout moment (principe de *self-determination*).

Le nouveau règlement européen sur la protection des données du 27 avril 2016⁽⁴⁾ (le « règlement ») – qui entrera en vigueur le 25 mai 2018 – reprend les deux notions fondamentales avancées par le G29, à savoir :

- celle du *privacy by design* : les questions de respect, de confidentialité et de protection des données doivent être intégrées dès la conception d'un objet ou d'un service connecté ; et
- celle du *privacy by default* : un service doit être réglé sur le niveau le plus protecteur pour le consommateur/l'utilisateur et se doit de partager le minimum d'informations nécessaire.

Il est également intéressant de noter que, dans le cadre du règlement, tant le concepteur de l'application, du service ou de l'objet connecté que son sous-

Dans la mesure où la création d'un objet connecté requiert, le plus souvent, l'intervention d'une pluralité de créateurs, chacun étant susceptible de revendiquer des droits sur cet objet, il existe un risque alors quant à la titularité des droits de propriété intellectuelle de chacun de ces créateurs. Pour tenter de parer au mieux à ce risque, il ne peut qu'être recommandé de contractualiser, le plus en amont possible, différents points tels que la gestion de la confidentialité, la question de la titularité des droits à venir et les modalités d'exploitation de ces droits par la mise en œuvre d'accord de confidentialité, de partenariats, de cessions de droit, de licences, éventuellement croisées, notamment.

traitant pourront voir leur responsabilité être engagée.

Puisque de nombreux intervenants⁽⁵⁾ dans la chaîne de conception des objets connectés peuvent avoir accès aux données des utilisateurs, des procédures devront être mises en place entre ces intervenants afin de faire remonter les demandes des utilisateurs quant à leurs données à caractère personnel⁽⁶⁾ afin de garantir leurs droits. Il est dès lors primordial de définir et de délimiter précisément les rôles et obligations de chaque intervenant.

La propriété intellectuelle : un outil indispensable pour protéger les objets connectés

Les objets connectés sont le fruit d'investissements humains et financiers souvent conséquents, et la mise en place, dès leur conception, d'une stratégie de protection par le biais de la propriété intellectuelle sera primordiale.

Un même objet connecté peut être protégé, cumulativement, via différents droits de propriété intellectuelle, par exemple :

- par un brevet, en cas d'effet technique ou pour ses éventuelles inventions intégrées dans les outils digitaux si l'invention est nouvelle ;
- par le droit d'auteur, pour son expression ;
- par des dessins et modèles en ce qui concerne les outils et l'apparence esthétique d'un objet connecté, à la condition que leurs formes visibles soient nouvelles et présentent un caractère propre ;

- par une marque, pour son signe verbal ou figuratif distinctif, licite et disponible.

Dans la mesure où la création d'un objet connecté requiert, le plus souvent, l'intervention d'une pluralité de créateurs⁽⁷⁾, chacun étant susceptible de revendiquer des droits sur cet objet, il existe un risque alors quant à la titularité des droits de propriété intellectuelle de chacun de ces créateurs.

Pour tenter de parer au mieux à ce risque, il ne peut qu'être recommandé de contractualiser, le plus en amont possible, différents points tels que la gestion de la confidentialité, la question de la titularité des droits à venir et les modalités d'exploitation de ces droits par la mise en œuvre d'accord de confidentialité, de partenariats, de cessions de droit, de licences, éventuellement croisées, notamment.

Le défi des objets connectés consiste dès lors à trouver une balance équitable entre progrès et innovation d'un côté et respect des droits des utilisateurs et propriétaires d'objets connectés de l'autre. En attendant de nouvelles réglementations spécifiques, des procédures de certification ou de labellisation afin de faire valoir une logique unique alliant éthique, protection et sécurité des données pourraient tenter de permettre un équilibre entre les droits et intérêts de chacun. Par ailleurs, la sensibilisation des utilisateurs et propriétaires de tels objets connectés est un volet important afin de permettre à ceux-ci de contrôler au mieux leurs données à caractère personnel.



M^e Emmanuelle Ragot
Partner – Head of IP/TMT



M^e Florence Delille
Senior Associate

Brice Bertolotti
Junior Associate

Wildgen S.A.

- (1) Technique utilisée par des fraudeurs pour obtenir des informations personnelles dans le but d'usurper l'identité d'un individu en lui faisant croire qu'il s'adresse à un tiers de confiance et demandant de lui fournir des renseignements personnels.
- (2) Technique consistant en l'usage abusif d'un système de messagerie électronique afin d'exposer délibérément et généralement de manière répétée tout ou partie de ses utilisateurs à des messages ou à des contenus non pertinents et non sollicités.
- (3) Par exemple, l'avis 8/2014 sur les récentes évolutions relatives à l'Internet des objets.
- (4) Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/49/CE (règlement général sur la protection des données), JO L 119, 4.5.2016, pages 1-88.
- (5) Responsable du traitement, sous-traitant, destinataire des données, etc.
- (6) Droit à l'information, d'accès, de rectification, d'opposition, de retrait.
- (7) Scientifiques, donneurs d'ordre, éditeurs de logiciels, agence de communication et de design.

Le port du foulard islamique sur le lieu de travail (2^e partie)

Arrêt C-157/15 de la CJUE du 14 mars 2017

Le 14 mars 2017, la CJUE s'est prononcée au sujet de deux questions préjudicielles relatives au port du foulard islamique sur le lieu de travail. La première décision C-157/15 a fait l'objet d'un article dans la précédente édition⁽¹⁾.

Dans cette seconde affaire, Mme B. avait rencontré, lors d'une foire étudiante, la société M. qui allait devenir son employeur. Lors de cette rencontre, il lui avait clairement été spécifié que le port du foulard islamique pouvait poser problème au sein de la société si elle devait être en contact avec des clients. Lorsque Mme B s'est présentée à la société M pour y réaliser son stage de fin d'étude, elle portait un simple bandana. Par la suite, elle a porté un foulard islamique. À la fin de son stage, Mme B a été embauchée en contrat à durée indéterminée en qualité d'ingénieur. Dans le cadre de son travail, Mme B était en contact direct avec les clients.

À la suite d'une réclamation d'un client, la société M a rappelé à Mme B le principe de neutralité nécessaire, indispensable sur son lieu de travail, et lui a demandé de retirer son foulard islamique. Mme B a refusé et a été licenciée.

La directive 2000/78/CE du Conseil du 27 novembre 2000 a posé un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail⁽²⁾. L'article 2 définit le principe de l'égalité de traitement comme « l'absence de toute discrimination directe ou indirecte, fondée sur .../... la religion ou les convictions, le handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle ».

L'article 4, par. 1, précise que « les États membres peuvent prévoir qu'une différence de traitement fondée sur une caractéristique liée à l'un des motifs visés à l'article 1^{er} ne constitue pas une discrimination lorsque, en raison de la nature d'une activité professionnelle ou des conditions de son exercice, la caractéristique en cause constitue une exigence professionnelle essentielle et déterminante, pour autant que l'objectif

soit légitime et que l'exigence soit proportionnée ».

Saisie de l'affaire, la Cour de cassation française a demandé à la CJUE si la volonté d'un employeur de tenir compte du souhait d'un client de ne plus voir ses services fournis par une travailleuse qui porte un foulard islamique peut être considérée comme une « exigence professionnelle essentielle et déterminante » au sens de la directive précitée.

Dans son arrêt du 14 mars 2017, la CJUE a tout d'abord relevé que la décision de renvoi de la juridiction française ne permettait pas de savoir si la question reposait sur le constat d'une différence de traitement directement ou indirectement fondée sur la religion ou les convictions.

Dans des conditions très limitées

Or, si le licenciement de Mme B a été fondé sur le non-respect d'une règle interne prohibant le port visible de signes de convictions politiques, philosophiques ou religieuses, il appartient aux juges de vérifier si la différence de traitement, découlant d'une règle interne d'apparence neutre risquant d'aboutir, en fait, à un désavantage particulier pour certaines personnes, est objectivement justifiée par la poursuite d'une politique de neutralité et si elle est appropriée et nécessaire. C'est le cadre de la première décision⁽³⁾.

Si, en revanche, le licenciement de Mme B ne devait pas être fondé sur l'existence d'une telle règle interne, il y a lieu de déterminer si la volonté d'un employeur de tenir compte du souhait d'un client de ne plus voir ses services fournis par une travailleuse qui porte un foulard islamique peut être justifiée au sens de l'article 4, par. 1 précité.

À cet égard, la CJUE rappelle que ce n'est que dans des conditions très limitées qu'une caractéristique liée notamment à la religion peut constituer une exigence professionnelle essentielle et déterminante. En effet, cette notion renvoie à une exigence objectivement dictée par la nature ou les conditions d'exercice d'une activité professionnelle et ne couvre pas des considérations subjectives, telles que la volonté de l'employeur de tenir compte des souhaits particuliers du client.

Dès lors, la volonté d'un employeur de tenir compte des souhaits du client de ne plus voir ses services assurés par une travailleuse portant un foulard islamique ne saurait être considérée comme une exigence professionnelle essentielle et déterminante au sens de la directive. ☑



M^{re} Céline Lelièvre

Avocat à la Cour inscrite aux barreaux de Luxembourg (Etude Mayer) et du canton de Vaud/Suisse (Etude Lexartis Avocats à Lausanne)

(1) *Entreprises magazine*, n° 83, mai-juin 2017, p. 66.

(2) JO 2000, L 303, p.16.

(3) Décision C-157/15 du 14 mars 2017 commentée dans *Entreprises magazine*, n° 83 mai-juin 2017, p. 66.

De la demande d'extrait de casier judiciaire à la vérification de CV (*background check*)

Quels sont les contrôles que peut effectuer un employeur pour recruter ? Quid des contrôles en cours de relation de travail ?



Recruter le bon candidat doté de toutes les qualités recherchées peut s'avérer parfois difficile, en particulier lorsqu'on engage une personne à responsabilité ou à laquelle une grande confiance doit être donnée. Dans un monde de plus en plus digitalisé où règne la loi du big data, il est manifeste que le volume d'informations disponibles et leur accessibilité connaissent une croissance exponentielle. Parmi ce flot de données, le CV demeure un repère immuable dans le monde du recrutement et de la gestion des ressources humaines. Sésame de l'emploi, il permet, de manière rapide et synthétique, à un candidat de présenter ses parcours scolaires, voire universitaires, ainsi que ses expériences

professionnelles et ses compétences.

