

Claire Audollent, Dominique Laurent, Julien Treffort

# Une nouvelle ère pour la mobilité

## Comment PwC Luxembourg essaye de réduire l'impact du temps de transport pour ses salariés frontaliers

L'attractivité du Luxembourg n'est (presque) plus à prouver. Surtout lorsqu'elle concerne les travailleurs frontaliers, même si la récente réforme fiscale applicable aux travailleurs frontaliers mariés a rendu dans certains cas cette attractivité moins évidente. Dans ses dernières prévisions du 1er trimestre 2018, le Statec a recensé pas moins de 183.535 salariés non-résidents actifs au Grand-Duché. D'ici 2035, ce sont des dizaines de milliers de frontaliers supplémentaires qui devraient passer la frontière chaque jour pour venir travailler. Des chiffres qui interrogent, notamment au vu des problématiques de mobilité et d'infrastructure que le Luxembourg connaît actuellement. Conscient de ces défis, le gouvernement luxembourgeois adapte continuellement les infrastructures du pays et travaille sur des solutions de mobilité alternatives pour faciliter le quotidien des résidents et frontaliers. Du côté du secteur privé, les entreprises ont également leur rôle à jouer.

### Une situation tendue

Aujourd'hui plus que jamais, la problématique de la mobilité transfrontalière est sur toutes les lèvres. Une situation renforcée par des prix de l'immobilier qui ne cessent de grimper (le prix au mètre carré peut dépasser les 10.000 euros à Luxembourg Ville et Strassen) et qui n'incitent pas les frontaliers français, belges ou allemands à venir élire domicile au Luxembourg. Ces derniers préféreront traverser la frontière tous les jours pour rejoindre leur lieu de travail, au risque de passer une bonne partie de leur temps dans les transports. A terme, l'attractivité du pays et de ses en-

treprises en sera affectée. Pour continuer à attirer des talents, certaines d'entre elles s'attèlent déjà à mettre en place des solutions concrètes pour faciliter la mobilité des frontaliers.

### Des mentalités qui évoluent

PwC Luxembourg est confronté à ces problématiques transfrontalières. La firme emploie actuellement 2870 collaborateurs, dont 56 % de frontaliers – 33 % provenant de France, 16 % de Belgique et 7 % d'Allemagne. En 2014, les collaborateurs de l'entreprise (2450 à l'époque) ont été les premiers à déménager sur le Ban de Gasperich, dans leur nouveau bâtiment Crystal Park. Depuis, la zone s'est développée à une vitesse fulgurante. D'ici 2027, elle accueillera 3000 habitants et 25.000 travailleurs. En tant que 6ème employeur privé, PwC Luxembourg a un rôle à jouer dans le paysage économique et social du pays. La firme s'adapte continuellement et a créé des solutions de mobilité en lien avec sa croissance mais aussi avec l'évolution des mentalités de ses collaborateurs.

Tous les ans, une enquête de mobilité est réalisée en interne afin de mieux comprendre les besoins et habitudes des employés en la matière. Les situations diffèrent les unes des autres, bien que des tendances communes émergent pour les travailleurs frontaliers. La plupart d'entre eux vivent à la frontière française (Thionville/Metz) ou belge (Arlon) et utilisent leur voiture (à hauteur de 58,4 %<sup>1</sup>) ou combinent train et bus pour se rendre au travail. Au vu des résultats observés depuis

quelques années, les schémas traditionnels du travail ont été repensés en puisant dans les approches de la dématérialisation et de l'économie de partage. De nouvelles solutions sont étudiées et mises en place, tandis que d'autres moyens existants sont adaptés.

### Des solutions plus collaboratives

Le covoiturage est une solution à la fois économique et écologique, puisqu'elle permet de partager sa voiture avec d'autres individus, et donc de diminuer ses frais d'essence mais surtout de réduire sensiblement le trafic sur la route. En 2011, PwC Luxembourg a créé, en collaboration avec le logiciel Django, une première application mobile pour permettre à ses collaborateurs de covoiturer. Un an plus tard, la firme a décidé de développer sa propre application interne. Grâce à la géolocalisation, les collaborateurs peuvent retrouver d'autres covoitureurs de l'entreprise près de chez eux pour faire la route ensemble. Afin d'inciter les employés à adopter le covoiturage, cette application permet aux utilisateurs de pouvoir bénéficier d'une place de parking dans le bâtiment à leur arrivée, à condition d'être au moins trois

Claire Audollent est directrice des Ressources Humaines chez PwC Luxembourg.

