

# Nicolas Henckes, et jeune, secrétaire général de l'UEL, livre sa vision du monde de l'entreprise au Luxembourg.

Si Nicolas Henckes se permet de donner un conseil aussi direct aux jeunes du pays, c'est qu'à tout juste 38 ans, il a déjà une expérience entrepreneuriale solide. Résolument engagé au service de l'économie de son pays, le nouveau secrétaire général de l'Union des entreprises luxembourgeoises (UEL) espère servir d'exemple et permettre à l'organisation d'améliorer l'image du patronat et du monde de l'entreprise. Rencontre avec un homme surdoué et enthousiaste, qui tient à faire partager son goût pour l'effort.

Entretien avec notre journaliste Delphine Dard

## D'où vous vient ce goût d'entreprendre?

Nicolas Henckes: C'est quelque chose d'inné chez moi, je crois que j'ai cela dans mes gènes, j'ai toujours voulu tout contrôler depuis mon enfance. Mon cursus suivi dans la grande école française qu'est HEC a sans doute contribué à renforcer cela. Il est vrai que lorsque j'étais encore à l'école au Luxembourg, j'étais à part, je passais pour quelqu'un d'un peu trop ambitieux.

## Êtes-vous un symbole pour l'UEL?

Je ne sais pas si le fait que je sois le secrétaire général de l'UEL est un symbole, c'est un mot un peu fort, mais si je peux servir d'exemple à d'autres personnes alors tant mieux.

## Avec votre cursus très international, vous auriez pu réussir partout. Pourquoi être revenu au Luxembourg?

C'est d'autant plus étonnant que j'ai toujours pensé que je ne reviendrais pas au Luxembourg. Mais des opportunités se sont présentées ici, alors je suis revenu, ce qui m'a permis d'être à la tête de Legitech à tout juste 30 ans, et ce, pendant huit ans. Avant même d'arriver à l'UEL, j'ai alors développé l'envie de m'engager pour l'économie du pays. Je suis notamment le président de l'association des diplômés de HEC au Luxembourg et nous avons réussi à monter en quatre mois une mission économique là-bas, sur le campus (NDLR: en région parisienne). C'était une expérience intéressante. Les étudiants de HEC ont l'habitude de recevoir la visite d'entreprises qui veulent les engager mais pas d'un pays entier. Nous avons donc monté cette mission (NDLR: "Luxembourg for HEC Day") dans laquelle une douzaine d'entreprises luxembourgeoises sont venues parler du pays et de ses opportunités aux élèves. Nous avons été très bien accueillis et beaucoup d'étudiants ont découvert des facettes du Grand-Duché qu'ils n'imaginaient pas. C'est une réussite et, d'ailleurs, en 10 ans, le nombre de diplômés de HEC a augmenté de 10% au Luxembourg. Je pense que nous remonterons une mission de ce genre en 2015.

## Comment êtes-vous arrivé à l'UEL?

J'ai toujours désiré m'engager, mais plus sur le plan économique que politique, car je n'ai pas tellement le sens du consensus. Je fonctionne par projet, c'est le projet qui m'intéresse pour évoluer. L'opportunité s'est présentée à l'UEL et j'ai saisi l'occasion. Le challenge est passionnant: Pierre Bley a mis en place

l'UEL, maintenant, il s'agit de la faire évoluer.

## Quelles sont vos premières impressions à l'UEL, et en quoi consiste votre travail?

Je suis ravi d'être à l'UEL, c'est une mine d'informations. J'ai accès à des données que je ne soupçonnais pas et ma compréhension du pays s'en trouve renforcée. Ma tâche consiste à coordonner le travail des différents membres de l'UEL. Je dois structurer l'information pour permettre à l'organisation de prendre des positions communes, mais aussi préparer le travail du conseil d'administration et l'aider à prendre des orientations stratégiques. Je dois aussi réussir à dénicher les sujets du moment qui pourraient susciter le débat et sur lesquels l'UEL doit être prête à prendre position.

## Comment devez-vous faire évoluer l'UEL?

Nous devons rendre l'organisation plus visible, mais aussi communiquer de manière plus proactive. Or la communication est plus complexe de nos jours. En plus, lorsque nous communiquons, nous bénéficions d'un capital sympathie peut-être moins élevé que les syndicats. Nous avons des messages pas toujours très populaires à faire passer, mais notre rôle est d'essayer de prévoir pour l'avenir, pas de proposer des solutions à court terme.

## Peut-on dire que l'UEL est un lobby?

Oui tout à fait et il ne faut pas voir de connotation péjorative dans ce terme. L'UEL s'assume complètement et agit en toute transparence. Nous devons défendre les intérêts de nos membres. À ce niveau-là, mon rôle de secrétaire général ressemble beaucoup au métier d'avocat que j'ai exercé auparavant.