La vérification des informations fournies par le candidat sur le CV relève de la responsabilité de l'employeur. Dans un monde du travail de plus en plus exigeant où les employeurs sont en quête du candidat parfait et face à des pressions économiques de plus en plus difficiles, il n'est pas rare que le candidat mente délibérément sur ses diplômes et ses expériences professionnelles. Si l'embellissement ou l'approximation des données communiquées sont généralement tolérées, l'inscription d'un faux diplôme ou une expérience professionnelle fictive peut donner lieu à des poursuites judiciaires pour « faux et usage de faux » ou « exercice illégal d'activités »

passibles de sanctions pénales.

Loyauté et bonne foi

A noter qu'en dehors de cas précis d'escroquerie ou d'usurpation de diplôme dans des professions réglementées (ex. médecine, pharmacie, expertise-comptable, etc.), les risques juridiques sont variables alors que la notion de mensonge en tant que telle n'existe pas dans le Code du travail et n'est pas toujours une raison suffisante suivant la jurisprudence pour justifier un licenciement. En revanche, les principes de loyauté et de bonne foi constituent des piliers du Code civil et des valeurs inhérentes dans l'exécution du contrat de travail. Ainsi, la confiance rompue entre un

A noter qu'en dehors de cas précis d'escroquerie ou d'usurpation de diplôme dans des professions réglementées (ex. médecine, pharmacie, expertise-comptable, etc.), les risques juridiques sont variables alors que la notion de mensonge en tant que telle n'existe pas dans le Code du travail et n'est pas toujours une raison suffisante suivant la jurisprudence pour justifier un licenciement. En revanche, les principes de loyauté et de bonne foi constituent des piliers du Code civil et des valeurs inhérentes dans l'exécution du contrat de travail.

employeur et un salarié peut constituer un motif de licenciement, sans pour autant, à lui seul, s'avérer suffisant. L'employeur peut toutefois licencier un salarié pour dol et manquement à son obligation de loyauté. Le dol consiste à recourir à des manœuvres mensongères destinées à tromper l'autre partie sans lesquelles celle-ci n'aurait pas contracté. Mais, là encore, le dol n'est pas toujours retenu par la jurisprudence. Les juges doivent chercher à établir si l'élément mensonger a été un élément décisif dans le recrutement et l'employeur devra apporter des éléments de preuve tangibles suivant lesquels, sans cette mention mensongère ou susceptible d'une interprétation erronée, il n'aurait pas recruté cette personne. De plus et sauf dans l'hypothèse de la profession réglementée, l'employeur ne peut plus invoquer le dol dès lors que la qualité de travail a été jugée satisfaisante. Les juges se placent, en effet, à la fois sur le terrain de la loyauté et de la confiance mais aussi sur celui des compétences. Ainsi, dans une affaire où l'employeur s'était rendu compte trois ans plus tard que son salarié avait donné des informations inexactes sur ses diplômes au moment du recrutement, les juges ont estimé que celui-ci avait acquis de l'ancienneté et fait ses preuves, et donc que le licenciement pour manque de loyauté lors de l'embauche n'était plus justifié (Cour de cassation française, 30 mars 1999).

Autrement dit, l'employeur a le devoir de vérifier les informations communiquées avant même d'avoir recruté.

La vérification des expériences passées, notamment par le biais d'appels téléphoniques auprès d'anciens employeurs et/ou de personnes de référence, la consultation des réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook,

Twitter, etc.), la vérification dans certains cas de l'honorabilité du candidat par le biais d'une demande d'extrait de casier judiciaire sont autant d'éléments qui peuvent permettre à l'employeur de vérifier l'exactitude des données et la bonne moralité du candidat avant de le recruter et de conclure un contrat de travail. Loin du véritable *background check* tel que pratiqué dans les sociétés anglo-saxonnes qui n'hésitent plus à externaliser ce service et à mener de véritables enquêtes sur les candidats pour maximiser leur efficacité et les délais de mise en œuvre eu égard au volume de candidatures, le recruteur dispose, au Luxembourg de quelques outils utiles pour vérifier les informations communiquées par le candidat.

Pour autant, le recruteur n'a pas tous les droits. Il ne peut, en effet, demander et vérifier que les informations en lien direct avec le poste à pourvoir ou celles qui sont nécessaires pour apprécier la capacité du candidat à occuper l'emploi proposé et ses aptitudes professionnelles. Le recruteur doit informer le candidat des méthodes et techniques d'aide au recrutement utilisées et ne peut collecter des données personnelles à son insu. Le recruteur peut, voire doit, suivant le poste proposé, s'assurer de la bonne moralité du candidat.

Il est à cet égard important de noter que la loi du 23 juillet 2016 portant modification 1) de la loi du 29 mars 2013 relative à l'organisation du casier judiciaire, 2) du Code d'instruction criminelle, 3) du Code pénal, entrée en vigueur le 1^{er} février 2017, restreint de manière significative, comparativement à la précédente loi en la matière, les cas dans lesquels l'employeur est autorisé à solliciter la délivrance d'un extrait de casier judiciaire (bulletin n° 3 contenant les peines privatives de liberté à

l'exclusion notamment de celles de moins de 24 mois assortis d'un sursis) afin de s'assurer de la bonne moralité du candidat et impose, pour ce faire, de nouvelles conditions.

Ainsi, l'employeur ne peut demander un extrait de casier judiciaire que dans les cas limitativement prévus ci-dessous :

- à l'occasion du recrutement. La demande de casier judiciaire dans le cadre du recrutement doit être formulée par écrit et figurer dans l'offre d'emploi. Elle doit, en outre, être motivée par rapport aux besoins spécifiques du poste proposé ;
- durant la relation contractuelle de travail.

Une nouvelle demande de casier n'est possible que lorsque la loi le prévoit expressément (ex. métiers en relation avec des mineurs, etc.) ou lorsque le salarié est affecté, au cours de la relation de travail, à de nouvelles fonctions requérant de vérifier au regard des besoins spécifiques du poste un contrôle sur l'honorabilité, voire la moralité de ce dernier.

Dans les deux cas susvisés, l'employeur demande la délivrance du bulletin n° 3, étant entendu que la demande d'un bulletin n° 4 (informations contenues dans le bulletin n° 3 plus celles relatives aux interdictions de conduire durant les 3 dernières années) n'est autorisée que dans les cas où la détention d'un permis de conduire valable est indispensable pour l'exercice de l'activité professionnelle et que cette condition figure dans l'offre d'emploi. Enfin, la demande d'un bulletin n° 5 est autorisée pour le recrutement de toute personne ayant une activité impliquant des contacts réguliers avec des mineurs.

La loi du 23 juillet 2016 impose par ailleurs de nouvelles conditions strictes de conservation. Ainsi, en matière de recrutement, si le candidat n'a pas été retenu, le bulletin doit être détruit sans délai. Dans l'hypothèse où le candidat est recruté, l'employeur est désormais contraint de ne plus posséder l'extrait ni de retenir les données qu'il contient par quelque biais que ce soit un mois à compter de l'entrée en service du candidat (ce délai étant considérablement réduit au regard des 24 mois de conservation sous l'emprise de la loi précédente). La loi prévoit la possibilité de conserver jusqu'à deux mois l'extrait de casier judiciaire dans des cas spécifiques tels que la nouvelle affectation de poste en cours de travail.

⇒ ... Suite de la page 58

Des sanctions pénales sont prévues en cas de violation de ces dispositions. Tout employeur qui sollicite la délivrance d'un bulletin de casier judiciaire en violation des règles susvisées s'expose à une peine d'emprisonnement de huit jours à un an et une amende de 251 à 3.000 EUR. Tout employeur qui conserve le bulletin judiciaire ou ses données au mépris des délais susvisés s'expose à une amende de 251 à 3.000 EUR.

Des outils numériques à disposition

Enfin, outre les contrôles exposés ci-dessus et bien qu'il s'agisse d'une pratique très répandue mais non réglementée, tout employeur peut utiliser, sans discriminer, tous les outils numériques mis à sa disposition pour recruter. S'il n'est pas possible de collecter des données personnelles à l'insu du candidat, l'utilisation des données publiques retraçables à partir d'un simple moteur de recherche tel que Google ou celles postées sur des réseaux personnels mais accessibles au public tels que Facebook sont autant d'informations glanées sur le candidat qui, malgré lui, peuvent entrer en considération dans le processus de recrutement.

Loin de n'être utilisés qu'au cours de la phase d'entrée en relation avec l'employeur, les réseaux sociaux, qui peuvent s'avérer de véritables outils de contrôle du comportement du salarié, sont à l'origine de nombreux licenciements et contentieux.

Les employeurs peuvent, ainsi, en toute légalité suivant la jurisprudence, consulter les messages se trouvant sur les « espaces publics » des réseaux sociaux, notamment les « murs » rendus accessibles à un cercle

restreint de personnes (amis et amis d'amis). Les tribunaux considèrent en effet que ces contenus diffusés sur un « lieu privé ouvert au public » sont, contrairement aux e-mails personnels, accessibles à l'employeur, le salarié ne pouvant s'abriter derrière le secret des correspondances privées. Et de nombreuses condamnations ont ainsi été prononcées un peu partout en Europe au cours de ces dernières années, dès que les propos ont outrepassé la frontière de la liberté d'expression, du devoir de loyauté ou de l'exercice du droit de libre critique par un salarié de ses conditions de travail (ex : un tribunal britannique a validé le licenciement d'un salarié d'Apple qui s'était emporté sur Facebook contre une application qui déréglaient l'horloge de son smartphone (novembre 2011)).

