

# Entreprises magazine

Numéro 111 – Janvier/Février 2022 – 4 EUR



## Ressources humaines et Formation tout au long de la vie

Dossier pages 28 - 77



THE NEW

ix3



100% ÉLECTRIQUE.

AVEC UNE PRIME GOUVERNEMENTALE DE 3.000 €.

 DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.

Informations environnementales: [bmw.lu](http://bmw.lu)

0,0 L/100 KM • 0 G/KM CO<sub>2</sub> (WLTP)

#bornelectric

**Bilia-Emond Luxembourg**  
184, Route de Thionville  
L-2610 Luxembourg  
+352 49 19 41 - 1  
[bilia-emondd.bmw.lu](http://bilia-emondd.bmw.lu)

**Muzzolini**  
6, Rue Romain Fandel Zi Um Monkeler  
L-4149 Esch-sur-Alzette  
+352 57 26 26  
[muzzolini.bmw.lu](http://muzzolini.bmw.lu)

**Schmitz**  
21, Rue de la Gare  
L-7535 Mersch  
+352 32 91 11 - 1  
[schmitz.bmw.lu](http://schmitz.bmw.lu)

**Schweig**  
6, Hauptstrooß  
L-9806 Hosingen  
+352 92 13 76  
[schweig.bmw.lu](http://schweig.bmw.lu)



Toute l'équipe  
d'Entreprises magazine vous  
souhaite une très belle année  
2022

## News

**4** Brèves

## Finances

**23** POST Finance – La simplicité d'une tarification forfaitaire, sans surprises

## Communication

**24** Le b.a-ba d'un accueil réussi sur vos événements

## Entreprendre au féminin

**26** Gaëlle Haag : « Ce projet va au-delà de ma propre personne »

## Dossier Ressources humaines

**28** jobs.lu - Enquête : comment la pandémie a-t-elle influencé les relations entre employés et managers ?

**30** Le télétravail post-COVID : quels sont les enjeux pour les frontaliers ?

**34** Le retour au bureau, le défi des managers

**36** Loi COVID-19 – De nouvelles règles pour les entreprises et les salariés

**37** (Re)donner aux *teambuildings* leurs raisons d'être !

**38** L'artisanat en manque de bras

**42** Êtes-vous suffisamment payé.e ? Résultats du sondage réalisé en décembre sur le site [lesfrontaliers.lu](http://lesfrontaliers.lu)

**43** IF Payroll & HR – La digitalisation des fiches de retenue d'impôts, quid de cette nouvelle obligation employeur ?

**44** Sodexo Lunch Pass card, passez au format digital du chèque repas !

**46** Une nouvelle ère centrée sur les individus

**48** Fonction RH : au cœur des débats, la question de la vocation, des aspirations des salariés

**52** La fonction RH peut contribuer à la RSE de l'entreprise

**53** ALD Automotive – « Nos valeurs sont l'épine dorsale de l'entreprise »

**54** Le droit à la déconnexion bientôt intégré au Code du travail

**56** Secteur public et digitalisation des métiers : la fonction RH au défi

## Formation tout au long de la vie

**57** Une fédération pour les acteurs de la formation

**58** Une offre de formation diversifiée et digitalisée

**60** Chambre des Métiers – « Notre rôle est d'anticiper les besoins »

**62** House of Training – « Il faut réapprendre à apprendre »

**63** Reval Consulting S.A. – 25 années au service de la formation et du *e-learning* au Luxembourg et dans la Grande Région

**64** Et si nouvelle année rimait avec nouvelles résolutions ?

**66** Le Lifelong Learning et l'Université populaire

**68** EviLux – Un catalogue de formations bien étoffé

**70** Prendre la parole en public avec ADT-Center

**72** Booster l'égalité de genre en entreprise et dans la société

**76** De nombreuses aides à la formation continue

## À nos frontières

**78** LiX, nouveau vaisseau amiral technologique de BMW

## Auto

**79** Rendre la frontière quasi étanche en cas d'attaque ou de catastrophe

## Étapes gourmandes

**82** La Baraque, des frites et bien plus encore

## Rencontre

**84** Josiane Balasko et Marilou Berry : « La simplicité et la famille avant tout »

## 86 Beauty case

## 88 Livres

## 90 Musique

### Editeur / Régie publicitaire /

Media & Advertising S.à r.l.  
223, rue de Cessange • L-1321 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](mailto:icouset@yahoo.com)

### Rédaction /

Alex Barras, Isabelle Couset, Quentin Deuxant,  
Sébastien Lambotte, Michel Nivoix, Michaël  
Peiffer, Jeanne Renauld, Carol Thill

Merci à toutes les personnes qui ont contribué à la rédaction de ce numéro : Netty Thines, jobs.lu, Janique Bultot, Julie Ratajczak, M<sup>me</sup> Céline Lelièvre, Philippe Docquier, Chrystelle Thévenot-les frontaliers.lu, IF Payroll & HR, Sodexo, Martine Borderies, INFPC, Reval Consulting, LLLC, Service de la Formation des Adultes (SFA), Céline Campi-Blain, Cathy Gasparotto et Carole Blond-Hanten

Mise en page / Tammy Berger / Imprimerie Reka

Impression / Imprimerie Reka

Parution bimestrielle  
Abonnements

1 an – 6 numéros : 40 EUR  
2 ans – 12 numéros : 72 EUR

Media & Advertising S.à r.l. collecte et traite, en qualité de responsable de traitement, vos données personnelles conformément aux lois et règlements en vigueur. Vous disposez d'un droit d'accès à vos données personnelles, et dans la mesure prévue par la réglementation applicable, d'un droit de rectification, d'un droit d'opposition, du droit de demander l'effacement de tout ou partie des données ou une limitation du traitement, de porter plainte auprès de la CNPD. Pour exercer ces droits ou en savoir plus, contactez [icouset@yahoo.com](mailto:icouset@yahoo.com).



© 2022 – 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](http://www.lord.lu)

## LIGNE DU TRAM VERS L'AÉROPORT

### LES TRAVAUX DE PRÉPARATION ONT DÉBUTÉ



Photo-Luxtram

Dans le cadre du prolongement de la ligne de tramway vers l'aéroport, **Luxtram** a réalisé des travaux de préparation et d'enlèvement des arbres sur une surface de 3,2 ha le long de l'autoroute A1. Dans un souci de préservation des espaces vitaux ainsi que des surfaces boisées, Luxtram a mis en oeuvre des mesures de compensation. Dès le mois de février 2022, de nouveaux arbres – des chênes et des hêtres – seront plantés sur des terrains sélectionnés dans les communes de Junglinster, Lorentzweiler et Niederanven. Ces nouvelles plantations, d'une surface totale de 8,6 ha, favoriseront la construction de nouveaux habitats pour la faune, et en particulier pour plusieurs espèces protégées de chauves-souris et de muscardins.

Depuis début janvier, un nouveau pont de franchissement de l'autoroute A1 est en cours de construction sur le site du Neien Tramsschapp. La **mise en service** de la ligne de tramway jusqu'à l'Aéroport est prévue pour l'année **2024**. ☑

[www.luxtram.lu](http://www.luxtram.lu)

## EIVILUX

### LES 2 PROCHAINES PROMOTIONS DE SA MANAGEMENT ACADEMY



Après le succès de sa 1<sup>ère</sup> **Management Academy**, EiviLux annonce l'ouverture de **2 prochaines promotions** au cours de l'année 2022 : démarrage au 03-04/03 et 17-18/11.

La force de cette formation complète se trouve dans son programme à 360° et dans l'équipe d'intervenants de renom,

que ce soient en termes d'équipe pédagogique ou de membres du jury évaluant la soutenance du mémoire, mais également les 6 mois écoulés.

Cette Management Academy a pour vocation d'accompagner tout manager aguerri ou en devenir dans ce rôle si crucial pour toute entreprise.

Renseignements sur ces cycles courts de 2 jours par mois sur

<https://www.eivi-lux.com/pages/management-academy>

## ARTISANAT

### PROFOND DÉSÉQUILIBRE ENTRE DISPONIBILITÉ DE TERRAINS DANS LES ZONES D'ACTIVITÉS ET BESOINS

Une enquête récente de la **Chambre des Métiers** révèle que la demande des seules entreprises artisanales concernant des terrains situés dans les zones d'activités économiques (ZAE) s'élève à **73 ha**, alors que l'offre actuelle dans les ZAE régionales est inférieure à **10 ha**. De quoi freiner le développement d'un secteur essentiel pour la réalisation des infrastructures nationales et d'un des principaux vecteurs de la transition énergétique.

En 2020, la Chambre des Métiers avait lancé une enquête auprès de ses ressortissants afin d'évaluer les besoins en terrains du secteur artisanal et d'identifier les obstacles à l'implantation ou à la réimplantation d'entreprises artisanales.

Actuellement, ce sont quelque **200 entreprises artisanales** occupant plus de 5.000 personnes qui sont **à la recherche d'un nouveau site**, la majorité relevant du secteur de la construction (67 %) et de celui de la mécanique (24 %). Depuis des années, l'artisanat déplore une pénurie de terrains disponibles à des prix abordables. En 2020, 72 % des chefs d'entreprise déclaraient que l'offre de terrains était insuffisante et 68 % estimaient les prix ou loyers des terrains trop élevés.

Alors que les ZAE nationales sont réservées aux activités industrielles et que le gouvernement veut limiter l'extension et la réalisation de zones communales, l'implantation d'entreprises artisanales devra se faire prioritairement dans les ZAE régionales. Malheureusement, les données les plus récentes montrent que les surfaces disponibles ne s'élèvent qu'à 10

ha. Le déséquilibre entre offre et demande est donc profond.

Pour la Chambre des Métiers, le gouvernement devrait rapidement prendre les mesures nécessaires pour accroître l'offre foncière sous peine de freiner le développement de secteurs économiques entiers, du fait du manque de solutions alternatives. De façon parallèle, il conviendrait d'adopter une démarche plus proactive et se donner une stratégie visant à couvrir la demande à plus long terme. Dans ce contexte, les plans directeurs sectoriels pourraient constituer un instrument approprié tout comme le plan d'investissement ZAE et le déploiement de solutions de ZAE intelligentes prévus par le ministère de l'Économie dans le cadre de *Ons Wirtschaft vu Muer*. Selon la Chambre professionnelle, il importe de ne pas procéder uniquement à l'acquisition de terrains, mais d'accélérer aussi les procédures d'autorisation et de réaliser les travaux de viabilisation nécessaires. Les expériences du passé montrent que les démarches risquent de prendre des années, de sorte que les terrains acquis ne seront pas opérationnels à court ou même à moyen terme. Vu l'exiguïté du territoire, la Chambre des Métiers entend rappeler la piste consistant à rechercher des synergies au niveau de la Grande Région pour mettre en oeuvre des ZAE transfrontalières. Or, au vu des structures de compétences complexes et divergentes dans les pays voisins, et des réformes à entamer de part et d'autre sur le plan législatif, il est clair que cette option ne constitue qu'une perspective à plus long terme. ☑

## LES ENTREPRISES ARTISANALES EXPORTENT

La **Chambre des Métiers** a interrogé ses membres sur leurs pratiques en matière d'exportation pendant l'année 2020. Les résultats montrent que, malgré la crise, les **entreprises artisanales ont davantage osé franchir les frontières**. Elles ont aussi de plus en plus recours à l'offre de soutien de la Chambre des Métiers. En plus des grandes entreprises traditionnellement représentées à l'étranger, il s'avère que de plus en plus de petites entreprises exportent elles aussi, principalement au sein de la Grande Région. Outre les bonnes relations commerciales, la qualité est également citée comme un facteur de réussite déterminant.

# La pandémie n'a rien changé... la distanciation sociale c'est leur quotidien.

**Aidons les sans-abris en hiver !**



 payconiq



Faites un don par virement ! Merci !

BIC : BCEELULL

LU 63 0019 2100 0888 3000

Ou scannez le QR code avec payconiq.

  
Stämm  
vum der  
Strooss

Sur les 1.073 entreprises artisanales qui ont répondu à l'étude, **une entreprise sur deux** a déclaré avoir eu une **activité à l'étranger** au cours des 24 derniers mois. Étonnamment, malgré la pandémie, ce chiffre est plus élevé que lors des années précédentes. Comparativement, en 2018, seulement 40 % des entreprises avaient déclaré avoir une activité transfrontalière. Cette tendance se reflète également dans le travail de conseil de la Chambre des Métiers. La prise en charge de démarches administratives au sein de la Grande Région a augmenté de 50 % en 2018.

L'étude confirme que les grandes entreprises sont davantage actives à l'étranger, mais montre aussi que l'activité internationale ne dépend pas uniquement du nombre d'employés. De plus en plus de micro et petites entreprises commencent à s'aventurer au-delà des frontières nationales. Et les produits et services *Made in Luxembourg* s'exportent aussi aux Pays-Bas, au Portugal, en Suisse, aux États-Unis ou encore en Asie.

