

Entreprises magazine

Numéro 88 – Mars/Avril 2018 – 4 EUR



L'économie du partage

Dossier pages 22-52

***Employés et bureaux :
je t'aime, moi non plus ?***

Réimaginons le bureau du futur page 48





News

4 Brèves

Fiscalité

14 Plan d'action de la Commission européenne – Ce qui peut changer en matière de TVA

Communication

16 Le marketing relationnel ou comment placer le client au centre de ses réflexions ?

Entreprendre au féminin

18 « Une grande solidarité entre femmes au Luxembourg »

Formation tout au long de la vie

20 INFPC – Texte à suivre

21 PwC's Academy – Learning designed for me

Dossier – L'économie du partage

22 Un panorama de l'économie de partage au Luxembourg

24 Le Luxembourg partage moins que les autres

26 Partager peut-il générer de la croissance pour les entreprises ?

28 L'économie du partage, plusieurs mondes réunis

30 L'économie collaborative est-elle sociale et solidaire ?

32 Travailler dans la *gig economy*, mais sous quel statut ?

34 Comment sécuriser ses opérations de *crowdsourcing* ?

36 Letzshop, la plateforme de vente en ligne partagée

37 Repair Café : réparer plus que consommer

38 L'économie du partage bouscule les acteurs de l'immobilier

40 L'économie du partage : optimiser l'espace pour réenchanter la ville

42 Le *coliving*, une vie partagée

44 Pourquoi la colocation et le *coworking* séduisent-ils tant ? Résultats du sondage diffusé en février sur le site lesfrontaliers.lu

46 Le Kirchberg, un laboratoire urbain

48 Employés et bureaux : je t'aime, moi non plus ?

50 SQUARE METER – Attention à la conception et à la sécurisation des espaces partagés !

52 L'électromobilité pour soutenir les énergies renouvelables en zone urbaine

Bon à savoir

54 Transfert d'e-mails professionnels – Violation de l'obligation de confidentialité

56 Réforme du droit du bail commercial : une protection accrue du preneur ?

Nouvelles technologies

58 Le meilleur du papier et du digital

A nos frontières

60 L'entrée au Luxembourg par Esch bientôt saturée par un projet de carrière ?

Golf

61 Golf National de Saint-Quentin-en-Yvelines – Vive la Ryder Cup !

Etapes gourmandes

62 Le Yangzhou, l'étape authentique

Auto

63 BMW 6 Grand Turismo – Un trajet en classe « affaires »

Check in

66 La Nouvelle-Zélande : rendez-vous au bout du monde

Rencontre

68 Jean Dujardin : « Le cinéma américain n'est pas le Saint Graal »

70 Beauty case

72 Livres

74 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, Quentin Deuxant, 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 : Yannick Zeippen, Netty Thines, INFPC, Martine Borderies, Jean-Christophe Burkel, M^e Emmanuelle Ragot, Guillaume Dally, Sarah Mellouet, Romain Sinnes-lesfrontaliers.lu, Fonds Kirchberg, Julien Ghata, Pierre Wauthier, M^e Céline Lelièvre, M^e Yasmina Maadi et CK – Groupe Charles Kieffer

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.



© 2018 – 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

INDEX MONDIAL SUR LA COMPÉTITIVITÉ ET LES TALENTS (GTCI)

LE LUXEMBOURG SE CLASSE 10^e



La Suisse reste en tête de l'Index mondial sur la compétitivité et les talents (GTIC) 2018. Singapour et les États-Unis complètent le podium. Plus généralement, les pays européens dominent le classement du GTIC : ils sont 15 parmi les 25 premières places. **Luxembourg** se positionne à la **10^e place** du classement. Cette nouvelle édition met en évidence d'importants points communs entre les 10 premiers pays, qui partagent une caractéristique commune, à savoir un système éducatif sophistiqué qui enseigne les compétences sociales et collaboratives nécessaires dans le marché du travail actuel. En y regardant de plus près, on constate que les leaders du secteur partagent d'autres particularités : un paysage juridique et économique flexible ; des politiques du travail qui allient flexibilité et protection sociale ; et une ouverture sur l'extérieur et l'intérieur.

Quant au classement de l'index mondial sur la compétitivité et les talents des villes, c'est Zurich qui est le nouveau leader (2^e l'an passé). 8 des 10 premières villes sont situées en Europe et les 2 autres aux États-Unis. **Luxembourg-Ville** se classe en 16^e position.

Le rapport, publié par l'INSEAD, l'école de commerce pour le monde, en partenariat avec Adecco Group et Tata Communications, se veut une mesure annuelle de la croissance des pays et des villes ainsi qu'une

photographie de la façon dont ils attirent et conservent leurs talents. ☑

Le rapport est téléchargeable sur <https://gtci-study.com/wp-content/uploads/2018/01/GTCI-2018-web.r1-1.pdf>.

BIL

NICO PICARD ET STÉPHANE ALBERT NOMMÉS AU COMITÉ DE DIRECTION



Nico Picard, Chief Financial Officer, BIL.



Stéphane Albert, Chief Risk Officer, BIL.

La Banque Internationale à Luxembourg S.A. (BIL) accueille au sein de son comité de direction **Nico Picard**, en qualité de Chief Financial Officer, et **Stéphane Albert** en qualité de Chief Risk Officer. Ces nominations, approuvées par les autorités de régulation, interviennent alors que Pierre Malevez, vice-président du comité de direction, part à la retraite.

Titulaire d'un doctorat en Mathématiques, Nico Picard est entré à la BIL en 1989. Il a pris la direction du département gestion d'actif/passif en 1993, puis en 1995 celle du contrôle de gestion et de la planification financière. Il occupait le poste de Chief Financial Officer adjoint depuis 2012.

Stéphane Albert a rejoint la BIL en juillet 2017. Il est titulaire d'un doctorat en finance et bénéficie d'une expérience de 20 ans au sein de groupes bancaires internationaux, en particulier en gestion de risques et d'actifs. Avant de rejoindre la BIL, il a

occupé les postes de Chief Risk Officer du réseau international de BNP Paribas Fortis, puis d'enseignant et chercheur en finance à l'Université Paris-Dauphine et à la Sorbonne Graduate Business School. Dans ce cadre, il a été auteur de plusieurs publications scientifiques internationales. ☑

www.bil.com

BONN STEICHEN & PARTNERS PROMOTIONS



M^e Christèle Pierre-Alexandre, Senior Counsel, Bonn Steichen & Partners.



M^e Helen Liu Haijing, Senior Associate, Bonn Steichen & Partners.



M^e Audrey Risser, Senior Associate, Bonn Steichen & Partners.

Suite page 6 ⇨

⇒ ... Suite de la page 6

Un Senior Counsel et deux Senior Associates ont été promus chez **Bonn Steichen & Partners** : **M^e Christèle Pierre-Alexandre** est désormais **Senior Counsel**. Elle conseille régulièrement les sociétés de capital investissement sur la structuration et le financement des opérations de rachat international, les joint ventures, les réorganisations d'entreprises, les fusions et acquisitions... Avant de rejoindre le cabinet, elle a travaillé dans un autre cabinet luxembourgeois et a exercé chez un des Big Four.

M^e Helen Liu Haijing a été nommée **Senior Associate**. Durant ses études de droit, elle a intégré plusieurs cabinets internationaux à Pékin, Hong Kong et Düsseldorf. Son activité principale porte sur les opérations de sécurisation et de marché des capitaux. Elle est également membre du China Desk de BSP.

M^e Audrey Risser a été nommée **Senior Associate**. Son activité est axée sur les domaines du conseil et du contentieux en matière de droit du travail et l'amène à s'occuper de contrats de travail, licenciements collectifs, licenciements abusifs...

www.bsp.lu

FARVEST

KAMEL AMROUNE, NOUVEAU CEO



De g. à dr. : **Fabien Amoretti** (fondateur, Farvest) et **Kamel Amroune** (CEO, Farvest).

Kamel Amroune occupe, depuis la mi-janvier, le poste de **CEO** de **Farvest** et dirige les opérations du leader luxembourgeois en marketing & événementiel B2B. Il succède au fondateur de l'agence, **Fabien Amoretti**, dont la mission se concentre désormais sur l'accompagnement des sphères non-tech dans un contexte de transformation digitale.

Le nouveau CEO se donne notamment pour mission d'accentuer la promotion du Luxembourg et ses initiatives au-delà des frontières, tout en conservant l'ADN qui a fait le succès de Farvest ces 17 dernières

années : information, émulation et *networking* ciblés. Kamel Amroune souhaite également renforcer la collaboration avec les partenaires locaux et internationaux.

Après avoir lancé les activités spatiales de l'agence, Fabien Amoretti se concentre à présent sur les activités de l'agence ciblant le capital humain. Ce secteur subit en effet une mutation accélérée par la pénurie de talents et l'irruption de ruptures technologiques matures, dans un contexte de croissance économique solide.

Créé en 2000, Farvest Group organise chaque année près d'une centaine d'événements B2B (ICT Spring, Information Security Days, Galas HR One, IT One, Marketers Day, Space Forum, Morpheus Cup, Game of Code, Food Summit, Luxembourg Healthcare Summit, Startup World Cup...). L'agence s'appuie sur une base de données de 400.000 contacts locaux et internationaux, 6 médias digitaux B2B et un media print (*Beast Magazine*), mais aussi sur une solide équipe pluridisciplinaire.

www.farvest.com

MOYSE BLESER

ME CÉDRIC BELLWALD PROMU ASSOCIÉ



M^e Cédric Bellwald, associé, Moysse Bleser.

M^e Cédric Bellwald a été promu **associé** au sein de l'étude **Moysse Bleser**. Il est inscrit au barreau de Luxembourg depuis 2009 et a acquis une expérience significative en matière de fonds d'investissements dans une étude d'avocats renommée de la Place. Il est spécialisé en matière de droit des sociétés, fusions & acquisitions, droit commercial et en matière de fonds d'investissements. Il assume, depuis le 1^{er} janvier 2018, la responsabilité du département afférent au sein de l'étude.

www.moyssebleser.lu

ARENDDT & MEDERNACH NOUVEAUX ASSOCIÉS



M^e Adrian Aldinger, associé département Private Equity & Real Estate, Arendt & Medernach.

Trois nouveaux associés ont été promus au sein d'**Arendt & Medernach**. **M^e Adrian Aldinger** est **associé** au sein du département Private Equity & Real Estate. Il conseille les promoteurs de fonds sur l'ensemble des aspects juridiques et réglementaires liés à la structuration, à la formation, à la commercialisation et au fonctionnement courant de fonds d'investissement alternatifs, notamment les fonds immobiliers, de private equity, de dette et de capital à risque.



M^e Clara Mara-Marhuenda, associée, départements Dispute Resolution et Commercial Insolvency, Arendt & Medernach.

M^e Clara Mara-Marhuenda est **associée** au sein des départements Dispute Resolution et Commercial & Insolvency. Spécialisée en droit civil et commercial, elle conseille en particulier dans le cadre de litiges d'ordre financier et entre sociétés.



M^e Gaëlle Schneider, Principal, Arendt & Medernach.

M^e Gaëlle Schneider est **Principal** au sein d'Arendt & Medernach. Elle est chargée de

promouvoir et de faciliter l'offre intégrée de l'ensemble des services liés aux fonds et proposés par les entités Arendt tout au long du cycle de vie des fonds. Elle dispose d'une solide expérience en matière de fonds d'investissement et conseille ses clients dans le cadre de la structuration, de la création, de l'organisation et de la commercialisation de fonds d'investissement et de sociétés de gestion. ☑

www.arendt.com

FONDS DU LOGEMENT ERIC ROSIN À LA DIRECTION



Eric Rosin, directeur, Fonds du Logement.

En janvier dernier, le conseil d'administration du **Fonds du Logement** a nommé unanimement **Eric Rosin** au poste de **directeur** à partir du 1^{er} mai 2018.

Diplômé en gestion d'entreprise, Eric Rosin a débuté sa carrière en Allemagne. En 2007, il a rejoint ArcelorMittal pour valoriser le patrimoine immobilier. Il compte une solide expérience dans la gestion d'entreprise et, en même temps, dans la gestion de projets immobiliers nationaux et internationaux, rassemblant ainsi les expériences nécessaires pour mener à bien les missions du Fonds du Logement. ☑

www.fondsdulogement.lu

HOMEXPERTS.LU DES PROFESSIONNELS RIGOREU- SEMENT SÉLECTIONNÉS

Marc Neuen et **Laurent Rouach** ont joint leurs expertises entrepreneuriales et leurs compétences dans les domaines de l'Internet et de l'immobilier pour fonder **Homexperts.lu**, le premier portail qui met en relation les vendeurs de biens immobiliers avec une sélection très stricte d'agences immobilières labellisées *The Broker Certificate* et qui remplissent tous les critères d'un partenaire de confiance.



« Pour chaque bien, nous recueillons les évaluations indépendantes de minimum 3 agences partenaires. Sur base de ces fourchettes et de notre propre expertise, nous retenons, avec le client, un prix de vente objectif et adapté à la réalité du marché, ce qui assure de vendre le bien dans un délai raisonnable au lieu de la moyenne qui dépasse les 15 mois », indique Laurent Rouach. Homexperts accompagne et assiste le vendeur tout au long du processus de vente, de la constitution structurée du dossier à la signature de l'acte notarié.

Homexperts est cofinancé par la BIL (Banque Internationale à Luxembourg) et la SNCI (Société Nationale de Crédit et d'Investissement), et soutenue par le FEI (Fonds Européen d'Investissement) via sa garantie Innovfin.

Marc Neuen a été cofondateur de **monster.lu** (1999) et d'**athome.lu** (2000). Il a ensuite fondé Sympass (2004), lancé **yellow.lu** (2008) et dirige aujourd'hui Linc S.A.

Laurent Rouach a fondé PROgroup (1996). En 2011, il a rejoint PwC comme partenaire pour créer le département Sustainability - Green Real Estate. En 2017, il crée Eliacin pour investir le domaine des proptech. ☑

RANDSTAD WORKMONITOR

QUI EST RESPONSABLE DE L'EMPLOYABILITÉ ?

Selon le dernier **Randstad Workmonitor**, une grande majorité des salariés (82 %) au Luxembourg considèrent que leur employabilité relève de leur propre responsabilité ou qu'il s'agit d'une responsabilité partagée entre eux, leur employeur et le gouvernement. Parmi les personnes interrogées, 72 % comprennent que leur employeur soutienne leur développement personnel seulement si cela correspond aux objectifs de l'entreprise.

Le gouvernement a un rôle important à jouer en ce qui concerne l'employabilité : 87 % des répondants estiment que le gouvernement devrait mettre en place des mesures d'encouragement pour les employeurs qui favorisent l'employabilité de leurs salariés. Ils sont encore plus nombreux (90 %) à penser que des avantages devraient être offerts aux salariés qui développent régulièrement leurs compétences.

83 % des personnes qui travaillent au Luxembourg pensent que si le gouvernement veut augmenter l'âge de la retraite, il doit également investir pour aider les seniors à garder leur emploi. Cependant, pour 79 % des répondants, c'est le rôle de l'employeur de maintenir à jour les compétences des employés les plus âgés.

Dans l'ensemble, le sentiment des employés quant à la situation économique de leur pays ainsi que la performance financière de leur employeur sont plus positifs que l'an passé. Leurs attentes de recevoir une augmentation de salaire ou de bonus ont également nettement augmenté par rapport à 2016.

Le pourcentage de personnes ayant réellement changé d'emploi au 4^e trimestre 2017 est encore le plus faible au Luxembourg (8 %) alors que la variation au niveau mondial est de 23 %. L'envie de changer d'emploi concerne près de 18 % des personnes interrogées au Luxembourg, beaucoup sont très satisfaites de leur emploi (76 %) et 15 % se disent pas satisfaites, mais pas insatisfaites non plus, soit un taux de satisfaction professionnelle global de 91 %. ☑

www.randstad.com

RGROUPE SYSTEMAT PROFESSIONAL SERVICES DEVIENT RCUBE



Jean-Guy Roche, CEO, Rgroupe. Photo Rgroupe

Suite à l'acquisition de la majorité des parts et à l'intégration des actifs de Systemat PSF Luxembourg en 2016, le **groupe Rcaré**

(Rgroupe) a clôturé la fusion en avance sur le planning prévu initialement. Le rachat des 45 % du capital encore détenus par Systemat Belux, va permettre à Rgroupe de renforcer sa stratégie au Luxembourg et dans la Grande Région autour de ses deux principales filiales.

Le changement de nom d'Agil-IT S.A. (sous la dénomination commerciale Systemat Professional Services) en **Rcube Professional Services S.A.** souligne la nouvelle dimension des services que le groupe souhaite fournir à ses clients ainsi que sa volonté de progrès constants. Rcube constitue, aux côtés de Rcarre, l'entité PSF de support avec l'ambition de mettre l'informatique au cœur des affaires et au service des exigences de ses clients. La nouvelle entité est dirigée par le fondateur de Rcarre, Jean-Guy Roche, épaulé par un comité de direction.

www.rcarre.com
www.rcube.lu

BGL BNP PARIBAS UNE NOUVELLE OFFRE AVEC ARVAL : LE PRIVATE LEASE



De g. à dr. : **Roby Thill** (directeur Banque de Détail, BGL BNP Paribas), **Gerry Wagner** (directeur général, Arval Luxembourg) et **Corentin Dubucq** (directeur Marketing & Stratégie Banque de Détail et des Entreprises, BGL BNP Paribas).

BGL BNP Paribas est la première banque de la Place à lancer une offre de location de véhicules longue durée. Appelée **Private Lease**, celle-ci s'adresse aux particuliers résidant au Grand-Duché⁽¹⁾ et a été développée en étroite collaboration avec **Arval Luxembourg**.

Le Private Lease représente une alternative à l'achat d'une voiture et offre au client la possibilité de rouler dans un véhicule neuf de son choix, en maîtrisant son budget et sans souci de frais inattendus. La formule est *all-inclusive* : à côté du financement, l'entretien, le remplacement des pneus, les taxes, l'assurance et l'assistance en cas de

panne sont compris dans un loyer mensuel fixe. En plus, à la fin du contrat, le client restitue simplement la voiture lorsqu'il récupère la nouvelle.

Pour le développement de cette offre, BGL BNP Paribas a bénéficié de l'expérience et du savoir-faire d'Arval Luxembourg, qui fait partie du Groupe BNP Paribas.

www.bgl.lu, www.arval.lu

(1) Cette offre est réservée aux particuliers résidant au Luxembourg car le véhicule loué est immatriculé par Arval Luxembourg, qui n'est pas autorisé à immatriculer des véhicules en dehors du Luxembourg.

ACQUISITION D'ABN AMRO BANK (LUXEMBOURG) S.A.

BGL BNP Paribas et **ABN AMRO Bank N.V.** ont annoncé la signature d'un accord portant sur l'**acquisition**, par BGL BNP Paribas, de l'ensemble des actions émises par **ABN AMRO Bank (Luxembourg) S.A.** et de sa filiale à 100 % **ABN AMRO Life S.A.** BGL BNP Paribas cédera les activités d'ABN AMRO Life S.A. à Cardif Lux Vie immédiatement après l'acquisition. La transaction proposée, qui reste soumise à l'accord des autorités de régulation compétentes, devrait être finalisée au 3^e trimestre 2018.

« Cette acquisition vise à renforcer les positions clés que le Groupe BNP Paribas au Luxembourg occupe sur les marchés de la banque privée et de l'assurance. Nous avons souhaité jouer un rôle actif et responsable dans le mouvement de consolidation qui caractérise actuellement ce secteur. Nous nous engageons vis-à-vis des clients d'ABN AMRO Bank (Luxembourg) et d'ABN AMRO Life à assurer une transition en douceur et une qualité de service irréprochable », a expliqué Carlo Thill, responsable Pays du Groupe BNP Paribas au Luxembourg, président du comité de direction de BGL BNP Paribas et président du conseil d'administration de Cardif Lux Vie.

www.bgl.lu

GROUPE BNP PARIBAS AU LUXEMBOURG

CERTIFIÉ TOP EMPLOYER POUR LA 3^e ANNÉE CONSÉCUTIVE

Le **Groupe BNP Paribas au Luxembourg** a obtenu, pour la **3^e année consécutive**, la prestigieuse **certification Top Employer Luxembourg 2018** pour l'excellence des

conditions de travail offertes à ses collaborateurs.

Chaque année, le Top Employers Institute, organisme indépendant de renommée internationale, distingue les employeurs qui proposent des conditions de premier plan à leurs collaborateurs et qui favorisent leur épanouissement. Au terme d'une enquête menée par un audit indépendant, le Groupe BNP Paribas au Luxembourg a obtenu à nouveau cette distinction. De plus, le Groupe BNP Paribas en Italie, en Belgique, en Pologne, en Turquie, en France et en Espagne (Cetelem) s'est également vu attribuer la certification nationale, permettant ainsi à BNP Paribas d'obtenir le label européen *Top Employer Europe 2018*.

Au Luxembourg, quatre thèmes ont obtenu des scores particulièrement élevés et en progression par rapport à 2017 : la planification des effectifs, la gestion des talents, la formation et le développement des compétences, et la gestion de carrière.

www.bnpparibas.lu

AÉROPORT DE LUXEMBOURG

UNE EXCELLENTE ANNÉE 2017



3,6 millions de passagers ont transité via l'aéroport de Luxembourg en 2017. Pour la première fois de son histoire, l'aéroport a également enregistré plus de 300.000 passagers par mois pendant plusieurs mois. Avec 1,84 million de passagers, **Luxair** reste de loin la principale compagnie aérienne en 2017. En termes de passagers, les principales destinations restent identiques à 2016 : Porto arrive en tête, suivi de Lisbonne, Munich, Francfort et Londres City.

LuxairTours a enregistré une **hausse de 9 % de passagers** au départ de Luxembourg par rapport à 2016. Cette hausse est entre autres due à l'augmentation de la capacité avec la livraison d'un avion Q400 supplémentaire, le 11^e de la flotte Luxair, au développement de nouvelles routes ainsi qu'à l'adaptation des fréquences et des produits aux besoins des clients.

Suite page 10 ⇨

⇒ ... Suite de la page 8

LuxairServices, le *handling agent* à l'aéroport de Luxembourg a assisté 3,6 millions de clients en transit, une **croissance** avoisinant les **20 %** par rapport à 2016.

Luxair Catering a produit et délivré presque 2,2 millions de repas, **un plus de 6 %**.

LuxairCARGO a réalisé une **année record** en 2017 : 938.000 tonnes de marchandises traitées (+ 14 % par rapport à 2016) et 31.000 tonnes au niveau du Pharma center. Cargolux reste de loin la plus importante compagnie aérienne cargo de l'aéroport de Luxembourg, lequel se classe en 6^e position des aéroports européens de fret aérien. ✓

www.lux-airport.lu
www.luxairgroup.lu

FEDIL – THE VOICE OF LUXEMBOURG'S INDUSTRY 100^e ANNIVERSAIRE

La **FEDIL – The Voice of Luxembourg's Industry** a choisi de placer son centenaire sous le slogan **Together we are 4.0**. Son magazine, *L'écho des entreprises*, fondé en 1920, a été remanié. Parallèlement, le lancement de *L'écho* en ligne (www.fedil-echo.lu), illustrant la digitalisation de l'industrie, permet de mettre en valeur l'excellence, souvent méconnue, des entreprises et des secteurs que la fédération regroupe. Dans cette même optique a été créé le **FEDIL Feed**, disponible sur www.fedil.lu, où sont diffusées les actualités de ses membres.

La FEDIL va également intensifier ses efforts sur une communication mettant l'accent sur les perspectives qui naissent des nombreuses actions d'innovation et d'investissement dans nos industries, convaincue qu'elle pourra ainsi parfaitement combiner la nécessité de contribuer à une image plus objective des entreprises avec ses missions de représenter efficacement les intérêts de ses membres et de les assister dans leurs projets.

A la fin de l'année, la FEDIL publiera un livre écrit par l'historien **Charles Barthel**, spécialiste de la politique industrielle luxembourgeoise des 19^e et 20^e siècles. Ce livre analysera la période de création de la FEDIL et se penchera sur les défis que celle-ci pose aux industriels et hommes politiques de l'époque. ✓

www.fedil.lu

EAGLESTONE UNE ANNÉE QUI COMMENCE BIEN



Hugues Lermusiaux, Head of Business Development, Eaglestone Luxembourg.



Nathalie Betti, Project Administrator, Eaglestone Luxembourg.

Fin décembre 2017, **Eaglestone** a acquis un nouveau projet mixte situé au 6, rue de la Grève à Luxembourg, plus précisément au Rousegäertchen. L'immeuble accueillera 7 logements et 2 unités de bureaux. Une rénovation dans les règles de l'art apportera la modernité attendue par le marché tout en préservant l'esprit de l'immeuble qui date des années 1920. Le volume d'investissement du projet est de l'ordre de 13 millions EUR.

Actuellement, Eaglestone détient au Luxembourg un portefeuille qui atteint une valeur proche des 100 millions EUR. En un peu plus de deux ans, Eaglestone a acquis 4 projets et vient d'entamer la *due diligence* pour l'acquisition d'un 5^e.

L'équipe de Luxembourg a accueilli récemment **Hugues Lermusiaux**, Head of Business Development, ingénieur diplômé de l'École Polytechnique de Bruxelles, qui a notamment occupé la fonction de Country

Manager durant plus de 10 ans au sein du groupe Atenor Luxembourg. **Nathalie Betti**, gestionnaire de projet durant de longues années chez Soludec, a rejoint l'équipe en tant que Project Administrator. ✓

www.eaglestone.lu

CLUSTER FOR LOGISTICS EQUIPE RENFORCÉE ET NOUVEAU LOGO



L'équipe du Cluster for Logistics a.s.b.l., avec de g. à dr. : **Malik Zeniti** (Cluster manager), **Mélanie Laidié** (Deputy Cluster Manager), **Ronny Wolff** (assistant) et **Carlo Thelen** (président).

Mélanie Laidié a rejoint le **Cluster for Logistics a.s.b.l. (C4L)** en qualité de **Deputy Cluster Manager** depuis le 15 janvier 2018 pour assister la direction dans ses projets liés à l'éducation et l'innovation. Diplômée d'un master en Management du commerce international, elle compte 14 ans d'expérience professionnelle et a occupé différentes fonctions au sein d'un grand groupe industriel international où elle était notamment en charge de projets logistiques et *supply-chain* pour la région Europe, Middle East and Africa (EMEA) avant de passer trois années dans la vente et le marketing. Son expérience et sa connaissance de terrain de l'import-export, du fret international et des réglementations douanières constituent des atouts importants dans l'exercice de ses nouvelles fonctions.

En marge du renforcement de l'équipe, C4L s'est doté d'une nouvelle identité visuelle, en ligne avec le *nation branding*, avec la signature **Adding value is the key** qui reprend l'objectif du secteur de créer de la valeur ajoutée.

L'un de ses prochains événements importants concerne la Journée de la logistique, organisée le 19 avril à travers l'Europe et au Luxembourg. ✓

www.c4l.lu

MUTUALITÉ DE CAUTIONNEMENT

RÉFORME DE SON ORGANISATION ET DE SA GOUVERNANCE



Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce, signant la convention de partenariat avec le Fonds Européen d'Investissement (FEI) relative à l'initiative COSME (Competitiveness of Small and Medium-sized Enterprises), système de contre-garantie proposé par la Commission européenne dans le cadre du plan Juncker.

La **Mutualité de Cautionnement** (anciennement Mutualité de Cautionnement et d'Aide au Commerçants) a été créée en décembre 1969 par la Chambre de Commerce sous l'impulsion de la clc et de l'Horesca, dans le but de faciliter l'accès au financement bancaire des entreprises ressortissantes de la Chambre de Commerce par l'octroi de garanties. Après avoir déménagé en 2016 à la House of Entrepreneurship, le One-Stop Shop pour les créateurs d'entreprise, 2018 marque une nouvelle ère pour la Mutualité avec une **vaste réforme de son organisation et de sa gouvernance** afin de mieux soutenir l'entrepreneuriat : renforcement de ses fonds propres par la Chambre de Commerce, mise en place d'une équipe dédiée, approbation du programme de contre-garantie COSME (Competitiveness of Small and Medium-sized Enterprises) par le Fonds Européen d'Investissement en octobre 2017. Le processus de modernisation de la Mutualité de Cautionnement a été complété par une refonte en profondeur des statuts, comprenant notamment le changement de la dénomination sociale et la mise en place d'une nouvelle gouvernance ainsi que par la signature d'un nouveau contrat de collaboration avec les principaux établissements financiers actifs dans le financement des PME au Luxembourg. Cette réorganisation a été menée dans une volonté de simplifier les démarches administratives pour les trois parties impliquées, à savoir l'entreprise à la recherche d'un prêt bancaire, la banque et la Mutualité de Cautionnement. A cet effet, un modèle standardisé, plus rapide et facile à utiliser a été mis en place avec

le soutien des principales banques actives dans le financement des PME (BCEE, Banque de Luxembourg, BGL BNP Paribas, BIL et Banque Raiffeisen).