## Quels sont les grands challenges à venir pour l'UEL?

La visibilité pour la visibilité ne sert à rien. En améliorant celle-ci, nous souhaitons pouvoir améliorer également la pédagogie de notre communication. Il y a une certaine diabolisation de notre message. Souvent, lorsque nous présentons nos recommandations, la presse ne retient que notre volonté de désindexer l'économie. C'est très réducteur par rapport à ce que nous proposons par ailleurs et qu'il s'agira de mieux mettre en avant. Nous devons faire comprendre au grand public que nous ne réfléchissons pas à court terme, une échéance électorale de 5 ans n'est pas notre échelle de temps.

Ce que nous souhaitons mettre en avant, c'est notamment la nécessité de réformer le système des pensions. Certes, tous les indicateurs semblent être dans le vert aujourd'hui, mais le système est basé sur des hypothèses de croissance irréalistes. Pour le dire simplement, j'aimerais que ma petite fille aussi puisse avoir une retraite.

## Selon l'UEL, quelles doivent être les priorités du futur gouvernement?

Il faut mettre en place rapidement des réformes, dont notamment celles des pensions. Il faut aussi mieux maîtriser le budget de l'État. Cela passe surtout par une réduction des dépenses, pas par une hausse des recettes. Il n'y a qu'un État qui puisse se permettre de penser qu'il réduira son déficit en augmentant les recettes. Du côté des ménages et des entreprises,

Il y a une certaine diabolisation de notre message. Lorsque l'UEL présente des mesures, la presse ne retient que notre volonté de désindexer. C'est très réducteur», regrette Nicolas Henckes.



Photos : martine may

Nicolas Henckes : «Aux États-Unis, certains considèrent qu'il faut avoir fait au moins une fois faillite dans sa vie pour savoir ce que l'on fait. Il faut dédramatiser l'échec au Luxembourg.»

nd il faut mieux maîtriser son get, on procède en priorité à la ré- tion des dépenses. y a aussi de vrais problèmes à ré- sur le marché du travail. Nous ms chaque année au Luxem- rg 6 000 à 7 000 emplois, mais ément un tiers sera occupé par résidents luxembourgeois. En pa- èle, le chômage a doublé en quel- s années.

s entreprises font leur part du tra- en créant des emplois. Mais il y a vrai souci lorsque l'on sait que r trouver des employés qualifiés, ut aller chercher des candidats de s en plus loin. La Grande Région suffit plus. Il y a donc aussi un blème de formation qui est en dé- ge avec la réalité économique is notre pays. À un autre niveau, s travaillons justement avec lem pour voir comment réinté- r dans le marché du travail des nes qui ont quitté trop tôt le sys- te scolaire, en échec.

a discutant avec nos membres me la Chambre des métiers, s nous sommes rendu compte e la plupart des gens arrivent à l'ar- nat par défaut, car c'est ce qui leur te en dernier ressort. C'est un vrai blème, il faut revaloriser ces mé- s qui ont un besoin de main- œuvre et paient bien, mais qui de- ndent, il est vrai, une certaine urge de travail.

y a un côté trop élitiste dans notre ème scolaire où on considère que it en échec tous ceux qui ne sui- nt pas la filière classique avec op- n latin.

st-ce aussi une question de men- tité qui fait que les jeunes

### **n'osent plus, aujourd'hui, se lancer dans l'aventure entrepreneuriale?**

Beaucoup de jeunes n'entrepren- nent pas. Pas parce qu'ils en ont peur, mais parce qu'ils n'en ont pas envie. De plus, dans la tête de beau- coup de parents, cela est risqué. Ils leur inculquent l'idée qu'il faut s'as- surer une carrière, ce qui les mène droit vers le secteur public. Le monde de l'entreprise n'est pas as- sez valorisé. C'est aussi un chantier auquel nous allons nous attaquer à

### **l'ère générée par cinq années de crise n'aide sans doute pas non plus...**

La prise de risque n'est pas valorisée d'une manière générale. Et dans le système scolaire, le succès ne l'est pas non plus. Pourtant, il pourrait per- mettre de tirer un groupe d'élèves vers le haut. On devrait enfin inciter les jeunes à évaluer leurs progrès par rapport à eux-mêmes, ce qui permet- trait de valoriser chacun dans son ef- fort personnel.

Il est certain qu'il manque ici une certaine culture de l'effort. Certains jeunes pourtant se lancent. J'ai en tête le projet du jeune lycéen Michel Hoffmann, qui vient de créer la pla- teforme individuuum.lu.