Pour la Chambre des Métiers, les entreprises qui réussissent à l'étranger doivent être davantage mises en avant dans le pays, mais aussi à l'étranger. Aussi, compte-t-elle mettre en place plus d'initiatives dans ce sens. Cette année et pour la 1<sup>ère</sup> fois, la Chambre des Métiers, va appeler les entreprises à rendre accessibles à un plus large public des projets et des produits intéressants issus de l'artisanat *Made in Luxembourg*. ☑

[www.cdm.lu](http://www.cdm.lu), [www.yde.lu/international](http://www.yde.lu/international)

## LE LABEL MADE IN LUXEMBOURG GAGNE EN POPULARITÉ

En cette période de crise, le **label Made in Luxembourg** est très prisé car il est gage de produits et services nationaux. En 2021, **84 entreprises** ont reçu le label. Pour être labellisée, une entreprise doit justifier une production de bien, ou un ancrage de ses services au Luxembourg, exister depuis au moins 12 mois et remplir des critères plus souples tels que celui de la prise en compte des initiatives des employés ou d'un engagement social. Le label *Made in Luxembourg* est aussi une plateforme qui permet à ses membres de trouver des fournisseurs et des partenaires locaux.

Créé en 1984 à l'initiative du ministère des Affaires étrangères, de la Chambre des Métiers et de la Chambre de Commerce afin d'identifier l'origine luxembourgeoise des produits et des services, le label *Made in Luxembourg* permet d'informer les consommateurs sur les produits nationaux et de faire connaître les produits de qualité à l'étranger. Il est **attribué pour une période de 5 ans** et fait partie du projet *Luxembourg Nation Branding*. À ce jour, plus de 1.500 entreprises sont porteuses du label. ☑

[www.cdm.lu](http://www.cdm.lu), [www.cc.lu](http://www.cc.lu)

## 3<sup>E</sup> ÉDITION DE LA BIENNALE DE MAINS DE MAÎTRES

REMISE DU PRIX DU JURY  
FONDATION LEIR ET DU PRIX  
DU PUBLIC RTL 2021



De g. à dr. : **Tom Oberweis** (président, Chambre des Métiers), **Stefania Atanasiu** (lauréate, Prix du Public RTL 2021), **Didac Zerrouk** (lauréat, Prix du Jury Fondation Leir), **Roland Kuhn** (président, association De Mains De Maîtres Luxembourg), LL.AA.RR. la **Grande-Duchesse héritière** et le **Grand-Duc héritier, Christiane Kremer** (directrice Culture, RTL), **Lydie Polfer** (bourgmestre, Luxembourg-Ville) et **Tom Loesch** (représentant au Luxembourg, Fondation Leir).

Photo: Jan Schwarz/ThePhotonauts

La **3<sup>e</sup> édition de la Biennale des Métiers d'Art De Mains De Maîtres** a de nouveau permis de mettre en lumière l'excellence du savoir-faire d'artisans et créateurs d'art du Luxembourg.

Le **Prix du Jury Fondation Leir** a été remis au **luthier Didac Zerrouk**, spécialisé dans la réalisation d'instruments à cordes pincées.

Le **Prix du Public RTL 2021** a été remis à la **brodeuse Stefania Atanasiu**. Diplômée en Sciences juridiques, elle a commencé la broderie il y a 6 ans et est autodidacte. ☑

[www.demainsdemaitres.lu](http://www.demainsdemaitres.lu)

## LAB LUXEMBOURG

### UNE PAGE S'OUVRE À GRASS

**Labgroup**, spécialiste de l'archivage de documents et des données, a ouvert une nouvelle page de son histoire à **Grass**. Afin de réunir ses collaborateurs et ses activités dans un seul et même lieu, Labgroup a récemment vendu ses différents dépôts de Contern et de Munsbach pour rejoindre le **Digital Transition Hub**, son **nouveau bâtiment** à Grass.

Labgroup est une compagnie luxembourgeoise qui offre des solutions de gestion et d'archivage de l'information aux entreprises et aux organisations de tous les secteurs, et sur les 5 continents. Depuis 1977, Labgroup assiste ses clients dans leurs efforts de dématérialisation, en proposant des services et des solutions adaptées de gestion électronique des données. Sa gamme des services inclut la numérisation des documents papier, l'entreposage et la destruction des archives physiques, la capture et la conservation des archives électroniques, la sauvegarde et la restauration de données, la préservation de médias informatiques, la consultance et la formation en archivistique. L'équipe fournit également des conseils concernant la politique d'archivage, la gestion des documents d'archives et la conformité (*compliance*). ☑

Lab Luxembourg S.A. : 3, rue Dr Elvire Engel – L-8346 Grass

[www.labgroup.com](http://www.labgroup.com)

## FORUM DE LA SÉCURITÉ ET DE LA SANTÉ AU TRAVAIL

### 14<sup>E</sup> ÉDITION

Le **Forum de la Sécurité et de la Santé au Travail** s'est déroulé en novembre dernier, pour la 1<sup>ère</sup> fois sous format d'une conférence virtuelle à la Chambre de Commerce. Plus de 400 Internauts ont suivi simultanément la conférence. L'organisation du Forum a été assurée par les initiateurs de la **VISION ZERO** au Luxembourg : l'Association d'assurance accident, l'Union des Entreprises Luxembourgeoises et l'Institut National pour le Développement durable et la RSE, en collaboration avec l'organisme allemand d'assurance accident pour les secteurs de l'énergie, du textile, des produits électriques et

des médias (BG ETEM), et de la section Électricité de l'Association internationale de la sécurité sociale (ISSA).

Plus de 30 orateurs nationaux et internationaux sont intervenus soit sur scène, soit via message vidéo ou en direct via Visio. La journée était répartie en 4 modules : le module 1 avait pour sujet la VISION ZERO au Luxembourg et au niveau international, le module 2 a traité les tendances actuelles de la sécurité au travail, plus particulièrement en ce qui concerne les systèmes de management et de formation. Le module 3 a quant à lui mis l'accent sur la santé et la sécurité au travail et les droits de l'homme dans les chaînes de valeur en lien avec la RSE et, pour clôturer, le module 4 a abordé un sujet de la protection de la santé sur le lieu du travail et en situation de télétravail. ✓

Le *replay* est disponible en s'enregistrant sur la plateforme de streaming <https://streaming.bce.lu/2021/forum-sst-visionzero/34/#/register>. Les participants qui souhaitent revoir tout ou en partie du Forum peuvent le faire avec les mêmes codes d'accès que ceux qu'ils ont utilisés pour suivre le Forum. Si vous souhaitez répondre au sondage suite à votre participation ou après avoir visionné le *replay* : <https://fr.surveymonkey.com/r/NNX5NST>.

[www.visionzero.lu](http://www.visionzero.lu)

## APL LUXEMBOURG

### 60 ANS ET UN PASSAGE DE FLAMBEAU À LA 3<sup>E</sup> GÉNÉRATION



Spécialisée dans la vente de pièces automobiles, **APL Luxembourg** entend conserver son cœur de métier mais aussi élargir ses activités.

C'est en 1960 que **Léon Kergen et Victor Wagner** s'associent en 1960 à **Franz Bouillon** pour créer la Franz Bouillon & Cie, spécialisée dans la vente de pièces détachées automobiles et située dans le quartier de la gare de Luxembourg. En 1963, Franz Bouillon quitte la société qui est alors rebaptisée **Autoparts Luxembourg**.

L'entreprise croit rapidement et c'est en 1974 que les deux associés décident de déménager avec leurs 40 employés au 70, rue de Cessange (adresse toujours actuelle).

En 1988, Léon Kergen, soutenu par son épouse Nicole, devient le seul associé. À sa mort en 1992, c'est elle qui gère seule l'entreprise jusqu'à son décès en 2005. Sa fille, Simone Kergen, reprend les rênes de l'entreprise et y apporte une évolution majeure en rejoignant le groupement d'achats CAR. En 2019, elle confie le poste de directeur commercial à son fils aîné **Nicolas. Michel**, le cadet, rejoint l'entreprise en 2020 en tant que directeur administratif. Louis, le 3<sup>e</sup> de la fratrie, étudie actuellement génie mécanique (*Machinenbau*) et ambitionne aussi de venir renforcer l'équipe au terme de sa formation. Enfin, Joseph, le benjamin lycéen, envisage d'étudier la médecine et ne renforcera pas, à priori, l'entreprise familiale.

Pour l'avenir de l'entreprise familiale, Nicolas et Michel partagent une vision commune : maintenir le cœur de métier de fournisseur de pièces automobiles avec un focus sur la qualité et la relation client. Dans ce domaine, de nouveaux partenariats avec des marques fortes ainsi qu'un service de location de matériel et une formule améliorée de contrat de maintenance aux professionnels viennent renforcer l'offre aux clients privés et professionnels, offre qui s'étend à la Grande Région.

En parallèle, pour faire face à l'évolution mondiale de l'automobile, APL Luxembourg diversifie ses activités : un nouveau **département vêtements professionnels** (sécurité, Fairtrade...) a été ouvert et un **service de formation** est en création afin d'accompagner les clients dans le développement de leurs compétences.

La communication de l'entreprise et le site Internet sont en pleine refonte et d'autres projets innovants sont à l'étude car les frères ont encore de nombreuses idées d'expansion pour faire croître l'entreprise familiale luxembourgeoise.

APL Luxembourg compte aujourd'hui 60 employés, 200 fournisseurs partenaires, 30.000 pièces en stock et peut fournir 2 millions de pièces sur commande. ✓

<https://www.apl.lu>

## NO-NAIL BOXES A CÉLÉBRÉ SES 60 ANS



1961-2021, 60 ans de travail, d'innovation, de solutions, d'hommes et de femmes, collaborateurs, clients et partenaires qui ont contribué à faire de la société **NO-NAIL BOXES**, installée à Wiltz, ce qu'elle est actuellement : un fabricant de caisses pliantes en contreplaqué et en acier pour l'industrie, garantissant la sécurité des biens et des personnes.

2021 était pour l'entreprise un double anniversaire : l'idée de concevoir une **caisse pliante en contreplaqué** est née en 1921, et célébrait donc ses 100 ans, et vient d'Australie où un ingénieur russe prénommé Kamerov était à l'avant-garde de l'expérience utilisateur. Avec un produit garantissant à la fois gain de place, légèreté et portabilité, il ne savait sans doute pas qu'il allait révolutionner le marché de l'emballage et que son idée serait plus tard brevetée et utilisée pour le transport dans le monde entier.

Ce double anniversaire a donc été l'occasion pour NO-NAIL BOXES de revenir sur le chemin parcouru et de rendre hommage à celles et ceux qui ont participé et participent à l'aventure collective avec la **création d'un livre**. Une cinquantaine de pages retrace son chemin depuis sa création jusqu'à aujourd'hui. Plusieurs chapitres plongent le lecteur dans l'évolution des produits, l'élargissement de la gamme, les secteurs d'activité, la vie de l'entreprise, etc. Une nouvelle vidéo corporate a également vu le jour dans le cadre de cet anniversaire.

Depuis son rachat en 1996 par **Michèle Detaille et son associé**, NO-NAIL BOXES a connu une progression constante qui l'a menée à presque quadrupler ses effectifs (77 en 2021), tandis que son chiffre d'affaires a presque quintuplé. Chaque année, ce sont quelques 450.000 caisses qui sortent de ses lignes de production. NO-NAIL BOXES est intégrée dans la division emballage du **Groupe ALIPA**,

spécialiste luxembourgeois de l'emballage et du lavage industriels, qui compte quelque 150 salariés. ✓

[www.no-nailboxes.com](http://www.no-nailboxes.com), [www.alipa.lu](http://www.alipa.lu)

## SOGELIFE A FÊTÉ SON 25<sup>E</sup> ANNIVERSAIRE

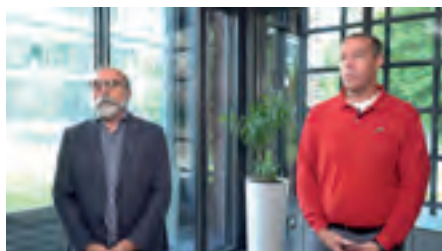
Depuis sa création, **SOGELIFE** offre des solutions d'assurance vie à une clientèle internationale et patrimoniale. Il y a **25 ans**, la compagnie était une petite structure composée de quelques dizaines de personnes qui travaillaient avec un nombre limité de distributeurs. Depuis, elle a développé son *business model* en architecture ouverte et son réseau de partenaires n'a cessé de croître. En 2015, elle a lancé un plan de transformation qui s'articulait autour de 3 axes : l'offre innovante en Unités de Compte (UC), la qualité de service et la proposition de valeur. Un programme réussi, puisque la part des UC dans les encours de SOGELIFE a plus que triplé depuis lors. Aujourd'hui, les encours dépassent les 13 milliards EUR. La compagnie couvre désormais 9 pays en Europe et est définitivement positionnée comme un des acteurs majeurs de la Place. Elle compte près de 140 collaborateurs.