Les principales nouveautés entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2018 sont : le montant du cautionnement est revu à la hausse et passe de **50.000 à 250.000 EUR par dossier** sans toutefois pouvoir dépasser 50 % du montant du prêt à cautionner. Les **investissements immobiliers** utilisés à des fins professionnelles sont **désormais éligibles, tout comme les projets issus de secteurs innovants**, élargissant ainsi le périmètre d'intervention de la Mutualité de Cautionnement. Il revient désormais à la banque d'introduire pour le compte de son client la demande de garantie à la Mutualité. Une prime de risque minimale et unique de 0,5 % du montant cautionné, à multiplier par la durée du cautionnement, sera payable par l'entreprise bénéficiaire. Enfin, en cas de dénonciation du crédit, la banque pourra faire appel à l'exécution de la garantie bancaire à la première demande, après en avoir informé la Mutualité de Cautionnement. Ces nouveautés facilitent l'accès au financement pour les entreprises et contribuent à la promotion de l'entrepreneuriat au Luxembourg.

Du côté du ministère de l'Economie, des mesures d'aide sont également prévues dans le projet de loi portant sur le renouvellement et la réforme des aides en faveur des petites et moyennes entreprises. ☑

www.cautionnement.lu

LEASEPLAN

NOUVELLE STRATÉGIE

« **The Power of One LeasePlan** » est l'intitulé de la nouvelle stratégie d'entreprise du groupe **LeasePlan** qui entend agir pour une mobilité durable. Son ambition répond également à un autre enjeu capital pour les entreprises et les particuliers : réduire leurs émissions de CO₂. Et le groupe affiche de grosses ambitions en matière d'environnement : zéro émission de CO₂ d'ici 2030. Pour atteindre cet objectif, LeasePlan entend promouvoir un mode de transport s'appuyant sur des véhicules plus propres et développer des offres pertinentes en la matière. Mais l'engagement est plus volontariste encore.

« *Au cours des prochaines années, nous allons travailler avec des constructeurs auto-*

mobiles de premier plan afin d'offrir des véhicules à basses émissions à nos clients, de prendre en charge les problématiques de revente des véhicules électriques et de réemploi des batteries, et d'assurer que, lorsque nos clients choisissent un contrat en leasing opérationnel, ils sachent quelles alternatives basses émissions sont accessibles », explique Tex Gunning, le CEO de LeasePlan.

Le nouveau slogan de Leaseplan, « *What's next* », est donc plus qu'une signature, « *c'est une philosophie, un défi à nous-mêmes et un engagement envers nos clients* », souligne le CEO. ☑

www.leaseplan.lu

FR2S

NOUVEAU CONSEIL D'ADMINISTRATION



De g. à dr. : Les deux coprésidentes : **Nathalie Delebois** (directrice, DO Recruitment Advisors) et **Gwladys Costant**, (directrice, GoToFreedom Executive Search & Recruitment).

Les membres de la **FR2S (Fédération Recruitment Search & Selection)** ont élu leur **nouveau conseil d'administration** en février dernier. Celui-ci est désormais composé comme suit : coprésidence : **Nathalie Delebois** (directrice, DO Recruitment Advisors), et **Gwladys Costant** (directrice, GoToFreedom Executive Search & Recruitment) ; vice-présidente : **Frédérique Sine** (Senior HR & Recruitment Consultant, Rowlands) ; trésorier : **Rémi Fouilloy** (directeur, Morgan Philips Executive Search et FYTE) ; secrétaire : **Annie Burton** (manager, Badenoch & Clark), et **Maxime Durant** (directeur, **Michael Page** Luxembourg).

Les deux dernières années, la FR2S a notamment finalisé le code de déontologie de la profession de conseil en recrutement permanent destiné à garantir l'éthique dans ce métier et un haut niveau de qualité de services aux employeurs et candidats. Les prochaines thématiques porteront entre autres sur la mise en place d'un label de qualité, la consolidation du partenariat avec l'Adem et le RGPD, le règlement concernant la protection des données et ses impacts sur le secteur du recrutement. ✓

www.fr2s.lu

BÂLOISE ASSURANCES LUXEMBOURG S.A. ET ALD AUTOMOTIVE LUXEMBOURG

LANCEMENT DE SIMPLYDRIVE BY BÂLOISE



Bâloise Assurances Luxembourg S.A. et **ALD Automotive Luxembourg** ont lancé un nouveau service de leasing opérationnel tout compris à destination des clients particuliers : **SimplyDrive by Bâloise**. Cette solution permet aux particuliers de rouler avec la voiture neuve de leur choix pour un montant mensuel fixe.

L'achat d'une voiture constitue une des principales dépenses affectant le budget des ménages. Il requiert soit un apport en liquidité important, soit un emprunt pour la financer. Le STATEC estime ainsi que les postes liés à la détention d'une voiture neuve (achat, assurance, entretien, pneumatiques,

taxes...) représentent en moyenne 10,5 % du budget d'un ménage luxembourgeois⁽¹⁾.

Distribué par les agents d'assurances de Bâloise Assurances Luxembourg S.A. sur tout le Grand-Duché, **SimplyDrive by Bâloise** dispose également d'un site de commande en ligne dédié www.simply-drive.lu. ✓

(1) STATEC, *Enquête permanente sur le budget des ménages*, 2014.

LUXEMBOURG BUSINESS ANGEL NETWORK (LBAN)

LARISSA BEST, NOUVELLE PRÉSIDENTE



Lors de la dernière assemblée générale de **LBAN (Luxembourg Business Angel Network)**, l'association luxembourgeoise qui regroupe les *Business Angels* du Luxembourg, les membres ont élu **Larissa Best** à la présidence de l'association, qui était déjà membre du conseil de gérance et qui va représenter l'association pour les 3 prochaines années. Cela fait suite au mandat de Marc Molitor qui avait repris les rênes de LBAN il y a 3 ans. Fabrice Testa intègre également le conseil de gérance LBAN et remplace Tor Fyksen.

Le nouveau conseil de gérance est désormais composé comme suit : Larissa Best (présidente), **Fabrice Testa**, Hedda Pahlson-Moller, Stephan Peters, Nicolas Fries et Tom Baumert.

L'assemblée générale a été aussi l'occasion de dévoiler la nouvelle identité visuelle de LBAN : nouveau logo et nouvelles couleurs.

Afin de fédérer les *Business Angels* au Luxembourg et en attirer de nouveaux, la nouvelle stratégie de LBAN reprend beaucoup d'éléments déjà existants, mais va se concentrer principalement sur 4 grands axes : maintien des Angel Cafés qui connaissent un franc succès. D'autres opportunités viendront compléter l'offre pour mieux souder la communauté et permettre à ses membres d'échanger ; déplacements de LBAN dans les entreprises pour se présenter et recruter de nouveaux membres ; élaboration d'un outil de cofinancement avec un ticket minimum d'entrée accessible aux plus petits investisseurs ; organisation au moins une fois par an d'un événement

de *pitching* ouvert à toutes les start-up du Luxembourg et de la Grande Région.

Les membres du LBAN ont investi plus de 5 millions EUR dans des start-up innovantes, dont 1,5 million EUR dans des jeunes pousses luxembourgeoises.

La BGL BNP Paribas accueillera la **conférence annuelle d'EBAN (European Business Angel Network)** en collaboration avec LBAN et Lux Future Lab, les **22 et 23 octobre 2018**. ✓

www.lban.lu

HOUSE OF TRAINING ET ISEC

COLLABORATION AVEC FUN-MOOC

Une convention de collaboration a été signée, le 19 février dernier, entre la **House of Training**, l'**ISEC (Institut Supérieur de l'Économie)** et **FUN-MOOC**, l'un des acteurs majeurs en matière d'e-learning et opérateur de la plateforme FUN (France Université Numérique). Avec plus de 100 partenaires en France et à travers le monde, dont des établissements d'enseignement supérieur, des institutions de formation sectorielle et des institutions publiques françaises, FUN est la plus grande plateforme francophone d'e-learning et connaît aujourd'hui un succès grandissant en s'approchant déjà des 4 millions d'inscriptions.

Afin de faire une sélection pertinente par rapport aux besoins des entreprises luxembourgeoises ainsi que par rapport à l'offre de cours présentiels, la House of Training passe actuellement en revue l'ensemble des cours proposés sur la plateforme FUN. Si une grande partie de ces cours présentent des contenus « génériques » et peuvent donc être utilisés indépendamment du pays de résidence, la House of Training et l'ISEC se sont donné pour mission d'adapter certains contenus aux spécificités luxembourgeoises afin que les formations reflètent les réalités locales. Les cours retenus et présentés sur la plateforme dédiée House of Training/ISEC seront reliés aux formations existantes, dont notamment celles centrées sur les dirigeants d'entreprise et les formations conçues pour des secteurs d'activité déterminés.

L'objectif de cette offre élargie en e-learning n'est donc nullement de remplacer les formations présentielles, mais plutôt

de compléter ces dernières par des outils modernes, flexibles et facilement accessibles. Les acquis des formations en ligne seront documentés par des certificats intégrés dans les cursus des participants de la House of Training/de l'ISEC.

La mise à disposition de la porte d'entrée luxembourgeoise au portail FUN est prévue pour le mois d'octobre. ☑

www.houseoftraining.lu

BIENNALE DE MAINS DE MAÎTRES 2018

APPEL À CANDIDATURES



Tom Wirion, directeur général, Chambre des Métiers.

Suite au succès remporté par la 1^{ère} édition de l'exposition **De Mains De Maîtres** qui s'est tenue en décembre 2016 et dans l'optique de pérenniser l'engagement en faveur des artisans et créateurs d'art luxembourgeois, Son Altesse Royale la Grande-Duchesse Héréditaire, la Chambre des Métiers, la BCEE et Roland Kuhn ont créé l'association De Mains De Maîtres Luxembourg asbl en mai 2017.

Le 28 novembre prochain se tiendra la 2^e édition sur le thème *Gestes et Merveilles*. L'appel à candidatures est lancé aux personnes âgées de 18 ans accomplis et actives en tant qu'artisans ou créateurs d'art. Les candidats doivent avoir un lien direct avec le Luxembourg (nationalité luxembourgeoise ou résident et actif au

Luxembourg). Les dossiers et les modalités de participation sont disponibles sur www.demainsdemaitres.lu. La clôture des dossiers est fixée au 30 mars 2018. ☑

ULESS

ADHÉSION AU CEEP

En tant qu'organisation faîtière de l'économie sociale et solidaire au Luxembourg, l'**ULESS** a notamment pour mission d'assurer une représentation effective des entreprises luxembourgeoises de l'économie sociale et solidaire au niveau européen.

Déjà représentée au sein du groupe d'experts auprès de la Commission européenne en matière d'entrepreneuriat social (GECES) et du comité de suivi du Fonds social européen (Luxembourg), l'**ULESS** a décidé de poursuivre ses efforts pour défendre au mieux les intérêts des entreprises luxembourgeoises de l'économie sociale et solidaire en adhérant au **CEEP (Centre européen des employeurs et entreprises fournissant des services publics et des services d'intérêt général)** qui est l'un des trois partenaires sociaux européens au niveau intersectoriel, aux côtés de la Confédération européenne des syndicats et de Business Europe.

Rassemblant des entreprises et employeurs privés et publics issus de nombreux secteurs d'activité, les membres du CEEP emploient 30 % de la main-d'œuvre et contribuent à plus de 26 % du PIB européen. ☑

www.uless.lu

DELOITTE

UN CENTRE D'EXCELLENCE DÉDIÉ AUX FONDS IMMOBILIERS AU LUXEMBOURG

Deloitte a choisi le **Luxembourg** comme lieu d'implantation d'un **nouveau centre d'excellence EMOA dédié aux services aux entreprises en matière de fonds immobiliers**. L'équipe luxembourgeoise, forte de 50 professionnels du secteur des fonds immobiliers, travaillera en étroite collaboration avec les collègues des cabinets membres de Deloitte à travers l'Europe afin de garantir la cohérence des services fournis.

Au lendemain de la crise financière mondiale, il y a 10 ans, les investisseurs cherchaient à diversifier leurs avoirs pour

obtenir un rendement stable et durable, et la demande en actifs immobiliers a grimpé. La part de ce type d'actifs devrait encore augmenter au cours des années à venir. ☑

<https://www2.deloitte.com/lu/en/pages/real-estate/solutions/emea-real-estate-funds-centre-of-excellence.html>

RÉNOVATION DU GRAND PALAIS À PARIS

CHANEL, MÉCÈNE EXCLUSIF



Photo-Chanel

Chanel s'est engagée auprès du **Grand Palais** en devenant le **mécène exclusif et historique** de son projet de rénovation et d'aménagement qui commencera en décembre 2020 et s'achèvera en 2024, avec une réouverture partielle en 2023. Le coût des travaux est estimé à 25 millions EUR.

Édifié pour l'Exposition Universelle de 1900, le Grand Palais est l'un des plus beaux monuments historiques européens et un site étroitement lié depuis de nombreuses années à l'histoire et à l'actualité de la marque. Il a été l'écrin des décors extraordinaires créés par Karl Lagerfeld pour ses défilés depuis 2005.

Au même titre que le mécénat exclusif de la création de nouveaux espaces d'exposition au Palais Galliera, musée de la Mode de la Ville de Paris, en 2019, et le projet d'un nouvel ensemble immobilier Porte d'Aubervilliers mettant à l'honneur les savoir-faire artisanaux de ses métiers d'art parisiens en 2020, ce nouvel engagement s'inscrit dans une volonté de Chanel de contribuer au rayonnement culturel et artistique de Paris dans le monde. ☑

www.chanel.com

Plan d'action de la Commission européenne

Ce qui peut changer en matière de TVA

En date du 18 janvier 2018, la Commission européenne a émis une proposition visant à permettre plus de flexibilité aux États membres pour modifier les taux de TVA applicables aux différents biens et services.

Cette proposition fait suite à plusieurs autres propositions émises dans le cadre du Plan d'Action sur la TVA intitulé *Vers un espace TVA unique dans l'Union*, adopté par la Commission européenne en avril 2016. Le système actuel de TVA datant de 1993 a été conçu comme régime transitoire, suivant l'abolition des frontières entre les États membres. Ce système doit maintenant être modernisé afin de s'adapter à l'évolution des modèles économiques, mais aussi être simplifié, permettre de lutter contre la fraude, être plus efficace en particulier tenant compte des possibilités offertes par la digitalisation et être basé sur une plus grande confiance entre les assujettis et les administrations des États membres. Ainsi, diverses propositions ont été émises par la Commission européenne depuis 2016 visant à répondre à ces besoins et à mettre en place un système de TVA définitif.

Dans le régime existant depuis 1993, vu l'imposition des livraisons de biens dans le pays d'origine, des dispositions communes en matière de taux de TVA étaient indispensables afin d'éviter des distorsions de concurrence dans les transactions transfrontalières. Étant donné que le régime TVA définitif proposé par la Commission est maintenant fondé sur une taxation



au lieu de consommation et non plus au lieu d'origine, des règles restrictives sur l'application des taux ne sont dès lors plus nécessaires.

Une moyenne minimum de 12 %

Les règles proposées visent à permettre aux États membres d'appliquer, outre les

deux taux réduits de minimum 5 % et le taux de 0 %, un troisième taux réduit (entre 0 et 5 %). La liste actuelle des biens et services pouvant bénéficier de taux réduits sera supprimée et remplacée par une nouvelle liste de biens auxquels le taux normal de minimum 15 % devra s'appliquer. Cette liste devrait reprendre notamment des biens comme les armes, les boissons alcoolisées, les jeux d'argent, les produits du tabac, etc. De plus, les États membres devront également s'assurer que la moyenne pondérée de tous les taux de TVA appliqués soit au moins égale à 12 %. Ainsi, le Luxembourg pourrait maintenir ses taux actuels, voire introduire un taux à 0 %, dans la mesure où la répartition des biens et services soumis aux différents taux permet d'aboutir à une moyenne pondérée de 12 % ou plus.

La Commission propose que toutes les petites entreprises, réalisant un chiffre d'affaires annuel dans l'UE inférieur ou égal à 2 millions EUR, puissent bénéficier de mesures de simplification de leurs obligations en matière de TVA et propose un seuil maximal d'exonération commun à tous les États membres de 85.000 EUR.

La proposition déposée en date du 4 octobre 2017 introduit un concept nouveau et très important, celui d'« assujetti certifié ». Un assujetti pourra déposer auprès de son administration TVA un dossier en vue de l'obtention du statut d'assujetti certifié.

Un seuil d'exonération commun à 85.000 EUR

A cette même date du 18 janvier, la Commission a également émis une proposition de simplification visant principalement à alléger les coûts de mise en conformité supportés par les petites entreprises. Actuellement, dès lors que le chiffre d'affaires annuel d'une entreprise ne dépasse pas un certain seuil (30.000 EUR au Luxembourg), celle-ci peut bénéficier d'exonération et d'allègement de ses obligations administratives (identification, facturation, déclarations, etc.). Cependant, ce régime, d'une part, est limité aux entreprises établies dans l'Etat membre concerné et, d'autre part, n'est pas harmonisé au sein de l'Union européenne, ce qui cause des distorsions de concurrence entre les petites entreprises au sein de l'Union européenne (UE).

La Commission propose que toutes les petites entreprises, réalisant un chiffre d'affaires annuel dans l'UE inférieur ou égal à 2 millions EUR, puissent bénéficier de mesures de simplification de leurs obligations en matière de TVA et propose un seuil maximal d'exonération commun à tous les Etats membres de 85.000 EUR. De plus, la Commission propose d'élargir l'application de ce régime aux petites entreprises non établies dans un Etat membre.

Ces deux propositions de janvier 2018 ont été présentées en continuité d'autres textes proposés dès l'adoption du Plan d'Action en 2016. Ainsi, en date du 1^{er} décembre 2016 et dans le cadre de la stratégie visant à la mise en place d'un marché unique numérique, une proposition législative a été présentée pour moderniser et simplifier la TVA applicable au commerce électronique transfrontalier. Cette proposition contient notamment l'introduction de seuils de services électroniques transfrontaliers en dessous desquels certains allègements sont octroyés, l'extension du mini-guichet unique (MOSS) aux livraisons de biens en ligne et à tous les services transfrontaliers à des consommateurs finaux.

Cette proposition a été suivie en date du 21 décembre 2016 d'une autre proposition permettant aux Etats membres de prévoir, au titre de mécanisme d'auto-liquidation généralisé, que le redevable de la TVA est l'assujetti, destinataire, des biens ou services, dès lors qu'un seuil de 10.000 EUR par facture est dépassé et sous conditions.

Un statut d'assujetti certifié

La proposition déposée ensuite en date du 4 octobre 2017 est probablement l'une des plus importantes vu qu'elle introduit une série de principes fondamentaux pour un régime TVA définitif, dont le principe de taxation à destination des livraisons intra-communautaires de biens et la confirmation de la responsabilité du vendeur pour la perception de la TVA, avec une exception lorsque l'acheteur est un « assujetti certifié ». Dans ce cas, c'est à lui qu'il revient d'acquitter la TVA due directement à l'Etat membre de destination.

La Commission a également présenté une série de simplifications concernant notamment les contrats de dépôt, les opérations en chaîne et les preuves de transport, lesquelles ne seront applicables que pour les assujettis certifiés.

Ainsi, cette proposition introduit un concept nouveau et très important, celui d'« assujetti certifié ». Un assujetti pourra déposer auprès de son administration TVA un dossier en vue de l'obtention du statut d'assujetti certifié. Dans ce cadre, la société devra répondre à diverses conditions, dont ne pas avoir fait l'objet d'infractions graves ou répétées aux dispositions fiscales, y compris douanières, ainsi que d'infractions pénales graves liées à son activité économique, démontrer d'un niveau élevé de contrôle sur ses opérations et les mouvements de biens, et attester de sa solvabilité financière.

Par contre, certains assujettis ne pourront pas obtenir le statut d'assujetti certifié. Il s'agit notamment des assujettis soumis au régime forfaitaire applicable aux producteurs

agricoles ou au régime de franchise des petites entreprises et des assujettis sans droit à déduction de la TVA.

Une fois certifiée, la société sera considérée comme un « contribuable fiable ». Tant les entreprises que les administrations fiscales devront pouvoir vérifier immédiatement et en ligne le statut d'assujetti certifié d'une entreprise. L'assujetti certifié ainsi que les sociétés avec lesquelles il effectue des transactions bénéficieront de certaines procédures simplifiées en matière de déclaration et de paiement de la TVA transfrontalière. Cette proposition, répondant à l'objectif du Plan d'Action de la Commission de pouvoir se reposer sur une plus grande confiance entre assujettis et administrations, doit être attentivement suivie. L'obtention du statut d'assujetti certifié peut, en effet, largement faciliter les obligations administratives d'une entreprise en matière de TVA.

La dernière proposition émise l'année passée (30 novembre 2017) introduisait de nouvelles règles en matière de coopération administrative entre Etats membres, visant à améliorer l'échange d'informations entre administrations fiscales et la coordination des actions des Etats membres. Les points importants à soulever sont l'introduction d'une possibilité d'audits communs à plusieurs Etats membres et de coopération opérationnelle entre les administrations des Etats membres et les services répressifs à l'échelle de l'UE.

L'ensemble de ces propositions législatives doit être transmis au Parlement européen et au Comité économique et social européen pour consultation, et au Conseil pour adoption. Après adoption, l'entrée en vigueur de ces mesures s'échelonnera sur plusieurs années. ☑



Yannick Zeippen
Partner, Indirect Tax

EY Luxembourg

Le marketing relationnel ou comment placer le client au centre de ses réflexions ?

Apparu en 1983, le marketing relationnel a pour objectif de construire des relations fortes avec sa cible *a contrario* du marketing transactionnel, plus ancien, dont le seul but est de vendre.

Cela semble simple sur le papier et vous vous demandez certainement comment le marketing relationnel permet concrètement de forger un lien durable avec ses clients. Petit aperçu en 5 points.

Bien connaître son client

Bien connaître son client pour le comprendre est le B.A.BA du marketing. Les critères de segmentation classiques comme l'âge, le sexe, la catégorie socio-professionnelle sont toujours valables. Cependant, aujourd'hui, l'approche s'est affinée avec l'étude du comportement et des facteurs psychologiques. En effet, les spécialistes se sont rendu compte que le mode de vie, les centres d'intérêt, les lieux d'achat, les moments d'achat... jouaient un rôle très important dans la relation du client avec la marque. Le marketing relationnel utilise ces données pour construire vos clients idéaux, appelés dans le jargon « personas ». En imaginant le plus finement possible vos différentes cibles, vous pouvez développer une communication personnalisée qui répondra aux attentes de chacun. Cette communication individualisée peut se faire par exemple via un mailing personnalisé, une publicité sur les réseaux sociaux, un événement ou encore une animation sur les points de vente.

Etablir une relation de confiance

Comme déjà dit, contrairement au marketing transactionnel qui consiste à réaliser des actions marketing dans le seul but de vendre, le marketing relationnel parie sur la durée. L'objectif du marketing relationnel est de faire migrer un prospect en client occasionnel puis en client régulier jusqu'à ce qu'il devienne un ambassadeur de marque exceptionnel. C'est grâce au *storytelling* que des émotions sont géné-

rées et que des relations fortes peuvent être créées. Et ce à travers tous les canaux de communication. Ici, l'important est de créer une véritable expérience de marque unique et authentique.

Développer l'engagement

On sait qu'un client engagé est un client fidèle qui vous recommande. Les études montrent que la recommandation sociale est un mécanisme essentiel dans les comportements d'achat. Selon une étude Nielsen, 92 % des personnes interrogées suivent les recommandations de leurs proches. D'ailleurs, cette tendance est d'autant plus visible sur les sites d'e-commerce qui font une place de plus en plus importante aux avis des consommateurs. D'une part, en permettant à vos clients de donner leur avis (sur votre site e-commerce ou via un questionnaire de satisfaction), vous leur donnez une plateforme pour s'exprimer. D'autre part, vous rassurez vos prospects. Attention cependant à rester authentique et vrai. Utiliser de faux avis ou des billets rémunérés comme certaines marques ont pu le faire peut être très préjudiciable pour votre image et peut briser la relation de confiance que vous avez créée avec vos clients.

Privilégier le dialogue et l'interactivité

Qui dit relationnel, dit dialogue. En effet, le marketing relationnel privilégie les outils qui donnent une place prépondérante à l'échange et à l'interactivité. L'événement est un excellent support dans ce contexte. Cependant, les réseaux sociaux, le site Internet peuvent également appeler au dialogue tout comme un mailing, tout dépend de la mécanique de l'interaction mise en place.

Mesurer les retombées

Enfin, pour construire des relations durables avec ses clients, il est essentiel de mesurer les retombées de ses actions quantitativement, bien évidemment, et surtout qualitativement. En utilisant des supports personnalisés, le marketing relationnel permet de faire des tests sur un échantillon représentatif, mais également d'évaluer l'impact de sa communication.

Avec le digital, permettant des segmentations de plus en plus fines et des communications de plus en plus personnalisées, il est évident que le marketing relationnel a de beaux jours devant lui. Cependant, n'oublions pas que dans marketing relationnel, il y a relation. Ainsi, le meilleur support pour créer des relations fortes et durables était, est et restera encore pendant longtemps le contact direct et l'événement. En effet, en créant des émotions, le *live* sous toutes ses formes est l'outil indispensable au marketing relationnel pour engager ses clients dans la durée. ☑



Netty Thines

Conseil en communication

Mediation S.A.

« Une grande solidarité entre femmes au Luxembourg »

Désireuse de créer son propre emploi en y intégrant sa passion pour l'élégance et son sens du partage, Alix Bellac a lancé en 2015 son activité de location de robes, dressinthe.city.

Vous avez fondé dressinthe.city, un concept inédit de location de robes au Luxembourg. Comment cette idée est-elle née ? Et en quoi consiste-t-elle précisément ?

Après un début de carrière dans la communication événementielle à Paris, je suis arrivée au Luxembourg à la fin des années 90. J'ai alors fait le choix d'arrêter de travailler afin de me consacrer à l'éducation de mes trois enfants. Mais en 2014, la séparation avec mon mari m'a poussée à retrouver le chemin du travail. Ma nouvelle situation a finalement été mon moteur pour dressinthe.city. Amoureuse des vêtements vintage, des belles étoffes, des créations soignées, aimant donner des conseils vestimentaires à mes amies, leur prêter des accessoires originaux, c'est assez naturellement que je me suis lancée dans cette activité de location de robes en juillet 2015. Aujourd'hui, je propose 200 robes de toutes tailles et de toutes sortes : courtes, longues, de cocktail, de jour, et même une robe de mariée. Cette collection provient d'achats que je réalise sur des sites spécialisés, de pièces que je découvre au gré de mes voyages... Le prix de la location varie de 40 EUR pour une robe simple à 350 EUR pour une robe de haute couture. C'est un service clé en main, c'est-à-dire qu'il comprend la location, le pressing ainsi que les accessoires éventuels.

Depuis la création de dressinthe.city, avez-vous vu l'économie du partage évoluer au Luxembourg ? Louer ses vêtements est-il aujourd'hui entré dans les mœurs ?

L'idée de louer ses vêtements, ou tout autre produit, plutôt que de les acheter, fait petit à petit son chemin dans l'esprit des gens. Bien sûr, cela reste un marché de



Alix Bellac, créatrice, dressinthe.city.

niche, mais il existe une véritable demande. J'ai un panel de clientes régulières qui reviennent plusieurs fois par an. Différents profils de femmes ont ainsi recours à ce service. On retrouve celles qui travaillent énormément et qui n'ont pas le temps ou l'envie de faire du shopping. Il y a aussi celles qui redoutent le regard extérieur et trouvent ici un accueil sans jugement, les conseils et l'écoute dont elles ont besoin. Plus que de la location pure et simple, je propose un accompagnement, un échange. Enfin, je reçois des femmes attentives à l'écologie, soucieuses de consommer les vêtements de manière plus responsable. La société prend conscience qu'elle doit

revoir ses modes de consommation, changer de paradigme. La jeune génération l'a déjà parfaitement compris et intégré dans ses habitudes. Nous sommes dans une tendance générale de retour aux fondamentaux. On se nourrit avec des produits locaux, bio, plus sains. La mode commence elle aussi à être touchée par ce phénomène. On achète moins de vêtements, on cherche à « épurer » son dressing, à dénicher uniquement des pièces incontournables qui pourront s'associer facilement. C'est vraiment dans l'air du temps.

Parallèlement, vous êtes journaliste freelance. Comment parvenez-vous à concilier ces deux activités et votre rôle de maman ? Quelles sont les difficultés éventuelles que vous rencontrez ?

Mes deux jobs me prennent beaucoup d'énergie, ce n'est donc pas toujours évident de jongler entre ces différentes casquettes, de consacrer le temps que je souhaiterais à mes enfants. D'autant plus que je reçois très souvent les clientes tard le soir, tôt le matin ou le week-end. Je dois donc me montrer flexible en toutes circonstances. Comme tout indépendant, mes revenus ne sont pas fixes, ce qui nécessite une grande autorégulation au quotidien. Il faut accepter que certains mois, le business tourne moins bien. Heureusement, nous avons la chance de vivre et d'évoluer dans un petit pays où il existe une belle entraide entre femmes. Le bouche-à-oreille et le réseautage fonctionnent très bien ici. Même s'ils ne sont pas gages de réussite, ils permettent de tisser des liens de confiance et contribuent grandement au succès. ☑

Propos recueillis par Jeanne Renauld



Un nouvel outil pour apprécier l'orientation professionnelle des jeunes

L'étude TEVA (Transition École – Vie Active) menée par l'Observatoire de la formation vise à analyser le début de carrière des jeunes sortant du système scolaire luxembourgeois.