Si la jurisprudence ne prenait, par ailleurs, en considération autrefois que le paramétrage public des informations diffusées sur la toile, autrement dit considérait que des propos diffusés par un salarié sur son compte Facebook, dès lors qu'ils n'étaient « accessibles qu'aux personnes agréées par le salarié en question, en nombre très restreint », relevaient de sa vie privée et ne pouvaient légalement justifier un licenciement, les tribunaux français, à travers un arrêt de la Cour d'appel de Reims (France) du 16 novembre 2016, font désormais fi de cette distinction. Dans cette affaire, une aide-soignante d'une maison de retraite médicalisée a réalisé une vidéo dans laquelle elle apparaît dans les locaux de son employeur, déguisée d'une perruque, assise sur un fauteuil roulant de l'établissement, avec un scotch sur la bouche et les mains liées par une bande de contention, se faisant arroser de seaux d'eau et d'un tuyau d'arrosage par trois autres salariés. Cette vidéo a été

tournée dans le cadre de sa participation à un défi Facebook et diffusée à son « seul » réseau privé d'« amis » Facebook. Les tribunaux ont considéré que dès lors que la vidéo a été réalisée dans les locaux de l'entreprise, avec des moyens mis à la disposition par l'employeur, en violation du règlement intérieur, la diffusion de la vidéo en paramétrage privé n'exclut pas l'atteinte portée à l'image de l'établissement, de sorte que le licenciement pour faute grave est justifié.

Ces différentes décisions ont pour intérêt de rappeler au salarié qu'il doit attacher une attention particulière aux propos qu'il tient sur son employeur hors de sa sphère privée et notamment sur Internet.

Les salariés ou futurs salariés doivent ainsi garder à l'esprit que les employeurs peuvent désormais procéder à de nombreuses vérifications tant en ce qui concerne un candidat lors d'un recrutement qu'en ce qui concerne un salarié durant la relation contractuelle de travail, à travers un arsenal d'outils que la loi et/ou la jurisprudence autorisent. ☑



M^e Catherine Graff
Counsel



M^e Benoît Maréchal
Partner

Collin Maréchal
Avocats à Luxembourg

Le recruteur n'a pas tous les droits. Il ne peut, en effet, demander et vérifier que les informations en lien direct avec le poste à pourvoir ou celles qui sont nécessaires pour apprécier la capacité du candidat à occuper l'emploi proposé et ses aptitudes professionnelles. Le recruteur doit informer le candidat des méthodes et techniques d'aide au recrutement utilisées et ne peut collecter des données personnelles à son insu. Le recruteur peut, voire doit, suivant le poste proposé, s'assurer de la bonne moralité du candidat.

Clause d'exclusivité : clause illicite, si elle porte atteinte au principe de la liberté du travail

Qu'est-ce qu'une clause d'exclusivité ?

La clause d'exclusivité est une clause par laquelle un employeur impose au salarié un engagement exclusif à son service. Le salarié s'interdit d'accomplir une autre activité professionnelle pour le compte d'un autre employeur.

Quand une telle clause est-elle valable ?

Une telle clause est illicite si elle porte atteinte au principe de la liberté du travail, par exemple si elle est insérée dans un contrat de travail à temps partiel et empêche dès lors un salarié de compléter son temps de travail et donc sa rémunération en acceptant un autre emploi rémunéré auprès d'un autre employeur.

Cette clause d'exclusivité ne peut pas non plus avoir pour effet d'interdire au salarié d'exercer une activité bénévole.

En revanche, cette clause doit non seulement être exécutée de bonne foi par le salarié qui l'a acceptée, de sorte qu'il lui est interdit d'exercer une activité parallèle indépendante à l'insu de son employeur, mais l'oblige encore sur base de son obligation de loyauté à solliciter l'autorisation de son employeur pour exercer une deuxième activité pour son propre compte.

Si l'employeur ne peut ni empêcher ni sanctionner un salarié qui s'adonne d'une

façon démesurée ou envahissante à son hobby, il en va autrement lorsque cela empêche de façon préjudicielle sur son travail effectif (arrêt de la Cour d'appel du 30 mars 2017, n° 43156).

Pour plus de détails, consultez la newsletter InfosJuridiques n°4/2017.

Une fois par mois, la Chambre des salariés publie, sous forme de newsletter, des décisions prises par les juridictions compétentes en matière de droit du travail. Faites votre demande d'abonnement par e-mail à csl@csl.lu ou consultez-les toutes via www.csl.lu (rubrique Newsletters).



Une institution défendant les intérêts des salariés et des retraités

Abonnez-vous gratuitement à une ou plusieurs newsletter(s) en envoyant un mail à csl@csl.lu

CSLNEWS

vous permet de suivre les activités de la Chambre des salariés ainsi que l'évolution politique et économique du pays.

ECONEWS

vous communique des données économiques et des statistiques qui permettent d'apprécier de manière critique les idées reçues véhiculées dans l'opinion publique.

BETTERWORK

attire votre attention sur des sujets d'actualité qui font partie des thèmes liés à la sécurité, à la santé et au bien-être au travail.

GOFORMATION

vous informe sur des sujets qui touchent à l'éducation, à la formation continue et aux politiques de ressources humaines.

SOCIONEWS

vous fournit des explications sur les changements dans la législation sociale.

INFOSJURIDIQUES

vous permet de connaître l'interprétation des décisions prises par les juridictions compétentes en matière de droit du travail.



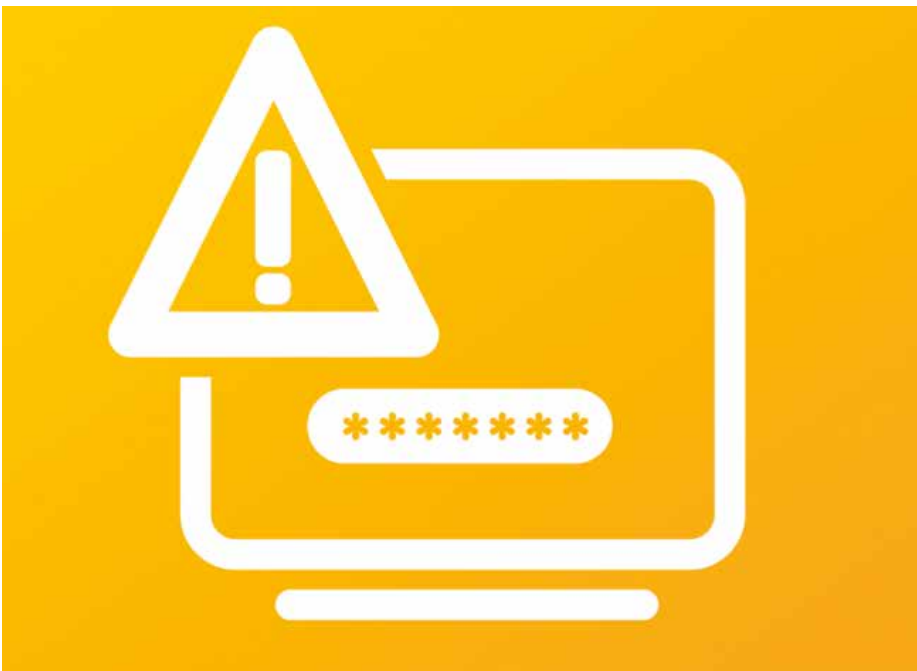
Informations et téléchargement des dernières éditions sur : www.csl.lu | Rubrique : « Newsletters »

Follow us!



Charte de sécurité sur mesure

Vos collaborateurs sont plus ou moins conscients des enjeux de la sécurité de l'information. Ils ont chacun leur méthode pour protéger leurs fichiers, leurs accès aux systèmes d'information et leur matériel. Mais quelle assurance avez-vous que tout se passe correctement ? Quelle visibilité avez-vous sur leurs pratiques ? Et quel contrôle avez-vous ?



Il est difficile de faire respecter des règles qui n'existent pas ou qui ne sont pas formalisées. Pour y parvenir, vous avez besoin d'un document de référence qui vous permettra d'établir une politique de sécurité avec vos collaborateurs et de donner une légitimité aux règles de sécurité que vous désirez imposer.

Solution

La charte de sécurité est un élément essen-

tiel pour une organisation ou une entreprise. Elle rappelle les règles à respecter et les bonnes pratiques en matière de sécurité de l'information. Elle contient un certain nombre d'éléments génériques (comme « ne pas divulguer son mot de passe ») ainsi que des éléments spécifiques à l'organisme ou au secteur visé.

Elle rappelle la stratégie de sécurité ainsi que les règles de base qui doivent être respectées par tous. Elle peut éven-

tuellement contenir des règles spécifiques à certaines catégories de collaborateurs.

La charte de sécurité se présente sous la forme d'un document de quelques pages, qui décrit la stratégie de l'organisation en matière de sécurité de l'information ainsi que les règles de base que chaque collaborateur doit suivre.

CASES vous aide à identifier vos priorités en tenant compte de vos spécificités métier pour établir une charte de sécurité sur mesure.

Cette charte s'articule autour des grands thèmes de sécurité tels que :

- mots de passe ;
- confidentialité des informations ;
- sauvegarde des données ;
- sensibilisation ;
- navigation sur Internet ;
- utilisation de la messagerie ;
- protection antivirusale.

Avantages

La charte sécurité sur mesure est un outil essentiel pour impliquer tous les collaborateurs dans votre politique de sécurité. Elle constitue le référentiel qui vous permettra :

- de former et de sensibiliser vos collaborateurs ;
- de structurer ou d'amorcer votre politique de sécurité ;
- de mettre en place des règles objectives ;
- de prendre des mesures pour protéger votre système d'information ;
- de protéger vos logiciels métiers contre des risques spécifiques. ☑

La charte de sécurité se présente sous la forme d'un document de quelques pages, qui décrit la stratégie de l'organisation en matière de sécurité de l'information ainsi que les règles de base que chaque collaborateur doit suivre.



cases.lu
Cyberworld Awareness and
Security Enhancement Services
LUXEMBOURG

Thionville : un espace dédié au télétravail des frontaliers

Thionville devrait bientôt accueillir un nouveau bâtiment entièrement dédié au *coworking* et au télétravail. Il permettra aux frontaliers lorrains de débiter ou de terminer leur journée de travail en France et d'ainsi éviter les embouteillages fréquents entre la Moselle et le Luxembourg.

Chaque matin, chaque soir, c'est le même refrain. Pour les travailleurs français qui rejoignent le Grand-Duché ou regagnent leur domicile, les kilomètres de bouchons s'enchaînent sur l'A31. Le problème, croissant, irrite à la fois employés et employeurs. A défaut d'une réelle solution de mobilité, le télétravail, en offrant la possibilité de désengorger les routes aux heures de pointe, apporte une réponse à cette problématique.