SOGELIFE a déployé une stratégie RSE qui s'articule autour de 3 engagements : assureur responsable (intégration des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) au sein de ses activités) ; employeur responsable (amélioration de la qualité de vie au travail, diversité et inclusion au sein de l'entreprise) ; investisseur responsable (promotion de l'investissement de façon durable, écologique et sociétale).

Dans le cadre du programme *D-light*, qui vise à améliorer l'expérience des clients et des partenaires, plusieurs projets en matière de digitalisation ont été réalisés dont notamment l'outil Track & Trace qui donne aux partenaires une vision en temps réel du traitement des souscriptions en cours ; l'espace BtoC [mysogelife.com](http://mysogelife.com) qui permet au client final de consulter ses contrats et ses relevés de situation à tout moment. Une refonte complète et un allègement des documents de souscription ont été réalisés également et d'autres projets sont en cours. ✓

[www.sogelife.com](http://www.sogelife.com)

## GLOBAL FACILITIES 20<sup>E</sup> ANNIVERSAIRE



Le 31 mars, **Christian Riemann** (à dr.) succédera à **Marc Adler** au poste d'administrateur délégué de Global Facilities.

Depuis 2001, **Global Facilities** offre des services complets de Facility Management. À cette époque, le Facility Management n'existait pas encore sous une forme intégrée, chaque service étant traité séparément en interne ou avec un sous-traitant. La création de Global Facilities, 1<sup>ère</sup> entreprise luxembourgeoise de Facility Management, s'est faite à travers l'idée d'offrir un accompagnement global sur tous les services techniques (énergies, nettoyage, sécurité, accueil, etc.) afin de faciliter la gestion de patrimoine et ainsi permettre aux clients de se concentrer pleinement sur leur cœur de métier.

Dès 2006, l'entreprise se démarque des autres acteurs du marché en proposant des services de consultance et d'expertise, puis, en 2017, grâce à des services dédiés au Real Estate (audit de patrimoine, due diligence, quantity surveyor et life cycle).

Depuis 2016, Global Facilities a entamé son développement au-delà des frontières grand-ducales en s'installant et en exportant son savoir-faire en Allemagne.

En 2021, Global Facilities a encore étoffé son panel d'activités en renforçant son expertise dans la gestion des autorisations nécessaires à la construction ou la transformation, ou l'exploitation des bâtiments.

Fin 2021, l'entreprise a **déménagé à Esch-sur-Alzette**, cette nouvelle étape lui permettant de se rapprocher de sa maison mère, Enovos Services, et à son personnel de disposer d'espaces de travail modernes.

Après 15 années passées au sein de l'entreprise, d'abord en tant qu'administrateur puis, dès 2016 en tant qu'administrateur délégué, **Marc Adler** cédera sa place à compter du **31 mars 2022** à **Christian Riemann**, qui compte plus de 20 ans d'expérience au Luxembourg dans le domaine du Property et Facility

Management, notamment au sein de Cargolux et Encevo. ✓

[www.globalfacilities.lu](http://www.globalfacilities.lu)

## POST LUXEMBOURG NEXT, UN LIEU FAVORISANT LA CRÉATIVITÉ ET L'INNOVATION



L'équipe NEXT, de g. à dr. : **Pierre Zimmer** (directeur général adjoint et Chief Strategy Officer, POST Luxembourg), **Patrick Reisdorff**, **Corinne Pinon** et **François Erasmy**.

Dans ses locaux à la Cloche d'Or, **POST Luxembourg** a inauguré, fin octobre dernier, **NEXT**, un lieu qui se veut être à la fois un catalyseur d'innovation et propice à l'inspiration.

Convaincu que l'innovation au sein d'une entreprise est portée par ses collaborateurs, le Groupe POST Luxembourg a dévoilé NEXT, un élément-clé de sa démarche d'innovation, qui s'adresse aussi bien à ses collaborateurs qu'à ses partenaires, mais qui est également ouvert à d'autres parties prenantes externes.

L'architecture originale du lieu est propice à l'émergence d'idées nouvelles. Afin de laisser toute liberté à la créativité de ses hôtes, la charte visuelle de NEXT se situe complètement hors du *branding* de POST Luxembourg.

« Toute entreprise a besoin de nouvelles solutions, toujours plus innovantes, qui permettent de pousser l'expérience client au-delà des attentes et d'assurer la pérennité de l'organisation. Il en va de même pour POST, et ce depuis bientôt 180



ans. Pour accélérer les cycles d'innovation, nous devons être plus agiles et réactifs, et miser précisément sur l'expertise et les compétences déjà disponibles in-house et partager ce savoir-faire avec nos parties prenantes », commente le directeur général de POST Luxembourg, Claude Strasser.

« À travers le concept NEXT, nous visons à libérer davantage le potentiel de nos collaborateurs pour faire émerger de nouvelles idées. C'est un lieu inspirant pour créer des liens entre les équipes, repousser les limites de la créativité et challenger de nouveaux concepts. Dans cette optique d'ouverture, NEXT est également accessible à des parties prenantes externes. Une équipe NEXT est par ailleurs dédiée pour la prise en charge du lieu et l'accompagnement », conclut Pierre Zimmer, directeur général adjoint de POST Luxembourg et Chief Strategy Officer. ✓

[www.postgroup.lu](http://www.postgroup.lu), [www.post.lu](http://www.post.lu)

## CONCOURS CONSTRUCTION ACIER 2021 LUXEMBOURG



Le **Concours Construction Acier 2021** est organisé chaque année par **Infosteel**, alternativement en Belgique et au Luxembourg. La participation à l'édition 2021 était ouverte à toute construction – sauf ouvrages d'art et projets en infrastructure – nouvelle ou rénovation érigée totalement ou partiellement en acier et réalisée sur le sol luxembourgeois entre juin 2019 et fin mai 2021. 18 projets ont participé et 4 projets ont été nominés par le jury.

Le **lauréat** du Concours est le **nouveau quartier général Cargolux** (Sandweiler). Le jury a salué le projet car il représente un exemple de bâtiment qui pousse l'acier dans ses performances techniques et permet aux ingénieurs d'exprimer plei-

nement leurs talents, notamment dans l'élaboration de l'anneau en acier massif.

Le **Prix spécial du jury** a été décerné au **Château culturel de Koerich**, notamment pour l'emploi de l'acier sous diverses formes : en structure tendue, boulonnée, soudée, en maille métallique, en filet inox, en câbles inox et éléments thermolaqués... Les autres nominés étaient DSL Headquarters (Steinsel) et Casa Ferrero (siège mondial de Ferrero à Niederanven).

Depuis plusieurs années, un **Prix du public** est décerné lors du Concours Construction Acier. Pour l'édition 2021, le Prix a été décerné pour la 1<sup>ère</sup> fois de manière numérique et via les médias sociaux. Le vote en ligne a été couronné de succès : plus de 200 personnes ont consulté les fiches de projet et ont voté. Ce prix a récompensé **Casa Ferrero** (30.000 m<sup>2</sup>) qui rassemble sur 2 blocs construits sur un sous-sol commun plus de 1.200 personnes auparavant éparpillées sur 5 sites. ✓

[www.infosteel.lu](http://www.infosteel.lu), [www.infosteel.lu/fr/publications/notre-magazine.html](http://www.infosteel.lu/fr/publications/notre-magazine.html)

## CBRE LUXEMBOURG

### 2 LAURÉATS RÉCOMPENSÉS AU CONCOURS OFFICE SPACE OF THE YEAR

Organisé par **CBRE Luxembourg**, en partenariat avec Vitra et Paperjam, **Office Space of the Year** est un concours qui vise à récompenser les efforts et les investissements continus réalisés par les entreprises pour créer des lieux de travail de qualité pour leurs employés.

Pour la 3<sup>e</sup> édition, 16 candidatures provenant des 4 coins du pays ont été évaluées par un jury professionnel, qui a décidé, sur les 3 entreprises finalistes, de désigner ex aequo **Ferrero** et **Apart** comme grands gagnants du concours.

Le jury a également décerné **3 Mentions Spéciales** à **Ferrero** (Meilleur Espace Bien-être et Santé), à **Ashurst** (Meilleur Espace de Petite Taille) et à **IWG et son centre Spaces Boulevard Royal** (Meilleur Espace de Coworking). Le jury a également choisi d'ajouter un **Prix Coup de Coeur** et de récompenser **Seco Luxembourg**. **The Office Suits** a remporté le **Prix Vote du Public**. ✓

[www.cbre.lu](http://www.cbre.lu)

## TOTALENERGIES AU LUXEMBOURG

### SIGNATURE DE LA CHARTE INITIATIV STROUM BEWEEGT – ELEKTRESCH AN D'ZUKUNFT

**TotalEnergies au Luxembourg** a signé la **charte Initiativ Strom beweegt – Elektresch an d'Zukunft** – créée conjointement par le ministère de l'Environnement, du Climat et du Développement durable, le ministère de l'Énergie et de l'Aménagement du territoire, le ministère de la Mobilité et des Travaux publics et soutenue par myenergy – qui a pour objectif d'accélérer la décarbonation des différents modes de transport au Luxembourg et la transition vers la mobilité électrique.

TotalEnergies propose des solutions de mobilité électrique sur tout le parcours de recharge : des infrastructures de chargeurs dans les parkings des entreprises, des bornes intelligentes au domicile des employés résidents et frontaliers bénéficiant d'un véhicule électrique, ainsi qu'une carte multi-énergies permettant de recharger le véhicule sur plus de 200.000 points de charge en Europe.

TotalEnergies au Luxembourg compte 44 stations-service et emploie plus de 400 personnes. ✓

<https://services.totalenergies.lu>

## DACHSER PASSE ENTIÈREMENT À L'ÉLECTRICITÉ VERTE



Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, **Dachser** a annoncé ne plus acheter que de l'électricité produite à partir de ressources renouvelables. Le prestataire logistique, qui exploite 387 sites en propre dans 42 pays, fait ainsi passer sa part de consom-

mation d'électricité verte d'environ **60 % à 100 %**. En Allemagne et aux Pays-Bas, l'entreprise familiale est déjà passée au courant vert. Dachser va également considérablement augmenter sa production interne d'énergie renouvelable. Dans un premier temps, cela va passer par l'installation et le développement de systèmes photovoltaïques sur les toits de ses installations logistiques et de ses bureaux en Europe. D'ici 2025, sa capacité actuelle sera plus que quadruplée, pour atteindre plus de 20.000 kWc de puissance installée.

Les initiatives de l'entreprise familiale visent l'efficacité des processus logistiques, les économies d'énergie et l'innovation technologique. À cette fin, l'entreprise collabore avec des clients et des partenaires qui souhaitent également façonner activement la manière dont la logistique évolue pour adopter des technologies à faible ou zéro émission. Les employés sont eux aussi étroitement impliqués dans les activités de protection du climat.

Dachser emploie environ 30.800 collaborateurs répartis sur 387 sites dans le monde entier. L'an passé, le prestataire logistique a acheminé au total 78,6 millions d'envois d'un poids global de 39,8 millions de tonnes. L'entreprise dispose d'un réseau de filiales implantées dans 42 pays. Sa succursale luxembourgeoise, ouverte en 2001, est située à Grevenmacher et emploie quelque 50 personnes. ✓

[www.dachser.lu](http://www.dachser.lu)

## EY LUXEMBOURG

**UN CHIFFRE D'AFFAIRES EN HAUSSE DE 10,2 %**



De g. à dr. : **Olivier Lemaire** (Partner, Assurance Leader), **Olivier Coekelbergs**, (Country Managing Partner) ; **Bart van Droogenbroek** (Partner, Tax Leader) et **Laurent Moscetti** (Partner, Consulting Leader).

Pour l'exercice clos le 30 juin 2021, **EY Luxembourg** a réalisé un chiffre d'affaires

de **286 millions EUR**, soit une **hausse de 10,2 %** par rapport à l'année précédente. Le **département audit** a enregistré une nouvelle fois une forte **croissance de 10 %**, après une année record à 16,5 % en 2020. Après une année 2020 difficile, le **département Conseil** a enregistré une **croissance solide de 5,5 %**. Le **département fiscal** a lui aussi enregistré une **forte croissance : + 11,8 %**. La **pratique Stratégie et Transactions (SaT)** a enregistré une **augmentation de ses revenus de 13 %**, faisant suite à une croissance de 30 % l'année précédente.