Le baromètre TEVA, nouvel outil développé dans le cadre de cette étude, permet d'apprécier l'intégration dans le monde du travail, des diplômés de la formation professionnelle et de l'enseignement secondaire technique (i.e. général). Consultable sur www.teva-barometre.lu, le baromètre TEVA offre une vue sur l'insertion professionnelle, sur la qualité de l'emploi et, pour partie, sur l'adéquation formation-emploi des diplômés en fonction de la formation suivie.

Les données sont accessibles pour 65 métiers et professions organisés dans le cadre de la formation professionnelle et 9 sections pour 3 divisions de l'enseignement secondaire technique (i. e. général).

L'outil s'adresse non seulement aux professionnels de l'éducation et de l'orientation, mais également aux élèves et aux parents d'élèves à la recherche d'informations sur

les perspectives d'emploi des diplômés par formation.

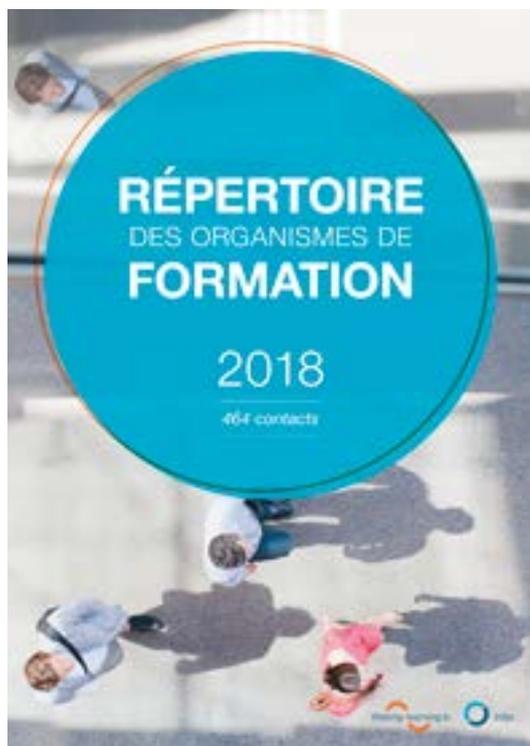
Près de 5.000 diplômés suivis

Vingt indicateurs clés permettent de résumer le début de carrière des jeunes diplômés. Ils se répartissent sur quatre temps :

- la sortie de l'école (taux d'entrée en vie active...);
- le premier emploi (part de CDI au 1^{er} emploi, durée moyenne du 1^{er} emploi...);
- l'emploi au cours des 3 années qui suivent la sortie de l'école (part de l'emploi sous CDD et CDI par secteur d'activité, par taille d'entreprise...);
- l'emploi après 3 ans (taux d'emploi, salaire horaire médian...).



Pour la réalisation de l'étude, près de 5.000 diplômés ont été suivis entre 2009 et 2015. Le baromètre sera actualisé chaque année avec les données relatives aux nouvelles générations de diplômés. ☑



464 organismes de formation référencés

Le répertoire des organismes de formation 2018, ouvrage de référence pour l'achat de formation, vient de paraître.

La publication s'adresse aux entreprises, aux institutions, aux prescripteurs de formation, aux organismes chargés de l'information ou de l'orientation des personnes à la recherche d'une formation.

La nouvelle édition, entièrement remaniée et enrichie, recense 464 organismes de formation publics, privés

et associatifs, classés par domaine de formation.

Le répertoire peut être commandé gratuitement par email à repertoire@infpc.lu.

Une version en ligne, actualisée régulièrement, est également téléchargeable sur lifelong-learning.lu. ☑



Un panorama de l'économie du partage au Luxembourg

L'économie du partage est souvent décrite comme une véritable révolution dans la manière de concevoir les rapports commerciaux. Au Luxembourg, de nombreuses initiatives se développent aujourd'hui dans le secteur, même si certains domaines d'activité restent encore en friche.



Les vélos partagés ne sont qu'une facette de l'économie du partage au Luxembourg.

Photo-David McSpadden

La firme Uber, société mettant en relation des chauffeurs amateurs et des personnes cherchant un véhicule pour une course, a donné son nom au terme « ubérisation », autre dénomination de l'économie du partage. L'avantage de cette nouvelle forme d'économie est qu'elle permet, la plupart du temps via une plateforme Internet, de

réduire les coûts et, donc, de proposer aux consommateurs des offres plus intéressantes et un service mieux adapté.

Aujourd'hui, tout s'« ubérise » : la mobilité, le travail, le logement, l'énergie... Certains secteurs se prêtent toutefois mieux à ce modèle économique que d'autres. Au Luxembourg, de nombreux services ont

déjà été lancés par différentes start-up, même s'il reste des opportunités dans des domaines porteurs.

Partager son parking, une vraie bonne idée

L'un des problèmes récurrents que l'économie du partage pourrait contribuer sinon



Certains secteurs se prêtent toutefois mieux à ce modèle économique que d'autres. Au Luxembourg, de nombreux services ont déjà été lancés par différentes start-up, même s'il reste des opportunités dans des domaines porteurs.

à régler, du moins à atténuer, c'est bien celui du parking en ville. Tout automobiliste qui a dû un jour trouver une place de parking à Luxembourg a ainsi été confronté au même constat : les places sont rares et il faut soit tourner longtemps pour en trouver une, soit se résoudre à déboursier une somme conséquente pour garer son véhicule dans un parking payant.

Pourtant, de nombreuses places de parking privées ne sont utilisées qu'une partie de la journée. Elles restent donc non exploitées le reste du temps, ce qui ne profite ni à leur propriétaire ni aux autres automobilistes qui cherchent désespérément une place. Voilà une situation qu'une solution « partagée » peut facilement améliorer : il suffit en effet de faire se rencontrer propriétaires de places de parking et automobilistes en recherche d'espaces de stationnement.

C'est précisément ce qu'a mis en place la start-up luxembourgeoise Click'n Park. Sa plateforme en ligne répertorie les places de parking privées que les propriétaires acceptent de sous-louer lorsqu'elles ne sont pas utilisées. Les automobilistes, eux, se voient proposer ces places libres, en fonction de leur lieu de destination. Simple et efficace, cette initiative est pourtant la seule du genre au Luxembourg.

La mobilité, un débouché de choix pour l'économie du partage

Les solutions partagées ne sont peut-être pas légion en ce qui concerne le stationnement, mais la mobilité au sens large, elle, s'est bien « ubérisée ». A Luxembourg-Ville, les formules de mobilité partagée sont ainsi diverses et variées. La plus connue est sans doute Vél'oh !, un système qui, à

l'instar de ce qui se fait dans bien d'autres capitales, met à disposition des vélos « publics » pour circuler dans la ville. Installée depuis deux ans à Luxembourg-Ville, Carloh propose par ailleurs des voitures partagées, conventionnelles ou électriques. Avant l'arrivée en avril prochain de la plateforme publique de covoiturage, baptisée Copilote, développée par une filiale de la SNCF.

Afin de favoriser l'intermodalité, les CFL commencent également à jouer la carte de l'économie du partage avec leur offre Flex. Fonctionnant grâce à une carte sur laquelle on charge une formule d'abonnement adaptée à ses besoins, Flex vous permet de récupérer une voiture à proximité de vingt gares du pays. Sur cette même carte, vous pouvez aussi charger un abonnement de bus, de train, etc. La proposition, lancée fin décembre et qui devrait encore s'étoffer, est pour le moins séduisante.

Mais la mobilité partagée peut aussi consister à emprunter ensemble un seul et même véhicule. C'est ce que propose le Kussbus, une navette qui vient chercher ses passagers à domicile pour les conduire au travail. L'initiative évite à 19 véhicules de circuler, tout en vous permettant de mettre à profit le temps passé dans ce trajet quotidien.

Travail et hébergement, les plus partagés

S'il est bien un domaine où le partage n'est pas une nouveauté, c'est celui du logement. La colocation est en effet une pratique ancienne, qui continue toutefois à avoir un certain succès au Luxembourg, notamment grâce à des plateformes Web

comme [appartager.lu](#). Si on ne présente plus Airbnb, l'un des précurseurs de l'économie du partage, le grand public connaît peut-être moins la plateforme [furnished.lu](#). Celle-ci propose des chambres meublées, en location de courte durée, avec une formule *all inclusive* (énergie, Internet, assurances, etc.).

Le monde du travail, lui aussi, a rapidement pris le pli de l'économie du partage avec l'éclosion de nombreux espaces de *coworking* à travers tout le Luxembourg. La pratique se diversifie aujourd'hui avec des structures comme le Fab Lab, qui met à disposition des outils, souvent coûteux (des imprimantes 3D par exemple), pour modéliser et visualiser ses idées les plus folles.

Partager l'énergie et... les potagers

On l'a dit, le principal avantage de l'économie du partage est de réduire les coûts. L'énergie étant un poste particulièrement coûteux pour n'importe quel ménage, il n'est donc pas étonnant que certains aient pensé à l'appliquer à ce secteur. Ainsi, des coopératives énergétiques ont vu le jour au Grand-Duché de Luxembourg comme, par exemple, Transition Minett (Esch-sur-Alzette) ou EquiEnerCoop (Junglinster). Le principe est simple. Ces sociétés installent dans un territoire donné des unités de production d'électricité photovoltaïque. Les habitants de ce territoire peuvent alors investir dans ces sociétés et profiter en retour de l'énergie produite, mais aussi des éventuels bénéfices issus de la revente des kW excédentaires produits par l'installation.

Par ailleurs, Transition Minett est également active dans la gestion d'un potager partagé à Esch. Ces initiatives ont aussi le vent en poupe à Luxembourg, où trois jardins du genre existent. Il s'agit de mettre à disposition des personnes intéressées une parcelle de terre à cultiver. Une démarche à la fois citoyenne (bien manger, manger local, etc.) et sociale (faire des rencontres, apprendre de nouvelles choses, etc.) qui rencontre le succès. Et une manière de montrer que l'économie du partage, ce n'est pas seulement une nouvelle façon de faire de l'argent...

Quentin Deuxant



Le Luxembourg partage moins que les autres

L'économie du partage transforme nos sociétés et notre manière d'appréhender et d'organiser le travail. Elle constitue une lame de fond, une alternative possible au « capitalisme à papa ». De plus en plus populaire, cette nouvelle manière de créer de la valeur suscite encore (trop) peu d'enthousiasme au Luxembourg.

Le concept d'économie du partage s'est largement popularisé ces dernières années, notamment grâce à l'émergence de nouvelles plateformes globales comme Uber ou Airbnb. Ces plateformes ont révolutionné l'expérience de nombreux utilisateurs de services de taxi ou encore d'hébergement à court terme. Ils ont bousculé des pans d'activité bien établis, quitte à se jouer des règles en place. Mais, surtout, ils ont permis à des personnes qui ne sont au départ pas « du métier » de générer des revenus d'une nouvelle manière, en mettant leur temps, leur véhicule ou leur logement à disposition. Certains ont profité de ces nouvelles possibilités pour arrondir leurs fins de mois. D'autres se sont engouffrés dans cette nouvelle économie, faisant de l'usage de ces plateformes leur principale source de revenus.

Uber et Airbnb, extrêmement médiatisées, sont emblématiques d'une nouvelle forme d'économie. Ces deux arbres ne doivent cependant pas cacher la forêt. Il y a quelques mois à peine, Luxembourg accueillait Arun Sundararajan, auteur de l'ouvrage majeur *The Sharing Economy, The end of employment and the rise of crowd-based capitalism*, dans lequel il théorise le concept d'économie du partage. « Je parle de l'émergence d'une nouvelle forme d'économie qui va transformer nos sociétés, la manière dont elles fonctionnent et profondément affecter le rôle de nos gouvernements », évoquait ce professeur à la New York University Stern School of Business, à l'occasion de la Journée de l'Économie qui se tenait à la Chambre de Commerce.

Aucun secteur n'y échappe

Si le chercheur évoquait les deux plateformes Uber et Airbnb en exemple, la



deuxième, plus ouverte et permettant à chacun de fixer librement les prix demandés pour une nuit dans un de leur bien, correspondait plus, à ses yeux, au concept d'économie du partage. Uber, en effet, est plus directive dans l'établissement du prix de la course. Pour lui, cependant, le concept d'économie du partage s'applique aussi à des plateformes comme YouTube, qui permet à de très nombreux producteurs alternatifs de proposer des contenus sans avoir à passer par de grands *broadcasters*. « Dans la plupart des secteurs de l'industrie, on peut aujourd'hui trouver des plateformes alternatives qui permettent au plus grand nombre de s'exprimer, de se faire une place dans des écosystèmes jusqu'alors fermés et bien contrôlés », commentait Arun Sundararajan. Aucun secteur n'y échappe, du transport à la finance (avec le *crowdfunding*), en passant par l'énergie, les biens de consommation, les services personnels ou professionnels. Tout se partage et tout s'échange beaucoup

plus facilement. Des plateformes diverses et variées naissent ci et là, avec plus ou moins de succès.

La place de plus en plus importante qu'occupe l'économie du partage dans notre vie et dans nos économies s'explique par la convergence de plusieurs facteurs. Bien évidemment, sans la technologie actuelle, il ne serait pas possible de connecter aussi facilement les personnes les unes avec les autres. Toutefois, la technologie seule ne suffit pas. Personne, en effet, n'est enclin à faire confiance au premier venu. Les plateformes qui ont connu le succès sont celles qui sont parvenues à fédérer une grande communauté et, surtout, à générer de la confiance entre parfaits inconnus. Divers mécanismes de notation du service et de recommandation entre utilisateurs ou encore de mise en relation sont venus s'ajouter à des politiques d'utilisation et contribuent à soutenir la qualité du service et l'établissement de relations fiables entre prestataires et clients.



Luxembourg à la traîne

Le montant des transactions imputables à l'économie du partage s'élevait à 10,2 milliards EUR pour l'ensemble de l'Union européenne en 2013. Deux ans plus tard, il avait presque triplé (28,1 milliards EUR en 2015). La France serait la championne européenne de l'économie du partage, selon une étude menée à la demande de la Commission européenne. En 2016, 36 % des consommateurs français avaient déjà utilisé une plateforme d'échanges de services entre particuliers. La moyenne européenne est à 17 %. Celle du Luxembourg est en deçà, à 13 %, en 17^e position du classement des pays de l'Union.

Une étude plus récente menée par la banque ING, dont les résultats ont été communiqués début février, dressait un état des lieux sur le sujet. Premier constat, seulement 30 % des résidents du Luxembourg savent ce qu'est l'économie du partage. Le concept doit donc encore faire de nombreux nouveaux adeptes.

Cela dit, les résidents luxembourgeois semblent s'accorder sur le fait que l'économie collaborative est bénéfique à l'environnement. En effet, 69 % des sondés sont de cet avis. Environ deux résidents luxembourgeois sur trois pensent que prendre part à l'économie collaborative leur permettrait de faire des économies (61 %), mais la même proportion de personnes avoue être dérangée par le fait que d'autres personnes utilisent leurs biens (67 %), ce qui constitue une véritable barrière à l'entrée.

La disposition des résidents luxembourgeois à partager ou à emprunter des biens diffère selon les situations. Tandis que la moitié des sondés seraient prêts à emprunter une voiture, seuls 16 % se disent disposés à en partager une. Si on prend le cas des vêtements, on se situe dans les mêmes proportions, avec 60 % de personnes prêtes à en emprunter contre 11 % disposées à en prêter. Le rapport est plus équilibré pour le partage de biens immobiliers destinés aux vacances. Sans doute parce que la pratique de la colocation de résidence de vacances est installée depuis de nombreuses années. Le fait est que, de plus en plus, tout se prête, se partage. C'est encore plus le cas dans d'autres pays qu'au Luxembourg, même s'il ne fait aucun doute, qu'à terme, le pays n'échappera pas à cette vague.

A l'heure actuelle, 22 % des personnes interrogées pensent s'investir davantage dans l'économie collaborative à l'avenir, contre 20 % en 2015. On progresse donc, mais lentement. La faiblesse des retombées de l'économie collaborative en termes de revenus pourrait expliquer en partie le peu de succès dont elle bénéficie au Luxembourg, comparativement à d'autres pays européens. En 2016, la moyenne européenne des revenus provenant de l'économie collaborative s'établissait à 1.595 EUR, l'Italie s'imposant en chef de file avec plus de 3.000 EUR, tandis que le Luxembourg, loin derrière, n'engendrait que 556 EUR.

Les résidents luxembourgeois semblent moins sensibles que de nombreux autres Européens à cette économie, ou moins attirés par les revenus qu'elle permet de générer. Toutefois, considérant l'ampleur que prend l'économie collaborative à l'heure actuelle, il convient tout de même d'appréhender avec beaucoup de sérieux la manière dont elle transforme nos sociétés.

Vers une croissance inclusive

L'émergence de ces plateformes de partage induit des changements plus profonds au sein de nos sociétés, avec la création de nouveaux réseaux mettant à mal les hiérarchies centralisées, mais surtout avec l'apparition d'une nouvelle forme de distribution du capital. « *Nous sommes en train d'expérimenter de nouvelles manières d'organiser l'activité économique, passant d'un capitalisme managérial, vertical, à un autre, crowd-based, plus transversal* », assurait encore Arun Sundararajan.

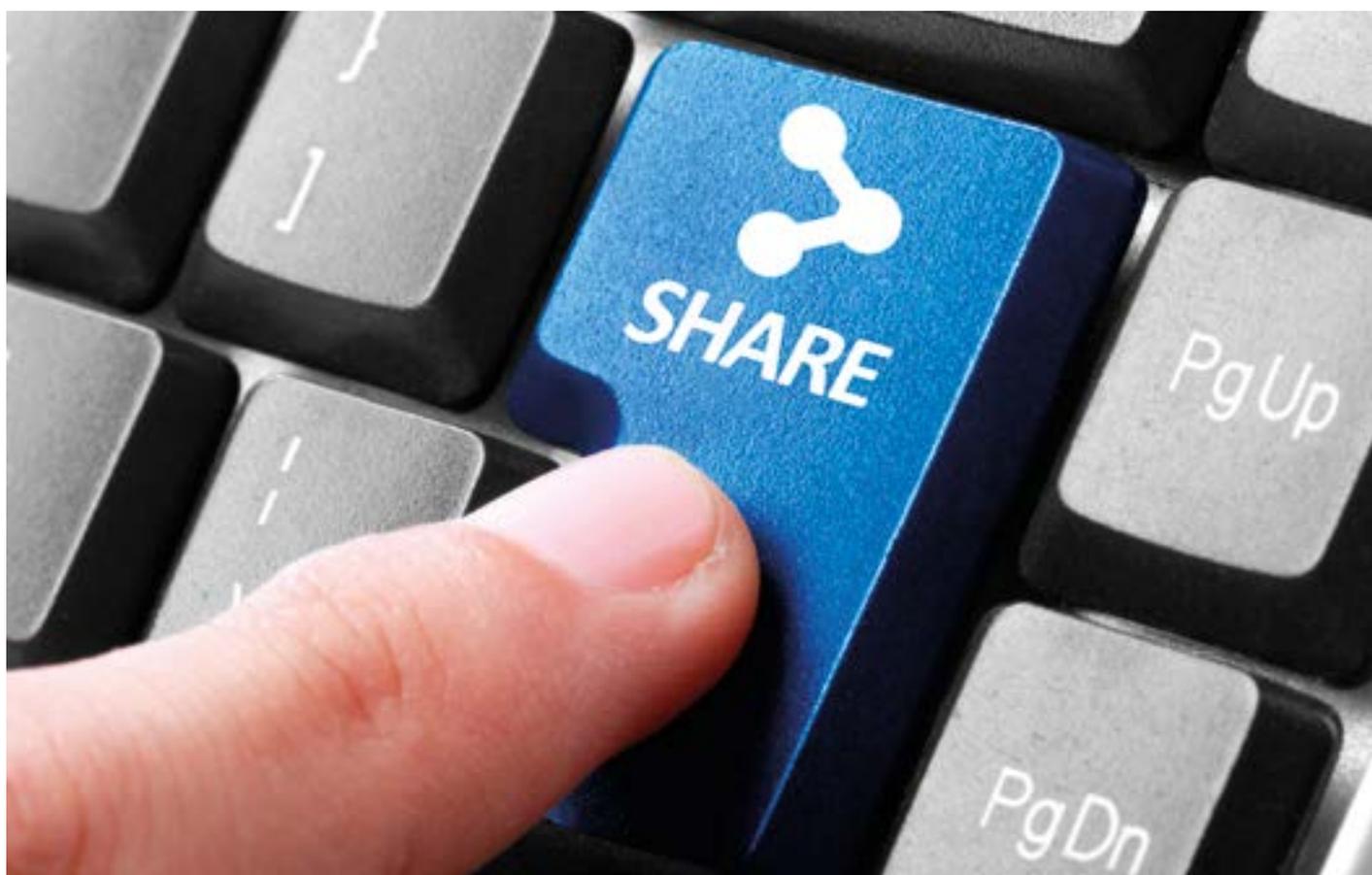
Selon le chercheur, les impacts économiques de ces transformations seront positifs avec, à l'avenir, une plus grande variété de services, pour une consommation plus riche, plus diversifiée. Mais, surtout, il voit dans cette économie un réel potentiel de croissance qui sera, cette fois, « *une croissance inclusive, dont tout le monde pourra profiter* » et pas uniquement ceux qui sont parvenus à faire main basse sur le capital. Chacun, ne fût-ce qu'avec le temps qu'il peut mettre à disposition, pourra commencer à générer de la valeur et à en profiter directement, sans avoir de comptes à rendre à une hiérarchie ou à des actionnaires.

Sébastien Lambotte



Partager peut-il générer de la croissance pour les entreprises ?

L'économie du partage dont l'évolution, portée par les particuliers, est largement amorcée, est sans nul doute un levier de croissance pour les entreprises, aussi. Pourtant, seules quelques-unes en ont perçu véritablement les enjeux. Contrairement à ce qui se passe aux Etats-Unis.



A leur tête, on trouve le plus souvent des managers visionnaires – de start-up ou de grandes entreprises – qui ont su identifier les opportunités liées à ces démarches que sont le recyclage, le réemploi, l'économie de la fonctionnalité (un bien dont l'usage est offert au client génère un revenu récurrent tout au long de son utilisation contrairement à la vente qui produit un revenu unique) et opérer un changement de *business model*. Ils sont à l'origine d'offres innovantes créatrices de valeur (Uber, Airbnb, Mobility...).

Au-delà du modèle des taxis, location d'appartements, location de services, l'économie du partage peut couvrir toutes sortes de domaines tels que l'échange de savoir-faire via des cours en ligne, la finance participative, le partage de matériel, la réparation, les repas à domicile, la santé. Autant d'opportunités pour les entrepreneurs de développer de nouvelles activités s'inscrivant, du moins faut-il l'espérer, dans une démarche de développement durable.

Reste que le plus grand nombre ne sont pas prêts à franchir le pas en Europe (pas

plus de 700 plateformes selon la Commission européenne). A cela, plusieurs raisons : ces entreprises « du partage », qui sont des entreprises comme les autres, doivent tout d'abord être rentables et viables sur le long terme. Or, s'il y a de gros succès (Uber, Mobility, Airbnb, BlaBlaCar), il y a également beaucoup d'échecs. Par ailleurs, l'absence de politiques publiques d'envergure menées à l'échelle européenne et des Etats membres, visant à donner un cadre à l'économie collaborative et aux pratiques du partage, génère une incertitude/insécurité



De nombreux verrous ont été identifiés : managérial (comment passer d'une culture de la possession à une culture de l'usage ?), mais aussi juridique (comment ouvrir de nouveaux types de transactions ?), organisationnel (qui doit gérer les échanges ?) ou financier (comment valoriser un actif non utilisé ?).

juridique, réglementaire et économique. D'un point de vue concurrentiel, on ne peut nier le réel danger qu'il y a pour les entreprises de s'attaquer à des marchés régulés (cf. Uber, Airbnb). Il en résulte pour le consommateur, l'entrepreneur ou l'investisseur une peur qui empêche de se tourner vers cette nouvelle économie. Le B2B-sharing suppose enfin pour celles-ci d'apprendre à partager et surtout à mieux collaborer. Tout un changement de paradigme...

Les freins sont nombreux

Partant, le recours à des activités du partage pour les entreprises en France y est plutôt modeste. De nombreux verrous ont été identifiés : managérial (comment passer d'une culture de la possession à une culture de l'usage ?), mais aussi juridique (comment ouvrir de nouveaux types de transactions ?), organisationnel (qui doit gérer les échanges ?) ou financier (comment valoriser un actif non utilisé ?) ; c'est plutôt un partage B2B relativement simple à mettre en œuvre qui se développe, tel que la location d'espaces non utilisés, un concept lancé en 2012 à Paris par l'Agence de conseil en innovation Fabernovel. Un modèle qui permet d'échapper à la rigidité du bail classique (remplacé par un contrat de services) face aux besoins de flexibilité des start-up et TPE. Il y a toutefois des initiatives qui méritent d'être citées comme celle de France Barter, une plateforme d'échanges de ressources entre entreprises qui a créé une coopérative de 400 entreprises tout en maximisant son financement.

Le Grand-Duché de Luxembourg ne s'inscrit que marginalement dans cette démarche du partage B2B. Les entreprises

peinent à s'y mettre (exception faite de l'initiative de *carsharing* des CFL). Le partage via des plateformes y reste également assez confidentiel ; il s'effectue parfois à partir de plateformes étrangères comme ces quelques projets luxembourgeois financés via une plateforme suisse, SwissLending (hôtellerie). Alors même que la tentation d'adopter de nouveaux comportements de consommation et d'échanges existe bel et bien chez les particuliers – on partage son temps et ses compétences (services rémunérés), son logement (courte durée), sa voiture (taxis, covoiturage, autopartage), l'absence d'encadrement de l'économie du partage par les pouvoirs publics luxembourgeois n'y est pas étranger. Par ailleurs, la Fondation IDEA observe que « *les habitudes mais aussi un pouvoir d'achat élevé, la valeur sociale, l'utilité des biens possédés rend la propriété des biens incontournable et fiscalement avantageuse* ».

A l'opposé, les Pays-Bas ont entrepris très tôt une réflexion. La municipalité d'Amsterdam a par exemple ouvert bien avant les autres pays (2014) des discussions avec Airbnb pour codéfinir un cadre et contenir les dérives habituelles. Toujours aux Pays-Bas, la plateforme Floop2 propose dans le monde entier la location de voitures, d'engins de chantier, de

places de parking, de salles de réunion ou d'équipements médicaux mis à disposition temporairement par des entreprises ou des hôpitaux.

Valoriser davantage

Comme les particuliers, les entreprises disposent de ressources peu ou pas utilisées telles que les mètres carrés de bureaux ou d'entrepôts, flotte automobile, machines à l'arrêt entre deux contrats qu'elles se doivent d'exploiter, etc. A l'heure des échanges mondialisés, de la flexibilité, d'une concurrence accrue, les entreprises qui cherchent à réduire leurs dépenses opérationnelles auraient pourtant tout intérêt à valoriser davantage leurs actifs et à partager ou sous-traiter leurs besoins de main-d'œuvre.

Protéger un modèle existant comme la France l'a fait sous la pression des taxis (interdiction d'UberPop) ou l'Allemagne (interdiction à Berlin des locations de courte durée via Airbnb), ou encore le Luxembourg, n'est pas forcément la bonne réponse économique.

Il appartient aux Etats et à la Commission européenne de se saisir urgemment de cette question afin de faire progresser l'économie du partage. ☑

Martine Borderies

Pour davantage d'informations :

https://www.lesechos.fr/18/05/2015/lesechos.fr/02175118024_l-economie-du-partage-peut-elle-seduire-l-entreprise--.htm

www.fondation-idea.lu, *Monde du partage ou partage du monde*, juin et juillet 2017.

www.europarl.europa.eu/news, *Économie collaborative : la commission du marché intérieur demande une stratégie européenne*, communiqué de presse du 3 mai 2017.



L'économie du partage, plusieurs mondes réunis

Contrairement aux idées reçues, l'économie du partage n'est pas un univers homogène. Elle regroupe des initiatives très différentes non seulement en termes d'objectifs, mais aussi d'idéologies, de mécanismes de création de valeur et intervenant aussi bien dans le secteur marchand que non marchand.



Si les motivations écologiques sont bien réelles (réduction de l'empreinte carbone, lutte contre l'obsolescence programmée, gaspillage), elles ne sont pas, selon différentes études qui se sont saisies de la question, prédominantes. Au cœur de cette démarche, on trouve également des intérêts économiques et sociaux ; la consommation collaborative permet en effet à tout un chacun de tirer un revenu complémentaire de ses ressources non exploitées, tout en recréant du lien social.

Enfin, les logiques de consommation à l'œuvre, au travers de plateformes Web, ont certes été renouvelées (mutualisation, échange, troc, partage), mais elles encouragent aussi ce que certains appellent le « turbo-consumérisme », autrement dit une accélération du geste consumériste. Pas franchement ce que l'on attend d'une économie du partage.

Nouveaux business models

Une étude menée par des universitaires

français auprès d'une trentaine d'entreprises a par ailleurs mis en évidence, en examinant le *business model* de ces initiatives, l'existence de quatre types différents de démarches collaboratives : les « rentiers », les « collectivistes », les « altruistes » et les « entremetteurs /intermédiaires », révélant ainsi un univers relativement complexe.