Dominique Laurent est Managing Director chez PwC Luxembourg. Il est en charge des problématiques reliées à la mobilité et à l'infrastructure.

Julien Treffort est associé Personal Tax chez PwC Luxembourg. Il est spécialiste de la fiscalité des personnes physiques et de la sécurité sociale, et se concentre notamment sur les aspects reliés à la rémunération et à la récompense.



dans le véhicule. Au total, 50 places de parking sont disponibles pour les covoitureurs chaque jour. Dans les périodes où l'affluence est moins importante, comme en été, le nombre de places de parking disponibles peut monter jusqu'à 200. Une initiative qui a fait ses preuves : aujourd'hui, ce sont plus de 300 utilisateurs qui covoiturent régulièrement pour se rendre à PwC Luxembourg. Le covoiturage est aussi une solution mise en avant par le gouvernement luxembourgeois, qui a lancé en mai dernier l'application mobile « Copilote ». La firme travaille actuellement avec le ministère du Développement Durable et des Infrastructures pour relier « Copilote » à son application interne afin de permettre à d'autres sociétés de la Cloche d'Or de mettre en place le covoiturage en utilisant une seule et unique application. Elle souhaite ainsi faire évoluer les mentalités et espère qu'à terme, les individus covoitureront afin de décongestionner les routes et de respecter l'environnement.

PwC Luxembourg encourage également ses collaborateurs à privilégier les transports en commun, dans la mesure du possible. A leur arrivée, l'entreprise fournit à ses employés un abonnement à la Job-Kaart, qui leur permet d'utiliser le réseau de bus ainsi que le tram de manière illimitée, toute l'année. D'autre part, elle a établi depuis quelques années maintenant un dialogue régulier avec les opérateurs

publics de la mobilité du Luxembourg et de la Grande Région. Tous les ans, elle invite ces acteurs publics à sa Journée de la Mobilité, un événement annuel où les collaborateurs ont l'opportunité d'échanger avec les représentants des CFL, SNCF, SNCB ou encore LuxTram et la RGTR.

---

**La redéfinition des espaces de travail devient aujourd'hui un phénomène de plus en plus marqué, et peut constituer une partie de la solution aux problèmes de mobilité et d'infrastructures au Luxembourg.**

---

Enfin, l'entreprise promeut la mobilité douce auprès de ses employés. Deux grands parking vélo ainsi que des casiers et vestiaires équipés de douches sont mis à leur disposition. Les collaborateurs ont également la possibilité d'utiliser la flotte de véhicules électriques de la firme pour leurs déplacements citadins. Si nécessaire, ils peuvent emprunter un véhicule de la société pour leurs trajets personnels le week-end.

**Quand le bureau se déplace**

PwC Luxembourg permet à ses collaborateurs d'organiser librement leurs horaires d'arrivée et de sortie du bureau. Tandis que certains arriveront plus tôt au travail, d'autres préféreront commencer la journée un peu plus tard. La redéfinition des

espaces de travail devient aujourd'hui un phénomène de plus en plus marqué, et peut constituer une partie de la solution aux problèmes de mobilité et d'infrastructures au Luxembourg. L'évolution des nouvelles technologies permet aux individus une plus grande agilité dans la définition de leur espace de travail. Ainsi, travailler d'un poste fixe n'est plus forcément la norme, et la dématérialisation des espaces de travail vient compléter les solutions de mobilité mises en place pour faciliter le quotidien des collaborateurs.