Depuis le début de l'exercice 2022, EY Luxembourg a déjà intégré un nombre record de 450 nouveaux collaborateurs. D'ici la fin de l'exercice, ce seront plus de 700 professionnels qui rejoindront la firme, qui compte désormais 1.700 employés au total, représentant 86 nationalités et parlant 69 langues.

Conjointement à l'annonce des résultats financiers, EY Luxembourg a publié son **1<sup>er</sup> rapport de développement durable**, reprenant les initiatives prises en interne pour un meilleur respect de l'environnement et l'aide que la firme apporte à ses clients pour rendre leurs activités plus durables grâce à ses services ESG.

**À l'échelle mondiale**, EY a annoncé un **chiffre d'affaires combiné de 40 milliards USD**, soit une **augmentation de 7,3 %** en USD. Le nombre d'employés a augmenté de 4,4 % pour atteindre 312.250 personnes dans le monde. ✓

## ELENI-LYDIA LAZARIDOU

**LAUREATE DU PRIX**

**EY YOUNG TAX PROFESSIONAL OF THE YEAR AU LUXEMBOURG**



**Bart van Droogenbroek** (Partner, Tax Leader, EY Luxembourg) et **Eleni-Lydia Lazaridou** (lauréate du concours EY Young Tax Professional of the Year au Luxembourg).

Le **concours international EY Young Tax Professional of the Year** a pour vocation

de récompenser les jeunes talents intéressés par le domaine de la fiscalité, les aider à développer leurs compétences professionnelles et à lancer leur carrière. Au cours des 11 dernières années, plus de 40.000 talents ont participé à cette compétition ouverte aux étudiants et aux jeunes professionnels, leur permettant de démontrer leurs connaissances en matière de gestion, de fiscalité, de droit et de technologie à travers une compétition d'études de cas.

5 finalistes se sont affrontés lors de l'épreuve nationale et c'est **Eleni-Lydia Lazaridou**, une jeune professionnelle de l'équipe International Tax and Transactions d'EY, qui a remporté le prix. Elle a représenté le Luxembourg parmi 30 autres pays lors de la seconde phase du concours en novembre. La finale internationale aura lieu en février, au cours de laquelle les 10 derniers finalistes concourront pour devenir le prochain EY Young Tax Professional of the Year à l'échelle mondiale. ✓

[www.ey.com/lu](http://www.ey.com/lu)

## THE DOTS

**1<sup>ER</sup> TNT SYMPOSIUM**



Le 24 novembre dernier, la **1<sup>ère</sup> édition du TNT Symposium**, organisée par **TechSense by The Dots**, a réuni des centaines de membres de la communauté Tech, Innovation & Digital du Luxembourg.

Le **prix THECIO22** a été décerné à **Vincent Arnal**, CIO de LALUX, devenant ainsi l'ambassadeur de la communauté pour toute l'année 2022. Le prix THECIO22 salue la contribution d'un CIO au rayonnement de la communauté luxembourgeoise de la Tech, de l'Innovation et du Digital selon trois critères : technologie, humanité et autonomisation.

Le **prix TechforLife** a été décerné conjointement à **EBRC et BMS**. Ce prix récompense la réalisation d'un projet mis en œuvre par un fournisseur de solutions

pour le compte d'un client ou en collaboration avec celui-ci. Le projet retenu doit porter sur la résolution de problèmes liés à l'environnement, à l'amélioration des conditions de vie ou à la technologie durable en s'appuyant sur les progrès techniques, l'innovation et le digital.

Deux orateurs de renom étaient les invités de la soirée : **Peter Sondergaard**, ancien vice-président de Gartner, et **Carole Davies-Filleur**, directrice Durabilité et Technologie chez Accenture, ainsi qu'un mentaliste, **Fabien Olicard**.

TechSense est le service phare de The Dots (agence de marketing MaaS), une plateforme d'information, d'échange et de réseautage qui consacre tous ses efforts au développement et au rayonnement de la communauté luxembourgeoise de la Tech, de l'Innovation et du Digital. ✓

<https://techsense.lu>

## UN METAVERSE AVEC ARTDESIGNSTORY



Imaginez un monde numérique où vous pourriez mener une vie parallèle sans sortir de chez vous : c'est le **metaverse**. Les écrans, hologrammes, casques de VR et lunettes de réalité augmentée sont ainsi appelés à remplacer progressivement le smartphone comme moyen d'accès aux espaces numériques.

En **partenariat avec ArtDesignStory**, **The Dots** a lancé la **SPHERE FANartZONE** de la communauté Tech, Innovation & Digital au Luxembourg. Une fois l'application téléchargée, vous pouvez voyager dans le metaverse de The Dots depuis n'importe quel endroit.

La SPHERE The Dots Metaverse est en phase de lancement et sera enrichie au fur et à mesure que l'application évoluera et que le public y prendra goût. La 1<sup>ère</sup> expérience s'est déroulée dans le cadre du

TNT Symposium, le 24 novembre dernier. Quelques privilégiés ont pu explorer en avant-première ce nouvel univers virtuel. ✓

L'application peut être téléchargée sur votre smartphone (iOS ou Android) sur <http://Thedotsmetaverse.artdesignstory.fr>.

[www.thedots.lu](http://www.thedots.lu)

## BIL

### PARTENARIAT RENFORCÉ AVEC JONK ENTREPRENEUREN LUXEMBOURG



De g. à dr. (assis) : **Tom Lessel** (Head of Corporate Banking, BIL) et **Stéphanie Damgé** (Director, Jonk Entrepreneuren Luxembourg asbl). De g. à dr. (debout) : **Philippe Weisen** (Corporate Relationship Manager, BIL) et **Alessandra Simonelli** (Head of Sustainable Development, BIL).

La sensibilisation à l'entrepreneuriat est au cœur de la mission de **Jonk Entrepreneuren Luxembourg (JEL)** et de son programme des **Mini-Entreprises**. Il s'adresse à des élèves au niveau de l'enseignement secondaire général et secondaire classique âgés de 15 à 19 ans. Pendant une année, ils sont responsables d'une mini-entreprise dans laquelle ils sont amenés à prendre des décisions et à assumer la gestion quotidienne. Outre un **soutien financier**, la **BIL (Banque Internationale à Luxembourg)** et ses **collaborateurs accompagneront des jeunes** dans leur projet et leur transmettront leurs connaissances du monde professionnel et de la gestion d'entreprise.

Ce nouveau partenariat avec JEL s'inscrit dans le prolongement de nombreuses initiatives communes depuis 2017. La BIL soutient ainsi le Young Enterprise Project qui s'adresse aux jeunes de l'enseignement supérieur. La Banque est impliquée également dans la vie de l'association d'Alumni

JEL regroupant des anciens élèves ayant participé à l'un de ses programmes. ✓

[www.bil.com](http://www.bil.com), [www.jel.lu](http://www.jel.lu)

## SIGNATAIRE DES PRINCIPES FOR RESPONSIBLE BANKING DES NATIONS UNIES



**Banque Internationale à Luxembourg (BIL)** est signataire officiel des **Principes for Responsible Banking des Nations Unies**. Ces principes forment le principal cadre visant à aligner la stratégie et les pratiques des banques sur les objectifs de développement durable des Nations Unies et de l'Accord de Paris sur le climat. Les banques signataires s'engagent à mettre en œuvre des stratégies ambitieuses de développement durable, à ancrer la question de la durabilité au cœur de leur activité tout en demeurant à l'avant-garde de la finance durable.

Les Principes for Responsible Banking constituent un cadre qui permet aux banques de comprendre de façon méthodique les risques et de saisir les opportunités qui résultent de la transition vers des économies plus durables. Les signataires endossent un rôle de chefs de file en montrant comment les produits, les services et les relations bancaires peuvent soutenir et accélérer les changements nécessaires pour parvenir à une prospérité partagée entre les générations actuelles et futures. ✓

[www.bil.com](http://www.bil.com), [www.unepfi.org/responsiblebanking](http://www.unepfi.org/responsiblebanking)

## STATEC

### 142 FAILLITES ET 161 LIQUIDATIONS ENTRE DÉBUT SEPTEMBRE ET FIN OCTOBRE 2021

Dans le courant du mois de **septembre 2021**, les tribunaux luxembourgeois ont prononcé **64 faillites** (09/2020 : 90 faillites ; 09/2019 : 90 ; 09/2018 : 56). En

**octobre 2021, 78 faillites** ont été prononcées (10/2020 : 153 faillites ; 10/2019 : 124 ; 10/2018 : 85). Le nombre de faillites comptabilisé en septembre et octobre 2021 n'a **pas augmenté** par rapport aux années précédant la pandémie de COVID-19 et **se situe même à un niveau inférieur** à la moyenne des 8 premiers mois de l'année 2021 (100). Les faillites ont concerné plus particulièrement les sociétés holding et fonds de placements (11 faillites en sept. et 27 faillites en oct.) et celles issues des branches économiques, du commerce (22 faillites en sept. et 10 en oct.).

Quant aux **liquidations**, les tribunaux luxembourgeois en ont prononcé **82 en septembre** (09/2020 : 23 liquidations ; 09/2019 : 76 ; 09/2018 : 69) et **79 en octobre** (10/2020 : 142 liquidations ; 10/2019 : 66 ; 10/2018 : 46). Les sociétés concernées par ces liquidations sont principalement des sociétés holding et fonds de placement (43 liquidations prononcées en sept. et 45 en oct.) et celles issues des branches économiques, du commerce (11 liquidations prononcées en septembre et 9 en octobre).

Les statistiques sur les faillites se basent sur le relevé des décisions judiciaires, issu du Registre de commerce et datant du 02/11/2021 pour les données les plus récentes.

Source : STATEC, Statnews n° 57, 142 faillites et 161 liquidations entre début septembre et fin octobre 2021, 9 novembre 2021.

## SUIVI DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Le **STATEC** a reçu pour mission d'établir les indicateurs de **suivi des objectifs de développement durable pour le Luxembourg** et d'en **assurer la diffusion régulièrement**. Afin que le plus grand nombre

ait accès à ces statistiques, le STATEC a mis en ligne un **tableau de bord interactif combinant infographies et graphiques** (<https://statistiques.public.lu/fr/Dossier-Developpement-durable>).

En septembre 2015, les Nations Unies ont adopté les 17 objectifs de développement durable. Dans la foulée, le Luxembourg a institué un 1<sup>er</sup> Plan national pour un développement durable visant à établir une stratégie pour atteindre ces objectifs de l'Agenda 2030. La déclinaison nationale de ces 17 objectifs s'est traduite par la sélection de 126 cibles pertinentes et 110 indicateurs quantitatifs. En septembre 2018, le STATEC a publié, pour la 1<sup>ère</sup> fois, sur le Portail des statistiques publiques, les séries statistiques de ces 110 indicateurs. Depuis cette date, le STATEC continue sa mission de mise à disposition des données de suivi des cibles nationales par la diffusion annuelle des séries statistiques et par la publication de 2 rapports d'évaluation en janvier 2019 et 2021.

Source : STATEC, Statnews n° 58, Une page interactive dédiée au suivi des objectifs de développement durable, 25 novembre 2021.

<https://statistiques.public.lu>

## CARTE INTERNATIONALE D'ASSURANCE

### PLUS VALABLE EN ISRAËL

Les **attestations d'assurance** prouvant qu'un véhicule est assuré au titre de la **responsabilité civile automobile (RC Auto)** ne sont plus valables en **Israël** depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, ce pays s'étant retiré de l'accord international dit du Green Card System.

Les nouvelles attestations émises par les assureurs luxembourgeois ne portent donc plus la mention « IL ». Dès lors, les personnes qui souhaitent se rendre en Israël en voiture devront contracter une assurance sur place.

[www.aca.lu](http://www.aca.lu)

## PAYCONIQ ACTIVÉ SUR LES TERMINAUX DE PAIEMENT WORLDLINE

Depuis novembre dernier, la grande majorité des **terminaux de paiement** du Luxembourg sont **compatibles avec les**

**applications de paiement Payconiq des banques partenaires**. Lors du paiement, le QR code s'affiche automatiquement sur l'écran du terminal. C'est le fruit d'un partenariat entre deux acteurs locaux de référence : **Worldline**, fournisseur de solutions de paiement implanté depuis plus de 35 ans au Luxembourg, et **Payconiq**, solution de paiement mobile.

Sans contact, pratique et sécurisé, le paiement Payconiq s'effectue en toute simplicité en scannant le QR code affiché sur l'écran du terminal avec l'une des applications des banques partenaires de Payconiq. Pour les commerçants, l'acceptation de Payconiq s'intègre dans leur écosystème existant et ne nécessite aucune infrastructure additionnelle.