Ainsi les « collectivistes » et les « rentiers » ont en commun de mettre à disposition des ressources ; néanmoins, leur logique économique est totalement différente. Les



Une étude menée par des universitaires français auprès d'une trentaine d'entreprises a mis en évidence, en examinant le business model de ces initiatives, l'existence de quatre types différents de démarches collaboratives : les « rentiers », les « collectivistes », les « altruistes » et les « entremetteurs /intermédiaires », révélant ainsi un univers relativement complexe.

premiers cherchent à partager gratuitement des ressources et des compétences, des lieux physiques le plus souvent (Repair Café ou FabLab) qui, par l'ouverture à tous, gratuitement, facilitent l'utilisation de certaines ressources ainsi qu'un apprentissage collectif et partagé. Ils portent une idéologie alternative de la réparation (Do It Yourself) avec la volonté affichée de s'émanciper des grandes entreprises, de lutter contre l'obsolescence programmée, de promouvoir la connaissance comme bien commun. Leur modèle économique repose sur des ressources matérielles, humaines et financières. A l'opposé, on trouve les « rentiers » qui tirent profit d'une infrastructure dont ils sont propriétaires : des mètres carrés de bureaux dans le cas du *coworking*, des machines dans le cas de plateformes techniques, des compétences. Ils permettent à des individus, des professionnels de réaliser leurs projets en contrepartie d'un abonnement et/ou d'un tarif. C'est par exemple le cas d'ICI Montreuil, à Paris, qui met à disposition des espaces de fabrication collaboratifs proposant un ensemble de ressources, machines, imprimantes 3D, découpes laser... pour permettre à de petits artisans de se développer. Si ces derniers sont bien rattachés à l'économie collaborative, c'est parce que les chercheurs estiment que cette démarche conduit à passer de la propriété d'un produit à une logique de service.

Les « entremetteurs/intermédiaires » et les « altruistes » mettent en réseau des individus, mais avec une logique diamétralement opposée. Les « entremetteurs » sont les plus visibles et les plus controversés. Ces entreprises promeuvent le plus souvent une économie libérale. Ils identifient une

ressource non exploitée et à forte valeur et développent leur business. Ce sont des plateformes marchandes à but lucratif, telles que BlaBlaCar, Uber, Airbnb, qui permettent la réalisation d'actions productives entre les individus. Ces plateformes sont dans le collimateur des entreprises traditionnelles tout comme des pouvoirs publics parce qu'elles bousculent la relation de travail, la frontière entre activités domestiques et marchandes, la prestation de services pour le client. Les impacts environnementaux et sociétaux de leurs activités commencent à peine à être mesurés. S'agissant des « altruistes », s'ils utilisent tout comme les « intermédiaires » les plateformes et l'intermédiation, c'est au profit d'une cause sociétale (préservation de l'environnement, réparation et circulation des objets en fin de vie, diffusion de la connaissance). La logique à l'œuvre est individualiste, militante et locale. Il y a en outre des « hybridations », c'est-à-dire des entreprises qui interviennent à la fois dans le secteur marchand et non marchand. Qui essaient en réalité de s'ajuster.

Que faut-il en penser ?

Ce type d'étude a le mérite de clarifier les enjeux. En filigrane, on voit se dessiner les différentes logiques à l'œuvre dans un nouveau secteur, celui de l'économie collaborative. Oui, l'économie du partage

bouleverse le quotidien, modifiant les modes de transport et de consommation.

Pour certains, il s'agit d'une évolution naturelle de l'entrepreneuriat, pour d'autres, l'économie du partage est une manière d'enfreindre la loi. Oubliant un peu vite que les entreprises traditionnelles ont refusé le service dédié à la clientèle et refusé l'innovation. Si les nouvelles (jeunes) entreprises ne respectent pas les lois, c'est pour mieux créer leur propre schéma, considérant l'expérience client presque plus importante que le produit ou le service que l'on achète.

L'action publique se doit de prendre en compte ces différents enjeux dans sa tentative de régulation et de soutien de l'économie collaborative. Et cela en tenant compte des différents types d'initiatives.

Enfin, il devient de plus en plus évident à mesure que se développe la démarche collaborative que les plateformes collaboratives doivent être soumises au droit (imposition, taxes, protection du consommateur, relations du travail, gouvernance...), mais un droit « dépeussière ».

L'action publique se doit également de soutenir cette économie, car elle offre de nouvelles opportunités pour l'emploi. Elle est aussi source d'innovation pour la société. ☑

Martine Borderies

Pour aller plus loin :

L'ensemble des articles publiés dans le cadre du projet PICO est accessible sur www.iddri.org/Projets/PICO-Plonniers-du-Collaboratif

Les mondes de l'économie collaborative : une approche par les modèles économiques, Aurélien Acquier, Valentina Carbone, David Massé, *PICO Working paper*, 2016, Paris, France, 48 p.



L'économie collaborative est-elle sociale et solidaire ?

L'économie collaborative remet en cause un grand nombre des idées reçues concernant la propriété privée, l'usage des biens de consommation courants, la relation tantôt diffuse tantôt plus directe entre producteurs et consommateurs, la remise en cause des intermédiaires dans la chaîne de production.

A première vue, mettre à disposition un logement lorsque celui-ci est inoccupé, partager un équipement lorsque celui-ci est sous-utilisé, lutter contre le gaspillage en encourageant le partage des surplus de nourriture avec ceux qui en ont besoin, créer un jardin en milieu urbain entre voisins, etc. sont autant d'activités qui semblent aller vers le renforcement du bien-être de la population et, plus globalement, vers une amélioration du bien-être collectif. Placer l'humain avant le profit... c'est une des valeurs essentielles de l'économie sociale et solidaire.

Il serait tentant de considérer que les entreprises de l'économie collaborative sont par essence des entreprises sociales. Mais l'économie collaborative appelle aussi une certaine prudence : quel est l'impact réel de l'économie collaborative sur l'économie traditionnelle ? Les entreprises de l'économie collaborative respectent-elles le droit du travail ? Les plateformes collaboratives ont-elles un impact social positif ou bien creusent-elles encore davantage les inégalités ?

Les points de vue divergent. Certes, d'un côté, de nombreuses entreprises collaboratives revendiquent clairement l'aspect communautaire, participatif, générateur de liens sociaux de leur activité. Mais, de l'autre, il est de plus en plus évident que la grande majorité des entreprises de l'économie collaborative sont presque exclusivement des entreprises à finalité lucrative qui maîtrisent à la perfection les outils numériques.

La Société d'Impact Sociétal (SIS)

Depuis 2016, il existe au Luxembourg un véhicule spécifiquement dédié aux entreprises dotées d'une vraie finalité sociale

Mais l'économie collaborative appelle aussi une certaine prudence : quel est l'impact réel de l'économie collaborative sur l'économie traditionnelle ? Les entreprises de l'économie collaborative respectent-elles le droit du travail ? Les plateformes collaboratives ont-elles un impact social positif ou bien creusent-elles encore davantage les inégalités ?



ou sociétale : la Société d'Impact Sociétal (SIS). La SIS est avant tout une S.A., une S.à r.l. ou une coopérative qui, sur la base d'un agrément ministériel, est en mesure de démontrer qu'elle a réellement un impact social ou sociétal positif. La lucrativité d'une SIS est strictement limitée, dans la mesure où la majorité des bénéfices sont obligatoirement réinvestis dans la finalité sociale ou sociétale de la société (au moins 50 %).

Dans la mesure où la SIS a pour vocation d'encourager l'innovation sociale, celle-ci peut certainement contribuer également au développement de nouvelles dynamiques dans le domaine de l'économie collaborative, tout en garantissant que la distribution d'éventuels bénéfices aux investisseurs privés reste strictement encadrée et soumise à la réalisation préalable d'objectifs sociaux ou sociétaux.

Jean-Christophe Burkel

Pour davantage d'informations :

- Toutes les informations pertinentes sur les SIS sont disponibles sur le site gouvernemental www.guichet.public.lu.
- Le Luxembourg dispose d'un incubateur d'entreprises sociales, situé à Differdange : 6zero1 (www.6zero1.lu) qui héberge et accompagne tous les porteurs de projets dans la création de leur Société d'Impact Sociétal (SIS).



Travailler dans la *gig economy*, mais sous quel statut ? ⁽¹⁾

Même si l'économie de partage est encore peu développée au Luxembourg, cela n'empêche pas la réflexion quant aux nouveaux *business models* qu'elle développe et à la liberté de statut qu'elle prétend offrir à ses travailleurs.

En théorie, la *gig economy* – *gig* signifiant concert, le nom provient de la manière dont on rétribue les musiciens d'un soir, par concert donné et une fois celui-ci terminé – permettrait à chacun de travailler librement, où il le veut et quand il le veut. La réalité est plus complexe, car ces travailleurs dit indépendants n'effectuent ni plus ni moins que des « petits jobs précaires », souvent pour plusieurs employeurs, sans aucune garantie d'emploi ni stabilité professionnelle et surtout sans couverture sociale. Néanmoins, on estime à près de 35 % le nombre de freelances aux Etats-Unis, un taux qui devrait dépasser les 50 % en 2020. En Europe, la proportion de travailleurs indépendants aurait augmenté de 45 % entre 2004 et 2015, et, selon certains analystes, le nombre de travailleurs indépendants européens sera supérieur au nombre de salariés dans une quinzaine d'années. Quid alors des impacts sur nos systèmes économiques, les rentrées d'impôts, notamment sur le revenu, ou le financement des prestations sociales ?

Des intermédiaires ?

Actuellement, les grandes plateformes de la *gig economy* ne sont pas encore opérationnelles au Luxembourg, la demande y est beaucoup trop faible et sans doute aussi parce qu'elles considèrent que l'insécurité juridique est un facteur de poids, vu que le droit du travail et la jurisprudence s'appliquent aussi à leurs activités, même si elles se considèrent comme de simples intermédiaires. Prenons l'exemple d'Uber : son *business model* comporte des indices de l'existence d'un lien de subordination entre la plateforme et ses « partenaires » (chauffeurs). Ainsi, la fixation du prix par la plateforme de même que



des conditions de la prestation (y inclus l'absence de possibilité de refuser une course si l'application est « active/en ligne » et l'absence des données du client pour le chauffeur) sont susceptibles de faire requalifier le contrat entre Uber et son « partenaire » en un simple contrat de travail avec les conséquences que celui-ci implique pour tout employeur en matière de cotisations sociales, de congés légaux et de respect du salaire social minimum légal ou, le cas échéant, conventionnel. Ce risque est bien réel vu notre législation du travail protectrice et sachant que tout conflit peut être tranché par les juridictions compétentes. Aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne, une série de décisions de justice a confirmé que, dans certains cas, les travailleurs à la tâche doivent être considérés non comme des travailleurs indépendants, mais comme des employés, avec tous les droits afférents à ce statut dans le chef de l'employeur. Ce qui remet en question le *business model* de toutes ces plateformes, lesquelles rencontrent

également des problèmes du même ordre dans d'autres domaines comme la fiscalité directe et indirecte, le droit d'établissement, la réglementation sectorielle (par exemple, le régime légal des taxis), etc.

Sans remettre en question le fait que les méthodes de travail doivent évoluer, la *gig economy* va logiquement entraîner de grosses perturbations sociales. Ce « transfert », plus ou moins rapide selon les secteurs, même s'il peut ouvrir de nouvelles opportunités tant aux demandeurs d'emploi qu'aux entreprises, se doit donc d'être anticipé de manière urgente en matière de droit du travail et de la sécurité sociale. Il y aura de toute manière des gagnants et des perdants... c'est dans la nature intrinsèque de toute (r)évolution !

Isabelle Couset

(1) Pour la rédaction de cet article, nous avons pris avis auprès du ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Economie sociale et solidaire.



Comment sécuriser ses opérations de *crowdsourcing* ?

Le *crowdsourcing* est devenu, avec l'avènement des économies collaboratives, une pratique très répandue, particulièrement dans le milieu des nouvelles technologies de l'information.

Il s'agit de l'opération par laquelle il est appelé de manière ouverte et publique à un large groupe de personnes, non nécessairement professionnelles, pour réaliser une tâche particulière qui aurait été normalement réservée à un employé ou à un prestataire externe. L'entreprise organisant le *crowdsourcing* choisira alors la meilleure des contributions parmi toutes celles qui sont proposées.

Le *crowdsourcing* est utilisé dans de nombreux secteurs. La célèbre plateforme encyclopédique Wikipedia, les sites Internet de recueil des avis et notations tels que Tripadvisor...

Il est vrai que la pratique offre de nombreux avantages. Elle est généralement moins onéreuse que d'avoir recours à des professionnels externes. En revanche, elle n'est pas dénuée de risques, particulièrement en ce qui regarde les droits de propriété intellectuelle.

La question se pose alors de savoir comment sécuriser le contenu obtenu par le biais d'opérations de *crowdsourcing*.

Bien définir les modalités de l'opération

Le *crowdsourcing* prend souvent la forme d'une compétition ouverte au public à l'issue de laquelle sera déterminée la meilleure des contributions.

En raison de son caractère public, de simples consommateurs au sens de la loi seront amenés à participer, et ce même si c'est le consommateur qui propose ses services. En conséquence, l'organisateur du *crowdsourcing* devra prendre en compte les règles protectrices spécifiques du droit de la consommation. En particulier, il est interdit de soumettre le consommateur à des clauses abusives, c'est-à-dire des clauses qui entraînent dans le contrat un

déséquilibre des droits et obligations au préjudice du consommateur, conformément à l'article L211-2 du Code de la consommation. De telles clauses seraient considérées nulles et peuvent même être sanctionnées d'une amende à l'encontre du professionnel allant de 300 à 10.000 EUR. En tout état de cause, les contributeurs doivent avoir été raisonnablement mis en position de prendre connaissance des conditions générales, et d'autant plus s'ils agissent en tant que consommateurs. Par exemple, il serait possible de conditionner la soumission des contributions à la lecture et à l'approbation des conditions générales accessibles via un lien cochant une *Check-box*.

L'organisateur du concours doit donc rédiger des conditions générales claires qui détermineront les critères de la sélection du contributeur, les modalités de sélection du gagnant, le contenu qui doit être créé par les contributeurs, le détail des prix qui peuvent être gagnés et comment ils seront remis au gagnant... L'obligation de déposer le règlement de l'opération de *crowdsourcing* en tant que jeu-concours auprès d'un huissier n'existe plus désormais en droit luxembourgeois. Il est toutefois

recommandé de déposer le règlement du *crowdsourcing* auprès d'un huissier dès lors que le jeu implique du hasard.

Par ailleurs, il faut que l'organisateur veille au fait que les contributeurs à l'opération ne puissent être qualifiés de salariés. Pour cela, les contributeurs doivent travailler de manière indépendante vis-à-vis de l'organisateur, de sorte à éviter qu'un lien de subordination, fondant le contrat de travail, puisse être reconnu entre eux.

Enfin, les données personnelles récoltées dans le cadre de l'opération de *crowdsourcing* doivent être traitées conformément à la loi du 2 août 2002 relative à la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel telle que modifiée. Les contributeurs doivent être informés du traitement de données et en particulier des catégories de données traitées, de leur droit d'accès et de rectification...

Jusqu'au 25 mai 2018, date d'entrée en vigueur du nouveau Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) qui se substituera à la loi du 2 août 2002, il doit toujours être procédé à la notification des traitements auprès de l'autorité nationale de protection des données personnelles

L'important dans une opération de *crowdsourcing* est de s'assurer que le transfert des droits de propriété intellectuelle s'est opéré valablement au profit de la société organisatrice, soit par une cession des droits par laquelle le contributeur abandonne totalement les droits sur l'œuvre créée au profit du cessionnaire, de manière comparable à une vente, soit par une licence par laquelle il n'est transféré qu'un droit d'usage au profit du licencié.



au Luxembourg : la CNPD. Après cette date, la nécessité de procéder à la notification des traitements sera supprimée, mais remplacée par d'autres obligations qui peuvent s'appliquer sous certaines conditions telles que celles de tenir un registre des activités de traitement ou de désigner un délégué à la protection des données.

Garantir le transfert des droits de propriété intellectuelle

L'important dans une opération de *crowdsourcing* est de s'assurer que le transfert des droits de propriété intellectuelle s'est opéré valablement au profit de la société organisatrice, soit par une cession des droits par laquelle le contributeur abandonne totalement les droits sur l'œuvre créée au profit du cessionnaire, de manière comparable à une vente, soit par une licence par laquelle il n'est transféré qu'un droit d'usage au profit du licencié.

Dans les conditions générales à l'opération de *crowdsourcing*, une cession ou au moins une licence des droits de propriété intellectuelle sur le travail des contributeurs doit avoir été prévue. En effet, une cession ou une licence sur les droits ne peut jamais être implicite et doit toujours être constatée par écrit.

Dans tous les cas, les droits de propriété intellectuelle qui sont transférés doivent être précisés, car les cessions et licences sont toujours interprétées en faveur du cédant ou du donneur de licence, ici donc le contributeur. Un droit qui n'a pas été défini dans le contrat ne sera pas cédé ou licencié.

Parmi les droits à prévoir dans le contrat, il peut être cité le droit de reproduire l'œuvre, le droit de communiquer l'œuvre au public, le droit de diffuser l'œuvre...

Dans tous les cas, les droits de propriété intellectuelle qui sont transférés doivent être précisés, car les cessions et licences sont toujours interprétées en faveur du cédant ou du donneur de licence, ici donc le contributeur. Un droit qui n'a pas été défini dans le contrat ne sera pas cédé ou licencié.

La durée et le territoire d'application de la cession ou de la licence doivent être mentionnés, en sachant qu'il est tout à fait possible de prévoir que la cession ou la licence durera pendant toute la période de validité des droits de propriété intellectuelle et est valable pour le monde entier.

De plus, la société organisatrice devra bien s'assurer de couvrir tous les modes d'exploitation de l'œuvre du contributeur dont elle entend faire usage. A cet effet, il est possible de mentionner que la licence ou la cession couvre tous les modes d'exploitation possibles. Seule limite : les modes d'exploitation inconnus à l'époque de l'acceptation des conditions générales doivent faire l'objet d'une rémunération distincte, en supplément de la rémunération fixée pour tous les autres modes d'exploitation.

Le recours à des contributeurs non professionnels peut s'avérer risqué, dans la mesure où ils sont moins sensibilisés aux thématiques de contrefaçon. Ainsi, il y a un risque plus grand à ce qu'ils contreviennent aux droits de propriété intellectuelle de parties tierces. Il doit être prévu par précaution dans les conditions générales une obligation de ne pas reprendre des éléments constituant une contrefaçon des droits de propriété intellectuelle de tiers et une garantie dans le cas où serait effectivement constatée une contrefaçon de la part du contributeur.

Dans tous les cas, la société organisatrice doit avoir à l'esprit que le contributeur peut ne pas être aussi solvable qu'un prestataire professionnel.

Le *crowdsourcing* peut paraître être une action de marketing efficace et un moyen de réduire les coûts. Cependant, les sociétés l'organisant doivent bien faire attention aux dangers que cela peut représenter. Ces risques proviennent du fait que les contributeurs :

- sont souvent des consommateurs, sujets à plus de protection ;
- ne peuvent être contrôlés et représentent ainsi une source de responsabilité accrue pour la société organisant l'opération. ☑



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

Guillaume Dally
Collaborateur

Wildgen S.A.



Letzshop, la plateforme de vente en ligne partagée

Letzshop est une plateforme d'e-commerce partagée et ouverte à tous les commerçants du Luxembourg. Opérationnelle d'ici la fin du 1^{er} trimestre 2018, cette solution devrait permettre d'augmenter la proportion de commerces actifs dans la vente en ligne au Luxembourg et de mieux répondre à l'importante demande en la matière.

Comment faire en sorte que les commerçants, au cœur de nos villes, ne soient pas dépassés par des acteurs mondiaux de l'e-commerce, de plus en plus présents dans les habitudes des consommateurs ? Le ministère luxembourgeois de l'Économie, via un nouveau GIE (Groupement d'Intérêt Économique), pense tenir une réponse avec son initiative Letzshop.lu. Surfant sur la tendance de l'économie de partage, cette solution numérique permet aux commerçants des 13 premières communes participantes (dont Luxembourg, Dudelange et Ettelbruck) de vendre en ligne leurs produits et de les faire livrer dans tout le pays.

Séduire commerçants et consommateurs

Avec un prix d'accès très abordable – 500 EUR par an avec *shooting* photo et publicité en ligne compris – et aucune commission sur les ventes, la plateforme a de quoi séduire les petits commerçants qui n'auraient pas la possibilité, sans cela, de se lancer dans l'e-commerce. De plus, si l'outil géré par ce nouveau GIE n'a pas l'ampleur d'un acteur comme Amazon, il est tout de même conçu de manière à séduire le consommateur lambda au Luxembourg, mais aussi dans les régions frontalières.

En effet, le confort d'utilisation sera optimal pour l'utilisateur. Ainsi, l'Internaute pourra faire son shopping dans différents commerces, mais tous ses articles finiront dans un seul et même panier, et ne devront faire l'objet que d'un seul paiement. En outre, même si la livraison n'est assurée que dans le territoire national, les frontaliers et touristes pourront également réaliser



La plateforme doit permettre d'acheter en ligne, dans un même panier, les produits de différents commerçants luxembourgeois inscrits. Photo-MVCOSHOP

leurs achats en ligne sur Letzshop et les retirer en magasin, ou même se les faire livrer sur leur lieu de travail.

Seuls 9 % des commerces en ligne

Cette plateforme, qui n'est pas encore opérationnelle à l'heure où nous écrivons ces lignes, doit en principe être activée avant la fin du 1^{er} trimestre. Selon la secrétaire d'Etat à l'Économie, Francine Closener, la solution « clé sur porte » offerte par Letzshop a en tout cas toutes les armes pour s'implanter durablement dans le

paysage commercial luxembourgeois. Et ainsi combler l'écart important existant entre le pourcentage de commerces grand-ducaux proposant une solution de vente en ligne (9 %) et l'importante demande en la matière des Luxembourgeois, champions d'Europe de l'achat en ligne. Avec quels résultats ? Les initiatives comparables menées dans des villes suisses ou allemandes ont entraîné une augmentation de la popularité des commerces urbains et de leur affluence...

Quentin Deuxant

Les initiatives comparables menées dans des villes suisses ou allemandes ont entraîné une augmentation de la popularité des commerces urbains et de leur affluence.



Repair Café : réparer plus que consommer

Lieu de convivialité où se retrouvent ceux qui ont des objets cassés ou en panne et ceux qui ont des compétences pour les réparer, le Repair Café est désormais connu partout dans le monde. Oui, vous pouvez y siroter un café accompagné de petits gâteaux ; non, vous ne laissez pas votre objet en réparation, mais vous participez à sa réparation.

Smartphones, ordinateurs portables, petit électroménager, vêtements, objets en bois, horlogerie peuvent être apportés dans un Repair Café. Les bénévoles ont bien évidemment les compétences nécessaires – mécanique, électricité, électronique, informatique, travail du bois, couture – pour redonner vie aux objets qui leur sont présentés.

Une démarche collaborative

Cette idée, qui a vu le jour aux Pays-Bas en 2009, est portée par des bénévoles associatifs, militants. Contribution gratuite, apprentissage collectif et partagé (Do It Yourself), transmission des savoirs sont les valeurs portées par cette association. Depuis lors, ce concept s'est répandu dans quelque 33 pays, soit 1.400 Repair Cafés. Même les Etats-Unis, pays de la culture du jetable, se sont mis à la réparation avec 47 Repair Cafés offrant leurs services bénévoles sur le territoire américain. Le Luxembourg a également son Repair Café depuis 2014.

Lutter contre le gaspillage et la surconsommation

Changer les mentalités face au gaspillage est l'objectif poursuivi par cette association. Participer à une consommation durable qui vise à réduire la consommation de matières premières et d'énergie nécessaires à la fabrication de nouveaux produits font partie de ses motivations tout comme lutter contre l'obsolescence programmée des objets.

Réparer a du sens

Selon la Repair Café International Foundation et la Dutch Environmental Organisation, son associée, les enquêtes effectuées dans le pays durant une année via leur



outil en ligne, le *Repair Monitor*, montrent que les dix produits les plus présentés sont les vélos, les machines à café, les aspirateurs, les pantalons, les lampes, les fers à repasser, les ordinateurs, les bouilloires, les imprimantes et les machines à coudre. Les réparations qui réussissent le mieux aux pays des canaux sont, et de loin, celles des vélos. Viennent ensuite celles des aspirateurs, des machines à café (62 %) des smartphones, des tablettes, des ordinateurs portables, mais avec un taux de réussite moindre (30 %). Les fabricants Miele et Philips sont les plus souvent cités. En 2017, l'organisation a lancé une nouvelle enquête via l'*Internet Repair Monitor*, avec l'idée cette fois de collecter des données afin d'améliorer la fabrication des objets et leur « réparabilité ». A cet égard, les

Pays-Bas sont une exception. Dans les autres pays, les informations sont rarement disponibles. Amputant ainsi cet outil de partage d'une partie de son efficacité, puisqu'en l'absence de toute évaluation, les bénéfices de cette économie sont bien peu visibles. Offrir une nouvelle vie à toutes sortes d'objets rend pourtant l'économie plus efficace.

Appel à dons

Les bénévoles qui ont besoin de locaux et de matériel font régulièrement appel à la générosité des donateurs. Si la réparation des objets cassés coûte trop cher, le Repair Café offre désormais des alternatives. La fin du « tout jetable » ? La révolution semble en marche.

Martine Borderies

Pour davantage d'informations :

- Le Repair Café de Luxembourg essaie d'organiser une rencontre tous les deux mois. Le lieu et la date sont à vérifier sur sa page Facebook : <https://www.facebook.com/www.repaircafe.lu>, <https://repaircafe.org/de/locations/repair-cafe-luxemburg>.
- La carte internationale des Repair Cafés : <https://repaircafe.org/fr/visiter>.



L'économie du partage bouscule les acteurs de l'immobilier

Bureaux à louer à l'heure, partage des bureaux entre entreprises, particuliers qui louent leur logement, concurrençant ainsi les hôtels, colocation d'appartements ou de maisons, promoteurs qui trouvent des financements auprès des particuliers sans dépendre des banques, les acteurs traditionnels de l'immobilier, poussés par les moins de 35 ans, doivent réagir en s'adaptant aux nouveaux usages et aux nouvelles technologies. Il leur faudra aussi repenser la qualité de leurs services, faire évoluer l'ensemble de leurs métiers dans un contexte de concurrence exacerbée par l'arrivée de nouveaux entrants.

La mobilité croissante des salariés, mais aussi une nouvelle génération qui préfère vivre en centre-ville, lieu de connexion et de vie, la colocation comme mode de vie en raison du prix élevé de location demandé (mais pas que...), des entrepreneurs qui n'ont plus forcément besoin de bureaux pour travailler, l'intérêt pour les nouveaux services digitaux... sont autant de nouveaux comportements qui viennent bouleverser le schéma économique traditionnel de l'immobilier urbain. A cela s'ajoutent les contestations qui s'élèvent au sujet de la qualité de service plus que contestable tels que des frais de gestion incompréhensibles, des critères de sélection extravagants...

Nouveaux usages, nouvelles attentes

Avec l'apparition de plateformes de services en ligne de location entre particuliers, en France comme au Royaume-Uni, les nouvelles technologies modifient la manière de louer son appartement. Pour le plus grand bonheur des propriétaires qui se félicitent de gagner du temps dans la sélection des dossiers et des locataires qui peuvent accéder rapidement et sans efforts à des dizaines de biens. Autre bonne nouvelle, ce n'est plus l'emplacement qui compte, mais les services offerts comme la gestion locative à distance, le pilotage des consommations d'énergie, l'optimisation des espaces et des équipements. De plus en plus d'investisseurs l'ont bien compris en intégrant les technologies intelligentes, des espaces modulaires dans leurs immeubles neufs afin d'obtenir un meilleur taux d'occupation et de fidéliser



L'immobilier est confronté un peu partout à des défis managériaux complexes.

les « nouveaux » locataires. Aux Etats-Unis, Zillow, Trulia, RedFin, géants de l'immobilier, ont déjà engagé ces dix dernières années ce secteur vers le numérique.

S'agissant de l'immobilier de bureaux, il est devenu indispensable de tenir compte des stratégies des entreprises, de les anticiper éventuellement. L'immeuble de bureaux doit apporter ce que les usagers en attendent. Le développement des espaces de travail collaboratifs et des postes de travail non attribués s'inscrit désormais dans le mouvement de l'économie collaborative dont l'idée est d'économiser et de créer des liens sociaux et professionnels. La qualité des locaux est un critère parmi d'autres. Pourtant, si le partage d'un bâtiment par plusieurs usagers s'avère être une solution d'avenir, il représente aussi un casse-tête. Au regard de la confidentialité d'abord, mais aussi de la concurrence, auxquelles sont confrontées les entreprises. La sécurité des données, par exemple, est susceptible de

freiner le partage de l'espace et doit être anticipée faute de perdre une clientèle.

Autre problématique posée par le partage d'un bâtiment : l'immobilier commercial investit des lieux dont la fonction n'est pas marchande (commerces éphémères), ce qui implique pour les promoteurs, sur un plan économique, un décalage entre les cycles courts de la consommation et les cycles longs de l'immobilier. Pour rester performants, ils devront faire preuve d'inventivité.

L'immobilier est confronté un peu partout à des défis managériaux complexes. Réunir des compétences créatives, managériales, techniques, trouver des leviers de financements adaptés sont les défis que ce secteur doit relever à l'instar de ce qui se passe dans les transports et le tourisme. Pour commencer, les agences qui ne se digitalisent pas perdent leur valeur ajoutée.