Plus de 30.000 frontaliers concernés

Initié il y a plusieurs mois, le projet de création d'un bâtiment dédié au télétravail et au *coworking* des frontaliers prend aujourd'hui une forme plus concrète. La communauté d'agglomération Portes de France-Thionville vient en effet de déposer un permis de construire à destination d'un tel site.

Il faut dire que cette région du Grand Est en a bien besoin. Ensemble, les sept communes membres de la communauté d'agglomération de Thionville regroupent plus d'un tiers des 90.000 Français qui franchissent chaque jour la frontière pour venir travailler au Luxembourg. Le nouveau bâtiment pourrait accueillir, entre autres, ces frontaliers en début ou en fin de journée, de manière encadrée et leur permettre ainsi de réduire leur temps de trajet.

Pas d'impact sur l'imposition des revenus

La réglementation française en matière de télétravail offre plus de souplesse que celle de ses voisins belge et allemand. Du point de vue de la sécurité sociale, le salarié, quel que soit son pays de résidence, doit passer au moins 75 % de son temps de travail au Grand-Duché pour rester affilié à la sécurité sociale luxembourgeoise.



Le projet du S-Hub, bâtiment dédié au télétravail et au *coworking* à Thionville, devrait se concrétiser en 2018.
Photo-Communauté d'agglomération Portes de France-Thionville

En ce qui concerne la réglementation fiscale, le temps passé en dehors du lieu de travail ne doit pas dépasser un jour par semaine pour les Français. En fractionnant les journées de télétravail, le projet semble donc tout à fait envisageable.

Les employeurs luxembourgeois intéressés

Baptisé S-Hub, le bâtiment de télétravail et de *coworking* devrait être implanté le long de l'A31 à Thionville, sur la ZAC Meilbourg, à proximité du nouveau Decathlon.

D'une surface totale de 2.000 m², il comprendra cinq étages. Les deux premiers seront commercialisés à des employeurs luxembourgeois qui autorisent leurs collaborateurs à commencer et/ou à finir leur journée en télétravail. Selon le cabinet PwC Luxembourg qui a été chargé d'étudier la faisabilité du projet, près de 10.000 salariés pourraient être concernés dans un premier temps. Certaines entreprises luxembourgeoises ont déjà manifesté leur intérêt

pour le concept. Les trois autres plateaux seront destinés au *coworking*. Idéalement, ils seront vendus à une société qui en assurera l'exploitation, de manière privée.

A côté des espaces de travail, le S-Hub disposera de salles de réunion, de lieux de repos et d'une cafétéria. De nombreux emplacements de parking, dont certains dédiés au covoiturage, seront également mis à disposition des travailleurs.

Un budget de 4,5 millions EUR

Selon la Communauté d'agglomération Portes de France-Thionville, la construction du S-Hub débutera lorsque la moitié des espaces aura été commercialisée. Il devrait ainsi sortir de terre d'ici 2018 et coûter quelque 4,5 millions EUR. Le Conseil régional du Grand Est s'est engagé à participer à son financement. Si ce premier projet s'avère concluant, quatre autres immeubles du même type pourraient voir le jour. ☑

Jeanne Renauld

Golf et tourisme à Porto

Un plaisir pour le jeu et les papilles !

Déguster un verre de Porto sur les berges du Douro, au pied du célèbre pont Dom Luis 1^{er} au cœur de la ville de Porto, le soir après une formidable partie de golf, est un plaisir rare qu'il faut savoir savourer à sa juste valeur.

La région de Porto est l'une des plus anciennes du Portugal. Pour s'en convaincre il suffit de visiter Guimarães, la ville où le Portugal est né. Située en bordure de l'Atlantique, la région de Porto dispose de très nombreux atouts touristiques, aussi bien en termes de culture, de viticulture, d'hébergement, de gastronomie et de loisirs, sans oublier la qualité et la gentillesse de l'accueil. Porto n'est pas la destination golfique la plus connue du Portugal, cependant sa découverte se révèle être un véritable plaisir, tant par la qualité des parcours et des hébergements que par le prix de green fees très raisonnable compte tenu des conditions parfaites de jeu.

Amarante, Estela, Oporto, Ponte de Lima et Vidago

Cinq parcours ont plus particulièrement retenu notre attention. Amarante, particulièrement vallonné se joue en voiturette pour les moins sportifs. La beauté du site se révèle particulièrement aux trous n° 9 et n° 18. L'hôtel Relais & Châteaux Casa Da Calçada à Amarante est un véritable bijou au cœur de la cité, face à l'église Sao Gonçalo, où bien-être rime avec bonne chère.

L'Estela Golf Club est un fantastique links où les 4 premiers trous longent la plage toute proche. Le moulin à vent qui surplombe le trou n° 6 est le symbole de ce parcours au design parfait et en parfaite condition de jeu tout au long de l'année.

Plus au sud, l'Oporto Golf Club, inauguré en 1890, est le 5^e plus vieux parcours d'Europe continentale. Le *lay-out* d'origine est inchangé, ce qui donne une fausse impression de facilité sur ce parcours relativement court mais très piégeux. Le très proche hôtel Solverde Spa & Wellness Center saura vous accueillir après la partie, pour une détente bien méritée.



Le majestueux Vidago Palace mérite le déplacement.

Direction le nord de la région pour se frotter à l'Axis Golfe Ponte de Lima, un parcours difficile et très technique avec notamment le trou n° 1, un véritable mur qu'il s'agira d'affronter dès le début du parcours. Les 9 premiers trous sont escarpés tandis que le retour est plus clément. Un véritable challenge... suivi d'un 19^e trou dans le charmant club house où il fait bon se décontracter après le parcours. L'Hôtel Axis Ponte de Lima jouxte le parcours.

Vers l'est de la région se trouve le Vidago Palace Golf Course. Cet ancien parcours de 9 trous datant de 1936 se situe au milieu d'un vaste parc arboré. En 2010, les architectes Cameron & Powell l'ont transformé en 18 trous, en utilisant intelligemment le parcours existant. Les trous boisés du départ emmènent le golfeur vers une plaine, puis le ramène vers le club house en parcourant les trous du parcours original. Le trou n° 17, un par 5 en descente, restera dans les mémoires ! Contigus à ce parcours se

trouvent deux hôtels, le Primavera Perfume Hôtel, mais surtout le Vidago Palace... qui n'usurpe pas son nom. Construit en 1910, cet authentique palace a été fermé en 2006, puis rénové de fond en comble pour un budget total d'environ 80 millions EUR. A l'exception du majestueux escalier central, tout l'intérieur du bâtiment a été détruit puis reconstruit à l'identique en y intégrant tous les standards actuels. Ce palace est d'une beauté incroyable, un véritable must.

L'ensemble de ces Golf clubs ainsi que les hôtels proposent de nombreuses offres promotionnelles, dont un *Oporto Golf Pass* très intéressant. Les services Parque VIP et Golf Concierge sont également disponibles. « *Le séjour dans la région de Porto est une bouffée de bonheur* », a déclaré Manuel F. Miguel, responsable de Porto Golf Destination Association. ✓

Gérard Karas
Photo-Gérard Karas

Bienvenue chez Mathieu

Installé dans les murs de l'ancienne pharmacie de Steinfort, Mathieu Van Wetteren y distille une cuisine inventive, avec la liberté et la passion d'un chef en pleine ascension.



« J'aime penser que je sers mes clients comme s'ils venaient manger à la maison. Ensuite, je laisse jouer mon imagination », confie le chef Mathieu Van Wetteren, restaurant Apdikt, Steinfort.

« Bienvenue chez moi ». Cela fait déjà un bout de temps que Mathieu Van Wetteren voulait ouvrir un restaurant à son image : décomplexé, inventif, passionné et plein de goût. Ici, la carte se résume à deux formules, le lunch à 35 EUR et le menu 4 services à 65 EUR. Pour savoir ce que vous allez manger, il faut s'en remettre à l'imagination du chef qui jongle avec bonheur avec les produits de saison. « Le concept d'Apdikt ? De l'amour », poursuit Mathieu.

L'homme n'est pas du genre à faire de compromis. Il s'investit pleinement dans la cuisine qu'il aime et n'a rien à cacher. Pour preuve, sa cuisine est ouverte sur la salle de son restaurant qu'il a voulu tout à la fois épuré et chaleureux. Les fioles et les bocaux de pharmacie se mêlent avec les lustres vintage chinés sur un marché aux puces de Berlin. Le carrelage blanc rappelle aussi le passé du lieu, mais qu'on ne s'y trompe pas. Rien ici n'est aseptisé.

Un travail d'équipe

Après un week-end largement complet, Mathieu savoure un lundi un peu plus

calme derrière ses fourneaux. « Vous êtes en quelque sorte dans mon salon et voici ma cuisine. J'aime penser que je sers mes clients comme s'ils venaient manger à la maison. Ensuite, je laisse jouer mon imagination », confie-t-il. Avec un côté artistique pleinement assumé, le chef dresse ses plats avec minutie. En amuse-bouche, il nous sert une *Truite fumée et ses concombres pickles*. Le ton est donné, c'est frais, plein de goût. En entrée, on continue sur le poisson avec une *Sardine marinée, coquillages et ajo blanco*, une soupe d'ail espagnole. Le plat ? La *Poularde, ses légumes du soleil et sa purée d'ail frit* finit de nous séduire. Si vous le souhaitez, chaque plat sera accompagné de son vin, choisi avec soin.

Pour terminer ce lunch servi avec dextérité, le chef sort un dessert autour de l'artichaut, aussi surprenant qu'exotique. C'est que Mathieu Van Wetteren a déjà de la bouteille. Formé à l'école hôtelière de Namur, l'homme a fait ses armes chez *The Jane* à Anvers, dirigé par Sergio Herman ou encore aux côtés d'Yves Matagne du *Sea Grill* à Bruxelles,



des établissements doublement étoilés. « Apdikt, c'est un travail d'équipe. Sans elle, je ne suis rien », tempère le jeune chef. « Je ne suis pas un patron, mais un leader dont l'objectif est de tirer tout le monde vers le haut. » Et dans sa « pharmacie », Mathieu Van Wetteren a trouvé une formule authentique pour « soigner » ses convives. ✓

Michaël Peiffer
Photos-Talk2u

www.apdikt.eu

MINI Cooper S ALL4 Countryman

Une MINI à l'embonpoint assumé

Plus grande et plus confortable, la nouvelle MINI Countryman cherche à séduire les familles à la recherche d'un véhicule fun et pratique.