[www.worldline.com](http://www.worldline.com), [www.payconiq.com](http://www.payconiq.com)

## FLIBCO.COM

### UN SERVICE DOOR2GATE À L'AÉROPORT DE LUXEMBOURG



Après 2 ans d'un lancement réussi à Bruxelles, **Door2Gate** est arrivé au Luxembourg et offre, depuis le 15 novembre dernier, aux résidents ainsi qu'à ceux des régions frontalières un moyen plus respectueux de l'environnement de se rendre à **l'Aéroport de Luxembourg** et d'en revenir. La réservation et le paiement de la navette sont très simples et ne prennent que quelques clics via le site ou l'application **flibco.com**. Les voyageurs sont pris en charge où ils le souhaitent et le système combine leur réservation avec celles d'autres passagers, tout en veillant à leur ponctualité.

flibco.com est une société luxembourgeoise faisant partie du groupe d'entreprises **SLG**, experte en solutions de mobilité pour de nombreux aéroports

(dont Bruxelles Sud Charleroi Airport, Luxembourg, Francfort, Budapest, Porto, Lisbonne et Tenerife). ☑

[www.flibco.com](http://www.flibco.com)

## LUXAIR ET L'ÉCOLE D'HÔTELLERIE ET DE TOURISME DU LUXEMBOURG DE NOUVEAUX MENUS EN CLASSE AFFAIRES



Photos-Luxair x EHTL

Dans le cadre de la révision de son concept de restauration en Classes Affaires, Luxair avait lancé un défi aux jeunes talents de l'EHTL (École d'Hôtellerie et de Tourisme du Luxembourg). Les jeunes, qui ont travaillé main dans la main avec les chefs expérimentés du Catering de Luxair, ont concocté 12 menus d'hiver de haute qualité, basés sur des produits du terroir et de saison. Ces petits déjeuners, repas ou snacks sont proposés, selon la durée et l'heure du vol, **jusqu'au 23 mars 2022 aux clients de la Classe Affaires.** ☑

[www.luxair.lu](http://www.luxair.lu)

## STEFFEN TRAITEUR FOURNISSEUR DE LA COUR



Steffen Traiteur figure désormais sur la liste très prisée des Fournisseurs de la Cour grand-ducale. Les exigences de cette obtention étaient notamment liées aux prestations régulières de son traiteur, via la livraison à la Cour, de produits de bouche d'une qualité remarquable.

Dans le courant de l'année 2021, Steffen Traiteur a appris que la Commission en charge des procédures pour être reconnu Fournisseur de la Cour allait se pencher sur

son dossier pour l'analyser et c'est fin 2021 que l'entreprise a reçu le brevet frappé des armoiries de la Cour grand-ducale.

Frank Steffen, le fondateur, et ses enfants Tom et Lisa qui ont rejoint l'entreprise, ainsi que tous les employés sont fiers de cette désignation honorifique. Pour Frank Steffen, « ce titre de noblesse est un atout pour notre réputation auprès du grand public car il valorise ce que nous faisons chaque jour avec tout notre cœur et notre passion. Alors soyons-en fiers et dignes ». ☑

[www.steffen.lu](http://www.steffen.lu)

## CEC LUXEMBOURG UN NOUVEAU FORMULAIRE DE CONTACT DYNAMIQUE

Le Centre Européen des Consommateurs du Luxembourg (CEC Luxembourg) qui fait partie d'un réseau de 29 Centres en Europe informe et assiste les consommateurs résidant au Luxembourg et dans l'Union européenne, en Islande et en Norvège dans le règlement de leurs litiges de consommation à caractère transfrontalier. Ceci sans frais pour le consommateur.

Pour rendre les démarches encore plus simples, rapides et accessibles, le CEC Luxembourg met à disposition des consommateurs un nouveau moyen de communication dynamique, qui permettra à ceux-ci, par exemple, de récupérer une somme d'argent perdue dans un litige de consommation ou de recevoir une compensation financière.

En plus des canaux de communication habituels (téléphone, e-mail, etc.), il est donc maintenant possible de **contacter le CEC Luxembourg via un nouveau type de formulaire en ligne.** Le formulaire de contact et le formulaire réclamation sont disponibles sur [www.cecluxembourg.lu](http://www.cecluxembourg.lu). ☑

## VOUS AGENCY REFONTE COMPLÈTE DE SON IDENTITÉ VISUELLE



Pour ses 15 ans, l'agence de communication et marketing VOUS s'est offert

un nouveau logo, une nouvelle identité graphique et un nouveau site Internet.

L'agence a réinventé sa marque. Une marque qui propose aujourd'hui plus de services, qui se veut plus stratégique, toujours plus créative et experte dans le domaine digital. Une nouvelle marque qui, pour faire la différence, souhaite exprimer sa volonté d'emmener ses clients plus loin que ce qui est habituellement convenu en s'appuyant sur des valeurs fortes : l'expertise, l'efficacité, l'agilité, la solidarité et la serviabilité. Sa signature devient « **Committed to bring you one step further** » pour entrer en résonance avec son positionnement. Sa couleur principale passe du vert au bleu, son logo devient plus incisif.

Avec cette nouvelle étape importante dans son histoire, VOUS Agency s'offre donc une identité plus en adéquation avec sa réalité et ses ambitions.

Créée en 2007 par André Hesse, François Leclerc et David Solito, VOUS Agency compte parmi ses clients plusieurs grandes entreprises et institutions luxembourgeoises, et de très nombreuses PME. Elle compte aujourd'hui 17 collaborateurs. ☑

[www.vous.lu](http://www.vous.lu)

## PARTENARIAT ENTRE E-COMAS ET REVEALS



De g. à dr. : Jérôme de Guigné (CEO, e-Comas), et David Recchia (CEO, Reveals).

Depuis le 1<sup>er</sup> novembre dernier, e-Comas et Reveals se sont associées pour lancer de nouveaux services d'analyse pour les marques vendant en ligne. L'expertise de Reveals en matière de données permet désormais à e-Comas d'ajouter des informations utiles et une API sur mesure à son

offre de services de commerce électronique. Les clients e-Comas peuvent utiliser Reveals pour transformer les masses de données non structurées en provenance d'Amazon, Shopify et autres plateformes de commerce électronique en KPI et indicateurs utiles, et voir toutes leurs données et analyses sur un tableau de bord sur mesure, appelé leur « e-Cockpit ».

e-Comas utilise également Reveals pour gérer son propre stock de données et ses *reportings*, ce qui lui donne l'avantage de mieux connaître la plateforme de Reveals et d'étudier la manière dont elle peut être utilisée pour les clients.

e-Comas a investi dans Reveals, devenant actionnaire minoritaire de la jeune entreprise, qui a été lancée en juillet 2021 par David Recchia. ✓

[www.e-comas.com](http://www.e-comas.com), [www.reveals.lu](http://www.reveals.lu)

## TELINDUS ET ANAPAYA LE LUXEMBOURG CONNECTÉ AU RÉSEAU MONDIAL SCION



Telindus a unit ses forces à celles du fournisseur suisse **SCiON Anapaya**. Grâce à cette collaboration, Telindus est le 1<sup>er</sup> acteur à proposer l'architecture SCiON au Luxembourg.

La technologie SCiON (Scalability, Control and Isolation On Next-Generation Networks), développée à l'École polytechnique fédérale de Zurich (ETH Zürich), permet de dépasser les limitations liées aux réseaux actuels tels que l'Internet ou les réseaux MPLS traditionnels. Cette nouvelle solution de connectivité combine l'ouverture et la flexibilité de l'Internet avec la sécurité et la résilience d'un réseau privé, éliminant ainsi les risques de cyberattaques réseau vers ses utilisateurs. En mettant en place une connexion sécurisée sur plusieurs réseaux, les données sensibles peuvent être échangées en toute sécurité au sein d'un écosystème. Il aide également ses utilisateurs à protéger l'intégrité des données en les conservant au sein de juridictions choisies.

Grâce à cette collaboration, les institutions financières du Luxembourg et de la Suisse peuvent désormais s'inter-

connecter en utilisant SCiON, la même technologie qui alimente le nouveau réseau de communication Secure Swiss Finance Network (SSFN). ✓

[www.telindus.lu](http://www.telindus.lu), <https://www.anapaya.net>

## L'ACA INSURANCE INNOVATION AWARD 2021 REMIS À THE HOKUS PLATFORM



Fabrice Sauvignon, CEO, The Hokus Platform (à gauche) recevant son Prix, entouré de Nasir Zubairi (CEO, LHoFT), Pierre Gramegna (ministre des Finances) et Marc Lauer (président, ACA).

Lors des ACA Insurance Days 2021, les **ACA Insurance Innovation Awards** ont été remis à **Fabrice Sauvignon**, CEO de **The Hokus Platform** ; le **2<sup>e</sup> prix** a été remis à **Aumint.io**, représentée par Eran Goldman-Malka ; et le **3<sup>e</sup> prix** à **Particeep**, représentée par Steve Fogue.

The Hokus Platform est une plateforme de services qui permet un éventail de fonctionnalités et un outil de type extranet multi-assureurs et multidistributeurs. Elle fournit aux conseillers des partenaires bancaires des solutions digitales d'intermédiation d'assurance vie en architecture ouverte. Fabrice Sauvignon, le fondateur et CEO, est un membre reconnu de la communauté de l'assurance au Luxembourg depuis de nombreuses années. Il est passé « de l'autre côté », pour répondre aux besoins des assureurs vie, besoins qui lui sont d'autant plus familiers qu'il a lui-même dirigé l'une des grandes entreprises luxembourgeoises actives en vie internationale.

Pour cette 2<sup>e</sup> édition des ACA Insurance Innovation Awards, 9 start-up avaient été sélectionnées et ont *pitché* 3 minutes devant un jury de professionnels de l'assurance. Les ACA Insurance Innovation Awards récompensent chaque année la start-up

dont la proposition constitue une innovation pour l'industrie de l'assurance. ✓

[www.aca.lu](http://www.aca.lu)

## GALA MARKETERS

### AWARDS 2021

La 12<sup>e</sup> édition du **Gala Marketers**, qui a rassemblé quelque 300 personnes en novembre dernier, a décerné les **Awards 2021** comme suit : **Best Design & Graphic Art of the Year** : **Théâtres de la Ville de Luxembourg** en collaboration avec l'agence **Binsfeld** pour la déclinaison de leur nouvelle charte graphique utilisée à présent par les différents théâtre de la Ville ; **Best Event of the Year** : **AXA Luxembourg** pour l'*escape game* que les équipes avaient créé en collaboration avec 216k Escape room lors du salon HOME Fair pour présenter de manière originale et ludique leurs services aux visiteurs ; **Best UI/UX Design of the Year** : **Cocottes** pour la refonte de son site ; **Best Brand of the Year** : Luxair pour sa campagne marquante par le biais du hastag #FlyingAnArt et sa customisation d'un Boeing 737 par Sumo ; **Best MarCom Strategy of the Year** : **Luxair** pour la campagne liée à sa collaboration avec Sumo et les différents canaux utilisés pour la promouvoir ; **Best MarCom Project of the Year** : **Luxair** pour son initiative menée pour favoriser l'inclusion et la diversité des profils recrutés sur un projet « *Work as you are* » ; **Best Agency of the Year** : **So Graphiste (Sophie Ensel)** pour la diversité des projets clients présentés.

La cérémonie s'est terminée par la remise des prix individuels phares. Le **Young Marcom Manager of the Year** a été attribué à **Stéphanie Schleich**, responsable marketing et communication de **Cocottes** ; et le **MarCom Manager of the Year** a été décerné à **Vincenzo Manzella**, Marketing Director de **Luxair**. ✓

[www.marketers.lu](http://www.marketers.lu)

## BLOCHOME

### L'ACHAT IMMOBILIER EN « PARTS »

Devenir propriétaire d'un bien immobilier est souvent un rêve inaccessible pour de nombreuses personnes au Luxembourg. L'équipe de la start-up **BlochHome** a donc

cherché à démocratiser l'accès à l'investissement immobilier, en le rendant plus liquide et en réduisant les frais de transfert. Le capital de départ est de 1.000 EUR.

À terme, la vision de l'équipe est de révolutionner la vision de patrimoine immobilier par la création de communautés immobilières à gouvernance moderne, permettant de différencier l'usage de la propriété – concept de *Housing as a service* – et d'abolir les notions de bailleur et de locataire.

580.000 EUR ont déjà été souscrits et payés par une centaine d'investisseurs lors du pré-lancement de la plateforme, ouvert aux seuls *early adopters*. La plateforme est à présent accessible au grand public. ✓

[www.blochome.com](http://www.blochome.com)

## IMMEUBLE QUATUOR VISTRA LUXEMBOURG VA QUITTER LE KIRCHBERG POUR LA CLOCHE D'OR



**Monceau Assurances**, le propriétaire et **SQUARE METER**, l'asset manager/coordonateur locatif de l'immeuble **Quatuor** ont annoncé que **Vistra Luxembourg** a choisi ce grand immeuble de bureaux pour poursuivre ses activités. Vistra devrait emménager au 16, rue Eugène Ruppert au printemps 2022.