Martine Borderies



L'économie du partage : optimiser l'espace pour réenchanter la ville

Vendre, échanger, prêter, louer, donner, partager... Toutes ces pratiques n'ont rien du Grand Soir socio-numérique. La nouveauté de l'économie du partage réside plutôt dans la vitesse et l'échelle des échanges qui s'opèrent entre des inconnus via des plateformes, générant de « formidables » effets de réseau.

Leur avènement a décuplé les opportunités de rencontre, (quasi) immédiate, entre offre et demande, à coût réduit, ouvrant des marchés où la notion même de propriété se trouve questionnée. Son développement peut être vu comme un moyen, celui de remodeler en profondeur notre façon de concevoir la mobilité, le logement ou encore la consommation de biens, au service d'une fin : le mieux vivre ensemble. Sans être l'apanage des « jeunes » – Millenials, Génération Y ou Z qui vont au travail en trottinette et boivent des *latte* dans des Repair Cafés, ou non – ni des urbains, les modèles de partage offrent des réponses à des préoccupations qui leur sont chères (respect de l'environnement, quête de sens, gains de pouvoir d'achat, lien social...). Ainsi, malgré une percée encore timide, certaines pratiques sont susceptibles d'adresser de nombreux défis auxquels le Luxembourg en général, sa capitale en particulier, sont confrontés, parmi lesquels :

- rationalisation des ressources matérielles et spatiales : limitation de la sous-utilisation (biens) et de la sous-occupation (bureaux, parkings, logements), réduction des déchets ;

- mobilité : covoiturage récurrent sur des courtes et moyennes distances (domicile/travail), autopartage ;
- indépendance énergétique : Internet national de l'énergie (autoconsommation et autoproduction) préconisé dans la stratégie de Troisième Révolution Industrielle ;
- cohésion sociale : vieillissement, démocratisation (*digital engagement tools*), socialisation (Système d'Echange Local⁽¹⁾), plateformes de partage coopératives contrôlées par les utilisateurs, voire sans aucun intermédiaire (via la technologie blockchain donc sans commission à verser *aux gestionnaires*) ;
- digitalisation de l'administration (*chatbot* avec les municipalités sur des problématiques du quotidien) et économies d'échelle (plateformes Government-2-Government (G2G) pour des échanges de matériels par exemple entre autorités publiques).

S'adapter à la croissance

Luxembourg-Ville a vu sa population croître de 30 % en 10 ans (+ 25.371 habitants entre 2006 et 2016) à un rythme supérieur

à la moyenne nationale, concentrant une part croissante de la population du pays (19 %) et, en outre, des emplois (150.127 personnes en 2012⁽²⁾, soit près de 40 %).

Face à ces tendances, la Ville doit donc s'assurer du maintien de son attractivité comme lieu de travail autant que de résidence pour des habitants plus mobiles (avec une durée moyenne d'habitation de 6,29 ans contre 16,5 ans en 2006), plus cosmopolites, plus jeunes et plus seuls (51 % des ménages contre 33 % au niveau national)⁽³⁾. Pour ce faire, elle a besoin de projets urbains innovants dans lesquels l'optimisation de l'espace par le partage est cruciale. Autopartage, covoiturage, vélopartage, colocation, *coworking*, jardins partagés... De l'auto au bureau en passant par le lavabo, tout semble pouvoir être mis en commun.

Une voiture, ça prend de la place

Ce n'est pas un secret : le Grand-Duché est un champion mondial de la propriété automobile et la tendance ne s'inverse pas (+ 2,6 % par rapport à 2016, + 6 % pour les voitures de société en leasing opérationnel). Haut niveau de revenu, valeur « sociale » du bien, ruralité et éparpillement communal, politique de multimodalité non parachevée, réticences au « partage », les raisons de cette motorisation sont multiples et imbriquées. A Luxembourg-Ville, 60 % des déplacements internes se font en voiture et des enquêtes récentes montrent que, malgré leur multiplication, la notoriété des dispositifs d'autopartage et de covoiturage reste à y asseoir. Pour l'heure, le glas du règne de la voiture individuelle (et avec chauffeur mais sans covoitureur) n'a résolument pas sonné, même en ville, malgré des efforts du

A Luxembourg-Ville, 60 % des déplacements internes se font en voiture et des enquêtes récentes montrent que, malgré leur multiplication, la notoriété des dispositifs d'autopartage et de covoiturage reste à y asseoir. Pour l'heure, le glas du règne de la voiture individuelle (et avec chauffeur mais sans covoitureur) n'a résolument pas sonné, même en ville, malgré des efforts du



De même que sa voiture, on partage encore difficilement « sa maison » au Luxembourg (goût de la propriété, caractère rural, absence de besoin de complément de revenus, etc.). Malgré la diminution de la taille des ménages, la surface moyenne des logements, relativement élevée en comparaison européenne, ne diminue pas et, contrairement aux autres pays, ne décroît pas avec l'âge, signe d'un maintien tardif au domicile et d'un attachement aux... fondations.

côté des pouvoirs publics comme des entreprises.

Si le développement du leasing, consistant à louer un service plutôt qu'à posséder un bien, pourrait être vu comme les prémices d'une économie de la fonctionnalité où l'usage importe plus que la propriété, il demeure loin d'une mesure de promotion de la parcimonie, car il constitue un élément fort de la politique de rémunération individuelle des salariés. Le développement du colesing automobile entre « carlocataires », en revanche, pourrait être une nouvelle utopie urbaine. Car, outre sa contribution au respect des engagements internationaux en termes d'émissions de CO₂ et de pollution de l'air, un meilleur partage automobile pourrait limiter les embouteillages quotidiens, sources d'une déperdition d'énergie et de temps. Enfin, considérant qu'une automobile demeure inutilisée environ 95 % du temps⁽⁴⁾, un réseau de partage des voitures plus efficient, mais aussi des places de parking⁽⁵⁾, pourrait induire d'importants gains d'espaces actuellement immobilisés (garages, aires de stationnement, parkings, etc.). A Luxembourg-Ville, on ne dénombre pas moins de 23 parkings (non couverts, souterrains et P+R) totalisant 14.574 places soit une surface totale de plus de 182.175 m² (souterraine comprise). Il y aurait résolument matière à réaliser des gains d'espace qui permettraient d'atténuer la pression immobilière mais aussi la création de nouveaux espaces de vie. Dans cette veine, le nouveau Plan d'Aménagement Général de la capitale réduit (un peu) la place laissée à l'automobile en ville (réduction du nombre de places nécessaires par m² de bureau : 1 pour 175 m² contre 150 dans le précédent PAG, ou de

logement : pas d'obligation de garage dans les maisons unifamiliales, 0,8 place nécessaire par appartement dans les immeubles contre 1 avant et introduction d'un plafond d'1,2 place...).

Optimiser les espaces de vie et de travail

De même que sa voiture, on partage encore difficilement « sa maison » au Luxembourg (goût de la propriété, caractère rural, absence de besoin de complément de revenus, etc.). Malgré la diminution de la taille des ménages, la surface moyenne des logements, relativement élevée en comparaison européenne, ne diminue pas et, contrairement aux autres pays, ne décroît pas avec l'âge, signe d'un maintien tardif au domicile et d'un attachement aux... fondations. Par ailleurs, la « sous-occupation » des logements semble être une norme, affectant près de 60 % des personnes, voire plus de 80 % des plus âgées. Aussi, de louables initiatives de colocation intergénérationnelle ont été initiées. Mais outre les réticences vis-à-vis de cet habitat d'un genre nouveau, la fracture numérique entre les générations peut limiter les possibilités de mises en relation. Plus généralement, en plus de gains d'espaces, la colocation est une bonne manière de créer du lien social dans des villes où la « solitude », choisie ou subie, tend à s'imposer.

Comme les lieux de vie, les espaces de travail se partagent⁽⁶⁾, s'entremêlent parfois à plus ou moins bon escient. Le *crowdsourcing* de l'espace, en réduisant les surfaces occupées, et son pendant discutable de salariés SBF (Sans Bureau Fixe), peut permettre aux entreprises de réduire certaines charges de structure (coût de

l'immobilier, frais d'entretien, chauffage, électricité, eau, etc.) mais aussi d'offrir à des jeunes/petites entreprises des espaces de travail à moindre coût pour répondre à des besoins ponctuels.

Les motifs économiques, écologiques et sociaux ainsi que les technologies ne manquent donc pas pour nous inciter à la parcimonie comme au partage des ressources, mais le principal frein à son essor demeure « l'habitude ». Aussi, toutes les « mesures incitatives et attractives à même de réduire le coût des efforts cognitifs dans le changement de comportement » sont les bienvenues (Conseil économique et social).

Enfin, en ville aussi les jardins se cultivent... et se partagent⁽⁷⁾. Alors, puisque les incantations sont de bon ton en période pré-électorale : faisons-en de même ! ✓



Sarah Mellouet

Economiste
Fondation IDEA asbl



- (1) Voir <http://tauschkrees.lu>
- (2) Voir <https://pag.vdl.lu/wp-content/uploads/2016/06/1-Section-1-de-l-etude-preparatoire-de-la-Ville-de-Luxembourg-13-06-2016.pdf>
- (3) Ibid.
- (4) Source : Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques.
- (5) Voir <https://www.clicknpark.lu>
- (6) Voir <https://www.bird-office.com/en/find-place/all-our-rooms/luxembourg> https://en.pop.work/hourly-office-rental-Luxembourg?place_id=ChIJVyznc11IUCREG0F0dbRAAQ
- (7) Il existe 3 jardins partagés à Luxembourg-Ville et 1 à Esch-sur-Alzette.



Le coliving, une vie partagée

A travers le principe du *coliving*, ce sont aujourd'hui nos habitats, nos lieux de travail et l'ensemble de notre mode de vie qui se voient bousculés par l'économie collaborative.



Depuis un peu plus de deux ans, des espaces d'un nouveau genre, appelés *coliving*, fleurissent aux quatre coins du monde. Si San Francisco, New York et Londres figurent parmi les métropoles pionnières en la matière, le concept commence à se développer à nos frontières, en France et en Allemagne notamment.

Une solution hybride

Savant mélange entre colocation et *coworking*, le *coliving* offre à ses occupants à la fois un lieu de vie privatif meublé – une chambre, une salle de bains et une cuisine personnelles selon les cas – et un espace de travail partagé, inspirant, muni de tous les équipements nécessaires. En ce sens, le *coliving* pourrait s'apparenter aux résidences universitaires, aux colocations et aux salles de *coworking* que nous connaissons déjà. Mais plus qu'une réponse financière aux loyers élevés de

certaines villes, le *coliving* propose une véritable expérience communautaire.

Les immeubles de *coliving* abritent en effet des zones de détente communes telles qu'une terrasse, un jardin, une salle de sport, un cinéma ou une bibliothèque. Ils intègrent aussi de nombreux services haut de gamme destinés à faciliter le quotidien de leurs habitants : ménage, blanchisserie, conciergerie, livraison de courses, coaching sportif, vélos... Les rési-

dents peuvent ainsi mieux se consacrer à leur projet professionnel ou à leurs loisirs. Parallèlement, afin de booster la créativité des *colivers*, des conférences et ateliers sont régulièrement organisés.

Utiliser plutôt que posséder

Parce qu'il mêle logement, lieux de travail et de détente, le *coliving* modifie notre façon de vivre au quotidien et ouvre le champ des possibles pour tous les acteurs

Aujourd'hui, le *coliving* séduit principalement les travailleurs indépendants de la génération Y. Freelances, créateurs de start-up et artistes y trouvent la flexibilité, le lien social et l'émulation qu'ils recherchent. Souvent nomades, ces jeunes actifs peuvent choisir de rester quelques semaines ou quelques mois dans ces habitats partagés et participatifs.

du marché immobilier : promoteurs, investisseurs, architectes... Avec le *coliving*, on ne possède plus une maison ou un appartement. On le loue pour une durée limitée et on le partage, au profit d'une économie plus durable, d'une offre de services mieux adaptée aux besoins et d'un mode de vie plus communautaire, qui permet de créer de la valeur ensemble.

WeWork, le géant américain du *coworking* a bien compris ce potentiel. Outre ses 300 bureaux présents dans 62 villes du globe, il dispose depuis peu de deux espaces de *coliving* à New York et Arlington. Plus près de chez nous, à Paris, Hacker- House a développé plusieurs maisons de ce style.

Aujourd'hui, le *coliving* séduit principalement les travailleurs indépendants de la génération Y. Freelances, créateurs de start-up et artistes y trouvent la flexibilité, le lien social et l'émulation qu'ils recherchent. Souvent nomades, ces jeunes actifs peuvent choisir de rester quelques semaines ou quelques mois dans ces habitats partagés et participatifs.

L'avenir du logement ?

Parce qu'il permet de travailler depuis chez soi, le *coliving* contribue à réduire les problématiques de mobilité rencontrées dans de nombreuses grandes villes. En offrant également des lieux de vie et de travail communs, il limite l'isolement des travailleurs indépendants et valorise les relations humaines. Enfin, dans la mesure où il réduit les espaces privatifs à leur strict minimum, il constitue une réponse efficace à la crise du logement que connaissent certaines régions urbanisées. Sans prétendre être bon marché, le *coliving* offre des solutions plus économiques qu'une location classique de logement et de bureau. Il faut ainsi compter 270 EUR par semaine pour vivre cette expérience à Londres. A Paris, pour loger et travailler dans une des quatre HackerHouses, l'occupant devra déboursier entre 560 et 800 EUR par mois. Le *coliving* permet aussi de réaliser des économies de temps, en supprimant les heures passées chaque jour dans les transports.

Aucun projet majeur de *coliving* ne semble actuellement en cours de réalisation au Luxembourg. Pourtant, le pays dispose de tous les atouts nécessaires pour se développer sur ce marché porteur : une forte densité de population, une importante demande en logement, des prix de l'immobilier qui s'envolent, un formidable réseau de travailleurs indépendants et de jeunes pousses ainsi qu'une population venant du monde entier, parfois seulement pour quelques semaines. Nul doute que certains acteurs devraient donc très prochainement investir ce créneau.

Jeanne Renauld

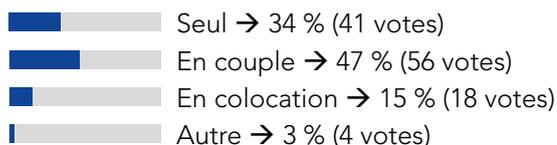


Pourquoi la colocation et le *coworking* séduisent-ils tant ?

Les partages de logements et de bureaux sont en plein boom à la fois pour des raisons économiques et sociales. Le *coworking* a connu un essor significatif depuis 2011. Si bien qu'aujourd'hui, un million de travailleurs dans le monde officient au sein d'*open spaces* multisectoriels. L'aspect pécuniaire explique aussi, entre autres, pourquoi la colocation est une solution courtisée notamment par les étudiants et les jeunes travailleurs. D'autant plus au Luxembourg où les prix des loyers sont parfois déroutants.

Ce sondage a été réalisé en partenariat avec *Entreprises magazine* et a recueilli 116 votes de frontaliers. Résultats du sondage diffusé courant février sur le site lesfrontaliers.lu.

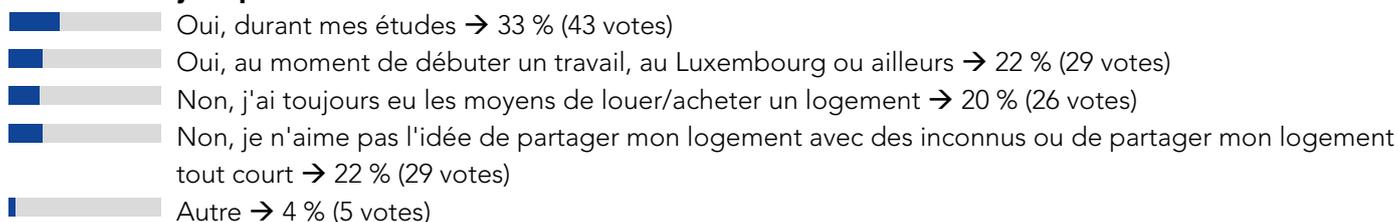
Actuellement, vous vivez :



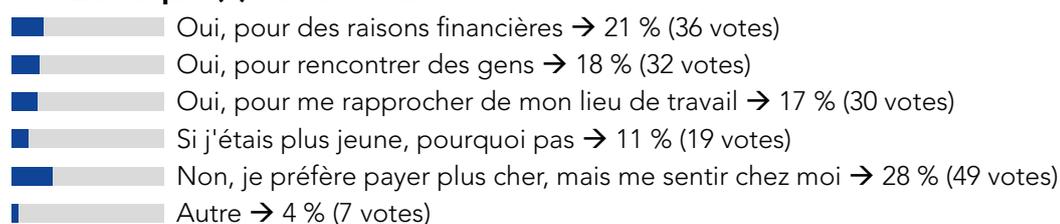
Vous résidez :



Avez-vous déjà expérimenté la colocation ?



Seriez-vous prêt(e) à vous installer en colocation :



**Vous êtes :**

- Travailleur indépendant → 8 % (10 votes)
- Patron d'une petite entreprise → 2 % (3 votes)
- Patron d'une start-up → 2 % (2 votes)
- Salarié d'une entreprise quelle qu'elle soit → 78 % (96 votes)
- Etudiant et bientôt sur le marché de l'emploi → 4 % (5 votes)
- Autre → 6 % (7 votes)

Avez-vous déjà travaillé en coworking ?

- Oui, c'est une excellente expérience et j'envisage de la renouveler à l'avenir → 14 % (17 votes)
- Oui, mais cela ne m'a pas plu et je ne le referai plus → 2 % (2 votes)
- Non, je ne connaissais pas le concept → 38 % (46 votes)
- Non, mais j'envisage de le faire → 14 % (17 votes)
- Non, je tiens trop à mon espace de travail personnel → 15 % (18 votes)
- Autre → 17 % (20 votes)

Envisagez-vous de tester le coworking ?

- Oui, car c'est très avantageux économiquement, au moins pour débiter → 14 % (18 votes)
- Oui, car c'est un cadre de travail agréable où il est possible d'étayer son carnet d'adresses et de faire des rencontres → 24 % (31 votes)
- Non, je ne veux pas me retrouver entouré(e) de gens qui travaillent dans des domaines complètement différents du mien → 7 % (9 votes)
- Non, j'ai besoin de calme pour travailler → 22 % (29 votes)
- Non, je n'ai pas besoin de cela pour me construire un réseau → 11 % (14 votes)
- Autre → 22 % (29 votes)





Le Kirchberg, un laboratoire urbain

Avec les nouveaux défis qui se posent au plateau du Kirchberg pour atteindre l'objectif d'un territoire diversifié et de qualité où il fait bon vivre et travailler, le Fonds Kirchberg, propriétaire foncier et responsable de l'aménagement de 365 hectares, initie le développement de projets responsables, telle sa nouvelle procédure-pilote pour trois sites en développement basée sur l'économie circulaire et le *cradle to cradle* (C2C), et qui a abouti à un processus de cocréation. Explications avec Martine Hemmer, responsable Communication du Fonds.

Une nouvelle approche pour le développement du Kirchberg, intitulée *Positively defined co-creation process celebrating diversity for a long-term healthy growth* prend forme. Pouvez-vous nous dire en quoi elle consiste ?

Nous nous sommes rendu compte dans nos réflexions que si nous voulons vraiment assumer notre responsabilité dans le développement durable en tant qu'acteur de l'aménagement du territoire, nous devons arrêter de nous focaliser uniquement sur la réduction de notre impact négatif sur l'environnement. Cette approche, toujours très répandue, repousse le problème, mais ne le résout pas. C'est ce que le chimiste Michael Braungart et l'architecte William McDonough ont soulevé dans leur livre *Cradle to Cradle*. Ils préconisent une empreinte écologique positive, fondée sur la réutilisation permanente des matières et des objets.

L'économie circulaire décrit un système pour lequel chaque étape de cycle de vie d'un produit est considérée dès sa conception. L'économie linéaire, selon laquelle notre société fonctionne actuellement, est caractérisée par l'extraction des matières



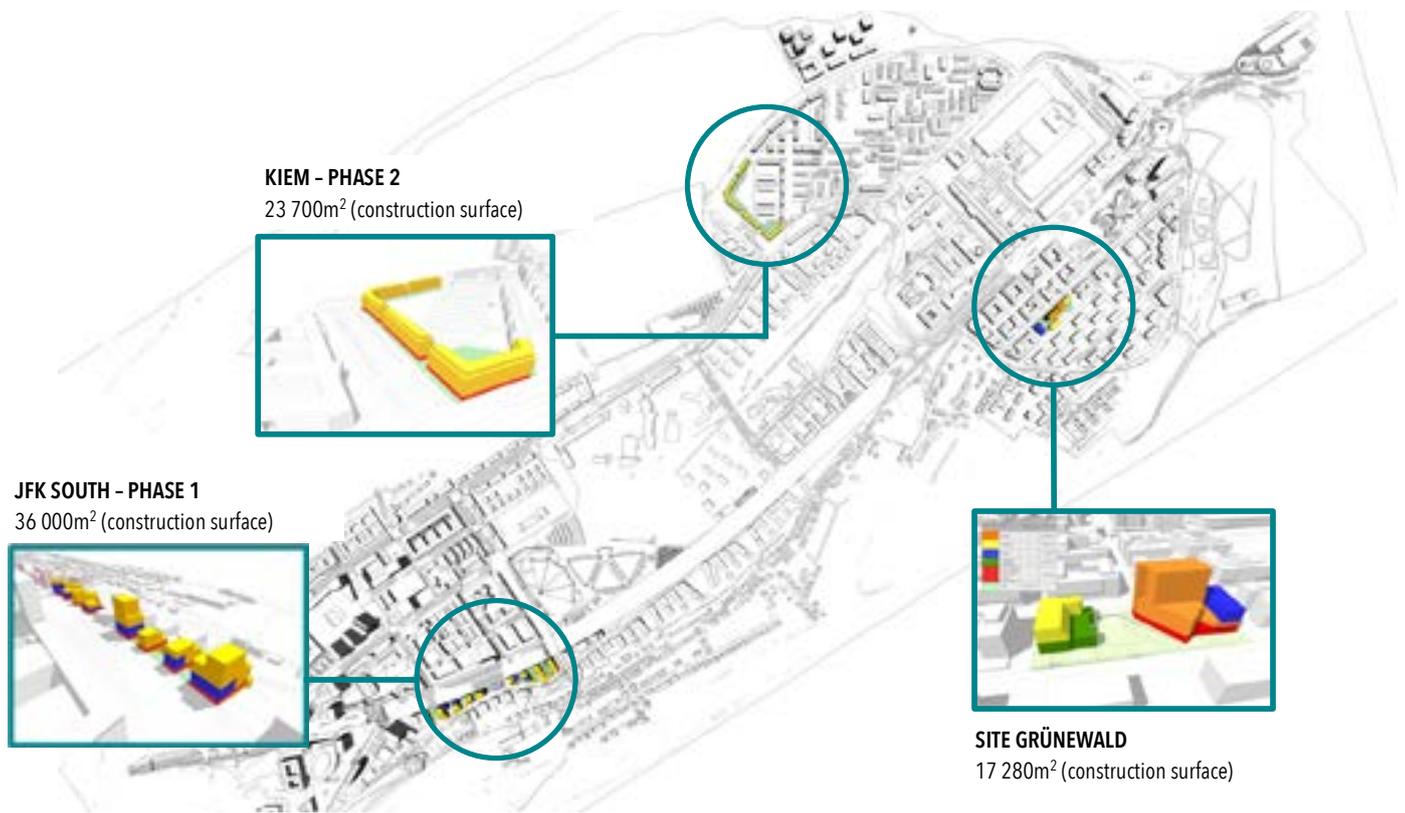
Dans sa nouvelle approche de cocréation, le Fonds Kirchberg réunit architectes, ingénieurs, paysagistes et experts du *cradle to cradle* autour de la table.

premières suivie de la production et de l'utilisation d'un produit qui finalement devient un déchet. Dans une économie circulaire basée sur les principes du C2C rien n'est jeté, rien n'est perdu, les matières usées deviennent, à valeur égale, « les nutriments » pour de nouveaux produits. C'est dans cette logique que nous voulons concevoir nos futurs projets.

Pour cela, il est primordial de les démarrer différemment. Avant de définir le « comment », nous réfléchissons sur le « pourquoi », en définissant des valeurs

qualitatives. Je vous donne un exemple : jusqu'à présent, quand nous planifions une résidence d'appartements, nous commençons par quantifier. C'est-à-dire que nous parlons du nombre de logements, de leurs types et surfaces, de leur rentabilité financière. Dans une logique *cradle to cradle*, nous allons d'abord discuter de qualité. Comment construire pour que ces logements soient abordables pour une population diversifiée ? Quels matériaux faut-il utiliser pour créer des habitations saines ? Comment bâtir de manière flexible et modulable dans le temps ? Il n'y a pas un modèle unique qui donne une solution à tous les problèmes économiques, sociétaux et environnementaux. C'est pourquoi, pour ses futurs projets, le Fonds Kirchberg implique dès le début toutes les parties prenantes dans le processus de création. Il privilégie le travail collaboratif entre des équipes pluridisciplinaires au lieu des concours classiques entre bureaux. Architectes, ingénieurs et paysagistes ne travaillent plus chacun dans leur coin, mais tous ensemble.

« Nous nous sommes rendu compte dans nos réflexions que si nous voulons vraiment assumer notre responsabilité dans le développement durable en tant qu'acteur de l'aménagement du territoire, nous devons arrêter de nous focaliser uniquement sur la réduction de notre impact négatif sur l'environnement. Cette approche, toujours très répandue, repousse le problème, mais ne le résout pas. »



KIEM - PHASE 2
23 700m² (construction surface)

JFK SOUTH - PHASE 1
36 000m² (construction surface)

SITE GRÜNEWALD
17 280m² (construction surface)

Mise en œuvre de la nouvelle approche *cradle to cradle* sur trois sites.

Quelles sont les différentes étapes de ce processus de cocréation?

Dans une première étape, nous avons présélectionné 18 équipes qui avaient introduit un dossier de candidature. La sélection définitive a eu lieu suite à un colloque qui a permis à ces équipes de s'approprier la nouvelle méthode. Sur base d'un dossier de réflexion que les participants ont dû remettre, le Fonds Kirchberg a définitivement choisi les bureaux, avec lesquels il développe actuellement trois

sites, à savoir le projet mixte Grünewald, le lot 4 du PAP Domaine du Kiem, la Zone A du PAP JFK. Aux côtés de ces équipes interviennent des spécialistes du *cradle to cradle*, comme par exemple William McDonough lui-même, qui travaille sur un projet d'hôtel au quartier Grünewald, et le bureau de conseil luxembourgeois +ImpaKT. Mais nous faisons aussi appel à l'expertise de représentants de domaines très variés, qu'ils viennent des industries créatives, du commerce ou des entreprises fournissant de l'énergie renouvelable.

Comment travaille le Fonds Kirchberg avec les habitants?

En 2015, le Fonds Kirchberg a pris l'initiative de lancer le projet GAP (Grünewald Activity Partnership) avec le but de vivifier le quartier en aménageant les friches situées au cœur du quartier Grünewald. Il a proposé des activités impliquant les résidents, comme la création d'un jardin communautaire et l'organisation de fêtes de voisinage. De cet élan est née la Quartier Stuff, dont l'objectif est justement de développer des modèles de participation citoyenne, transposables à d'autres quartiers du Kirchberg et qui vont au-delà de ces activités plutôt récréatives. Les habitants peuvent s'y exprimer sur leurs besoins actuels et partager leurs visions pour le quartier. Leurs commentaires et suggestions sont un apport précieux pour nos études urbanistiques et réflexions architecturales. Nous leur donnons aussi l'opportunité de s'engager directement dans le processus de cocréation aux côtés des professionnels. De plus, des sondages réguliers permettent de faire entendre la voix d'un panel d'habitants plus large, dont une partie est peut-être moins disposée à participer à des ateliers participatifs.



Sortir de sa niche et travailler tous ensemble dès le début du projet de construction : le système de concours d'architecture est remplacé par un travail collaboratif.

Photos et illustration-Fonds Kirchberg

www.fondskirchberg.lu



Employés et bureaux : je t'aime, moi non plus ?

À l'heure de l'économie circulaire, l'immobilier de bureaux ne peut plus s'envisager comme autrefois.

Aujourd'hui, près de 400.000 travailleurs se rendent au Grand-Duché chaque jour, plus de 180.000 d'entre eux provenant des frontières française, allemande et belge. Ces problématiques de mobilité actuelles entraînent un besoin croissant en infrastructures malgré des prix de l'immobilier qui ne cessent d'augmenter et de moins en moins d'espaces disponibles. Ce contexte pousse le secteur de l'immobilier de bureaux à réinventer le modèle qui a fait son succès, mais incite également les entreprises à repenser les schémas traditionnels du travail.