L'outil permet de mettre en relation des entreprises et des jeunes à la re- cherche de stages. Son projet est si prometteur qu'il a reçu le soutien d'investisseurs et pourtant, il n'a pas encore terminé le lycée. C'est un très bel exemple de ce que l'on peut faire avec de la volonté. Le problème, c'est

de 50 ans d'ailleurs, est un phéno- mène particulièrement inquiétant. Si l'emploi manque, j'ai envie de dire aux jeunes "Créez votre job!". Nous avons un très bon environnement au Luxembourg pour y parvenir, avec notamment l'espace entreprises de la Chambre de commerce et d'autres ai- des qui sont à leur disposition.

### **Est-ce qu'il ne faudrait pas toute- fois créer d'autres outils plus acces- sibles, comme le statut d'auto-entrepreneur en France?**

La Chambre de commerce a dé- fendu le projet de la création de la SARL à un euro. C'est une idée for- midable qui, si elle voit le jour, pourrait être tout à fait bénéfique principalement dans le secteur des services où souvent un ordinateur et une voiture suffisent pour démarrer une activité. Cela permettrait aussi de décomplexer certaines person- nes. Car, contrairement aux États- Unis, on considère encore au Luxembourg que faire faillite est une honte, même si un nouveau projet de loi est censé modifier les choses.

Aux États-Unis, certains considè- rent même qu'il faut avoir fait au moins une fois faillite dans sa vie pour savoir ce que l'on fait. Il faut dédramatiser l'échec qui n'est pas grave en soi et qui permet au contraire, bien souvent, d'appren- dre beaucoup de choses. Plus géné- ralement, je crois qu'il faut que le grand public comprenne que les en- treprises ne sont les ennemis de per- sonne et que leurs intérêts à long terme vont dans le même sens que ceux de la population.

Beaucoup de jeunes n'entreprennent pas parce que dans la tête de leurs parents cela est risqué



Photo : martine may

L'UEL : faire en sorte de replacer l'en- treprise au centre du débat. Il faut que le grand public se rende vrai- ment compte que la richesse du pays est créée par les entreprises et qu'une entreprise, c'est, certes, un patron, mais aussi et surtout des em- ployés.

**Le système éducatif est-il égale- ment responsable du manque d'en- vie d'entreprendre? L'ambiance dé-**

Par ailleurs, je dirais que le fait que l'on vit dans une période de crise prolongée devrait d'autant plus inciter les jeunes à se lancer. Ils n'ont finalement rien à perdre. On remarque que ce sont souvent les jeunes issus d'un milieu moins favorisé, dans le- quel il y a moins de confort, qui hésitent le moins à aller.

**Il s'agit donc d'une question de vo- lonté, d'effort?**

que beaucoup de jeunes n'ont pas le désir d'entreprendre et n'ont pas reçu la culture du travail et de l'effort.

### **Ce manque de volonté n'est-il pas particulièrement inquiétant alors que le chômage des jeunes devient, au Luxembourg comme ailleurs, un problème majeur?**

Oui, le chômage des jeunes, tout comme celui des personnes de plus

## Repères

at civil. Nicolas Henckes a 38 ans. Il t franco-luxembourgeois, marié et re d'une petite fille.

**Formation.** Il a obtenu son diplôme de fin d'études secondaires, section économie et mathématiques avec mention «très bien» au lycée Michel-Rodange de Luxembourg.

**Études supérieures.** Économiste dans l'âme, Il est diplômé de HEC Paris. Il est également titulaire d'un DESS juriste d'affaires obtenu auprès de l'université Paris XI et d'un CEMS Master in International Management.

**Parcours professionnel.** Avant de devenir secrétaire général de l'UEL, Nicolas Henckes a d'abord travaillé en tant qu'avocat au barreau de Paris chez Gibson, Dunn et Crutcher LLP dans le domaine des fusions et acquisitions. Il a ensuite été Communication Officer puis chef de cabinet du président de la Banque centrale du Luxembourg. À tout juste 30 ans, il a créé et dirigé – jusqu'en septembre dernier – la société Legitech à Luxembourg pour le compte d'actionnaires de référence.

**Temps libre.** Très engagé sur le plan économique et associatif, il est le président de HEC Alumni Luxembourg (an- tenne locale de l'Association des diplômés de HEC Paris) et membre du conseil d'administration de l'École fran- çaise à Luxembourg. Lorsqu'il n'est pas pris par ses obliga- tions, il aime passer du temps avec sa famille. Il tient à rendre hommage à sa femme qui l'épaula en toutes circon- stances et qui lui permet de bien concil- ier vie privée et vie professionnelle.