Ce nouveau bâtiment est composé de 4 étages hors-sol et de 1 sous-sol, offrant environ 4.630 m<sup>2</sup> de bureaux et 56 parkings intérieurs. L'emplacement stratégique de l'immeuble au cœur de la Cloche d'Or, sa flexibilité, sa haute qualité et la certification BREEAM (Very Good) du bâtiment ont été des critères déterminants et qui vont dans le sens de la réduction de l'impact environnemental déterminée par Vistra, qui s'est engagée à réduire de

40 % la consommation d'énergie de ses bureaux dans un avenir proche.

JLL, RealCorp et Savills étaient les agences immobilières mandatées pour l'immeuble, et Cushman & Wakefield a conseillé le locataire. ✓

[www.square-meter.lu](http://www.square-meter.lu)

## PROJET THE ARC EAGLESTONE LUXEMBOURG A CÉDÉ SES PARTS AU GROUPE REAL IS A.G.



Imaginé par Eaglestone et conçu par le bureau d'architecture Ballinipitt, The Arc sera livré en 2023. Photo-Eaglestone

**Eaglestone Luxembourg** a annoncé la cession de 100 % des actions de la société **N.05 Alfa Arcades S.A.** détenant le projet mixte **The Arc**, immeuble situé en face de la Gare centrale de Luxembourg au groupe **Real IS A.G.** Eaglestone Luxembourg avait acquis les parts de la société N.05 Alfa Arcades en 2018.

Derrière d'anciennes façades de style Art Déco, un nouveau projet contemporain et de standing sera réalisé, offrant des espaces de bureaux, des logements et des commerces. Le projet s'inscrit dans le renouveau de tout le quartier, en particulier celui de la jonction de l'avenue de la Liberté et de l'avenue de la Gare, dont la réhabilitation de l'hôtel Alfa Marriott et le réaménagement de la place de la Gare. De plus, le projet bénéficie d'une situation exceptionnelle en termes de mobilité.

Imaginé par Eaglestone et conçu par le bureau d'architecture Ballinipitt, The Arc propose 7 niveaux offrant 2.649 m<sup>2</sup> de bureaux, un étage résidentiel et deux cellules commerciales au rez-de-chaussée. Pour se conformer aux nouvelles normes de performance environnementale, il bénéficiera de la certification BREEAM Excellent lors de sa livraison prévue à l'automne 2023. ✓

[www.eaglestone.group](http://www.eaglestone.group)

## GROUPE THOMAS & PIRON ACQUISITION DES ENTREPRISES BAM GALÈRE ET BAM LUX

Le **Groupe Thomas & Piron** continue sa croissance en Belgique et au Luxembourg avec l'acquisition des entreprises **BAM Galère** et **BAM Lux**, 2 filiales du groupe néerlandais de construction BAM. La transaction est soumise à l'approbation des autorités de la concurrence et devrait être finalisée au cours de ce 1<sup>er</sup> trimestre.

BAM Galère et sa filiale BAM Lux sont actives dans le secteur des travaux de bâtiment et de génie civil, publics et privés. Parmi leurs projets en cours, figure le gros oeuvre du bâtiment Jean Monnet 2 pour la Commission européenne au Kirchberg. Fin 2021, les 2 entreprises ont réalisé un chiffre d'affaires de quelque 220 millions EUR.

Les 650 salariés des 2 entreprises seront intégrés au sein de Thomas & Piron et représentent une augmentation de 25 % de ses effectifs, ce qui totalise quelque 3.000 collaborateurs en Belgique, Luxembourg, France, Suisse, Portugal et Maroc.

Fondé en 1976 par Louis-Marie Piron, le groupe Thomas & Piron est aujourd'hui un des leaders de son secteur, avec un chiffre d'affaires de 629 millions EUR en 2020. Le groupe a notamment à son actif plus de 780 maisons et 850 appartements réalisés/réceptionnés chaque année en Belgique et au Grand-Duché de Luxembourg. ✓

[www.thomas-piron.eu](http://www.thomas-piron.eu), [www.thomas-piron.lu](http://www.thomas-piron.lu)

## WUNNQUARTIER STADE LE PROJET STADEPARK RETENU



Photo-VDL/Tom Jungbluth

Le comité de sélection du concours d'idées urbanistique pour la mise en valeur de terrains situés route d'Arlon, occupés actuellement par le Stade Josy Barthel, un terrain de football, un hall omnisports,

des courts de tennis, les bâtiments du Service Incendie et ambulances et du Service Hygiène, le centre de recyclage, une centrale énergétique, une crèche ainsi que les bâtiments des Sœurs Franciscaines et un espace libre sur leur terrain, soit quelque 10 hectares, a élu à l'unanimité le projet **STADePARK** (anc. Hortus Colossus) de **l'équipe composée de 2001 (L)/ HHF Architekten (CH), Agence TER(FR), Systematica (IT), Transsolar (DE) et Cabane-Urbane Strategien (CH)**.

Pour le jury, les points forts du projet reposent notamment sur la mise en valeur de la mémoire du lieu ; la conservation du Stade Josy Barthel sous forme d'un parc, la transformation des bâtiments historiques tels que caserne des pompiers et anciennes écuries en lieu de vie et de rencontre ; la création d'une mixité urbaine à travers des logements variés ; et la structuration de la mobilité du nouveau quartier autour d'un nouvel arrêt de tram, route d'Arlon.

Le **2<sup>e</sup> prix** a été décerné à **Team 352413 – Projet CityZen** (Beiler François Fritsch/ Agence Christophe Gautrand & Associés/Transitec/Elioth/Atelier Préau/Jean Schmit Engineering) et les **3<sup>e</sup> prix** à **Team 918475 – Projet Quartier Belved'air** (Fabeck Architectes/Michel Desvigne/Luxplan/Ides Engineering/Ville ouverte) ; à **Team 121019 – Projet Living in the forest** (Temperaturas extremas Arquitectos S.L.P./Mersch Ingénieur Paysagistes S.à r.l./Ecomobilités Territoires & Connexions/SGI Ingénierie S.A./ECAU S.à r.l) et à **Team 115060 – Projet Parc Josy Barthel** (architecture+aménagement/HDK Dutt & Kist/Schroeder & Associés/ Transsolar/ Attitudes urbaines).

[www.vdl.lu](http://www.vdl.lu)

## AKOSUA VIKTORIA ADU-SANYAH

### LAURÉATE DU PRIX D'ART ROBERT SCHUMAN 2021

Tous les 2 ans, le **Prix d'Art Robert Schuman** donne un aperçu de la scène artistique actuelle des villes du réseau de villes transfrontalier **QuattroPole** (Luxembourg, Metz, Sarrebruck et Trèves) et présente les artistes émergents de la Grande Région. 4 curatrices et curateurs désignent chacun 4 artistes pour leur ville.

Un jury d'experts composé de 8 représentants de la scène artistique et de la culture a sélectionné au préalable qui des 16 artistes de Luxembourg, Metz, Sarrebruck ou Trèves recevra le prestigieux prix. C'est l'artiste **Akosua Viktoria Adu-Sanyah** qui a reçu le Prix, doté de 10.000 EUR, pour l'interprétation de son projet photographique.

[www.quattropole.org](http://www.quattropole.org)

## RANDSTAD

### ACQUISITION D'HUDSON BENELUX



**Marc Lebrun**, Managing Director, Randstad Luxembourg.



**Sonia Rucquoy**, Country Manager, Hudson Luxembourg.

En décembre dernier, **Randstad Group Belgium** a acquis **Hudson Benelux**, spécialiste du conseil en RH. Cette acquisition permet à Randstad de renforcer sa position sur le marché en augmentant sa part de marché sur les activités en croissance du recrutement permanent, de la recherche de cadres et des services RH, tout en ajoutant des capacités de conseil en gestion à plus forte valeur ajoutée. Hudson constitue une solide extension au portefeuille actuel de Randstad Group. Cette acquisition offre de nouvelles opportunités grâce aux services dans lesquels Hudson excelle, tels que le recrutement et la sélection spécialisés, la gestion des talents, les solutions RH flexibles, les conseils stratégiques en matière de rémunération et les outils RH innovants.

« *Hudson vient compléter l'offre de services de Randstad, notamment sur les profils « high level ». C'est également une opportunité d'augmenter notre efficacité pour répondre aux attentes de nos clients en cette période de forte pénurie de candidats* », explique Marc Lebrun, Managing Director de Randstad Luxembourg. « *Hudson et Randstad ont en commun des valeurs fortes, centrées sur l'humain et l'excellence de la qualité de services. Il s'agit là de fondements essentiels qui sans aucun doute faciliteront grandement le succès de cette nouvelle aventure* », poursuit Sonia Rucquoy, Country Manager de Hudson Luxembourg.

Hudson continue à fonctionner en tant qu'entreprise et marque distinctes. Les 275 employés travaillent à partir des bureaux existants en Belgique, aux Pays-Bas et au Luxembourg.

### RANDSTAD WORKMONITOR 2021

Le **Workmonitor** a suivi les préoccupations de la main-d'œuvre mondiale en interrogeant plus de 27.000 personnes dans 34 pays. Au début de la crise sanitaire, les personnes interrogées se sentaient soutenues par leurs employeurs. Par la suite, un fort désir de retour à la normale s'est accompagné d'un sentiment d'optimisme. Mais une autre tendance a émergé : en dépit des perturbations et de l'incertitude sans précédent que chacun vit, les salariés semblent plus sûrs de ce qu'ils veulent, à la fois dans leur vie et dans leur carrière. 73 % affirment que la pandémie leur a permis d'avoir une vision plus claire de leurs objectifs personnels et professionnels, et 67 % veulent apporter des changements à leur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ce désir conduit plus de la moitié d'entre eux (56 %) à la recherche d'un nouvel emploi ; 26 % ont récemment changé d'emploi et 30 % sont en recherche active.

L'une des évolutions les plus significatives découlant de la crise sanitaire est l'accélération de la transformation numérique. Selon une enquête menée l'an dernier par McKinsey, nous avons gagné 7 ans dans l'utilisation des produits numériques, si bien que de nombreuses entreprises sont confrontées aujourd'hui à un déficit de compétences. 80 % des salariés sont conscients de devoir se former pour rester employables sur un marché du travail qui évolue rapidement. 58 % déclarent que



les changements sont si rapides qu'ils ont du mal à savoir quelles compétences développer et 2/3 souhaiteraient que leur employeur ou le gouvernement leur fasse passer des tests pour évaluer lesquelles ils devront acquérir ou perfectionner.

L'enquête montre également que les talents sont prêts à changer d'emploi. Plus de 55 % des personnes interrogées se disent en recherche active, à l'écoute de nouvelles opportunités ou viennent de changer d'emploi. Si la rémunération est le facteur le plus important pour 58 % d'entre eux, des considérations telles qu'un travail significatif et flexible, la possibilité de faire du télétravail, un stress professionnel minimal et un environnement de travail sûr peuvent différencier les employeurs dans leur stratégie d'attraction des talents. Pour 54 %, c'est le fait de percevoir un salaire équitable qui les incite à vouloir changer d'emploi. C'est surtout le cas des hommes de la classe d'âge de 25 à 34 ans (62 %).

22 % ont reçu une promotion dans les derniers mois, mais non accompagnée d'une augmentation de salaire. Seuls 18 % des personnes interrogées ont déclaré avoir reçu une augmentation de salaire au moment où elles ont été promues. Pour les employeurs, offrir un salaire compétitif est tout simplement devenu un enjeu. Ils doivent également réfléchir à la façon de renforcer l'ensemble des avantages sociaux (en offrant plus de flexibilité ou de travail à distance) et à la possibilité d'offrir à leurs employés les moyens de mieux concilier travail et vie personnelle/familiale.

Les travailleurs luxembourgeois semblent moins ressentir le besoin de changement que dans les autres pays étudiés. Même s'ils sont une majorité (55 %) à vouloir modifier l'équilibre entre leur travail et leur vie privée, ce taux est l'un des plus faibles enregistré.

Ils sont aussi globalement plus satisfaits de leur emploi actuel et ils sont 56 % à ne pas envisager de changer de job. Les salariés qui travaillent au Luxembourg sont également nettement moins demandeurs de flexibilité (62 % vs 76 % en moyenne) ou de formation (36 % vs 63 %).

Le rapport complet est téléchargeable sur <https://www.randstad.com/workforce-insights/global-hr-research/randstad-workmonitor>

[www.randstad.lu](http://www.randstad.lu)

## IMS LUXEMBOURG

### 4<sup>e</sup> ÉDITION DU BAROMÈTRE DIVERSITÉ & ENTREPRISES LÛTZEBUERG



La **Charte de la Diversité Lëtzebuerg**, portée par **IMS Luxembourg (Inspiring More Sustainability)** en collaboration avec le ministère de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région, ainsi que le LISER, a présenté les résultats du **4<sup>e</sup> baromètre Diversité & Entreprises Lëtzebuerg**.