Coworking et télétravail : des espaces de travail à la carte

La redéfinition des espaces de travail devient aujourd'hui un phénomène de plus en plus marqué, et peut constituer une alternative aux problématiques de mobilité et d'infrastructures. Depuis quelques années, les espaces de travail partagés – appelés espaces de *coworking* en anglais – ont fait leur apparition, et séduisent de plus en plus d'individus. La dernière *Global Coworking Survey* dénombre pas moins de 13.800 espaces de travail partagés sur l'année 2017 (une évolution de 22 % comparativement à 2016) avec plus d'un million d'individus pratiquant le *coworking* dans le monde. Ce type de « collocation professionnelle » permet à des employés provenant d'environnements différents de partager leur espace de travail et leurs outils, et de travailler en communauté dans un espace dédié. Ce nouveau modèle s'inscrit dans un contexte économique et social qui tend vers davantage de flexibilité et de mobilité, se traduisant notamment par des conditions et des durées de location de bureaux plus flexibles.

Au Luxembourg, un certain nombre d'espaces de travail partagés ont vu le

jour ces dernières années, comme The Office ou plus récemment Popwork. D'autres initiatives, comme le Greenlab d'Arlon, favorisent quant à elles la création d'espaces de *coworking* aux frontières du pays afin de faciliter la mobilité des travailleurs frontaliers et de désengorger les routes du Grand-Duché.

Si certains se rapprochent de leur domicile pour travailler, d'autres préfèrent exercer leurs activités directement de chez eux. Cette pratique, appelée « télétravail », commence à se développer dans certaines entreprises au Luxembourg, qui y voient un avantage certain : recruter davantage de collaborateurs sans pour autant devoir investir dans des locaux plus grands. Du point de vue des employés, leur domicile devient une extension de leur bureau et les outils technologiques mis à leur disposition leur permettent d'effectuer leurs tâches à distance comme s'ils se trouvaient sur leur lieu de travail. À condition que les entreprises aient développé au préalable les mesures de sécurité informatiques nécessaires pour garantir la confidentialité de leurs données. Aussi, il faut prendre en compte le cadre fiscal européen qui impose aux frontaliers de ne pas travailler plus de 20 % en dehors du Luxembourg, au risque de payer des impôts dans leur pays de résidence.

Donner une seconde vie aux bureaux

Les bureaux d'aujourd'hui auront-ils la même portée demain ? Si le risque qu'à terme les employés désertent leurs lieux de travail traditionnels doit être nuancé, mieux vaut tout de même anticiper dès maintenant la reconversion des bureaux vides, car la tendance à la dématérialisation monte en puissance : les employés sont de plus en plus mobiles et de moins en

moins attachés à leur poste de travail fixe. Redonner une seconde vie aux bureaux qui ne seront plus occupés demain permettra donc de développer des espaces qui se font de plus en plus rares au Luxembourg, comme les logements résidentiels. En Europe, et plus particulièrement dans les capitales, cette pratique devient de plus en plus courante. Face à la difficulté de se loger à Paris, la région parisienne s'est par exemple engagée à transformer 250.000 m² de bureaux vacants en espaces à vivre d'ici 2020. Une initiative qui s'inscrit bien dans l'ère de l'économie circulaire, où « rien ne se perd et tout se transforme ».



Julien Ghata
Associé



Pierre Wauthier
Directeur

PwC Luxembourg



SQUARE METER

Attention à la conception et à la sécurisation des espaces partagés !

Active sur le marché immobilier luxembourgeois depuis octobre 2017, SQUARE METER a pour but d'initier des partenariats immobiliers qui peuvent être de tous horizons. Le premier partenariat noué consiste dans le développement d'un projet de bureau, baptisé *Blue Corner*. Dans le cadre de ce partenariat, SQUARE METER agit en tant que maître d'ouvrage. Idéalement situé dans la zone d'activité Rosswenkel de Contern, le projet a été conçu pour accueillir des espaces de bureaux et des commerces sur 5.400 m². De plus, les concepteurs ont veillé à ce que les alentours apportent une valeur ajoutée aux occupants. Voyons avec Laurent Cooreman, Founder & CEO de SQUARE METER, et Véronique Koch, Director, à quoi il faut être attentif lorsque l'on crée des espaces de vie communs.

Le *Blue Corner* comprendra un mix de bureaux et de commerces. Comment sera agencé le bâtiment ?

Le *Blue Corner* est conçu de manière très flexible et pourra répondre à toute demande entre 350 et 5.400 m² de bureaux. Les plateaux ayant une taille de 1.500 m² peuvent être divisés en quatre parties. La composition du bâtiment pourra être adaptée en fonction des desiderata des locataires. S'ils préfèrent disposer d'une conciergerie, d'une sandwicherie, d'une crèche... au rez-de-chaussée ou encore que celui-ci soit intégralement réservé à des bureaux, toutes les options seront ouvertes.

Quelle est aujourd'hui l'importance de zones communes, partagées entre locataires, dans des immeubles administratifs ?

Afin de créer de la mixité et de la convivialité dans les bâtiments de bureaux, on observe deux tendances : d'une part, la création d'espaces communs tels que réception, cafétéria, salles de réunion, espaces détente, douches/vestiaires/sanitaires, salle IT, salle de sport... qui sont partagés par les différents occupants d'un bâtiment et peuvent également contribuer à réduire les coûts d'occupation, d'autre part, l'implantation de commerces et de services au pied des immeubles. De nos jours, il est essentiel d'offrir la possibilité à tous ceux qui travaillent au sein d'un même bâtiment de pouvoir se regrouper dans des espaces



Laurent Cooreman, Founder & CEO, SQUARE METER.

dédiés, dans un esprit de communauté et de disposer de commerces et de services à proximité directe du lieu de travail. Plusieurs de ces éléments, notamment une réception, une terrasse, des sanitaires et douches ont été pris en compte pour le projet *Blue Corner* ainsi que la possibilité d'accueillir des commerces et services au RDC du bâtiment. Aujourd'hui, il n'est quasiment plus possible d'envisager la construction d'un bâtiment sans concevoir ce type d'espaces, propices aux échanges. Mais cela pose aussi quelques problèmes.

Lesquels ?

Le principal réside dans la confidentialité et la sécurisation de l'information et des



Véronique Koch, Director, SQUARE METER.

données. Tout espace dans lequel cohabitent des personnes travaillant pour des sociétés différentes est plus vulnérable. Il faut donc analyser en amont comment l'information peut circuler dans un tel bâtiment et y répondre par une sécurité informatique adéquate et maximale, par exemple en veillant à bien sécuriser les points de connexion qui seront partagés, indépendamment des réseaux propres aux différents occupants. Il faut également être très attentif à l'insonorisation (isolation, tapis, meubles...). De même, il doit y avoir des règles strictes en matière de contrôle d'accès, fermeture de certaines portes, papiers jetés dans les poubelles, destruction d'archives...



Aujourd'hui, un nombre important de sociétés est organisée en *open space*. Ce type d'aménagement permet d'installer plus de personnes dans un espace et augmente également la convivialité des lieux. Une partie de ces sociétés ont également opté pour le concept de *desk sharing*, permettant d'optimiser davantage l'espace de travail. Les opinions vis-à-vis du *desk sharing* divergent. Les adeptes mettent en avant l'augmentation du taux d'occupation des bureaux et la diminution des coûts d'occupation qui en résulte, et les adversaires estiment que cela ne favorise pas spécialement un climat d'entente entre les employés, notamment parce qu'il n'y a pas toujours les mêmes personnes d'un jour à l'autre, qu'il y a trop de monde autour de soi, trop de bruit et que l'absence d'intimité ou l'impression d'être épié peut se révéler pesante. Les espaces de vie communs doivent donc être étudiés avec le plus grand soin, car le bien-être des employés en dépend et impacte leur productivité.

Propos recueillis par Isabelle Couset

Le Blue Corner en bref :

- Architecte : Rodolphe Mertens
- Ingénieur-conseil : Goblet Lavandier
- Démarrage construction : juin 2018
- Livraison : Q4 2019
- 5.400 m² : +/-900 m² au rez-de-chaussée et +/-1.500 m² sur les 1^{er}, 2^e et 3^e étages.
- Excellent rapport net/brut : 85 %
- Plusieurs accès à l'immeuble
- 2 escaliers internes, 2 ascenseurs
- Climatisation et ventilation
- Triple vitrage, stores extérieurs et châssis ouvrants
- Contrôle d'accès, alarme intrusion et système de détection d'incendie
- Sanitaires et douches
- Terrasse
- Parking : 113 places dont 15 places pour voitures électriques – Ratio : 1 parking pour 48 m² de bureau
- Emplacements vélos
- Une des meilleures connectivités en fibre optique du pays
- Certification BREEAM Very Good
- Accès rapides vers l'autoroute, Luxembourg-Ville, l'aéroport, la gare de Contern et les transports publics nationaux et interrégionaux
- En construction aux alentours : station-service, supermarché, parking...

www.square-meter.lu



L'électromobilité pour soutenir les énergies renouvelables en zone urbaine

Le développement de l'électromobilité offre une opportunité de mieux stocker l'énergie renouvelable. Demain, chacun pourrait bien avoir la possibilité de mettre la batterie de sa voiture au service d'une consommation énergétique plus respectueuse de l'environnement.

Et si, demain, nos voitures électriques étaient utilisées pour stocker l'énergie renouvelable produite et mieux la redistribuer selon les besoins du réseau ? Le recours à des ressources énergétiques plus respectueuses de l'environnement connaît encore certains écueils qu'il faut pouvoir dépasser. Un des principaux problèmes réside dans le décalage existant entre le moment où l'énergie est produite, quand le soleil brille, en journée donc, ou que le vent souffle, et celui où elle est principalement consommée, l'après-journée et la soirée, qu'il vente ou non d'ailleurs.

Vers une gestion plus intelligente de l'énergie

Le défi est donc de parvenir à stocker l'énergie renouvelable produite pour mieux la restituer quand la demande se fait effectivement ressentir. Un projet de recherche européen Interreg, dont le Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST) est partie prenante, se penche actuellement sur la question. Le projet *Clean Mobility and Energy for Cities* a en effet pour objectif la mise en place d'un système de gestion intelligente de l'énergie à l'échelle d'une ville, dans l'espoir de dépasser les problématiques actuelles.

Le système envisagé, en connectant différents systèmes de production et de distribution d'énergie avec des solutions locales de stockage temporaire, doit permettre une meilleure gestion de l'énergie à l'échelle d'un quartier, d'une petite ville, d'une grande métropole.

L'électromobilité pour stocker plus et mieux

Parmi les solutions locales de stockage à

l'étude sont envisagées, notamment, des piles légères mais aussi les batteries de véhicules électriques. De cette manière, on peut facilement imaginer que nos voitures électriques ou encore des véhicules de transport public fonctionnant à l'électricité puissent accueillir l'énergie produite par des sources d'énergie renouvelable pendant qu'ils sont stationnés dans un garage. De cette manière, on pourra accéder à de nouvelles possibilités de stockage, qui manquent terriblement aujourd'hui. L'électricité pourra alors être réinjectée sur le réseau quand la demande se fera plus pressante.

Le développement de l'électromobilité pourrait donc constituer une opportunité de stocker les énergies renouvelables. De nouveaux modèles de gestion du réseau peuvent dès lors être envisagés. Ils pourraient d'ailleurs s'inscrire au cœur de l'économie du partage. Chacun, selon l'utilisation qu'il fait de son véhicule, pourrait choisir de mettre sa batterie à disposition de la communauté locale. Évidemment, un tel projet va exiger des adaptations du réseau, la mise en place d'interfaces intelligentes au niveau de chaque installation. Toutefois, cela offre des perspectives très intéressantes en matière

de conception de villes plus intelligentes et plus propres.

Inscrire les villes dans une transition active

De telles initiatives doivent permettre à nos villes de s'engager plus volontiers dans la mise en place d'installations de production renouvelable décentralisées, avec la garantie que l'énergie produite pourra être valorisée. La démarche donne la possibilité d'inscrire activement les espaces urbains dans une transition vers les énergies renouvelables, de limiter considérablement notre dépendance aux énergies fossiles tout en permettant une réduction drastique des émissions de CO₂. Tout un programme !

Dans le cadre de *Clean Mobility and Energy for Cities*, une fois le système de gestion conçu, quatre villes pilotes seront choisies pour évaluer la solution *in situ*, à travers l'utilisation de diverses technologies de stockage. Les retours du terrain devront permettre d'ajuster l'outil développé pour aboutir, au terme du projet, à un système de gestion transnational efficace et communément accepté. Affaire à suivre...

Sébastien Lambotte

Le développement de l'électromobilité pourrait donc constituer une opportunité de stocker les énergies renouvelables. De nouveaux modèles de gestion du réseau peuvent dès lors être envisagés. Ils pourraient d'ailleurs s'inscrire au cœur de l'économie du partage. Chacun, selon l'utilisation qu'il fait de son véhicule, pourrait choisir de mettre sa batterie à disposition de la communauté locale.

Transfert d'e-mails professionnels

Violation de l'obligation de confidentialité

Dans une décision du 15 janvier 2018⁽¹⁾, la Justice de paix de Luxembourg a rappelé que le transfert d'e-mails professionnels à une adresse tierce, par un salarié, constitue une violation de son obligation de confidentialité et justifie un licenciement avec effet immédiat.

Dans cette affaire, l'employeur avait été contraint de prendre connaissance des e-mails professionnels envoyés à son salarié afin d'assurer la poursuite de son activité économique, alors que celui-ci était en incapacité prolongée. C'est en prenant connaissance des e-mails professionnels reçus par le salarié que l'employeur a découvert que des informations confidentielles le concernant avaient été transférées à des adresses tierces.

Compte tenu du contexte, il semble important de rappeler les conditions dans lesquelles l'employeur a pu légalement prendre connaissance des e-mails professionnels sur l'ordinateur de son salarié.

Tout courriel entrant ou sortant depuis un poste de travail mis à la disposition du salarié par l'employeur est présumé être reçu ou envoyé dans le cadre de la relation professionnelle. Dès lors, le destinataire ou l'expéditeur d'un message professionnel est présumé être l'employeur, lequel peut donc en prendre connaissance. Une limite est toutefois clairement posée à cette règle : un message n'est pas présumé avoir un tel caractère professionnel lorsqu'une mention



explicite du type « personnel » ou « privé » se trouve dans l'objet de ce message ou si cet objet contient une mention suffisamment explicite pour que le message apparaisse comme non professionnel, comme par exemple « vacances », « soirée copains »,

etc. Si le message apparaît comme privé, ou peut être identifié comme tel, l'employeur ne peut l'ouvrir sans violer le secret des correspondances de son salarié.

A l'inverse, tout ce qui n'est pas identifié comme privé ou personnel est réputé professionnel et l'employeur peut donc y accéder. Cet accès est d'autant plus justifié en période de maladie prolongée ou à la suite du départ du salarié, lorsqu'il s'agit d'assurer la continuité des affaires de l'entreprise.

Des conséquences multiples

Dans le cas soumis à la Justice de paix, le salarié étant malade, l'employeur a spécialement mandaté un autre salarié pour récupérer les messages professionnels sur son ordinateur. La présence d'un second salarié avait été requise avec pour mission de s'assurer du respect du secret des correspondances privées du salarié

Tout courriel entrant ou sortant depuis un poste de travail mis à la disposition du salarié par l'employeur est présumé être reçu ou envoyé dans le cadre de la relation professionnelle. Dès lors, le destinataire ou l'expéditeur d'un message professionnel est présumé être l'employeur, lequel peut donc en prendre connaissance. Une limite est toutefois clairement posée à cette règle : un message n'est pas présumé avoir un tel caractère professionnel lorsqu'une mention explicite du type « personnel » ou « privé » se trouve dans l'objet de ce message ou si cet objet contient une mention suffisamment explicite pour que le message apparaisse comme non professionnel

absent. Ainsi, seuls les messages ayant un objet clairement professionnel ont été ouverts.

En cherchant les messages professionnels nécessaires à la poursuite de son activité, l'employeur a alors découvert que des informations professionnelles confidentielles avaient été transférées à des adresses tierces à la société. Prenant acte d'une violation grave à l'obligation de confidentialité, l'employeur a alors licencié avec effet immédiat le salarié, toute relation de confiance étant définitivement rompue et le maintien de la relation de travail rendue impossible.

En défense, le salarié a soutenu qu'il ne s'agissait pas d'une transmission de données à une partie tierce, mais que les données avaient, en réalité, été envoyées à des adresses lui appartenant personnellement. Il convient encore de préciser que l'employeur, dans cette affaire, avait mis à disposition du salarié un ordinateur portable spécialement paramétré afin d'assurer une meilleure protection des données confidentielles.

Dans ce contexte, les premiers juges ont dans un premier temps relevé le fait que le salarié ne donnait aucune explication sur les adresses privées utilisées et restait en défaut de prouver qu'il était le seul à y avoir accès. L'utilisation postérieure des données frauduleusement transmises étant indifférente, le tribunal a retenu qu'il était établi que les adresses externes en cause se situaient en dehors des paramètres de sécurité mis en place par l'employeur pour assurer la confidentialité des données internes et se prémunir au mieux contre des intrusions illégales informatiques. En conséquence, les premiers juges en ont déduit que l'« envoi de données professionnelles à une adresse externe, ne disposant pas de la même protection que celle mise en place par l'employeur, constitue une violation des règles de sécurité informatique et partant une violation de l'obligation de confidentialité, et ceci indépendamment de la personne du destinataire ».

Les premiers juges en ont déduit que les fautes ainsi commises étaient d'une telle

gravité qu'elles ont rendu impossible, à elles seules, le maintien du salarié dans l'entreprise pendant la durée du préavis, le licenciement pour faute grave se trouvant dès lors justifié. ☑



M^e Céline Lelièvre

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

(1) Décision n° 164/18.

Gérer le temps, assurer la sécurité

Parce que « le temps, c'est de l'argent », que l'on « ne joue pas avec le feu » et que ces deux adages sont particulièrement vrais pour les administrations et les entreprises, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité, DSK Systems leur fournit des solutions sûres et performantes. Innovations et sur-mesure, c'est ce sur quoi DSK Systems a misé... une recette qui fonctionne, depuis plus d'un quart de siècle !

La gestion du temps... un casse-tête pour beaucoup d'entreprises.

Qui sera présent demain, la semaine prochaine, le mois prochain ? Qui a formulé une demande de congé, a-t-elle été accordée, où en est-elle ? Qui est présent sur le lieu de travail, à l'instant, qui vient de partir, qui n'est pas encore arrivé ? Planning, agenda, emploi du temps, backup, les projets,



Gil DA SILVA et Thierry KROMBACH,
Administrateurs délégués

on le sait, sont tributaires du temps et c'est autour de lui qu'ils sont organisés. Avec les solutions DSK Systems, tout peut être géré ultra facilement et à distance. Procédures automatisées, vision en temps réel de la situation. Du temps, vous allez en gagner !

On ne plaisante pas avec la sécurité

Contrôle d'accès, système anti-intrusion et détection incendie, vidéosurveillance, sas, tourniquets, armoires à clé, accès autonomes... En un clic, vous sécurisez un bâtiment, une flotte automobile, protégez des clés ou des petits objets et pouvez consulter, en temps réel, toutes les informations relatives (qui a pris ou restitué quelle clé, quand...). Vision claire, système simple et esprit serein.

Retrouvez toutes les solutions
DSK Systems sur www.dsk.lu



🏠 92 route d'Arlon L-8311 Capellen
☎ +352 4938 72-1 | ✉ info@dsk.lu

Réforme du droit du bail commercial : une protection accrue du preneur ?

La réforme du bail commercial, dont le régime était demeuré inchangé depuis 1936, est devenue nécessaire suite à la série de faillites qui a frappé les commerces du centre-ville de Luxembourg en 2013.

L'exposé des motifs du projet de loi rappelle que le manque de protection du preneur, qui parfois a consenti des investissements importants, fragilise la situation des commerces et conduit à leur disparition.

La loi réformant le régime du bail commercial a été adoptée en date du 17 janvier 2018.

Champs d'application

Aux termes de l'article 1762-3 du Code civil, le bail commercial est le contrat de location qui unit le commerçant, l'artisan ou l'industriel exploitant une entreprise dans un local et le propriétaire des lieux.

Sont néanmoins exclus du champ d'application de la loi les baux relatifs à la location d'un local pour une durée inférieure à un an, afin de ne pas freiner le développement de nouveaux concepts commerciaux tels que les *pop-up stores* ou magasins éphémères.

La durée du bail commercial

Afin d'assurer la plus grande liberté contractuelle des parties, la loi a retenu que les contrats de baux commerciaux pouvaient être conclus pour une durée déterminée ou une durée indéterminée.

A défaut d'indication des parties, le contrat sera réputé conclu pour une durée indéterminée.

Résiliation et tacite reconduction

La loi consacre la jurisprudence et fixe désormais le délai de résiliation à 6 mois



au minimum. La résiliation doit être notifiée à l'autre partie par courrier recommandé avec avis de réception.

A l'issue du terme initial du bail et à défaut de résiliation par le bailleur, le bail est reconduit tacitement pour une durée indéterminée.

Suppression du sursis commercial et instauration d'un sursis à déguerpissement

Le régime particulièrement complexe du sursis commercial a été abandonné au profit d'une procédure de sursis à déguerpis-

sement, à l'instar du régime du sursis à déguerpissement en matière de bail à usage d'habitation.

Dans un souci d'efficacité procédurale, le preneur ou le sous-locataire pourra dorénavant, lorsqu'il a été condamné à déguerpir, solliciter devant le juge de Paix un sursis à déguerpissement. Toutefois, ce sursis unique à déguerpissement ne pourra excéder la durée maximale de 9 mois, sous réserve que le preneur ou le sous-locataire soit à jour du paiement des loyers et des charges dus aux termes du contrat à la date d'introduction de la requête et que l'activité du preneur ou du sous-locataire présente une difficulté quant à la nature des locaux recherchés. Cette décision rendue par le juge de Paix est insusceptible d'appel.

Renforcement de la protection des preneurs

La refonte du régime du bail commercial s'inscrit dans une volonté du législateur

La pratique du pas-de porte est désormais explicitement prohibée par l'article 1762-5 du Code civil. Tout supplément de loyer payé au bailleur ou à un intermédiaire est nul de plein droit, ce qui signifie que le preneur pourra en obtenir judiciairement remboursement.

Dorénavant, le preneur bénéficie d'un droit au renouvellement de son bail pendant une durée de 9 années, sous réserve d'avoir formulé sa demande auprès du bailleur 6 mois avant l'expiration du bail. Au terme de cette période de location de 9 ans, le bailleur est en droit de s'opposer au renouvellement du bail sans devoir motiver sa décision sous réserve que lui-même ou un tiers s'acquitte d'une indemnité d'éviction.

de renforcer la protection des preneurs au travers de la réforme du droit au renouvellement préférentiel et de l'instauration d'une indemnité d'éviction.

Dorénavant, le preneur bénéficie d'un droit au renouvellement de son bail pendant une durée de 9 années, sous réserve d'avoir formulé sa demande auprès du bailleur 6 mois avant l'expiration du bail.

Le bailleur est tenu durant les 9 premières années du bail de faire droit à la demande du preneur, sauf dans les hypothèses d'inexécution des obligations contractuelles du preneur, d'occupation personnelle par le bailleur ou ses descendants au premier degré, en cas de changement de la destination de l'immeuble ou en cas de reconstruction ou rénovation de l'immeuble.

Au terme de cette période de location de 9 ans, le bailleur est en droit de s'opposer au renouvellement du bail sans devoir motiver sa décision sous réserve que lui-même ou un tiers s'acquitte d'une indemnité d'éviction.

Le montant de cette indemnité d'éviction est contractuellement convenu par les parties dans le contrat de bail. A défaut d'indication contractuelle, son montant sera fixé par une décision du juge de Paix à la lumière d'une estimation de la valeur marchande du fonds de commerce.

Prohibition de la pratique des pas-de-porte

La pratique des pas-de-porte correspond à un droit d'entrée versé par le preneur lors de son entrée dans les lieux et s'analyse comme un supplément de loyer. L'utilisation répétée de cette pratique a conduit à des abus auxquels sont partiellement imputés une série de faillites qui ont frappé les boutiques du centre-ville au courant de l'année 2013.

Cette pratique est désormais explicitement prohibée par l'article 1762-5 du Code civil. Tout supplément de loyer payé au bailleur ou à un intermédiaire est nul de plein droit, ce qui signifie que le preneur pourra en obtenir judiciairement remboursement.

Par ailleurs, le contrat de location ne pourra plus imposer au preneur un intermédiaire dans l'hypothèse d'une sous-location ou d'une cession du bail.

Plafonnement de la garantie locative

A l'instar du régime du bail à usage d'habitation, le montant de la garantie locative est désormais plafonné. Dans un souci légitime de préservation de l'intérêt du bailleur, le montant de la garantie locative est fixé à un maximum de 6 mois de loyer.

Néanmoins, le bailleur ne pourra pas s'opposer à la mise en place d'une garantie bancaire à première demande ou de tout autre type d'instrument visant à couvrir le risque de défaillance du preneur. Cette mesure vise à préserver la trésorerie des preneurs.

Cession et sous-location

Sont entachées de nullité les clauses qui défendent la cession du bail ou la sous-location. Cependant, la cession ou la sous-location doit être notifiée au bailleur qui dispose d'un délai de 30 jours pour s'y opposer, le cas échéant, en vertu de justes motifs. En pareil cas, le preneur dispose d'un délai de 8 jours pour saisir le juge de Paix.

Hormis dans l'hypothèse d'investissements spécifiques réalisés par le preneur, le loyer payé par le sous-locataire au preneur ne pourra en aucun cas excéder celui payé par le preneur au bailleur. Ces hypothèses légitimes de majoration de loyer visent

notamment le cas des investissements réalisés par les preneurs au profit de leurs sous-locataires dans les débits de boissons et les stations-service.

Droit de préemption pour le preneur de longue durée

L'exercice du droit de préemption par le preneur de longue durée, c'est-à-dire le preneur ayant loué les lieux pendant 18 ans, est semblable à celui existant dans le bail à usage d'habitation.

Toutefois, la vente par adjudication, la cession à un membre de la famille du bailleur, parent ou allié jusqu'au troisième degré, ou la donation font obstacle à l'exercice du droit de préemption par le preneur.

L'application de la loi au contrat en cours

Au regard des dispositions transitoires, la loi s'appliquera aux baux commerciaux en cours à l'exception de deux de ses dispositions.

La première exception a trait à la pratique du pas-de-porte qui est désormais prohibée par l'article 1762-5, paragraphe 1^{er} du Code civil. En effet, le législateur n'a pas souhaité que cette disposition rétroagisse sur les contrats en cours à la date d'entrée en vigueur de la loi.

La seconde exception concerne la disposition relative à l'interdiction de percevoir en cas de sous-location un loyer supérieur à celui versé par le preneur initial au bailleur en dehors de l'hypothèse d'investissements spécifiques. Cette disposition ne prendra effet que 12 mois après l'entrée en vigueur de la loi.

La réforme du bail commercial consacre une série d'avancées dans la protection des preneurs tout en ménageant les intérêts des bailleurs et des investisseurs.



M^e Yasmina Maadi
Avocat

DBB LAW

Le meilleur du papier et du digital

En janvier dernier, CK - Groupe Charles Kieffer, a publié les résultats de son enquête *Digital & Paper Trends*, confiée en 2017 à la société Quest Market Research, sur les habitudes et stratégies des entreprises au Luxembourg en matière de gestion de l'information et de la documentation. Voyons les grandes tendances qui se dégagent de ce sondage inédit au Luxembourg avec Vincent Kolaczynski, Solutions & Scan Manager, et Olivier Dauvister, Marketing Manager de CK.

Le concept du *paperless office* est-il une réalité dans les entreprises ?

Encore loin du *paperless office*, une entreprise luxembourgeoise sur deux adopte une approche misant à la fois sur le meilleur du papier et du digital, tandis que seulement 22 % d'entre elles disent poursuivre une stratégie de digitalisation très claire en matière de gestion des documents.

En résumé, ce sondage laisse apparaître que 46 % des entreprises adoptent une approche différenciée, misant sur le meilleur des deux mondes. Plus la taille de l'entreprise est importante, plus elle dispose d'une stratégie de digitalisation claire, les plus petites structures ayant apparemment plus de mal à trouver des solutions adaptées à leurs besoins.

Quelles sont les tâches que les entreprises numérisent le plus ?

En moyenne, un peu moins de la moitié des entreprises implémente des pratiques digitales au niveau de la gestion des documents. Ce sont des factures entrantes qui sont de loin le plus numérisées, au contraire, des factures sortantes qui sont le plus souvent émises sous forme papier.

Seules les entreprises de moins de 10 personnes le font peu (39 %). En revanche, quasiment 3/4 des entreprises de plus de 100 personnes numérisent les factures entrantes. Effectivement, la numérisation



Vincent Kolaczynski, Solutions & Scan Manager, CK - Groupe Charles Kieffer.

des factures permet un gain de temps de traitement considérable (plus de facilité pour retrouver une facture et réduction des délais de paiement pour des fournisseurs satisfaits) mais également des gains de coûts et d'espace (plus besoin de stocker physiquement les documents).

Développé par nos soins, CK Invoice permet le traitement et la mise en place d'un processus de validation plus ou moins complexe des factures entrantes. L'avantage est que nous pouvons proposer cette



Olivier Dauvister, Marketing Manager, CK - Groupe Charles Kieffer.

solution à un coût très abordable. Dans tous les cas, nos outils viennent se greffer à l'architecture Windows existante. Le client garde le contrôle de son infrastructure. La solution est directement opérationnelle, sans que l'on doive passer par une période d'un ou plusieurs jours de migration. Cela correspond parfaitement aux attentes des PME qui n'ont pas de temps à perdre et veulent se consacrer entièrement à leur business.