Dans le cœur des passionnés de MINI, la Countryman, c'est avant tout un break de chasse signé Austin dans les années 60. Cinquante ans plus tard, la marque, passée entretemps sous l'étendard de BMW, a ressorti l'appellation pour baptiser son premier SUV. Et pour sa deuxième version, en 2017, le modèle prend encore de l'embonpoint. Pas de doute, il s'agit bien de la plus grande MINI jamais fabriquée au

monde. Cet espace supplémentaire profite essentiellement à la partie arrière avec un coffre plus spacieux et donc des espaces de rangement plus nombreux. Cinq adultes peuvent prendre place à bord sans souci.

De la place à revendre

La deuxième génération du Countryman moderne marquerait-t-il le passage de la marque MINI à l'âge adulte ? Il possède

en tout cas le gabarit idéal pour plaire aux familles. En série, la banquette arrière coulisse sur 13 cm afin de ménager plus d'espace et de confort pour les enfants. La capacité du coffre s'élève à 450 litres et elle peut être étendue à 1.390 litres. Il s'agit d'un gain de 220 litres par rapport à la version précédente. Et c'est jusque dans les détails que la MINI Countryman se démarque de la concurrence, avec ses commandes originales ou encore ce banc escamotable caché sous le faux plancher de coffre permettant de s'installer pour un pique-nique improvisé.

Véhicule passion comme tous les autres modèles de la marque, la MINI Countryman séduit par l'impression de robustesse qu'elle dégage. L'accent a été mis sur la sécurité. Cette MINI dispose de bon nombre d'équi-

Configurable à souhait grâce à une large gamme de peintures extérieures, d'habillages de sièges et de surfaces d'habitacle, le nouveau MINI Countryman peut être personnalisé à l'envi, selon les goûts de chacun.

pements de dernière génération comme l'alerte de collision avec fonction d'amorce de freinage. Cet équipement de série peut être complété par le système Driving Assistant, y compris la régulation de vitesse active basée sur une caméra, l'avertisseur de présence de personnes avec fonction d'amorce de freinage, l'assistant feux de route anti-éblouissement et la lecture des panneaux de signalisation. Configurable à souhait grâce à une large gamme de peintures extérieures, d'habillages de sièges et de surfaces d'habitacle, le nouveau MINI Countryman peut être personnalisé à l'envi, selon les goûts de chacun.

Renouvellement en profondeur

Cette Countryman est dotée d'une nouvelle plateforme, celle de la BMW X1, de nouvelles motorisations et d'équipements plus évolués. Pour le reste, aucun doute, nous sommes bien à bord d'une MINI. L'immense cadran central planté sur la planche de bord contient l'écran multimédia. Ce dernier est désormais tactile, en plus d'offrir le hotspot Wi-Fi et des services connectés. Un ensemble massif, mais coloré, car MINI n'a pas lésiné sur les éclairages directs et indirects, dont la couleur peut être changée au gré des humeurs.



Notre véhicule d'essai, dans sa version Cooper S et équipé de la transmission intégrale ALL4, disponible sur tous les modèles de la gamme, s'avère rassurant en toutes circonstances et très confortable. Certes, la voiture est 100 kilos plus lourde que sa devancière, mais le 2.0 turbo de la version Cooper S développe une belle énergie avec ses 192 ch. Malgré la taille de l'engin, on se surprend à prendre beaucoup de plaisir sur

les routes sinueuses. Les inconditionnels de la MINI classique perdront sans doute quelques repères, perdus dans cet habitacle trop grand. Le confort est toutefois fois bien au rendez-vous, malgré une insonorisation encore perfectible.

Avec le lancement du nouveau MINI Countryman, l'interconnexion atteint une nouvelle dimension. En plus des fonctions bien connues du programme d'infodivertissement, MINI Connected revêt le rôle d'assistant de voyage personnel. Il vous aide même à planifier vos trajets en dehors du véhicule dans le cadre d'un concept intégral. Cette planification individuelle de la mobilité doit permettre à chaque conducteur d'arriver à l'heure à ses rendez-vous, sans se stresser.

Autre nouveauté dans le domaine de l'interconnexion : le MINI Find Mate. Il fait partie du pack Wired et comprend des balises (tags), avec fonction de localisation sans fil. Elles peuvent être attachées à des objets fréquemment utilisés : sacs, valises, porte-clés ou sacs à dos, par exemple. Le conducteur peut ainsi constater ensuite, soit sur l'écran de bord du MINI Countryman, soit sur son smartphone, l'endroit où se trouvent tous les objets reliés au MINI Find Mate. Il peut de cette manière s'assurer de ne rien oublier. Si la balise est reliée à Bluetooth, il est possible d'activer un signal acoustique dans le véhicule ou sur le smartphone qui aide l'utilisateur à retrouver l'objet. Si la balise est hors de portée de Bluetooth, le conducteur qui le désire peut être conduit à l'endroit de la dernière connexion.



Le modèle hybride devrait en séduire plus d'un, à commencer par les gestionnaires de flotte professionnelle en quête d'une consommation réduite (2,3-2,1 l/100 km) et d'émissions de CO2 plancher (52-49 g/km).



Bientôt en version hybride

Quatre moteurs à essence et trois moteurs diesel bénéficiant de la technologie MINI TwinPower Turbo sont disponibles pour le lancement sur le marché, dont le MINI Cooper Countryman et son moteur essence trois cylindres d'une puissance de 136 ch, le MINI Cooper S Countryman et son moteur essence quatre cylindres de 192 ch, le MINI Cooper D Countryman, diesel quatre cylindres de 150 ch et le MINI Cooper SD Countryman et son moteur diesel quatre cylindres de 190 ch.



Notre version Cooper S ALL4 avec boîte manuelle est à 26.652 EUR HTVA. Elle a ensuite reçu 12.000 EUR d'équipements supplémentaires dont les packs Chili et Wired, pour une facture finale TTC de 45.235 EUR.

Le premier modèle plug-in hybride de la marque premium britannique arrivera quant à lui dans les concessions à la fin du mois de juin 2017. Eh oui, la bourlingueuse va s'offrir l'option de l'électricité, ce qui lui permettra de rouler sans aucune émission sur certaines portions de route. Le modèle hybride devrait en séduire plus d'un, à commencer par les gestionnaires de flotte professionnelle en quête d'une consommation réduite (2,3-2,1 l/100 km) et d'émissions de CO2 plancher (52-49 g/km). ✓

Michael Peiffer

NEWS

NOUVELLE VOLVO XC60



Photo-Volvo

Dévoilée en mars dernier au Salon de Genève, cette nouvelle et seconde génération de **Volvo XC60** est un modèle particulièrement important pour le constructeur. Le premier XC60, lancé il y a neuf ans (2008), s'est vendu à près d'un million d'exemplaires et il demeure le SUV familial premium le plus diffusé d'Europe.

Outre un design particulièrement réussi, inspiré de celui de sa grande sœur XC90, en plus sobre, ce nouvel opus conserve un gabarit relativement compact – plus 5 cm –, soit 4,69 m. ✓

CURE DE JOUVENCE POUR LA 308



Photo-Peugeot

La nouvelle **Peugeot 308** a été légèrement restylée pour être, selon les propos du constructeur, plus « racée » et « fluide ». Mais c'est surtout au niveau des équipements et de la motorisation que la nouvelle berline a été améliorée. La sécurité a été mise à l'honneur, entre autres, après le succès du SUV 3008 et des équipements qu'il embarque.

Rare sur le segment, signalons la nouvelle boîte de vitesses automatique à huit rapports couplée au moteur diesel BlueHDi 180 S&S. ✓

LA NOUVELLE CLASSE S



Photo-Mercedes

La marque allemande frappe très fort avec sa nouvelle **Classe S**. La limousine va bénéficier d'une importante mise à jour, qui concerne principalement les équipements technologiques et le confort des passagers.

En effet, la nouvelle Classe S ressemble énormément à l'ancienne version. Les seules évolutions esthétiques concernent quelques détails comme les jantes qui passent de 17 à 20 pouces, les feux arrière effet cristal, la calandre et les boucliers qui accueillent de nouvelles prises d'air. Tout cela redonne un coup de jeune à la limousine. Mais c'est sur les équipements qu'il faut s'attendre à de gros changements. ✓

PLACE À LA FIAT 500L



Photo-Fiat

Ce nouveau modèle a été dessiné pour renforcer l'esprit de « famille » du modèle, avec une mise en exergue de ses caractéristiques esthétiques, pour une identité distinctive renforcée : la **500L** combine une modularité exemplaire à des valeurs typiquement 500.

La nouvelle **Fiat 500L** est disponible en différentes motorisations (essence, diesel et gaz naturel) associées à des boîtes de vitesses manuelle (5 ou 6 vitesses) ou automatique sur toute la gamme. ✓

L'Andalousie, perle de l'Espagne

A moins de trois heures de vol de Luxembourg, l'Andalousie offre un voyage à travers le temps et les civilisations. Patrimoine, soleil, mer, montagne, gastronomie et flamenco, cette région d'Espagne a tout pour séduire.

Baignée par le soleil toute l'année, bordée par l'Atlantique et la Méditerranée, l'Andalousie est une terre chargée d'histoire. Savant mélange des cultures juives, chrétiennes et musulmanes, cette région du sud de la péninsule ibérique regorge de pépites architecturales. A chaque coin de rue, on peut ressentir l'influence de ces civilisations qui cohabitent en toute tolérance et ne laissent aucun visiteur indifférent.

Grenade, la belle andalouse

C'est certainement Grenade qui accueille le monument le plus majestueux d'Andalousie. Perché à plus de 700 mètres d'altitude, sur la colline d'Al-Sabika d'où l'on peut apercevoir les sommets enneigés de la Sierra Nevada, l'Alhambra est un véritable chef-d'œuvre. Cet ancien palais arabe, qui date du Moyen Âge, apparaît intact. La beauté de son architecture mudéjare, de ses murs richement détaillés et de ses jardins ne pourra que vous fasciner. C'est un monument à découvrir sans aucun doute, en prenant soin de réserver ses billets à l'avance, le nombre d'entrées par jour étant limité.