Les politiques de gestion de la diversité mises en place par les signataires ont indéniablement des impacts positifs, mieux encore, les effets constatés répondent précisément aux enjeux 2021 des entreprises. Les chiffres objectifs/résultats concernant les 3 principaux buts pointés par les signataires pour s'engager dans une démarche diversité sont : **attirer les talents** => 53 % des signataires constatent des améliorations dans l'attraction et la fidélisation des talents ; **susciter un comportement respectueux** => 63 % des signataires remarquent des progrès sur ce point ; et **rendre les équipes plus innovantes et créatives** => 54 % des signataires notent une montée en innovation et créativité de leurs équipes.

Le comité pour la Charte a analysé aussi si la crise sanitaire était, ou non, un élément déclencheur, un levier ou un frein pour les questions de diversité. Pour 92 % des signataires, **la politique de diversité est restée une priorité pendant la pandémie** et le sujet de la santé est désormais le 3<sup>e</sup> le plus adressé dans les politiques de diversité actuelles au Luxembourg. Le baromètre regarde en détails la mise en place du travail à distance et le télétravail généralisé, mais aussi d'autres process RH. Par exemple, 32 % des signataires ont changé leur processus d'accueil et d'intégration, et parmi eux, 72 % indiquent spontanément

avoir digitalisé tout ou une partie de l'onboarding prévu pour leurs salariés.

Lien vers le baromètre :

<https://indd.adobe.com/view/480b576c-e280-41a3-80c5-1c9e87d4f627>.

[www.imslux.lu](http://www.imslux.lu)

## LE TEMPS DES CRISES

### UN LIVRE SIGNÉ JEAN-JACQUES ROMMES ET MICHEL-ÉDOUARD RUBEN



L'ouvrage **Le temps des crises** rassemble les points de vue convergents d'un économiste (**Michel-Édouard Ruben**) et d'un juriste (**Jean-Jacques Rommes**) qui se sont souvent dit : « *Je ne partage pas grand-chose de ce que vous racontez, mais je conçois tout à fait vos arguments* ». Les auteurs disent faire confiance aux lecteurs pour identifier la part de polémique et la part d'entente qu'ils ont compilées suite à leurs discussions sur les sujets importants que la crise pandémique – et pas seulement elle – leur a inspirés. Les réflexions des auteurs sont plus particulièrement dédiées aux « *vieux de dans 30 ans* » qui trouveront dans ce livre une foule de repères, les états d'âme dépassés de deux auteurs chauffés à l'énergie fossile.

Michel-Édouard Ruben est détenteur d'un magistère en Économie, auteur de *Parfois, il faut un bâton pour faire avancer l'âne* (2020) et *Parfois, il faut une carotte pour faire avancer l'âne* (2021).

Jean-Jacques Rommes, ancien directeur de l'Association des Banques et Banquiers, Luxembourg (ABBL) et ancien administrateur délégué de l'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL), est secrétaire général de la Section des sciences morales et politiques de l'Institut grand-ducal.

L'ouvrage peut être obtenu au prix de 20 EUR par commande directe auprès des auteurs : [samuel.ruben@outlook.fr](mailto:samuel.ruben@outlook.fr), avec prière de mentionner une adresse de livraison.

## HANDBAG EXPERT

### 1<sup>ER</sup> SERVICE DE RÉPARATION ET DE RESTAURATION DE MAROQUINERIE DE LUXE À LUXEMBOURG



De g. à dr. : **Valérie François** et **Olivia Scalmato**, fondatrices, Handbag Expert.

**Handbag Expert** propose un service de nettoyage, réparation, restauration et personnalisation dédié à la **maroquinerie de luxe**. Spécialiste du cuir, Handbag Expert met son expertise à disposition de tous les amoureux de la maroquinerie de luxe et du vintage afin de conserver leurs belles pièces de maroquinerie.

Différents services sont proposés : nettoyage et entretien pour tous les types de cuir ; réparation (éraflures, rayures, déchirures, fermetures éclair cassées...) ; restauration (cuir très usé et craquelé, remplacement de pièces manquantes ou endommagées...) ; et personnalisation (changement de couleur...).

Passionnées de mode et de vintage depuis toujours, dénicheuses de seconde main, **Valérie François** et **Olivia Scalmato** ont créé **Handbag Expert**, en souhaitant notamment avoir un impact *positively conscious* et pouvoir sensibiliser les consommateurs à des comportements plus responsables. ☑

Modalités de fonctionnement sur [www.handbag-expert.com](http://www.handbag-expert.com) ou via le compte Instagram [handbag\\_expert\\_luxembourg](https://www.instagram.com/handbag_expert_luxembourg).

## GRANDE RÉGION

### 1<sup>ÈRE</sup> CONFÉRENCE ANNUELLE DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA RECHERCHE

L'**Université de la Grande Région**, l'**Université de Trèves** et la **Hochschule Trier** ont organisé, en novembre dernier, la 1<sup>ère</sup> édition d'une conférence annuelle de l'enseignement supérieur et de la recherche sur le thème *Good Fences Make Good Neighbours ? La coopération scientifique transfrontalière, un modèle pour l'Europe*.

Des conférenciers renommés issus de différentes régions frontalières européennes ont mis en lumière le caractère pionnier des coopérations scientifiques transfrontalières en s'appuyant sur les initiatives originales et structurantes : l'Université de la Grande Région, Eucor – Le campus européen, les portefeuilles de projets en France-Wallonie-Flandre ou encore l'initiative *Offensive Science* dans le Rhin Supérieur. Les participants ont plaidé pour une meilleure reconnaissance des coopérations scientifiques transfrontalières à l'échelle européenne. Cette conférence a permis à François Grosdidier, vice-président de la Région Grand Est à l'Enseignement supérieur, à la Recherche et à l'Innovation, d'annoncer le projet sélectionné dans le cadre du Soutien interrégional à la Recherche. Intitulé *Diversité : Passages de la Différence dans les Espaces Transculturels*, ce projet est constitué d'une série de projections de films suivies de conférences-débats en Grande Région. Créé par le Sommet de la Grande Région, le Soutien interrégional à la Recherche met en avant l'excellence scientifique en Grande Région afin de générer des nouvelles synergies dans le secteur de la recherche. Pour cela, des financements complémentaires sont alloués à des projets de recherche en cours et scientifiquement validés, avec participation d'un ou de plusieurs instituts de recherche de la Grande Région. ☑

[www.uni-gr.eu/fr](http://www.uni-gr.eu/fr)

## OEUVRE NATIONALE DE SECOURS GRANDE-DUCHESSE CHARLOTTE

### APPEL À PROJETS TIERS-LIEUX CULTURELS II

L'**Oeuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte** souhaite contribuer

à l'émergence d'espaces socioculturels à travers tout le pays. Les **tiers-lieux** sont des lieux de vie qui encouragent et abritent une diversité d'initiatives et qui participent à une dynamique collective visant à ancrer la culture dans le territoire. Partout en Europe, des musées, friches industrielles et centres culturels sont repensés et transformés en tiers-lieux culturels.

L'œuvre entend donc soutenir le développement d'un réseau de tiers-lieux. Cette initiative s'inscrit dans la suite de l'appel à projets portant le même nom, lancé en décembre 2019 en partenariat avec Esch2022 pour 11 communes du Sud, dont les 3 projets sélectionnés à l'époque étaient Bâtiment IV (Esch-sur-Alzette), DKollage (Dudelange) et Ferro-Forum & Kamelleschmelz (Schifflange).

**3 projets** seront soutenus à hauteur de **400.000 EUR** et les aides seront liquidées sur 3 ans. L'appel à projets est ouvert aux asbl, personnes physiques privées, groupes informels ainsi qu'aux collectivités locales, à condition que les personnes physiques s'engagent à se constituer en asbl. Les projets retenus encourageront le brassage social, s'adresseront tant au grand public qu'aux acteurs alternatifs et veilleront à l'inclusion des publics locaux. Le projet doit être réalisé sur le territoire du Luxembourg.

**L'Oeuvre a choisi de ne pas donner de date limite pour la soumission.** Les projets soumis seront évalués au fur et à mesure par un jury, et les résultats seront annoncés après chaque réunion du jury. Une fois que 3 projets auront été sélectionnés, l'appel sera clôturé. ☑

Renseignement et participation à l'appel à projet sur <https://www.oeuvre.lu/tiers-lieux-culturels-2>.

## CHOUCHOU

### UN NOUVEL ENDROIT POUR VOS ÉVÉNEMENTS



Durant la pandémie, **Pauline Goedert**, directrice de la conciergerie Butler&More, et sa collègue **Manon Allard** ont décidé de se réinventer et de reprendre la main sur l'ancien restaurant Sobogusto, afin de **dédier ce local à l'événementiel**.

Situé à Luxembourg-Hollerich, le local allie moderne et ancien dans une ambiance conviviale et chaleureuse sur 2 étages, sur une surface de 500 m<sup>2</sup> + 1 terrasse de 100 m<sup>2</sup>. Le rez-de-chaussée est équipé d'une grande cuisine professionnelle, d'un espace lounge, d'un endroit dédié au DJ et d'un grand bar. Le 2<sup>e</sup> étage, une inspiration montagnarde, style chalet, réchauffe l'endroit avec un bar et une petite cuisine.

L'endroit peut être privatisé pour des fêtes professionnelles, anniversaires, conférences...

Le lieu fonctionne grâce aux partenaires sur site : les traiteurs Steffen, Julien Cliquet et Niessen, les Caves Wengler, les Caves Bernard-Massard et Battin pour les boissons, et Options et Composition pour le mobilier et la décoration, pour n'en citer que quelques-uns.

Une fois par mois, l'équipe organise ses *Choupéros*. ✓

ChouChou – 41, rue de Bouillon  
L-1248 Luxembourg  
Tél : (352) 27 91 87 87  
E-mail : hello@chouchou.lu

## RECRÉER DU LIEN EN ENTREPRISE GRÂCE AU CHANT CHORAL

En 2021, **Fanny Aymer**, chef de chœur, fonde **Choral and Company**. Lorsqu'elle rejoint le groupe Orange en 2010, elle découvre et expérimente tous les **bienfaits du chant choral en entreprise**. Arrivée au Luxembourg en 2019, elle a pour objectif, à son tour, de faire bénéficier les entreprises du Luxembourg et de la Grande Région de toute la richesse du chant choral.

Avec le retour progressif des équipes sur leurs lieux de travail, les entreprises font face au challenge de recréer du lien et susciter l'engagement des collaborateurs. Le chant choral leur permet de se retrouver dans une activité qui n'est pas liée au travail. Il peut être aussi un facteur différenciant en termes de marque employeur pour attirer de nouveaux talents.

Pour définir les besoins de l'entreprise, Fanny Aymer propose une session diagnostic pour apporter la réponse la plus adaptée (groupes à partir de 15-20 personnes) : *teambuilding* ou chorale.

Fanny Aymer a dirigé plusieurs chœurs à Paris et a rejoint la classe de direction de chœur de Pierre Nimax au Conservatoire de la Ville de Luxembourg. Elle a travaillé 10 ans à l'Opéra National de Paris comme directrice de cabinet du chef d'orchestre américain James Conlon, puis 10 ans au sein du groupe Orange à la direction de la Communication interne. Elle est diplômée de l'École Supérieure de Commerce de Paris, de l'Université Paris-IX Dauphine en Économie, du CELSA Paris-Sorbonne et du Conservatoire National de Région de Paris en formation musicale. ✓

[www.choralandcompany.com](http://www.choralandcompany.com)

## POST LUXEMBOURG

### MARIO TREINEN À LA DIRECTION DE POST COURRIER



**Mario Treinen**, directeur, POST Courier.

Après 8 ans à la tête de **POST Courier**, **Hjoerdis Stahl**, directrice générale adjointe et membre du comité exécutif de POST Luxembourg, a décidé de mettre un terme à sa carrière professionnelle. C'est **Mario Treinen** qui va lui succéder le **15 mars** prochain.

La candidature de Mario Treinen a été retenue après un processus de sélection ouvert, aussi bien au sein de POST Luxembourg qu'à l'extérieur de l'entreprise, tant au niveau national qu'international. Ingénieur diplômé et fort d'une solide expérience professionnelle de près de 16 ans, notamment dans le domaine de la *supply*

*chain*, Mario Treinen a occupé pendant 14 ans des postes à hautes responsabilités dans différentes branches de DuPont au Luxembourg avant de rejoindre BMedical en mai 2020 comme Chief Operations Officer. De par son parcours professionnel, il dispose de la méthodologie et des acquis de gestion nécessaires pour mener à bien les missions qui seront siennes à la direction de la branche historique de POST Luxembourg.