Enfin, de nombreuses entreprises prévoient de numériser leurs archives dans un avenir plus ou moins proche. Mais ce sont principalement les petites sociétés qui n'ont pas encore franchi le cap de la numérisation de leurs archives. Plus l'entreprise est grande, plus la numérisation des archives prend de l'importance.

De notre point de vue, la numérisation des archives est aujourd'hui une priorité pour les entreprises. Le mètre carré de stockage coûte cher. Au-delà de l'aspect légal de la

Ce sondage laisse apparaître que 46 % des entreprises adoptent une approche différenciée, misant sur le meilleur des deux mondes. Plus la taille de l'entreprise est importante, plus elle dispose d'une stratégie de digitalisation claire, les plus petites structures ayant apparemment plus de mal à trouver des solutions adaptées à leurs besoins.

Les avantages pour le digital : « Une meilleure conservation des données ». Pour le papier : « La protection des données et le confort de lecture ».

conservation des archives, l'avantage de la numérisation est avant tout sécuritaire. Grâce à un backup électronique facilement duplicable, le client peut accéder à tout moment à l'archive dont il a besoin. La numérisation des documents s'accompagne d'un traitement de reconnaissance optique de caractère (OCR). Avec CK Search, le client peut ensuite retrouver l'archive de son choix grâce à des mots-clés, avec une grande fluidité.

La transformation numérique des entreprises a un coût. Est-ce le principal frein ?

Il y énormément d'articles, d'études et même de recherches scientifiques autour des avantages et inconvénients du papier et du document digital. Pour certains points, c'est très clair – pour d'autres c'est beaucoup moins évident. L'étude nous a révélé quels étaient les avantages du papier et du digital selon les entreprises luxembourgeoises participantes. Pour le digital : « Une meilleure conservation des données » serait la phrase de résumé, la dématérialisation est la solution afin de conserver des documents sur le long terme, ce que les entreprises ont bien compris. Il faut cependant noter que la protection contre le risque de destruction accidentelle et l'invulnérabilité du support ont été citées comme des avantages du papier par près d'1/4 des professionnels (respectivement 24 % et 22 %), ce qui n'est pas négligeable. Il est donc primordial de mettre en avant le fait que digitalisation et aspects sécuritaires ne sont pas incompatibles et qu'il existe d'ailleurs des solutions de récupération des données.

Concernant les avantages du papier : « La protection des données et le confort de lecture » serait la phrase de résumé. D'abord, la protection contre la diffusion illégitime et contre la prolifération inutile d'informations est perçue comme un avantage du papier. En effet, la digitalisation facilite considérablement l'échange des

données, pouvant parfois aboutir à une diffusion malencontreuse de documents. Mal gérée et sans solutions de protection des données, cette facilité de diffusion de l'information peut donc vite devenir un point important pour les entreprises dans leur transformation digitale. Ensuite, la grande majorité des personnes préfère lire des documents sur papier par souci de confort. Ce point est sans aucun doute le frein le plus important pour la transformation digitale des entreprises. Il est de surcroît le plus difficile à contourner.

Le coût ne peut en soi pas être un frein pour débiter une transformation numérique. La plupart des sociétés, possèdent un multifonction, qui en plus de ses fonctions d'impression et de copie possède un scanner. Vous avez donc déjà un premier outil pour débiter dans cette voie. Par la suite, vous pourrez vous équiper d'un scanner individuel, offrant une meilleure qualité et des capacités de scanning supérieures. Ceux-ci sont devenus très abordables. Vous pourrez, par la suite, ajouter différentes étapes, comme une reconnaissance optique des caractères du document scanné, un système de classement automatique du document dans une arborescence prédéfinie, ou encore un *workflow* intégré...

Comment CK - Groupe Charles Kieffer peut-il aider les entreprises, et surtout les plus petites, à digitaliser leurs processus ?

Les grandes entreprises, qui disposent des ressources nécessaires, sont plus avancées que les petites structures, moins bien armées. Cette tendance vient conforter le Groupe CK dans sa vision stratégique. Même si nous gérons de très grands comptes au niveau européen, notre ADN est plutôt d'accompagner les PME, dans leur très grande diversité. Nous sommes là pour les aider à s'engager dans l'ère digitale, avec des solutions adaptées à leur taille et à leur budget, et disposons de nombreuses

solutions pour accompagner la digitalisation des PME.

Grâce à une analyse fonctionnelle des processus documentaires et numériques de nos clients, nous définissons avec eux des pistes d'optimisation de leurs systèmes pour leur permettre d'améliorer la circulation et le traitement de leurs documents. Nous offrons par exemple des outils de gestion électronique des documents correspondant aux besoins des petites entreprises comme des plus grandes.

CK Box est un micro-ordinateur proposant des logiciels comme, par exemple, des logiciels de *workflow* et de validation de documents très faciles à mettre en œuvre. Nous mettons à disposition de notre client le matériel ainsi que des logiciels choisis pour répondre aux besoins particuliers de son projet. Il s'agit d'une solution totalement *plug & play*.

Parmi les logiciels proposés dans la CK Box, il y a notamment CK Search. Celui-ci permet au client de garder sa structure de fichiers actuelle. Il n'y a aucun coût de migration à prévoir et la sécurité est garantie par les serveurs Windows. CK Search permet un accès rapide à tout contenu, où que l'on soit, quel que soit le moment, via un seul point d'accès. Le programme analyse tous les documents disponibles sur le réseau de l'entreprise et retrouve celui que vous cherchez grâce à un système d'indexation performant.

DIGITAL & PAPER TRENDS

GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG



GRUPE
CK
CHARLES KIEFFER

L'intégralité des résultats de l'enquête *Digital & Paper Trends* est téléchargeable sur <http://www.ck-online.lu/digitalpapertrends2017>.

L'entrée au Luxembourg par Esch bientôt saturée par un projet de carrière ?

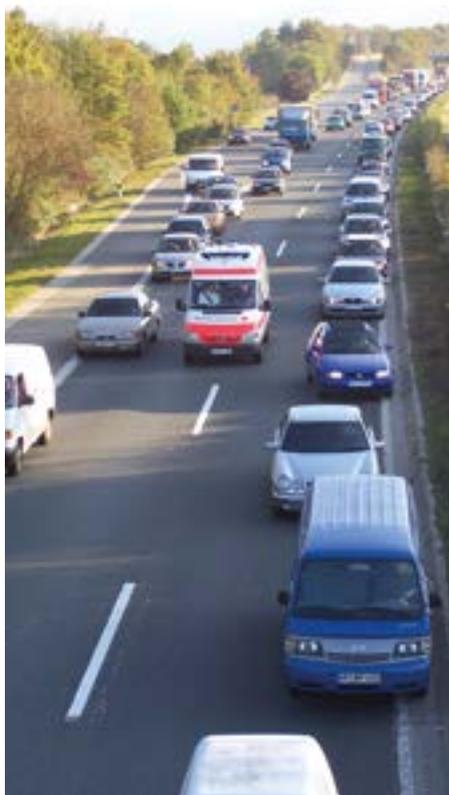
Un projet de carrière entériné fin 2017 à Audun-le-Tiche, à deux pas d'Esch-sur-Alzette, est fortement contesté. En cause, les risques de pollution des sols qu'il implique – des déchets devraient y être enfouis – mais aussi la saturation de la RD16 que l'exploitation de la carrière causerait. Une vraie calamité pour 17.000 frontaliers qui empruntent chaque jour cette route.

Extraire le calcaire d'une carrière pour y enfouir ensuite des déchets, c'est le projet du groupe Cogesud, refusé une première fois en 2015, qui a été entériné fin 2017 à Audun-le-Tiche, une localité française située à un jet de pierre d'Esch. Et le moins que l'on puisse dire, c'est que cette perspective n'enchant personne, que ce soit côté luxembourgeois ou français. Un collectif regroupant une vingtaine d'opposants, dont le syndicat luxembourgeois OGBL et des élus locaux, a été créé pour faire en sorte que ce projet soit définitivement abandonné.

Déterminés, certains membres du collectif n'hésitent pas à passer à la vitesse supérieure. C'est le cas du maire de Villerupt, une localité voisine, qui a pris un arrêté pour l'installation d'une ZAD (Zone A Défendre) dans sa commune. Une situation qui rappelle celle de Notre-Dame-des-Landes, où un collectif s'opposant à la construction d'un aéroport avait finalement eu gain de cause, après des mois d'atermoiements.

Un risque de pollution important

Mais quel est, au final, le problème qui se pose avec ce projet de carrière ? Il est en réalité double. Tout d'abord, la perspective d'enfouir des déchets dans le sous-sol ne plaît pas beaucoup dans la région. Le risque de pollution des sols est en effet important. En outre, pour extraire le calcaire, avant enfouissement des déchets, il faudra procéder à des dynamitages. Or, de nombreuses anciennes galeries minières sont encore présentes dans le sous-sol de cette région. De l'eau s'y est infiltrée suite à l'arrêt de l'activité, conduisant à l'oxydation des sulfures contenus dans le minerai ainsi qu'à la dilution de produits polluants utilisés pour l'exploitation minière. En cas de dynamitage, cette eau polluée serait libérée dans les sous-sols et



La RD16 pourrait être encore plus encombrée pour les 17.000 frontaliers qui l'empruntent chaque jour. Photo-LosHawlos

atteindrait les nappes phréatiques. Sans compter les risques d'effondrement ou d'affaissement des sols...

A cette argumentation, le maire d'Audun-le-Tiche, Lucien Paviano, oppose la perspective de l'augmentation des ressources pour sa commune et pour tout un secteur.

Un engorgement supplémentaire de routes déjà saturées

Mais l'autre souci – de taille – que pose ce projet de carrière est le risque de saturation de la RD16, un axe reliant l'autoroute A30

à Esch. La future carrière devrait en effet être exploitée le long de cette départementale sur laquelle passent chaque jour, matin et soir, 17.000 travailleurs frontaliers. « Ces routes sont déjà saturées », expliquait dernièrement Viviane Fatorelli, membre d'un forum citoyen qui s'oppose au projet, sur le site lesfrontaliers.lu. « De plus en plus de travailleurs, au départ de Thionville et même de Richemont, empruntent ce passage. Entre 6 h et 9 h du matin, c'est la folie, une catastrophe. Ces dernières années, le trafic a augmenté de 30 % sur cette portion. »

Les allées et venues des camions convoyant le calcaire extrait compliqueraient évidemment la situation. Mais pas autant que l'interruption momentanée de la circulation sur cet axe, procédure nécessaire le temps d'effectuer les dynamitages.

Des élus luxembourgeois montent aussi au créneau

On comprend donc l'inquiétude des citoyens et des élus locaux. Côté luxembourgeois, on n'est pas non plus insensible à une situation qui pourrait retarder chaque jour un bon nombre d'employés devant se rendre au Grand-Duché. Ainsi l'OGBL, nous le disions, est montée au créneau. Et le Premier ministre, le ministre des Transports et le ministre de l'Ecologie luxembourgeois ont également été avertis des dangers que représente ce projet.

Reste à voir s'ils pourront exercer suffisamment de pression pour détourner l'entreprise concernée et les élus d'Audun-le-Tiche de leur projet. Ou si les frontaliers français doivent déjà se préparer, plus encore qu'aujourd'hui, à prendre leur mal en patience pour rejoindre chaque jour leur lieu de travail... ☑

Quentin Deuxant

Golf National de Saint-Quentin-en-Yvelines

Vive la Ryder Cup !

La Ryder Cup arrive pour la première fois en France. Cette compétition créée en 1927 par Samuel Ryder, oppose tous les deux ans, depuis 1979, l'équipe de golf européenne à l'équipe des Etats-Unis.

Quasiment tous les meilleurs golfeurs du monde participent à cet événement planétaire dans le monde du sport. Du 28 au 30 septembre 2018, la Ryder Cup aura lieu au Golf National de Saint-Quentin-en-Yvelines, sur le parcours de l'Albatros.

Le Golf National

Créé à l'initiative de Claude-Roger Cartier, président de la Fédération Française de Golf de 1981 à 1997, ce parcours a été imaginé par Hubert Chesneau, architecte et ancien directeur général de la FFGolf. Le parcours de l'Albatros, l'un des 3 parcours du Golf National, inauguré le 5 octobre 1990, a été conçu comme un véritable stade permettant d'accueillir jusqu'à 70.000 spectateurs dans les meilleures conditions possibles. Lors de la conception de ce parcours, Gérard Van der Gucht, réalisateur de nombreux événements sportifs pour la télévision française et golfeur émérite, avait suggéré de créer des « dunes artificielles » longeant les fairways afin d'y disposer des caméras en hauteur, facilitant ainsi le travail de reportage tout en améliorant l'accès aux spectateurs. Cette idée fut retenue par l'architecte. Des travaux d'amélioration du parcours, notamment au niveau de l'irrigation et du drainage, ont été entrepris en 2015 et terminés en 2016.

Un parcours de rêve

L'Albatros se caractérise par des obstacles d'eau impressionnants, des vastes bunkers et des fairways étroits et vallonnés, encerclés de roughs très fournis. Le ton est donné dès le premier trou avec un obstacle d'eau qui attend les drives trop puissants, puis un green défendu par le même obstacle. Le trou n° 2, un long par 3, demande une appréciation très fine de la longueur nécessaire pour passer au-



Le final de l'Albatros est impressionnant.

dessus de cette même pièce d'eau pour toucher le green. Les trous suivants sont longs, étroits et sinueux, et mieux vaut ne pas s'égarer hors des fairways sur les dunes longeant les trous. La sortie des roughs touffus deviendra alors un véritable challenge, notamment sur le trou n° 4, un très long par 4 en montée.

Au trou n° 7, il faudra éviter le hors limite à gauche sur ce trou en dévers. On retrouve l'eau au trou n° 10, un par 4 en montée, puis au trou n° 13 avec une attaque de green démentielle pour ceux qui n'auront pas pu ou se placer leur drive (ou second coup) sur le côté gauche du fairway. Puis arrivent les 4 derniers trous...

Un final fantastique

Le n° 15, un par 4 en dog leg droit, longe le lac situé en face du club-house. L'attaque de son green en île pourra s'avérer décisive dans la victoire de la Ryder Cup. Le trou suivant est un petit par 3 avec un green en pente vers l'eau de ce même lac. La position du drapeau en bas du green sera infernale... Le trou n° 17 ramène les joueurs

vers le haut du parcours pour l'ultime trou, parallèle et symétrique au trou n° 15. Le trou n° 18 est un dog leg gauche avec un green en île, jumeau du trou n° 15, aussi spectaculaire que dangereux. Les spectateurs pourront se masser devant le club-house du Golf National pour assister à ce final qui s'annonce palpitant et laissant place à des rebondissements à chaque coup de golf, surtout si les conditions météo s'en mêlent, le vent ou la pluie pouvant devenir des éléments déterminants dans le résultat de cette confrontation tant attendue.

Ce parcours, où une bonne maîtrise technique est indispensable, ressemble par certains aspects à un links, notamment par les fairways bordés par des dunes. Mais la conception initiale de l'architecte en fait un véritable stadium qui se prêtera à merveille à la plus prestigieuse compétition mondiale de golf par équipe. Vive la Ryder Cup 2018 ! ✓

Gérard Karas

Photo-Gérard Karas

Le Yangzhou, l'étape authentique

Ouvert depuis plus d'un an dans la traversée de Capellen, le Yangzhou revendique une cuisine chinoise traditionnelle et authentique, composée de produits frais, dans une ambiance chaleureuse et moderne.



Yangzhou, c'est d'abord une ville agréable de la province chinoise de Jiantsu. Quadrillée d'artères arborées et de canaux, la ville est principalement parcourue par les vélos et les deux-roues, accentuant son charme de ville chinoise typique... Rien à voir avec la route d'Arlon à Capellen, où est installé un restaurant du nom de la métropole chinoise, me direz-vous... Sans doute, si ce n'est que l'établissement invite au calme et à la sérénité. L'ambiance y est apaisante. Ici, pas de décor démonstratif comme on a trop souvent l'habitude d'en voir dans les restaurants asiatiques. Installé dans une maison récemment transformée, le restaurant joue la carte de la modernité.



Le choix se composait de dés de poulet sauce impériale, de scampis pimentés et de canard croustillant. En dessert, beignet de banane ou tiramisu. Si la suggestion est attrayante, nous n'avons pas résisté à l'envie de faire notre propre sélection à la carte. En entrée, il n'est rien resté des dim sum à la vapeur et des cuisses de grenouille parfaitement assaisonnées. En plat, le bœuf façon thaï est servi sur une poêle en fonte, accompagné de petits légumes croquants et d'une sauce curry bien relevée. Simple et efficace.

Et dans l'assiette ?

En cuisine, les propriétaires du Yangzhou mettent en avant la tradition de la « *gastronomie chinoise authentique* ». Les plats sont composés à partir de produits frais et la carte, plus courte que dans un restaurant chinois habituel, offre un panorama varié, à défaut d'être extrêmement original. On y retrouve diverses déclinaisons de poulet, bœuf, canard, poissons, fruits de mer, nouilles, légumes et accompagnements cuisinés à la poêle ou à la vapeur.

A midi, le Yangzhou propose sa suggestion de la semaine à 14,80 EUR avec un plat et un dessert. Lors de notre visite,



Pour ceux qui aimeraient goûter à d'autres spécialités, le restaurant propose différents menus à partager pour 2, 3, 4 ou 5 personnes, avec plusieurs entrées froides et chaudes, une soupe et quelques plats à déguster autour d'une table bien décorée. Le service est attentionné et le parking en façade permet de se garer facilement à deux pas de l'entrée. ☑

Michaël Peiffer
Photos-Talk2u

Restaurant Yangzhou (fermé mardi)
120, route d'Arlon
L-8311 Capellen
www.yangzhou.lu

BMW Série 6 Grand Turismo

Un trajet en classe « affaires »

Victime de son succès en demi-teinte, la BMW Série 5 GT disparaît du catalogue du constructeur allemand. Place désormais à une Série 6 Gran Turismo plus élancée, plus dynamique et surtout plus confortable et luxueuse.



La nouvelle BMW Série 6 Gran Turismo est arrivée et les intentions de la marque premium sont claires : renforcer le côté haut de gamme de sa berline. Toujours développée à partir d'une plateforme de Série 5, la Série 6 GT affiche un design moins lourd, plus élancé et dynamique. Si elle conserve les traits typiques des berlines de type « coupé », avec ses portières sans encadrement et sa chute de pavillon pro-

noncée, ses dimensions sont élargies pour le plus grand bonheur de ses occupants.

N'y allons pas par quatre chemins, cette nouvelle GT en impose. Aussi longue qu'une Série 7, elle profite d'une habitabilité de très haut niveau. On monte à bord d'un long-courrier et on espère que le voyage sera interminable tant le confort promis est bien au rendez-vous. Même remarque pour le volume de chargement tout simplement

imposant avec une capacité comprise entre 610 et 1.800 litres, soit une progression d'environ 100 litres quelle que soit la configuration. De quoi embarquer sans aucun souci tous les bagages de la famille, d'autant plus que l'accès au coffre est facilité par la présence d'un hayon électrique. La technologie fait également un bond en avant avec, par exemple, un écran multimédia tactile avec commande gestuelle, mais également toutes les aides à la conduite apparues sur la Série 7 et reprises sur la 5.

Cette nouvelle GT en impose. Aussi longue qu'une Série 7, elle profite d'une habitabilité de très haut niveau. On monte à bord d'un long-courrier et on espère que le voyage sera interminable tant le confort promis est bien au rendez-vous.

Qualités routières plus sportives

Si la vocation première de cette Série 6 GT était de monter en gamme par rapport à la Série 5 GT, c'est réussi. Avec son confort et son habitabilité arrière digne



d'une limousine, cette Série 6 GT n'a rien à envier, ou presque, à la Série 7. Pour ne rien gâcher, ses lignes sont plus réussies qu'auparavant. Après, cela reste une question de goût personnel et BMW a d'autres atouts dans sa gamme pour ceux qui privilégient l'esthétique à tout autre argument plus rationnel. « La BMW Série 6 Gran Turismo offre une association unique entre dotation intérieure luxueuse et fonctionnalité flexible, habillées d'un design des plus élégants. Ces traits particuliers et les qualités routières sportives et dynamiques tant appréciées par nos clients font de ce modèle une automobile hors classe qui enrichit le haut de gamme des modèles BMW », déclare Ian Robertson, membre du directoire de BMW AG en charge des ventes et de la marque BMW.

Grâce à sa construction légère et intelligente, la nouvelle BMW Série 6 Gran Turismo a perdu environ 150 kg en moyenne par rapport à sa devancière. En outre, des qualités aérodynamiques sensiblement améliorées, un gain de puissance



et un rendement optimisé des nouveaux moteurs confèrent à la nouvelle voiture des qualités routières plus sportives ainsi qu'une efficacité accrue. Dans son environ-

nement idéal sur autoroute, la voiture fait des merveilles. Il est d'ailleurs bien difficile de rester dans les limites autorisées sans une aide extérieure. Fort heureusement, notre modèle d'essai, une 630 xDrive en finition M Sport, est dotée de toutes les options possibles et imaginables. Le régulateur actif vitesse-distance avec fonction Stop & Go évolué montre toute son utilité dans ces conditions.

En route vers la conduite automatisée

Les systèmes d'aide au conducteur font appel à une caméra stéréo de série ainsi que, en option, à des capteurs radars et à ultrasons pour surveiller l'environnement de la voiture. Par ailleurs, l'assistant de braquage et de centrage dans la voie permet de franchir une nouvelle étape sur la voie menant à la



NEWS

conduite automatisée. Il s'oriente à l'aide des marquages au sol et des véhicules qui précèdent, et aide le conducteur à garder le cap dans la voie de circulation détectée. L'alerte de dérive et l'assistant de trajectoire ainsi que l'avertisseur de collision latérale et l'aide à l'évitement amplifient également le confort et améliorent la sécurité grâce à des interventions correctrices sur le volant...

Si la dotation standard comprend la suspension arrière pneumatique avec correcteur d'assiette automatique, notre véhicule d'essai est équipé du châssis adaptatif avec suspension pneumatique sur les deux essieux et d'un amortissement variable piloté. Une belle option qui permet d'absorber toutes les petites imperfections de la chaussée et renforce le confort global des occupants.

Un modèle tout confort

À l'intérieur, c'est un classique chez BMW, le poste de conduite est orienté vers le conducteur avec une habitabilité des plus généreuses. Les lignes, le choix des matériaux et la finition précise créent une ambiance premium moderne. À l'arrière, la nouvelle BMW Série 6 Gran Turismo accueille les passagers avec trois places dignes de ce nom, offrant un espace maximal aux jambes. Grâce à l'optimisation rigoureuse des espaces disponibles, la ligne, bien que sensiblement plus basse que celle de la devancière, s'accompagne d'une garde au toit accrue. La nouvelle banquette arrière et l'isolation acoustique optimisée participent au confort de voyage.

Les moteurs proposés sur la nouvelle BMW Série 6 Gran Turismo sont dotés de la technologie TwinPower Turbo ultramoderne et, de série, ils sont accouplés à une boîte Steptronic à huit rapports. Notre véhicule d'essai, le six cylindres en ligne diesel de 3,0 litres d'une puissance de 265 chevaux affiche un couple maximal de 620 newton-mètres. Cette 630d Gran Turismo xDrive abat le zéro à 100 km/h en 6,0 secondes. La consommation ainsi que les émissions de CO₂ en cycle mixte varient entre 5,5 et 5,9 litres aux 100 kilomètres et entre 144 et 154 grammes de CO₂ par kilomètre pour la xDrive. ✓

Michaël Peiffer
Photos-BMW

JEEP GRAND CHEROKEE EN MODE SPORT



Photo-Jeep

Jeep présente une interprétation sportive de son modèle phare et SUV le plus primé au monde sous la forme du **Grand Cherokee S**.

Pour souligner sa silhouette agressive, cette nouvelle édition spéciale est équipée d'une calandre Gloss Black et de contours de vitres intégraux ainsi que d'un double échappement en finition Black Chrome. Le caractère athlétique du modèle est encore accentué par la suspension sport, garantissant les meilleures performances en termes de tenue de route. Son prix ? À partir de 66.912 EUR au Luxembourg. ✓

NOUVELLE RENAULT MÉGANE R.S.



Photo-Renault

Depuis sa présentation au Salon de Francfort, en septembre 2017, la nouvelle **Renault Mégane R.S.** est attendue impatiemment par les passionnés de conduite sportive.

Avec l'ambition de devenir – comme ses devancières – une référence sur le marché des véhicules sportifs du segment C, cette 3^e génération de Mégane R.S. concentre tout le savoir-faire et la passion de Renault Sport. Elle est d'ores et déjà disponible en version 280 EDC Châssis Sport à partir de 39.400 EUR sur le marché français. ✓

MAZDA6 WAGON PRÉSENTÉE À GENÈVE



Photo-Mazda

Présentée en première mondiale lors du Salon de Genève, la nouvelle **Mazda6 Wagon** arrive bientôt sur nos routes.

Le constructeur japonais nous annonce un véhicule revu en profondeur. Les performances du groupe motopropulseur SKYACTIV ont été largement améliorées, de même que les qualités dynamiques, l'efficacité aérodynamique, la gestion des bruits, des vibrations et des secousses. Au chapitre de la sécurité, les fonctions de l'i-ACTIVSENSE sont encore plus nombreuses, dont un moniteur de vision à 360° et un système intelligent d'assistance à la gestion de la vitesse. ✓

FORD KA+ EN MODE ACTIVE



Photo-Ford

Début février, **Ford** a dévoilé la nouvelle **KA+**, également disponible en nouvelle version crossover KA+ Active, offrant un confort supérieur et des fonctionnalités pratiques, de nouvelles technologies d'aide à la conduite par rapport au modèle actuel et un style intérieur et extérieur amélioré.

Les nouvelles KA+ et KA+ Active seront commercialisées en Europe dans le courant de l'année, avec un prix de départ très attractif de 9.959,50 EUR au Luxembourg. ✓

La Nouvelle-Zélande : rendez-vous au bout du monde

Territoire préservé situé aux confins du Pacifique, la Nouvelle-Zélande offre à ses visiteurs chanceux une expérience à nulle autre pareille. Avec ses jungles et ses montagnes, ses plages de rêve et sa faune insolite, ses volcans et sa culture maorie, le pays est devenu une référence pour les voyageurs en quête de dépaysement total.

Peu d'endroits sur la planète sont restés si longtemps préservés de l'influence humaine que la Nouvelle-Zélande. Baptisée par des cartographes néerlandais au XVII^e siècle, elle ne fut réellement explorée et colonisée qu'un siècle plus tard, suite aux voyages répétés du célèbre navigateur anglais James Cook dans cette région du Pacifique. Quant à la première population du pays, les Maoris, ils ne se sont installés sur les différentes îles qui composent le pays qu'entre les XI^e et XIII^e siècles. Autant dire que l'histoire (humaine) du pays est parmi les plus récentes au monde.

Une nature sans équivalent

Cette jeunesse au regard de l'histoire, couplée à des caractéristiques géographiques particulières, donne au pays une saveur incomparable pour le touriste. Sur une surface relativement restreinte (268.000 km² pour une population de 4.700.000 habitants), on peut en effet facilement découvrir, en deux ou trois semaines, des luxuriantes forêts de fougères et de kauris géants, des paysages volcaniques austères, des plages paradisiaques, de hautes montagnes, des glaciers... Goûter à la diversité de ces merveilles naturelles peu communes, dans un laps de temps réduit, est une expérience rare.

La faune du pays ne fait que renforcer ce sentiment. Avant l'arrivée des Européens, on n'y trouvait aucun mammifère terrestre, seulement des oiseaux. Sans prédateurs naturels, certains sont devenus, au fil de l'évolution, particulièrement vulnérables. Le célèbre kiwi, mais aussi le weka, par exemple, sont ainsi incapables de voler. Leurs œufs sont par ailleurs rares, massifs et pondus à même le sol. Autant dire que leur survie a été sérieusement compromise lorsque les Européens ont débarqué, apportant avec eux chiens, chats, rats, furets, etc.



Le volcan Tongariro, lieu de tournage du *Seigneur des Anneaux*, et ses célèbres lacs sulfurés.

Protéger un patrimoine unique

Les erreurs passées ont toutefois été retenues. Aujourd'hui, tout est fait pour protéger et mettre en valeur l'exceptionnel patrimoine naturel du pays. Vous le découvrirez rapidement en atterrissant à Auckland. L'ancienne capitale, qui abrite près d'un tiers de la population néo-zélandaise (1,5 million d'habitants), est située dans la partie septentrionale de l'île du Nord. Bâtie sur un champ volcanique, c'est une ville très verte qui compte de nombreux parcs, mais aussi une vie nocturne assez animée le week-end. En louant une voiture ou, mieux encore, un camping-car, vous pourrez, à quelques minutes à peine d'Auckland, découvrir les premiers joyaux du pays : la plage de sable noir de Karekare, l'île de Waiheke...

Le Northland, région située au nord d'Auckland, donne des exemples assez

éclairants de l'obsession retrouvée des Néo-Zélandais pour leur patrimoine naturel. Auparavant recouvert intégralement de kauris, ces arbres gigantesques dont les immenses troncs rectilignes dépassent parfois en volume ceux des séquoias géants, le Northland ne compte plus que deux ou trois forêts de ce genre. On y rentre du bout des pieds, en suivant les sentiers et... en désinfectant les semelles de ses chaussures avant toute autre chose : les champignons qu'elles transportent attaquent en effet les racines de ces géants, causant leur mort.