Face à l'Alhambra se trouve le quartier de l'Albaicín, sorte de médina. Caractérisé



La Plaza de España, véritable joyau de la ville de Séville.

Photo-Carlos Delgado

par des maisons blanches et de petites ruelles où il fait bon déambuler, l'endroit a servi de refuge aux musulmans lors de la Reconquista au XV^e siècle. Juste à côté se situe le quartier de Sacromonte, autrefois occupé par les gitans. Là, des maisons troglodytes ont été creusées dans la colline crayeuse. Dans les cuevas (caves) des mai-

sons, on peut encore admirer des danseurs de flamenco le soir venu.

Cordoue, à la croisée des cultures

Située sur les rives du fleuve Guadalquivir, enjambé par un superbe pont romain, Cordoue est l'un des autres bijoux andalous. Son principal attrait demeure sa mosquée-cathédrale, aussi appelée Mezquita. D'abord temple romain et église, elle devient une mosquée au VIII^e siècle. Elle le restera jusqu'au XVI^e siècle, après que la ville eut été reprise par les catholiques aux musulmans. Une cathédrale est alors intégrée à la Mezquita. Les 850 colonnes qu'elle abrite confèrent au lieu une dimension remarquable. Intégrant l'architecture islamique, gothique, baroque et de la Renaissance, l'édifice illustre à la perfection l'entrelacement de différentes époques.

La Judería, quartier juif médiéval, vient compléter cette influence des cultures, typique de l'Andalousie. Là, de beaux patios se succèdent, les fleurs ornent les balcons des maisons, des ateliers d'artisanat vous ouvrent leurs portes. Entourés d'allées de



La Mezquita de Cordoue, cathédrale érigée au sein d'une mosquée, est une construction étonnante.

Photo-Ronny Siegel

cyprès, les jardins de l'Alcázar, ancien palais des rois chrétiens de style mauresque, sont eux aussi tout bonnement splendides.

Séville, vivante et romantique

Séville constitue la troisième ville mythique de l'Andalousie. Elle aussi offre une richesse monumentale incroyable. A commencer par sa cathédrale, imposante. Avec ses 42 mètres de haut, ses 115 mètres de long et ses 76 mètres de large, c'est l'une des plus grandes cathédrales gothiques au monde. Elle a également le privilège de renfermer le tombeau de Christophe Colomb. Depuis le sommet de la Giralda, l'ancien minaret, vous bénéficierez d'une magnifique vue sur la ville.

Tout comme celui de Cordoue, le Real Alcázar de Séville mérite également une visite. Ne manquez pas non plus la Plaza de España. Conçue pour l'Exposition ibéro-américaine de 1929, elle forme une demi-lune qui représente l'Espagne accueillant ses anciennes colonies. La fontaine centrale de la place ainsi que le canal qui la longe donnent au lieu une ambiance agréable, propice à une petite balade à pied ou en barque. La place est également dotée de 48 bancs décorés d'azulejos colorés, ces carreaux de faïence disposés en mosaïque si caractéristiques de l'Espagne.

Entre littoral et montagne

Si vous n'avez que quelques jours à consacrer à l'Andalousie, concentrez-vous sur l'une ou l'autre de ces villes. Mais si vous souhaitez vraiment vous plonger au cœur de cette communauté autonome, deux à trois semaines seront nécessaires pour



La réserve naturelle de Cabo de Gata, avec sa faune et sa flore préservées, séduira les amateurs de grands espaces.
Photo-Jebulon

découvrir les 90.000 km² qu'elle recouvre. Vous pourrez alors découvrir son intérieur et profiter de ses 700 kilomètres de côtes.

De Séville par exemple, vous pouvez facilement rejoindre Cadix. D'épaisses murailles entourent la ville qui, tel un rocher de la mer, s'avance sur l'Atlantique. Moins touristique que sa voisine la Costa del Sol, la Costa de la Luz est le paradis des surfeurs. De Cadix, vous pourrez ensuite vous aventurer sur la Route des villages blancs, ces villages haut perchés, entourés de terrasses d'oliviers, qui s'égrènent tout le long de la Sierra de Grazalema. A flanc de montagne, vous y découvrirez des maisons aux murs chaulés qui ne sont pas sans rappeler le Maroc.

Vivre à l'espagnole

Si après cette orgie culturelle, vous êtes en quête d'un peu de farniente, poussez jusqu'à la côte sud de l'Espagne. En plein été, l'air y est plus frais, la chaleur plus supportable que dans les villes. Marbella, Málaga, Nerja, Almuñécar, Almería... les stations balnéaires s'enchaînent, tantôt très animées, tantôt plus familiales. Certes, le littoral est à certains endroits abîmé par le béton et les cultures maraîchères sous serres en plastique abondent dans les plaines – c'est ce qui fait vivre la région et nous donne des fraises toute l'année. Mais les villes du sud de l'Espagne possèdent de beaux centres historiques et les côtes laissent encore entrevoir quelques criques préservées. Le parc naturel de Cabo de Gata, par exemple, présente des eaux cristallines d'où émergent des roches volcaniques. Espace protégé, il offre des fonds marins propices à la plongée et les oiseaux migrateurs viennent y trouver refuge.

Au-delà de son patrimoine exceptionnel de ses richesses naturelles, la région, hospitalière et chaleureuse, doit également être ressentie. Car, l'Andalousie, ce sont aussi des rues qui grouillent dès que le soleil brille un peu moins fort, des spectacles de rue, des soirées flamenco animées, des dégustations de tapas de bar en bar, des habitants accueillants et souriants. Les épicuriens ne pourront qu'apprécier.



L'Alhambra, dont le nom vient de l'arabe et signifie « forteresse rouge », est le monument le plus visité d'Espagne.
Photo-Jim Gordon

Jeanne Renauld

Vincent Lindon : « Je suis comme Rodin : un bosseur honnête et acharné »

Toujours totalement investi dans ses rôles, Vincent Lindon étonne encore plus dans le long métrage *Rodin*, œuvre récemment présentée au Festival de Cannes. L'acteur ne cache pas son immense joie d'avoir pu incarner le célèbre sculpteur avec lequel il partage les mêmes valeurs de droiture. Rencontre avec un acteur comblé.

Vous avez, paraît-il, accepté d'emblée de tourner ce film...

Ah, oui, très tôt et très vite ! Le réalisateur Jacques Doillon m'a appelé un soir en me disant qu'on lui avait commandé un documentaire sur Rodin. Il a finalement voulu en faire un film et m'a confié avoir pensé à moi pour le rôle principal. Jacques ne voulait personne d'autre et, sans moi, il ne l'aurait pas fait. J'ai lu un premier jet de quarante pages qui m'a passionné. Puis nous avons travaillé ensemble pour développer le projet.

Vous semblez très habité par ce personnage. Comment l'avez-vous préparé ?

Je l'ai sculpté petit à petit en... prenant des cours de sculpture durant cinq mois. Tout à coup, je suis devenu Auguste Rodin. J'étais lui. J'ai été happé par un tas de sentiments si grands que je n'en ai pris conscience qu'après le tournage. C'est comme un coup de foudre : impossible de dire pourquoi j'ai tant aimé ça. Je me suis laissé emporter, c'est tout.

C'est le premier personnage mythique et légendaire que vous incarnez. Une expérience intense ?

Auguste Rodin est l'équivalent de Mozart en sculpture. En travaillant la terre, j'ai pu me rendre compte à quel point c'était sensuel. Jusqu'ici, en tant qu'acteur, je donnais mon corps à un héros nommé Pierre ou Paul et un commerce s'établissait entre nous : j'étais un peu lui, il était un peu moi. Je me disais : « Si j'avais été à sa place, voilà comment je me serais comporté ». Ici, la relation est



totale et différente. Je suis en extase, en admiration devant le personnage. Sa façon d'aborder l'art et d'être artiste est, pour moi, un exemple de rectitude. C'est l'exact chemin que j'essaie moi-même de suivre depuis mes débuts d'acteur. Cinématographiquement, j'ai incarné Auguste. Et en matière de philosophie, j'ai carrément interprété mon maître.

Comme lui, vous êtes un bosseur acharné...

Absolument. Rodin ne jurait que par le travail, ne trouvait de la beauté que dans le travail et pensait que, sans cela, on est foutu. Car un homme sans travail est quasiment un être sans identité, perdu. On le constate hélas de nos jours avec le chômage et la précarité. Sans emploi, un individu perd sa

Le travail est aussi un rempart contre les préjugés, les a priori. Un être passionné par son activité se fiche des attaques, il est porté par l'utilité et le côté bienfaisant de son activité. On devrait d'ailleurs lire aux enfants tous les textes de Rodin sur le travail. Car on y trouve zéro concession.

dignité, pense qu'il ne sert plus à rien. C'est le sentiment le plus amenuisant au monde. Le travail est aussi un rempart contre les préjugés, les a priori. Un être passionné par son activité se fiche des attaques, il est porté par l'utilité et le côté bienfaisant de son activité. On devrait d'ailleurs lire aux enfants tous les textes de Rodin sur le travail. Car on y trouve zéro concession.

Outre cette honnêteté, est-ce également son authenticité qui vous a conquis ?

Bien sûr. Il était dans la vérité. Il disait : « *Je ne cherche pas à plaire. Tout ce que je veux c'est être vrai* ». Cela lui donnait du charme. Le séducteur n'a aucun intérêt. Le non-séducteur devient séduisant. On ne fait de très bonnes affaires que lorsqu'on n'a pas besoin de les faire !

A un moment du film, lorsque Rodin sculpte Balzac, il lance : « Ca y est ! Je t'ai ! ». Avez-vous réussi à attraper votre personnage de la même manière ?

Oui. Un matin, j'ai mis ma blouse, j'avais ma longue barbe – que j'ai mis des mois à laisser pousser et à soigner – et là, ça y était, j'étais artiste sculpteur ! Tout à coup et humblement, je sentais mieux que Jacques Doillon comment me placer, comment me mouvoir. Je lui disais : « *Je sais mieux que toi, je suis Rodin !* ».



Vous avez tourné dans la propre maison du mythique sculpteur. Cela a-t-il contribué à renforcer votre jeu ?