Depuis septembre 2017, tous les employés, frontaliers comme résidents, peuvent télétravailler. Ce projet a débuté en janvier 2016, où un premier projet pilote de six mois a été lancé auprès de 50 collaborateurs de la firme. L'objectif était d'évaluer la faisabilité technique du télétravail, de s'assurer que le travail en équipe n'en était pas affecté et de tester l'engouement des employés pour ce mode de travail. Les retours positifs ont permis d'élargir ce pilote à d'autres fonctions et métiers. En effet, son impact sur le travail des collaborateurs au quotidien a fait l'objet d'une évaluation positive. Les résultats concluants ont permis d'identifier les métiers et fonctions pouvant bénéficier de cette nouvelle approche, mais aussi de définir une politique interne relative au télétravail. En effet, le télétravailleur a des droits mais aussi des obligations qui sont clairement définis au cœur de la charte du télétravail de l'entreprise.

Depuis septembre 2017, plus de 2400 collaborateurs ont donc désormais la possibilité de travailler depuis leur domicile jusqu'à un maximum d'un jour par semaine, la présence physique chez les clients mais aussi le travail en équipe restant la norme. Cette limitation en nombre de jours s'inscrit également dans le respect des seuils prévus par la réglementation sociale européenne et les conventions fiscales signées avec les différents pays de résidence.

Si le télétravail constitue sans nul doute l'une des solutions aux problématiques de mobilité, PwC Luxembourg réfléchit aussi à s'établir dans des bureaux proches des frontières belges et françaises, afin de permettre à ses collaborateurs de perdre moins

de temps et d'énergie dans les transports. Gain de flexibilité assuré, puisque les employés pourraient rejoindre leur poste de travail « fixe » au bâtiment Crystal Park à tout moment de la journée, en fonction de leur agenda. Cette piste est actuellement

en réflexion et s'inscrit bien dans l'air du temps où les espaces de travail se redéfinissent et se transforment sans cesse. Grâce au développement des nouvelles technologies (comportant des systèmes de sécurité de plus en plus performants), les espaces

de travail pourront se réinventer en fonction de l'endroit où un employé aura décidé de travailler. ♦

1 Chiffre tiré de l'enquête de mobilité 2018 de PwC Luxembourg.

## Travailleurs frontaliers et télétravail : un point sur la fiscalité et sécurité sociale

Les règles régissant la répartition du droit d'imposition de la rémunération de l'employé entre l'Etat de résidence et l'Etat d'activité diffèrent en fonction du pays de résidence de l'employé. En effet, ces règles résultent des conventions fiscales conclues entre le pays de résidence et le pays d'activité.

Ainsi, un résident allemand qui travaille plus de 19 jours hors du Luxembourg ne sera pas imposable au Luxembourg sur la fraction de sa rémunération relative à ces jours travaillés hors du pays (en vertu des dispositions de la convention fiscale conclue entre le Luxembourg et l'Allemagne, telle que modifiée par différents accords mutuels). Cette limite est fixée à 24 jours pour un résident belge. La situation est encore différente pour les résidents français : la convention fiscale actuelle leur permet de rester imposables au Luxembourg si la durée d'une mission effectuée en France n'excède pas 183 jours. La rémunération afférente aux jours de travail passés par un résident français en dehors du Luxembourg et de la France est quant à elle imposable en France, dès le premier jour (sauf les cas particuliers où le droit d'imposition serait attribué à un pays tiers en vertu des conventions fiscales applicables entre la France et d'autres pays). Cependant, la nouvelle convention fiscale signée le 20 mars 2018 entre la France et le Luxembourg va bientôt changer la donne. Ses dispositions prévoient que le frontalier français restera imposable sur la totalité de sa rémunération au Luxembourg s'il n'exerce pas plus de 29 jours de travail par an en dehors du Luxembourg (en France ou dans d'autres pays). Cette nouvelle convention entrera en vigueur au 1er janvier de l'année qui suivra sa ratification par les parlements nationaux des deux pays.

Notons enfin que les méthodes pour éviter la double imposition entre l'Etat de résidence et l'Etat d'activité peuvent différer d'un pays à l'autre. Si, aujourd'hui, tant la Belgique que l'Allemagne et la France appliquent la méthode dite « d'exonération avec réserve de progressivité » aux revenus d'emploi réalisés par leurs résidents et dont le droit d'imposition est alloué au Luxembourg, la nouvelle conven-

tion fiscale signée avec la France prévoit que cette méthode soit remplacée par celle dite du « crédit d'impôt ». A l'avenir (pour les revenus réalisés à partir de l'entrée en vigueur de la nouvelle convention), un résident français verra ainsi la France imposer son salaire luxembourgeois mais lui octroyer une réduction de l'impôt français égale à l'impôt supporté au Luxembourg.