Plongez dans la culture maorie

En redescendant plus au sud d'Auckland, on découvre, dans la région de Rotorua, une intense activité volcanique : sources d'eau chaude et geysers y sont légion. C'est aussi ici que la culture maorie est la

plus vivace : vous pourrez y expérimenter les danses (haka), repas (hangi) et autres aspects de leur culture. Mais la région du centre, c'est aussi celle du volcan Tongariro, un des nombreux lieux de tournage locaux du film à succès *Le Seigneur des Anneaux*, qu'on peut parcourir au cours d'une superbe, mais exigeante randonnée ; ou encore celle du lac Taupo, gigantesque étendue d'eau douce au-dessus de laquelle surgit le lointain mont Cook.

Vous le comprendrez rapidement, le plus compliqué en Nouvelle-Zélande est de faire des choix. Dans l'île du Nord, vous devrez ainsi probablement trancher, faute de temps, entre la région sauvage du Taranaki, volcan aux proportions parfaites situé à l'extrême ouest de l'île, et la partie orientale – Hawkes Bay et Gisborne – célèbre pour ses cultures fruitières (ses vignes, notamment) et ses températures plus élevées.

Les merveilles de l'île du Sud

Wellington, la capitale du pays, est située à la pointe méridionale de l'île du Nord. Moins étendue qu'Auckland, c'est une ville très agréable où la culture est mise à l'honneur. Le musée national Te Papa Tongarewa, à l'entrée gratuite, propose par exemple, sur six étages, des expositions passionnantes pour tout savoir sur ce pays si singulier. Profitez aussi de cette étape pour vous reposer avant la traversée en ferry du détroit de Cook... et la découverte de l'île du Sud, deuxième île principale du pays.

La végétation, les reliefs, les plages... Tout y est différent. Cette île est traversée



Wellington, la capitale, est une ville très agréable à vivre.

par les Alpes du Sud, une chaîne de montagnes culminant, avec le mont Cook, à 3.754 mètres d'altitude. Ses sommets enneigés qui s'élèvent au-dessus des superbes lacs Tekapo et Puketi sont très prisés des skieurs australiens, qui n'ont pas la moindre piste chez eux. A l'ouest, d'impressionnants glaciers (Fox et Franz-Joseph) étirent leur longue langue des sommets vers le fond de la vallée.

En continuant à longer cette côte occidentale, vous parviendrez enfin au Fiordland, territoire impénétrable sans aucune trace d'urbanisation. Des randonnées en plusieurs jours, dans une humidité maximale et au

milieu d'essaims de moustiques, peuvent s'y pratiquer... en étant bien préparé. Les moins téméraires, eux, feront arrêt à Milford Sound, pour une balade en bateau au milieu d'un fjord ahurissant de beauté. Quant aux amateurs de sensations fortes, ils visiteront Queenstown, capitale des sports extrêmes où toutes vos envies en la matière pourront se concrétiser.

Vins et pingouins

Mais l'île du Sud, c'est aussi une importante culture vinicole. Le nord est recouvert de vignes qui produisent des vins blancs réputés. Quant à la région de l'Otago, au sud, elle est mieux adaptée aux vins rouges, qui jouissent d'une renommée croissante.

En rejoignant la côte orientale, ne manquez pas la pointe sud de l'île. Repère de lions de mer, de dauphins, de pingouins ou de phoques, elle sera appréciée, comme l'ensemble du pays, par les amoureux de la nature. Vous vous en rendrez compte en rejoignant Christchurch, ville régulièrement secouée par des tremblements de terre meurtriers. Tout le long de cette côte, ce sont en effet les baleines que vous pourrez observer.

On vous avait prévenus, une visite d'Aotearoa, « le pays du long nuage blanc » comme l'avaient appelé les Maoris, mettra à rude épreuve votre capacité à faire des choix...



En Nouvelle-Zélande, on cultive beaucoup la vigne. Ici, un superbe vignoble à Wanaka.

Quentin Deuxant

Photos-Quentin Deuxant

Jean Dujardin : « Le cinéma américain n'est pas le Saint Graal »

Bien que couronné par un Oscar en 2012 pour *The Artist*, l'interprète de *La French* ou encore de *Monuments Men*, reste attaché au 7^e art français et à l'héritage de ses aînés. Pour preuve, il est à l'affiche du *Retour du Héros*, une comédie en costumes d'époque signée Laurent Tirard, qui rend un bel hommage à ce genre devenu rare depuis les années 70-80. Irrésistiblement drôle en capitaine canaille, Jean Dujardin n'est pas sans rappeler Jean-Paul Belmondo dans *Cartouche*. Rencontre avec un acteur qui croit au renouveau de genres oubliés.

Vous revenez avec un premier rôle « tout feu, tout flamme », taillé pour vous sur mesure par Laurent Tirard avec qui vous avez déjà tourné *Un homme à la hauteur*. Entre vos succès dans l'Hexagone et votre cote sympathie aux USA, où vous situez-vous ?

Malgré mes expériences américaines, je reste attaché au cinéma français. La langue française est si belle, elle permet tant de variations dans la comédie et dans le drame. Je n'ai guère d'affinités avec la langue de Shakespeare. Quand je joue en anglais, j'ai peu ou pas d'émotions : ça ne passe pas dans ma boîte crânienne. Donc, je suis définitivement un acteur français !

Les tournages outre-Atlantique ont-ils tout de même été de belles parenthèses ?

Oui, mais je n'ai jamais considéré l'Amérique comme étant le Saint Graal. Si on me propose un truc marrant – par exemple, le rôle d'un immigré français dans un western –, j'y retournerai le temps d'un film. Il n'est pas impossible que je fasse quelques infidélités au 7^e art hexagonal, mais je reviendrai vite. Je suis très attaché à tous ceux qui m'ont donné une chance et permis de toucher à différents genres, comme Claude Lelouch, Benoît Delépine ou Gustave Kervern qui viennent de m'accueillir dans leur univers.

En France, on vous a notamment nommé digne successeur de Jean-Paul Belmondo. Avez-vous l'impression de faire partie d'une génération qui va compter ?

Tout cela peut être très fluctuant. Même si je suis souvent sur le haut du panier,



« Mélanie Laurent joue une femme forte et finaude. Elle a un sens inné de la rythmique comique. »

le succès n'est jamais acquis. Puis, il y a quelques défauts dans l'Hexagone qu'il faudrait gommer, tels le snobisme et l'ego. Si on me compare à Belmondo, c'est peut-être parce que ni lui ni moi ne nous prenons le melon. Il y a une sorte d'ironie et de distance qui nous soigne et nous protège. En tant que comédiens, même si certains récits sont sombres, on ne veut jamais complètement lâcher la vie, l'énergie positive, communiquer notre soleil. Ce n'est sans doute pas une posture mais une pudeur : bizarrement, même si on est dans la lumière, nous n'avons pas envie de montrer toute notre sensibilité, on se cache donc derrière la drôlerie.

Quel est votre sentiment sur cette comparaison avec Bébel ?

On attribue des filiations à tous les acteurs. On m'a comparé à Jean-Paul Belmondo. Benoît Magimel a été considéré comme

un des successeurs d'Alain Delon. Les gens ont sans doute besoin de repères pour se dire que le cinéma du passé n'est pas mort. Mais ces parallèles ne m'encombrent pas. Ils sont flatteurs. Je joue sur le même terrain de jeu auquel Jean-Paul avait touché jadis – comme *Les Mariés de l'An II* ou *Cartouche* –, c'est tout. Mais jamais je ne songerais à l'imiter. J'ai trop de respect, d'amour et d'admiration pour cet homme.

A son instar, auriez-vous aussi aimé jouer dans des productions des années 70 ?

Ah, oui ! Internet n'existait pas, on faisait un million de recettes le premier jour de projection. Il y avait aussi un vivier incroyable d'auteurs et de cinéastes. Les acteurs avaient le choix : Claude Sautet pour le drame, Philippe de Broca pour les voyages et pour déconner, Gérard Lautner pour les comédies policières. J'aurais bien joué dans Cent

« J'ai adoré être une canaille, avoir plusieurs visages : glorieux et riche, minable et pauvre, puis à nouveau héroïque. »

mille dollars au soleil. On y trouvait la plume d'Audiard, le talent de Verneuil et la bande de copains comédiens. Tout ce que j'aime.

Vous avez la chance d'être apprécié dans la peau de héros récurrents, tels Brice de Nice ou, dans un autre style, OSS 117. Sont-ce cependant de jolis pièges dans lesquels on peut se laisser enfermer ?

Je ne le pense pas. Je tente, mais je ne regrette pas. Il faut se poser des questions, mais pas trop. Des fois, ça roule, des fois, on se loupe. De plus, ces personnages ont une certaine liberté de ton, c'est jouissif. Puis, ces films montrent nos travers avec humanité et humour.

L'humour est un critère essentiel dans vos choix de rôles, comme dans *Le Retour du Héros* qui croque des phénomènes modernes...

On doit rire. L'époque est difficile, mais je ne veux pas céder à la peur que les infos innovent. Ici, le récit semble être au départ un film romantico-mélancolique, mais, soudain, il casse les codes et pointe du doigt des sujets actuels : le féminisme, les nouvelles et gentilles vantardises sur les réseaux sociaux, etc. Mon personnage, Neuville, stigmatise joyeusement ce tra-



vers en faisant le malin devant un auditoire avide de savoir ce qu'il a vécu à la guerre, alors qu'il l'a désertée avant la fin. Sur le Net aussi on choisit ses plus belles photos-souvenirs pour faire croire que l'on a vécu des trucs extraordinaires.

Le personnage du capitaine Neuville vous permet d'en faire des tonnes...

Oui, grâce aux thèmes du mensonge et de l'usurpation. Ce sont de formidables ressorts de comédie. J'ai adoré être une canaille. J'ai pu me réinventer et avoir plusieurs visages à la fois : glorieux et riche, puis minable et pauvre, puis à nouveau héroïque.

Cette comédie rend également hommage à un genre devenu rare : une aventure en costumes d'époque...

Sans prétention aucune, j'aime aider les gens à se rappeler qu'il y a d'autres genres cinématographiques, à se rappeler les vieilles comédies d'espionnage, les films muets, le burlesque. J'espère que ce film d'époque permettra d'en tourner d'autres. C'est presque un acte militant face aux comédies trop lissées, voire *low cost*, que l'on nous sert ces derniers temps. Les spectateurs ne pourront pas dire que l'on n'est pas capable de se réinventer.

Cependant, avec le réalisateur Laurent Tirard, vous avez eu quelques soucis de financement de ce projet, les investisseurs potentiels ne croyant plus en l'efficacité de ce genre de fresque...

J'y suis habitué. Pour mon film à sketches, *Les Infidèles*, personne n'avait envie de me suivre. Avant le tournage de *The Artist*, le cinéaste Michel Hazanavicius et moi avons entendu : « *Un film en noir et blanc ne marchera pas, laissez tomber* ». Il y a une certaine caste parisienne ou des sceptiques qui considèrent la comédie comme un p'tit truc vulgaire. Mais j'ai toujours tenu bon parce que j'aime goûter à des trucs différents, tourner des fictions qui me plairaient en tant que spectateur. Je souhaite garder mon libre arbitre, avoir foi dans l'humain et ne jamais marcher sur des œufs.

Propos recueillis par Carol Thill
Photos-Cinéart



« J'espère que ce film d'époque permettra d'en tourner d'autres. »

Redken

Pour les cheveux très desséchés



La gamme **All Soft Mega** est infusée d'un mélange super nourrissant à base d'extraits de Sacha Inchi, d'Aloe Vera et de Figue de Cactus, et contient le complexe de protéines exclusif RCT de **Redken**. La gamme comprend également 3 options de soin pour des cheveux très secs et épais.

YSL

Tatouage couture



Du matin au soir et du soir au matin, **Tatouage Couture** laisse son empreinte mate, comme tatouée à l'encre, sur les lèvres grâce à sa formule et à son applicateur biseauté. Découvrez les 24 couleurs dans leur nouveau flacon givré.



Lancôme

Jeux de couleurs

Savante émulsion d'huiles et d'eau, **L'Absolu Lacquer** crée un film de couleur, très fin, mais ultra brillant, sur les lèvres. Une couche, deux couches, trois couches... à vous d'ajuster l'intensité. Son nuancier comporte 30 teintes.

Biotherm

Moments de détente



Biotherm continue à exploiter les bienfaits des eaux thermales avec **Bath Therapy**, une gamme de 3 rituels pour la douche et le bain aux propriétés régénérantes, inspirés des infusions de bain d'antan : *Invigorating Blend* (gingembre et menthe poivrée), *Relaxing Blend* (baies de Goji et romarin) et *Delighting Blend* (pamplemousse et sauge). Chaque rituel est composé d'une mousse nettoyante légère, d'un exfoliant adoucissant et d'une crème hydratant en profondeur.

Decléor

Une mine éclatante de bon matin

Decléor ajoute deux nouveaux baumes de nuit visage à sa gamme : un hydratant (**Aromessence Néroli Amara**) et un revitalisant (**Aromessence Lavendula Iris**). Grâce à la force des huiles essentielles, ceux-ci offrent des résultats visibles dès la première nuit.



Jean-Charles de Castelbajac

Beautiful Day

La fragrance mêle imagination, impulsion et gourmandise. On retrouve l'univers de **Jean-Charles de Castelbajac** dans ce parfum résolument féminin, qui invite à faire d'aujourd'hui le plus jour de notre vie.

L'Oréal

Révolution sucrée pour peau de pêche



Oubliez les exfoliants d'un autre âge, qui renferment des microbilles de plastique qui finissent leur course dans les océans et l'estomac des animaux marins, et optez pour les **Smooth Sugar Scrubs**, des gommages aux sucres, qui s'utilisent aussi sur les lèvres ! Enrichis aux 3 sucres fins d'origine 100 % naturelle, ils purifient, illuminent ou nourrissent votre visage.

Garnier

Douceur velours

En soin après-shampooing, en masque ou en soin sans rinçage, **Hair Food** vous offre 3 manières délectables de prendre soin de vos cheveux. A la banane, à la noix de macadamia, à la papaye et à la baie de goji, les formules sont aériennes et contiennent 98 % d'ingrédients naturels.



Chanel

Neapolis



Pour sa collection maquillage Printemps/Été 2018, **Lucia Pica** révèle les multiples facettes de Naples avec une gamme de couleurs qui semble aussi infinie que celle qui émane de cette ville spectaculaire et qui rappelle les fresques antiques.



Photos-Chanel

Maybelline

Regard de velours

La formule crémeuse du nouveau mascara **Total Temptation** enrichie en beurre de coco permet une application en douceur et donne aux cils un volume sans paquets. Une palette pour les yeux et le teint complète le look.



Clinique

Pour hydrater et rafraîchir la peau

Moisture Surge TM 72-Hour Auto-Replenishing Hydrator est un gel-crème riche qui hydrate pendant 72 heures. A appliquer généreusement deux fois par jour, mais aussi en tant que bain d'hydratation (en dessous ou au-dessus du maquillage) ou en tant que masque 5 minutes, ou encore



sur les zones sèches comme les cuticules, pointes sèches des cheveux ou coudes.

Cacharel

Nouvelle addiction



Yes I Am est un jeu entre deux opposés : l'essence épicée de Cardamome et la douceur d'un accord crémeux – en contraste avec un pétillant cocktail fruité et la fraîcheur d'un accord floral. Le rouge à lèvres embrasse ici un nouveau rôle en contenant cette fragrance d'indépendance.

Flowerbomb Nectar

Des notes subtiles métalliques et fumées

Viktor&Rolf dévoilent un nouveau chapitre de l'histoire **Flowerbomb** avec **Flowerbomb Nectar**, une fragrance florissante aux notes plus intenses que le parfum iconique.



Beaucoup de mystères dans cette rubrique, mais aussi un ouvrage professionnel important, des romans centrés sur l'être humain et ses contradictions, des révélations sur un métier très particulier et des suggestions de visites originales.

Michel Nivoix

Nouveau monde

Pour une entreprise, le numérique présente une multitude d'avantages, à la condition toutefois que l'homme conserve un rôle essentiel, c'est-à-dire qu'il comprenne les transformations qu'il engendre et se les approprie au niveau des acteurs et des usages. D'où une question cruciale : comment diriger à l'ère du numérique et de l'intelligence artificielle ?

Cet ouvrage qui s'appuie sur des recherches internationales apporte des réponses fondées sur trois axes : l'être, les lieux, et les autres. Il est étayé par une vingtaine d'interviews de patrons de grandes entreprises comme, par exemple, Renault, IBM, Manpower, Orange, Thales... Pertinent.

Métamorphose des managers à l'ère du numérique et de l'intelligence artificielle

de Cécile Dejoux et Emmanuelle Léon
Pearson (220 pages – 26 EUR)



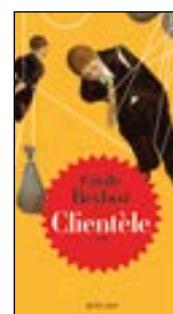
Pile et face

Si vous rêvez d'entrer dans un cabinet d'avocat, d'en connaître rouages et ressorts, et d'en découvrir la clientèle, ce roman est fait pour vous, d'autant plus documenté que l'auteur est, précisément, avocate. On découvre les attitudes de clients dont le comportement est parfois surprenant au regard de leur affaire.

Mais, le soir venu, l'avocate redevient une femme qui est à la fois une cliente, une mère, une amoureuse, qui fréquente des lieux ringards ou risqués, qui se fond dans Paris et part à la recherche d'elle-même. Toutes les facettes de l'être humain sont ici sublimement dépeintes.

Clientèle

de Cécile Reyboz
Actes Sud (200 pages – 19 EUR)



Agents secrets

Aux Etats-Unis, dans un Vermont enneigé, deux jeunes attaquent une école élémentaire à la mitrailleuse, mais tombent sur Kate Swift, une ex-tueuse de la CIA devenue lanceuse d'alerte : elle les abat froidement mais, sans attendre qu'on la félicite, doit sur-le-champ s'enfuir au Canada avec sa fillette. Elle ne peut, en effet, voir sa véritable identité révélée sans craindre pour sa vie et celle de son enfant.

Commence alors une cavale sur trois continents et la recherche effrénée du seul homme qui pourrait les sauver de cette errance. Bienvenue dans le monde des agents secrets remarquablement dépeint ici. Haletant.

La vérité même

de James Rayburn
Calmann-Lévy (410 pages – 21,90 EUR)



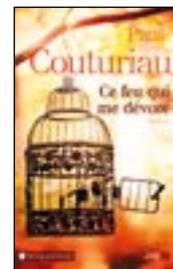
Apparences trompeuses

Lorsqu'il avait dix-huit ans, les parents de Bernard sont morts dans l'incendie criminel de la maison familiale. Son côté fuyant, son mutisme, ses écrits d'adolescent ont fait de lui le coupable idéal et il a été condamné. Dans sa cellule, il est devenu romancier, mais n'a jamais révélé la vérité sur l'histoire de sa famille et la sienne, celle d'un enfant maltraité et voué à la solitude derrière la façade d'une maison bourgeoise.

Trente ans après l'incendie, il revient sur les lieux de la tragédie et retrouve son amour de jeunesse. Il est alors poussé dans ses derniers retranchements. Un roman profondément humain et d'une écriture délicate.

Ce feu qui me dévore

de Paul Couturiau
Presses de la Cité (380 pages – 20 EUR)



A la croisée des chemins

La vie doit-elle être tout entière organisée autour de la vie professionnelle ? C'est « la » question que se pose Henry, trentenaire, célibataire, petit propriétaire, chef de service dans une société d'informatique que l'auteur, qui connaît bien ce milieu pour y avoir travaillé, nous dépeint. Quel est cet autre nous-même dont nous endossons le costume dès l'arrivée au bureau ?

Henry attend une augmentation qui tarde mais qu'il mérite, jusqu'au jour où l'erreur d'un collègue et un contrat perdu surviennent, cependant qu'une visite dans sa famille le bouleverse. Ce roman met en exergue les petites absurdités du quotidien et certaines relativités. Excellent.

L'Aventuriste

de J. Bradford Hipps
Belfond (344 pages – 21 EUR)



Insupportables dérives

Si vous ne connaissez pas la face cachée du Net, ce roman va vous la faire découvrir. Tout ce qui est illégal s'échange et se vend sans contrôle. Pour certains, la mort est le plus excitant des spectacles et des mafias sont spécialisées dans ce « marché » de la mort en direct.

Le « travail » du héros : filmer le supplice de ses victimes et montrer des cadavres mutilés. Mais ce n'est pas tout ce que l'on peut voir sur des réseaux sociaux totalement incontrôlables. Certains voyeurs se transforment en tortionnaires par procuration. Ce roman qui nous plonge dans le noir le plus absolu est d'une redoutable efficacité.

Les abysses du mal

de Marc Charuel
Albin Michel (406 pages – 21,50 EUR)



A chacun son Everest !

Alpiniste de très haut niveau – première Française à avoir gravi l'Everest, première Européenne sur le plus haut sommet de chaque continent et première femme au monde à avoir atteint le pôle Nord sans moyens mécaniques ni chiens de traîneaux – le docteur Christine Janin a créé en 1994, avec le professeur André Baruchel, l'association A chacun son Everest ! qui, à Chamonix, accueille des enfants souffrant d'un cancer ou d'une leucémie et, depuis 2011, également des femmes en rémission d'un cancer du sein.

Cette démarche totalement altruiste leur permet de retrouver confiance en la vie et en eux. Il faut lire ce livre.

Dame de pics et femme de cœur

de Christine Janin

en collaboration avec Anna Véronique El Baze
Glénat (191 pages – 19,95 EUR)



Souvenirs et confidences

Pourquoi Germaine avait-elle épousé un honnête paysan qu'elle méprisait alors qu'elle désirait d'autres hommes ? La question restera sans réponse : Germaine vient d'être tuée par un sapin et découverte par son mari. Nous sommes en août 2016 au Pays du Mont-Blanc où cette femme toxique a broyé la vie de celui-ci, de leur fils et de leur commis de culture, frère de cœur de ce dernier.

Les trois hommes sont enfin délivrés d'elle, mais pas de leurs tourments. Ils s'interrogent aussi quant aux circonstances de sa mort et au contenu d'un médaillon qu'elle portait à son cou et qui renfermait un prétendu secret. Un roman profondément humain.

Et le ciel se refuse à pleurer...

de Gérard Glatt

Presses de la Cité (349 pages – 20 EUR)



Pharamineux contrats

Ancien « Monsieur Afrique » d'Airbus qui a aussi travaillé chez Elf Aquitaine et chez Vivendi Environnement, Philippe Bohn était ce que l'on appelle un « agent d'influence », c'est-à-dire quelqu'un de très important dont l'activité consiste à construire des réseaux dans l'objectif d'emporter de très gros contrats.

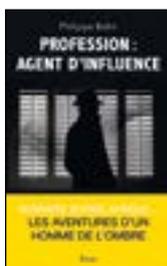
Philippe Bohn, actuel directeur général d'Air Sénégal, révèle dans cet ouvrage les coulisses des grands contrats à l'exportation et des négociations géopolitiques. Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur le sujet est dans ces pages particulièrement documentées. A ne pas manquer.

Profession : agent d'influence

Les aventures d'un homme de l'ombre

de Jean-Baptiste Marteau

Plon (288 pages – 17,90 EUR)



Découvertes

Lieux artistiques inspirés, vestiges seigneuriaux et royaux, lieux singuliers de culte et lieux de cultes singuliers, forêts mystérieuses, lieux étranges et insolites : la région parisienne recèle une multitude de richesses comme la datcha d'Ivan Tourgueniev, les vestiges sacrés de Port-Royal, le château de Monte-Cristo, les cryptes mérovingiennes de Jouarre, la chocolaterie Menier, le musée de l'absinthe...

Les auteurs de ce merveilleux ouvrage proposent quarante-trois destinations fort bien décrites et illustrées : des balades qui permettent d'admirer des éléments patrimoniaux moins connus, mais remarquables. Un ouvrage à emporter pour des week-ends inoubliables.

Lieux étranges et insolites autour de Paris

de Jean-Pierre Hivet et Patrick Mérienne

Editions Ouest-France (119 pages – 15,90 EUR)



Joli monde !

Contrainte à se prostituer depuis dix ans, Milena, une jeune Croate, a noté dans un petit carnet des numéros de comptes bancaires qui prouvent l'implication de sociétés russes dans des opérations illicites, mais aussi les confidences de personnalités de la vie publique espagnole. Ce carnet lui avait valu d'être mise à l'abri et envoyée au Mexique où un patron de presse, tombé sous son charme, l'avait prise sous son aile avant de succomber dans ses bras.

Ses anciens maîtres veulent récupérer le carnet, mais sont pris de vitesse par la fille du Mexicain qui craint d'y lire le nom de son père et fait appel à un redoutable quatuor. Un thriller palpitant.

Milena

ou le plus beau fémur du monde

de Jorge Zepeda Patterson

Actes Sud (435 pages – 23 EUR)



Nous vous recommandons aussi

ADN

d'Yrsa Sigurdardóttir

Actes Sud (413 pages – 23 EUR)

L'auberge du gué

de Jean Siccardi

Calmann-Lévy (440 pages – 21,50 EUR)

Rois d'Alexandrie

de José Carlos Llop

Editions Jacqueline Chambon (197 pages – 20,80 EUR)

Un opéra américain en création mondiale, une pièce de Poulenc en première mondiale, le premier disque d'une nouvelle voix, deux jazzmen réunis pour la première fois, un premier disque en public à travers des salles européennes et une pépète : quel programme ! **Michel Nivoix**

Merveilles

Pour la première fois, le violoncelliste Edgar Moreau et le pianiste David Kadouch se sont associés pour un superbe programme de musique française. Les deux lauréats des Victoires de la Musique Classique nous offrent les célèbres sonates de César Franck et nous proposent de redécouvrir Rita Strohl et Fernand de la Tombelle dont les pièces trop peu jouées hélas.

Ils nous charment aussi avec *Sonata* et *Souvenirs* de Francis Poulenc. Cette dernière œuvre est d'ailleurs une première mondiale dont on les remercie. Quel talent !

Moreau – Kadouch

Franck-Strohl-Poulenc-La Tombelle

(Erato)



Nouveau talent

Pianiste classique jusqu'à l'adolescence et guitariste pendant cette période, Julie Erikssen, Française de Caen, vient de sortir son premier « grand » disque de douze titres dont elle est l'auteur, le compositeur et l'interprète : une voix fort bien placée et très pure avec un réel sens des nuances, des musiques très fouillées et un beau sens du rythme.

Une imprégnation de folk et d'indélébiles penchants pour ce jazz dont elle a si bien chanté les standards au cours de tournées constituent sa marque de fabrique, de grande qualité. Un bel avenir l'attend.

Julie Erikssen

Out of chaos

(Sound Surveyor par L'autre distribution)



Vœu réalisé

Virtuose du clavier que l'on ne présente plus, Chick Corea avait croisé en 1965 la route de Steve Gadd, véritable légende vivante de la batterie. Depuis, à chaque fois qu'ils se retrouvaient, les deux compères manifestaient le souhait de jouer ensemble.

Ce vœu vient de se réaliser avec cet album auquel sont associés les musiciens de l'orchestre de Steve Gadd. Le résultat est à la hauteur de cet ensemble exceptionnel débordant d'énergie qui nous offre à la fois rythme et grâce, virtuosité et émotion. Un grand moment assurément.

Chick Corea and Steve Gadd Band

Chinese butterfly

(Concord par Universal)



Création mondiale

Entourée d'une distribution à la hauteur de sa renommée, Joyce DiDonato est la tête d'affiche de *Great Scott*, un opéra américain qui a pour sujet une diva de retour dans la compagnie d'opéra à l'origine de sa carrière pour sauver celle-ci.

Enregistré en public à l'opéra de Dallas, dont l'orchestre et les chœurs, placés sous la direction de Patrick Summers, rivalisent avec les meilleurs au niveau international, cet opéra met en valeur les exceptionnelles possibilités de la célèbre mezzo-soprano, ici au sommet de son art. Magnifique.

Great Scott

de Jake Heggie et Terrence

(Erato)



Pépète

Ancien leader du groupe de rock-blues The Hoax, auteur de chansons et explorateur du patrimoine jazzistique, Hugh Coltman, qui s'est vu décerner en 2017 une Victoire du Jazz de la Voix de l'année, avait précédemment rendu un très bel hommage à Nat King Cole.

Cette fois, inspiré par des figures comme Kid Ory, Sydney Bechet, Fats Domino, Dr John et les Meters, et entouré de treize musiciens et quatre choristes, il nous livre une véritable pépète : c'est beau, carré, mélodieux. Un disque à ne pas manquer.

Hugh Coltman

Who's happy ?

(Okeh par Sony Music)



Rêve exaucé

Depuis quelques années, Melody Gardot rêvait de sortir un album enregistré en public. L'auteur-compositeur-interprète américaine a mis à profit ses tournées européennes pour enregistrer dans neuf pays, dont la France, et concocter un programme dans lequel on retrouve des influences multiples aussi diverses que Billie Holiday, Miles Davis, Janis Joplin, Duke Ellington, Judy Garland, ou George Gerschwin.

On retrouve avec bonheur sa voix chaude et sensuelle dans des styles différents : jazz, folk, fado et bossa-nova. Tout cela est fort réjouissant.

Melody Gardot

Live in Europe

(Decca par Universal)