J'ai pu être dans sa salle à manger, son atelier, son lit. Bon, ça n'aide pas vraiment mon interprétation mais c'est émouvant. Lors des pauses, j'allais m'asseoir dans certaines pièces qui n'ont pas été refaites. Il y avait çà et là, trois pierres, un escalier non restaurés. Et une pièce où il modelait, restée en l'état. J'imaginai qu'il avait posé sa terre là et son chiffon ici. Assis

dans son fauteuil, j'ai pensé : « *Là, il y a sans doute des acariens, des traces ADN de l'artiste* ».

Allez-vous continuer la sculpture ?

Elle m'a tellement fasciné qu'en effet, je vais reprendre des cours en septembre prochain. Je ne me vois pas devenir sculpteur professionnel, mais prolonger cette expérience du toucher me ravit.

On le sait, vous êtes un cinéophile cultivé, très calé en la matière. Quelles autres formes d'art vous intéressent ?

La peinture. Et particulièrement celle de la période impressionniste. Elle me bouleverse... Puis, la littérature et la musique. Mais je ne suis pas incollable dans ces domaines.

Avec Rodin, vous êtes de retour à Cannes, deux ans après y avoir reçu le Premier Prix d'Interprétation pour La loi du marché. Que vous a apporté cette récompense ?

Le film m'a emmené partout. Cela m'a ouvert à d'autres univers. J'ai fait le tour de la Terre, rencontré des cinéastes russes, argentins, polonais. A l'avenir, j'adorerais tourner à l'étranger. Avec des cinéastes européens ou ce que j'appelle des Américains européens, tels les frères Cohen, Scorsese ou Coppola. ☑

Propos recueillis par Carol Thill

Photos-Wild Bunch Distribution/Cinéart



Redken

Laissez-vous porter par votre inspiration !



La nouvelle coloration **City Beats** décline 7 couleurs vibrantes puisées en plein coeur de la vie urbaine. Les couleurs, intenses ou pastel, restent harmonieuses jusqu'au bout et s'estompent progressivement au fil des shampooings.

Disponible uniquement dans les salons Redken.

YSL

Oubliez les conventions !



Dans la collection **Solar Pop**, les couleurs s'entrechoquent – orange, vert citron, violet – dans un jeu de combinaisons inhabituelles. Est-ce de bon goût ? Cet été, tout est permis, amusez-vous !

Lancôme

Look métallique



Cet été, la collection **Summer Swing** électrise les regards avec des paupières métalliques et sculpte les teints avec des poudres auto-bronzantes et blushs intégrés. En accord avec la saison, elle fait la part belle aux couleurs chaudes et aux tons acidulés. Les ongles vibrent au même rythme que les regards. Tels des bijoux délicatement posés sur le bout des ongles, les **Vernis In Love** s'invitent en touche finale.

Des cils XXL



Dernier-né des mascaras **Lancôme, Monsieur Big** incarne la démesure... Son big secret ? L'association de sa brosse ondulée et de sa formule volume instantané.

Garnier Ultra DOUX

Des ingrédients chaleureux de la Méditerranée



Pour se préparer aux beaux jours, **Garnier** propose un voyage en deux étapes. Pour commencer, un rituel bienfaisant tout droit venu de Turquie : la **Douche Soins hydratante et détoxifiante Figue Orientale et Sucre Doré**. Ensuite, la Sicile romantique avec le **Lait Citron Tonique & Café Vert** pour hydrater et tonifier la peau.

L'Oréal Professionnel

Des huiles mythiques

L'Oréal Professionnel reformule en profondeur ses produits mythiques et crée de nouveaux services en salon pour apporter, selon leur problématique, plus de nutrition et de vitalité aux cheveux. La gamme comprend 4 huiles : **Huile Originale** (huile d'argan, tous types de cheveux), **Huile Radiance** (huile d'argan et cranberry, cheveux colorés), **Huile Richesse** (huile d'abricot et d'argan, cheveux rebelles) et **Huile Scintillante** (huile de sésame et d'amande, corps et cheveux).



Envie de couleurs ?



#ColorfulHair de L'Oréal Professionnel propose de nouvelles couleurs allant des tonalités pastel aux plus vives. La technologie est à base de colorants directs qui ne pénètrent pas au cœur du cheveu, donc restent en surface, et s'éliminent en 5 à 15 shampooings selon la nature du cheveu et la nuance choisie. Suivez les tendances ou lancez la vôtre ! Uniquement disponible dans les salons de coiffure L'Oréal Professionnel.

Urban Decay

A toute épreuve !

Vice Liquid Lipstick est un rouge à lèvres waterproof qui vous garantit une tenue longue durée et zéro transfert. Côté choix : 20 teintes et 2 finitions – confort matte et metallized.



Et pour sublimer n'importe quel rouge à lèvres, le **Vice Special Effects Long-Lasting Water-Resistant Lip Topcoat** vous permet d'un simple trait de topcoat sur votre rouge à lèvres de métamorphoser vos couleurs préférées. Disponibles en 3 finitions – scintillante, pailletée et métallique – et en 12 nuances.

Chanel

Une autre vision des ombres à paupières

La gamme **OMBRE PREMIÈRE** se compose de fards avec deux textures spécifiques : crème et poudre. Feuilles, métaux, produits manufacturés... au cœur de chaque fard se trouve l'opposition du monde végétal et de l'univers industriel. Des fards crème se superposent à des poudres mates, satinées ou métalliques et les couleurs se répètent et se complètent.



Photo-Chanel

Le rituel énergisant du matin



Gel Moussant pour la Douche et **Lait Fondant pour le Corps** sont deux nouveautés de la gamme **Chance Eau Vive**, à la vitalité intense et au parfum fleuri-zesté, grâce au mélange d'accords pamplemousse-orange sanguine, jasmin et cèdre-iris.



Collection Jean-Michel Basquiat



Artiste parmi les plus influents du 20^e siècle, Jean-Michel Basquiat s'inscrit dans le mouvement néo-expressionniste, en réaction à l'art conceptuel et minimaliste des années '70. L'art des néo-expressionnistes signe le retour aux objets reconnaissables, souvent dépeints de manière simpliste, dans une palette de textures et de couleurs vives. Du choix des couleurs jusqu'aux noms des teintes, tout, dans cette édition spéciale, rappelle l'oeuvre de cet artiste d'avant-garde.

www.iciparisxl.be

Un ouvrage essentiel ouvre cette rubrique dans laquelle nous avons sélectionné des sujets aussi divers que des bons mots de l'Histoire, les richesses de la France médiévale et le portrait d'une génération. Une place de choix est consacrée en outre aux romans centrés sur des secrets de famille et des énigmes.

Michel Nivoix

Très pertinent

Les organisations sont confrontées, à l'échelle internationale, à un certain nombre de mutations contextuelles. Cet ouvrage, auquel ont collaboré vingt-six spécialistes de ces questions, analyse les crises économico-financières récentes en tant que révélateurs de transitions pour le monde des affaires. Il permet, dans une seconde partie, d'apprécier l'impact de ces transitions au niveau des Etats, des réseaux d'affaires, des entreprises, des associations, etc.

Enfin sont présentées certaines transitions décisionnelles et managériales retenues pour illustrer la nouvelle donne liée aux transitions internationales. Un ouvrage particulièrement pertinent.

Les organisations face aux transitions internationales

coordonné par Eric Milliot, Sophie Nivoix et Jean-Paul Lemaire Vuibert (271 pages – 29,90 EUR)



Périlleuse recherche

En 1928, au Québec, de terribles inondations ont provoqué des dégâts considérables chez les riverains du lac Saint-Jean. Infirmière, Jacinthe Cloutier, qui a épousé son grand amour, mène une existence paisible près de ses parents cultivateurs, de son frère Lauric et de sa sœur Sidonie. Seule manque son autre sœur, Emma, morte de façon tragique dans les eaux du lac.

Depuis, ses parents élèvent Anathalie, la fille d'Emma, de père inconnu. Lorsque Jacinthe décide de découvrir l'identité de celui-ci, elle ne se doute pas que de nouvelles tragédies vont plonger toute la famille dans une incroyable tourmente. Un roman plein d'humanité.

Les sortilèges du lac

Le scandale des eaux folles **

de Marie-Bernadette Dupuy Calmann-Lévy (533 pages – 22,50 EUR)



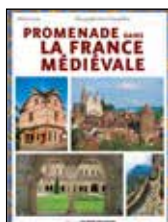
Patrimoine exceptionnel

Alors que s'annoncent les vacances estivales, cet ouvrage nous convie à des découvertes du plus grand intérêt au cœur d'espaces et de paysages magnifiques. Cette invitation à la rencontre des plus beaux édifices et lieux de la France médiévale est remarquablement construite, région par région, conduisant le lecteur des grandes cathédrales aux humbles églises, des majestueuses abbayes aux villages les plus significatifs, et de châteaux en enceintes fortifiées.

Plus de soixante-dix sites sont répertoriés, qui présentent aussi les arts autres qu'architecturaux de cette période foisonnante. Un livre-document à ne pas manquer.

Promenade dans la France médiévale

de Mathieu Lours (textes) et Hervé Champollion (photos) Editions Ouest-France (215 pages – 19,90 EUR)



Horreur en Périgord

Charles, trufficulteur, a deux filles : Lila, l'aînée, belle, brillante, passionnée, qui ne rêve que de grande vie, mais est bipolaire, et Adèle, douce, modeste, responsable, dont la mère est morte le jour de l'anniversaire de ses sept ans, victime d'une curieuse intoxication alimentaire. A noter : Lila ne supportait plus l'autorité de celle-ci.

Plus tard, une crise cardiaque emporte le mari de Lila, qui, las de ses excès, envisageait de divorcer. Elle revient dans le Périgord et s'éprend de Vivien, riche viticulteur qui envisage, lui, d'épouser Adèle. Elle fait tout pour les séparer. Adèle mène alors une enquête qui lui révèle le pire. Suspense garanti.

La lanterne des morts

de Janine Boissard Fayard (348 pages – 20,90 EUR)



Enigmes

Embauchée comme dame de compagnie par Côme, fils de Gilonne, ancienne actrice au caractère bien trempé, Kim, jeune Groisillonne, est touchée par le dévouement de celui-ci. Mais, un jour, elle découvre par hasard que le vrai fils de Gilonne a disparu quelques années plus tôt.