En matière de sécurité sociale, les règles applicables sont issues d'un Règlement européen relatif à la coordination des régimes de sécurité sociale en Europe. Ce Règlement européen prévoit que l'employé reste affilié au régime de sécurité sociale de l'Etat dans lequel se situe son employeur (le Luxembourg en l'espèce) pour autant que l'activité réalisée par l'employé dans son pays de résidence n'excède pas 25% de son activité totale. L'employeur doit être particulièrement vigilant car un changement de régime de sécurité sociale applicable peut générer des coûts supplémentaires élevés. Si les taux de cotisations au régime luxembourgeois de sécurité sociale sont limités (et la base de calcul des cotisations est plafonnée), il n'en va pas de même dans tous les pays. Pour l'employé, le passage à un autre système de sécurité sociale peut aussi signifier une diminution des droits à la retraite dans la mesure où le régime de retraite luxembourgeois est aujourd'hui l'un des plus attractifs d'Europe.

La complexité des règles fiscales et de la réglementation applicable en matière de sécurité sociale constitue sans nul doute un frein à un développement plus soutenu du télétravail. D'autres éléments doivent également être considérés par les employeurs qui souhaitent se lancer dans ce projet : la réglementation applicable en matière de droit du travail, la fiscalité de l'entreprise (risque de création d'établissements permanents à l'étranger), etc. Pour toutes ces raisons, il est essentiel que les employeurs puissent savoir à tout moment où leurs employés se situent. C'est la raison pour laquelle PwC a développé sa propre appli interne « Working Abroad » qui permet à chaque employé de déclarer son lieu de travail qu'il soit en télétravail ou en mission en dehors du Luxembourg. ♦

## Zoom sur la réforme fiscale de 2018 pour les couples mariés non-résidents

En 2018, l'Administration des Contributions Directes (A.C.D.) a procédé à sa réforme fiscale offrant plusieurs options au contribuable. L'objectif était de renforcer la justice fiscale en modifiant les conditions d'octroi de la classe d'impôt 2 sur les rémunérations perçues par les contribuables mariés non-résidents actifs qui pouvaient être avantagés par rapport aux couples résidents dans certains cas.

Ainsi, les couples non-résidents dont l'un travaille au Luxembourg sont désormais imposés, par défaut, au tarif de la classe d'impôt 1. La dérogation permettant l'attribution de la classe d'impôt 2 si au moins 50 % des revenus professionnels du ménage sont imposables au Luxembourg, est ainsi abrogée. Pour un non-résident marié travaillant au Luxembourg, il est toujours possible pour lui de bénéficier d'une imposition sur un taux en application de la classe d'impôt 2, si au moins 90 %<sup>1</sup> de ses revenus mondiaux (tant indigènes qu'étrangers) sont imposables au Luxembourg. Seuls les revenus propres du con-

tribuable non-résident rentrent dans le seuil de calcul des 90%, pas ceux du ménage. A noter que l'administration a assoupli cette condition des 90% en introduisant un seuil de 50 jours prestés hors du Luxembourg qui resteraient considérés comme des jours luxembourgeois pour la détermination du seuil des 90% ainsi qu'un montant de 13.000 € nets comme revenus perçus à l'étranger. Cette option implique en outre que le contribuable signale à l'administration fiscale la totalité des revenus de son foyer : tant ses revenus imposables à l'étranger que ceux de son conjoint. C'est sur cette base que l'A.C.D. déterminera le taux global d'imposition applicable sur ses revenus imposables au Luxembourg (au travers de la classe d'impôt 2). ♦

1 A noter que cette règle ne s'applique pas au frontalier résidant en Belgique. Ce dernier est en effet couvert par la convention conclue entre le Luxembourg et la Belgique qui indique que le résident belge doit satisfaire la condition de plus des 50% des revenus professionnels du ménage pour bénéficier du calcul du taux par application de la classe d'impôt 2.

©PwC Luxembourg/Olivier Toussaint