Dès lors, deux questions l'assaillent : ce jeune homme est-il un escroc ? Pourquoi Gilonne, qui n'est absolument pas sénile, le fait-elle passer pour son fils ? Et puis, Kim veut aussi faire la lumière sur la personnalité du vrai Côme. Ce roman reprend les ingrédients favoris de Lorraine Fouchet qui, une nouvelle fois, nous entraîne dans un merveilleux hymne à la vie.

Les couleurs de la vie

de Lorraine Fouchet Editions Héloïse d'Ormesson (389 pages – 21 EUR)



Découverte(s)

Pour cacher sa honte d'avoir été violée par son oncle dans le château familial, Balbine de Joinville entre à dix-huit ans dans les ordres aux Hospices de Beaune où elle demeure par passion pour les plantes médicinales. Nous sommes au XV^e siècle et son talent de thérapeute est apprécié par le médecin de l'établissement, attiré par cette religieuse singulière.

Un jour, Jeanne, fruit du viol, élevée par le jardinier du château puis devenue chef d'une bande de brigands, arrive aux hospices pour faire soigner une blessure plus grave que les précédentes... Ce roman est aussi le prétexte à pénétrer dans ce patrimoine remarquable de Bourgogne. Magique.

Les Demoiselles de Beaune

de Karine Lebert Presses de la Cité (397 pages – 20,50 EUR)



Reprendre les commandes

A bientôt trente ans, Claire, Londonienne, a décidé de trouver l'emploi de ses rêves, de resculpter son corps et de profiter de la vie. Six mois plus tard, elle erre toujours chez elle en pyjama, continue de remettre à plus tard ce qu'elle veut faire, s'alcoolise, recherche des indices sur la supposée infidélité de son amoureux, commet une gaffe irréparable avec sa mère et s'apitoie sur son sort.

Ayant compris que cette attitude d'adolescente paresseuse la conduit vers la catastrophe, elle décide de reprendre sa vie en main. Mais par où commencer ? Ce livre tantôt grave, tantôt drôle, brosse le portrait d'une génération qui a une certaine propension à la procrastination.

En roue libre

de Lisa Owens

Belfond (275 pages – 19,50 EUR)



Leçon de vie

Propriétaire de la source d'eau La Châtelaine, Paul Bersac avait tant de charme et tant de délicates attentions pour Alice, fille de prospères paysans corréziens, qu'elle a accepté sa demande en mariage. Mais quelques mois plus tard, elle s'aperçoit que Paul mène une double vie, qu'il a dilapidé toute sa dot et que La Châtelaine perd de l'argent. De plus, Marthe, la mère de Paul, la harcèle.

Alice affirme alors sa personnalité, se bat pour sauver l'entreprise et prend son destin en main : elle pratique l'équitation, rencontre un riche homme d'affaires anglais et fait l'apprentissage de sa féminité. Anne va, enfin, se construire et exister. Une magnifique leçon de vie.

Un mariage en eaux troubles

de Sylvie Anne

Presses de la Cité (280 pages – 20 EUR)



Monde interlope

Au seuil de la cinquantaine, Piedad de la Viuda, dont le mari, Benito, est mort dans un accident de voiture un mois plus tôt, découvre que celui dont le succès dans les affaires devait tout à la fortune de sa belle-famille avait détourné beaucoup d'argent, s'apprêtait à s'enfuir avec sa jeune maîtresse et que sa mort ne serait pas accidentelle.

Piedad veut sauver l'entreprise familiale lourdement endettée et récupérer la centaine de millions cachée par Benito. Pour entrer en possession de cette somme, elle va devoir s'aventurer dans les bas-fonds de Madrid, mais pas seulement. Une histoire haletante.

Attends-moi au ciel

de Carlos Salem

Actes Sud (325 pages – 22 EUR)



Au plaisir des mots

Au fil de ses lectures de l'Histoire, Stéphane Bern a noté tous les mots d'esprit qu'il y trouvait. Après *Le bel esprit de l'Histoire*, paru en 2013, il nous propose cet ouvrage tout aussi divertissant et instructif qui nous éclaire sur nombre de personnages – politiques, intellectuels, artistes, savants... – et nous fait apprécier leur esprit drôle, féroce, savoureux, caustique ou insolent.

Jadis et naguère, ceux qui en faisaient montre cherchaient plus à faire rire qu'à blesser, comme en témoigne ce florilège de plusieurs centaines de piques et de répliques. L'époque où l'on savait rire ou sourire avec panache et élégance a changé, ce qui permet de se délecter de ces pages.

Piques et Répliques de l'Histoire

de Stéphane Bern

Albin Michel (221 pages – 16,50 EUR)



Question cruciale

A la fin de la Première Guerre mondiale, Charles, jeune chirurgien militaire, est envoyé avec sa femme Anne, infirmière, dans un petit village de Lorraine dont les seuls survivants sont deux jeunes garçons. Le couple les recueille sans en référer aux autorités. Démobilisé, Charles décide de reprendre le cabinet de feu son père, médecin à Cabourg.

Alors que la famille mène une vie heureuse dans cette station balnéaire, un homme entreprend de faire chanter Charles et Anne, prétendant connaître le secret de l'origine des enfants. Jusqu'où le couple ira-t-il pour protéger leur bonheur ? Grande question dont la réponse est dans ce très beau roman.

La faute des autres

d'Emmanuelle Friedmann

Calmann-Lévy (267 pages – 18,90 EUR)



Nous vous recommandons aussi

Les Mandible

Une famille, 2029-2047

de Lionel Shriver

Belfond (519 pages – 22,50 EUR)

Chante, rossignol

de Gilbert Bordes

Presses de la Cité (284 pages – 20,50 EUR)

La réfugiée du domaine

de Florence Roche

Calmann-Lévy (293 pages – 18,90 EUR)

Une découverte dans le milieu du jazz luxembourgeois, un ballet sur instruments d'époque, de la musique conceptuelle mais abordable, du jazz musical et vocal de haut niveau, et des poèmes symphoniques éternels sont à l'affiche en ce début d'été. Que vous conseiller ? Ecouter toutes ces compositions, vraiment toutes.

Michel Nivoix

Trio remarquable

Michel Reis (piano), Marc Demuth (contre-basse) et Paul Wiltgen (batterie) ont formé leur trio lorsqu'ils étaient encore au lycée au Grand-Duché de Luxembourg. Puis chacun a suivi sa route, aux Etats-Unis pour Reis et Wiltgen, en Europe pour Demuth. Ils ont retrouvé leur complicité en 2002 et se sont réunis en 2011.

Sur ce disque enregistré à New York, ils nous offrent leurs propres compositions de jazz moderne très mélodiques et d'une grande richesse harmonique soutenue par une rythmique « américaine ». Des morceaux qui démontrent une créativité assez exceptionnelle.

Reis-Demuth-Wiltgen

Places in between

(Double Moon par Socradisc)



Sublime

Commandée à Maurice Ravel par Serge de Diaghlev pour ses Ballets russes, la symphonie chorégraphique *Daphnis et Chloé* a été maintes fois enregistrée. Cette version, par l'orchestre Les Siècles, fondé en 2003 par François-Xavier Roth et dirigé par lui, présente une originalité : l'utilisation d'instruments d'époque, ce qui permet de donner une couleur instrumentale plus douce et plus voluptueuse.

Les Siècles bénéficie de la complicité du magnifique ensemble vocal Aedes. Cette version de *Daphnis et Chloé* (Le choix de France Musique) est simplement sublime.

Maurice Ravel

Daphnis et Chloé

(Harmonia Mundi)



Magistral

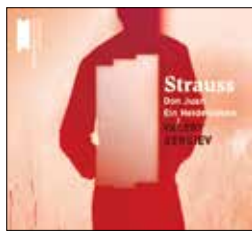
Richard Strauss (qui n'avait aucun lien de parenté avec les Strauss de Vienne) a composé des opéras, des ballets, plus de deux cents lieder, des chœurs a capella, de la musique de chambre et dix poèmes symphoniques dont ce *Don Juan* et *Ein Heldenleben*, enregistrés ici par le Münchner Philharmoniker.

Valery Gergiev, qui le dirige, sait remarquablement jouer des différents pupitres pour traduire la magnificence instrumentale de ces œuvres qui bénéficient, en outre, d'une prise de son remarquable elle aussi. Vous devez intégrer ce disque à votre discothèque.

Richard Strauss

Don Juan – Ein Heldenleben

(Münchner Philharmoniker/Warner Classic)



Le roi Corea

Fils d'un trompettiste, le pianiste, claviériste et compositeur Chick Corea a étudié le piano et la batterie, d'où des phrasés très rythmés. Depuis les années soixante, il a enregistré plus d'une centaine de disques, été l'invité de groupes de jazz prestigieux et de solistes de renom, et accompagné nombre d'artistes.

Ce coffret de trois disques présente un portrait musical fort intéressant dans lequel on est une nouvelle fois subjugué par ses compositions très subtiles, ses improvisations d'une grande inventivité et une époustouflante virtuosité.

Chick Corea

The Musician

(Concord par Universal)



Grande prêtresse

Pour son seizième disque, la pianiste-chanteuse canadienne Diana Krall renoue avec le jazz. Déjà récompensée par cinq Grammy Awards et huit Juno Awards, elle nous propose cette fois onze grands standards de la chanson américaine à la sauce jazz classique dont elle a signé elle-même tous les arrangements interprétés par d'excellents instrumentistes.

On retrouve avec délice la voix chaude et sensuelle de celle qui est l'une des grandes prêtresses du jazz vocal. Les amateurs du genre doivent ne pas manquer ce disque.

Diana Krall

Turn up the quiet

(Verve par Universal)



Découvertes

Des compositions de Siamak Aghaei et Colin Jacobsen, Antonin Dvorák, Karlheinz Stockhausen, Sufjan Stevens et Osvaldo Golijov cohabitent sur ce disque qui nous invite à découvrir des musiques peu habituelles, nécessitant parfois, outre les instruments, des accessoires sonores et des bruitages.

Dirigé par Eric Jacobsen, l'ensemble orchestral à géométrie variable The Knights a invité pour une partie de ce programme le grand violoncelliste Yo-Yo Ma. Toutes ces pièces d'inspirations très diverses sont accessibles à tous, comme nous vous conseillons vivement de le vérifier.

Golijov

Azul

(Erato)