Le remaniement du comité exécutif de POST Luxembourg se traduira également par la nomination de **Cliff Konsbruck**, directeur de POST Telecom et membre du comité exécutif de POST Luxembourg, au poste de **directeur général adjoint** au même titre que **Pierre Zimmer**, Chief Strategy Officer de POST Luxembourg. ✓

## STÉPHANIE NOËL À LA TÊTE DE VICTOR BUCK SERVICES



**Stéphanie Noël**, CEO, Victor Buck Services.  
Photo-Victor Buck Services

Suite à l'annonce, début novembre 2021, du départ d'Edith Magyarics, qui était à la tête de l'entreprise durant 10 années, **POST Luxembourg** a annoncé, le 15 décembre dernier, la nomination, avec effet immédiat, de **Stéphanie Noël** au poste de **CEO de Victor Buck Services**, prestataire de services de gestion et de distribution de documents, et filiale à 100 % du groupe POST.

Avant de rejoindre Victor Buck Services, Stéphanie Noël était en charge des opérations dans une société de gestion de données financières et de *reportings* réglementaires, pendant plus de 17 ans, dont elle était membre de l'exécutif depuis 2014. ✓

[www.postgroup](http://www.postgroup), [www.post.lu](http://www.post.lu)

## KLEOS SPACE S.A.

### PADRAIG MCCARTHY A REJOINT LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



**Padraig McCarthy**, directeur non exécutif de la finance spatiale internationale et président du comité d'audit et de gestion des risques, Kleos Space S.A.  
Photo-Kleos Space S.A.

Depuis novembre dernier, **Padraig McCarthy** est le **directeur non exécutif de la finance spatiale internationale**, et **président du comité d'audit et de gestion des risques** de **Kleos Space S.A.**, fournisseur de données de reconnaissance de radiofréquence par satellites (DaaS).

Hautement expérimenté, Padraig McCarthy est surtout connu au Luxembourg pour avoir occupé pendant 23 ans différents postes auprès du leader mondial des satellites, SES, où il était notamment directeur financier (CFO) et membre du comité exécutif.

Kleos Space S.A. est une société luxembourgeoise dont l'objectif est de protéger les frontières et les ressources, et de sauver des vies en fournissant des services mondiaux de renseignement et de géolocalisation. Le 1<sup>er</sup> système de satellites Kleos Space, connu sous le nom de Mission d'Exploration de Kleos (KSM1), fournira des données disponibles dans le commerce. KSM sera la clé de voûte d'une constellation mondiale ultérieure de grande capacité. ✓

[www.kleos.space](http://www.kleos.space)

## CODIC LUXEMBOURG

### VINCENT BECK À LA DIRECTION



**Vincent Beck**, directeur général, Codic Luxembourg.

Depuis novembre dernier, **Vincent Beck** est le **directeur général de Codic Luxembourg** et assure la poursuite de l'expansion du groupe au Grand-Duché.

Vincent Beck a rejoint Codic en 2016 en tant que responsable du projet Royal-Hamilius et a été nommé directeur général adjoint en 2018. Il a débuté sa carrière en tant qu'ingénieur des travaux de la Ville de Paris puis a exercé au sein du Groupe Bouygues Construction en France durant 7 ans avant de rejoindre le Groupe CFE au Grand-Duché de Luxembourg en 2013. Il est diplômé d'un master de l'École des Ingénieurs de la Ville de Paris (EIVP) et d'une licence en droit privé à la Sorbonne (Université Paris I).

Depuis 50 ans, le groupe Codic conçoit des projets immobiliers mixtes de hautes qualités architecturale et environnementale. Il affiche d'excellentes performances en tant qu'acteur européen de l'immobilier, totalisant plus de 50 projets sur les 15 dernières années. Dans cette optique, son équipe luxembourgeoise continue de se renforcer afin d'accompagner sa croissance débutée il y a plus de 30 ans au Grand-Duché de Luxembourg. ✓

[www.codic.eu](http://www.codic.eu)

## ARENDR SERVICES

### CHRISTIAN HEINEN, NOUVEAU CEO



**Christian Heinen**, CEO, Arendt Services.

Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2021, **Christian Heinen** est le nouveau **CEO d'Arendt Services**. Il a succédé à Olivier Hamou, qui demeure membre du conseil d'administration de la société.

Après avoir débuté sa carrière dans un Big Four, Christian Heinen a occupé divers postes de direction dans le secteur des services aux fonds et entreprises sur plusieurs continents. Dans ce cadre, il a mis

en œuvre des stratégies de transformation et de croissance dans des contextes culturels différents. Son dernier poste était celui de Luxembourg Country Head au sein d'un grand prestataire de services aux fonds et entreprises.

Arendt Services emploie plus de 230 experts proposant une large gamme de services avancés de comptabilité, de reporting, de services aux entreprises et d'autres services administratifs. ✓

[www.arendt.com](http://www.arendt.com)

## ARENDR REGULATORY & CONSULTING

### JULIEN GANTER NOMMÉ ASSOCIÉ



**Julien Ganter**, associé, Arendt Regulatory & Consulting.

**Julien Ganter** a été nommé **associé** chez **Arendt Regulatory & Consulting**. Son arrivée s'inscrit dans la stratégie d'expansion d'Arendt dans de nouveaux domaines de conseil afin d'élargir la gamme de services offerts à ses clients.

Julien Ganter se concentre notamment sur le développement des *managed services* et des services de conseil : allant des aspects réglementaires, fiscaux et ESG jusqu'à la définition de stratégie et de projets de transformation à grande échelle. Son expertise – acquise tout au long de sa carrière au sein d'un cabinet de conseil de premier plan et en tant qu'associé d'un cabinet Big 4 au Luxembourg, où il a dirigé l'Investment Management Consulting Practice – va de la définition de stratégies commerciales et opérationnelles à la conduite de grands projets de transformation en passant par les processus opérationnels et des applications informatiques, la conception et le déploiement de stratégies de *smart-sourcing*, et la gestion du changement. ✓

## STÉPHANIE LHOMME, DIRECTOR



**Stéphanie Lhomme**, Director, Arendt Regulator & Consulting.

**Stéphanie Lhomme** a rejoint **Arendt Regulatory & Consulting** en tant que **Director** pour compléter l'offre de la branche conseil d'Arendt en renforçant les expertises **Investigations Forensic, Anti-bribery & Corruption, Corporate Intelligence** pour ses clients.

Avant de rejoindre Arendt Regulatory & Consulting, Stéphanie Lhomme a travaillé, durant plus de 25 ans, dans les plus grands cabinets de conseil en France, aux États-Unis et au Royaume-Uni. Au sein d'Arendt Regulatory & Consulting, elle apporte ses expertises, complémentaires aux services déjà proposés par Arendt. Elle offre une alternative indépendante aux entreprises, institutions financières ou même aux cabinets d'avocats pour leurs besoins d'investigations *forensic* et de *due diligence* détaillées.

Elle gère des missions complexes tant pour le secteur privé que public. Elle accompagne les clients dans des investigations de fraude et corruption, la mise en place de programmes de conformité, la cartographie des risques, les recherches d'actifs et l'intelligence stratégique en particulier en support aux contentieux. ✓

[www.arendt.com](http://www.arendt.com)

## LINKLATERS LUXEMBOURG

**M<sup>E</sup> SILKE BERNARD,**  
**NOUVELLE GLOBAL PRACTICE**  
**HEAD FOR INVESTMENT FUNDS**



**M<sup>e</sup> Silke Bernard**, Global Practice Head for Investment Funds, Linklaters.

M<sup>e</sup> Silke Bernard a été nommée **Global Practice Head for Investment Funds** au sein du cabinet **Linklaters Luxembourg**. Elle a succédé à Matthew Keogh qui a terminé son mandat de 6 ans.

M<sup>e</sup> Silke Bernard a rejoint Linklaters en 2004. Doublement diplômée en droit allemand et luxembourgeois, elle possède une expérience approfondie de divers fonds d'investissement réglementés et non réglementés, en particulier dans le domaine des fonds alternatifs. Son champ d'expertise couvre toutes les classes d'actifs, avec un focus particulier sur le private equity, l'immobilier, les infrastructures et le crédit privé. Suite à la récente vague de changements réglementaires qui intègrent les facteurs ESG dans la prise de décision d'investissement, elle est l'un des principaux experts du cabinet en matière de finance durable. Elle accompagne également les efforts des industries en matière d'initiatives de fonds de pension européens et dans la mise en œuvre de la réglementation européenne des Fonds européens d'investissement à long terme (ELTIF - European Long-Term Investment Fund). ✓

[www.linklaters.com](http://www.linklaters.com)

## ENGEL & VÖLKERS LUXEMBOURG

L'ÉQUIPE S'EST AGRANDIE



De g. à dr. : **Matthias May** (directeur, division Construction neuve (VEFA)), **Philipp Niemann** (directeur exécutif) et **Raymond Klein** (chef d'équipe commerciale secteurs de la Revente et de la Location), Engel & Völkers Luxembourg.

Photo-Engel & Völkers Luxembourg

Au cours des dernières années, **Engel & Völkers** s'est développée considérablement, raison pour laquelle l'agence immobilière a renforcé, depuis ces derniers mois, sa présence au Luxembourg avec des experts immobiliers supplémentaires. Début octobre 2021, **Raymond Klein** a repris la fonction de **chef d'équipe commerciale pour les secteurs de la revente et de la location**.

Il dispose d'une vaste expérience de 2 décennies dans le secteur immobilier.

En collaboration avec sa division Construction neuve (VEFA), dirigée par **Matthias May**, et l'équipe de revente et de location dirigée par Raymond Klein à sa tête, Engel & Völkers se voit très bien représentée dans toutes les facettes du marché immobilier luxembourgeois.

Engel & Völkers est synonyme de commercialisation immobilière. Son concept complet, la connaissance approfondie du marché local de son équipe d'agents immobiliers et le support de son réseau mondial sont quelques-uns des nombreux atouts qui contribuent à la croissance de l'entreprise. ✓

[www.engelvoelkers.com/luxembourg](http://www.engelvoelkers.com/luxembourg)

## AXA LUXEMBOURG ET AXA WEALTH EUROPE

**OCTAVIE DEXANT SUCCÈDE**  
**À MIRJAM BAMBERGER**



**Octavie Dexant**, directrice générale, AXA Luxembourg et AXA Wealth Europe.

Le 15 janvier dernier, **Octavie Dexant** a pris ses nouvelles fonctions de **directrice générale d'AXA Luxembourg et d'AXA Wealth Europe**, succédant à Mirjam Bamberger qui est nommée Chief Strategic Development Officer pour les entités AXA UK, Irlande, Allemagne, Espagne et Mexique.

Après un parcours universitaire franco-allemand, Octavie Dexant a mené une carrière entièrement tournée vers l'industrie de l'assurance, que ce soit dans des fonctions financières, stratégiques ou dans la gestion de partenariats/grands comptes. Elle a rejoint le Groupe AXA en 2010 et occupait depuis 2018 la fonction de directeur général adjoint pour le partenariat global entre ING et AXA. ✓

[www.axa.lu](http://www.axa.lu)

## CODIPRO

### NATHAN ROMINGER, NOUVEAU CONSEILLER TECHNIQUE



**Nathan Rominger**, conseiller technique, CODIPRO.

**Nathan Rominger** a rejoint l'équipe commerciale de **CODIPRO**, spécialiste luxembourgeois de l'anneau de levage articulé, en tant que **conseiller technique**. Titulaire d'un master en Ingénierie d'affaires industrielles de l'ESTA (Belfort, France), il est en charge de l'entretien des relations entre CODIPRO et ses distributeurs, ainsi que du développement du réseau de distribution d'anneaux de levage articulés sur le marché français au travers d'une présence sur le terrain et un appui commercial à distance.

CODIPRO conçoit et fabrique des anneaux de levage articulés de haute qualité. Depuis son rachat en 2004 par les actionnaires de NO-NAIL BOXES et son déménagement en leurs locaux à Wiltz, CODIPRO est en pleine croissance. CODIPRO est intégrée à la division levage du Groupe ALIPA, spécialiste luxembourgeois de l'emballage et du levage industriels, qui compte environ 150 salariés. ✓

[www.codipro.net](http://www.codipro.net)

## MUDAM LUXEMBOURG

### BETTINA STEINBRÜGGE, NOUVELLE DIRECTRICE GÉNÉRALE



**Bettina Steinbrügge**, nouvelle directrice générale à partir du 1<sup>er</sup> avril 2022, Mudam Luxembourg.

Photo-Courtesy Susanne Dupont

Le conseil d'administration du **Mudam Luxembourg – Musée d'Art Moderne Grand-Duc Jean**, a annoncé la nomination de **Bettina Steinbrügge** au poste de **directrice générale** du musée, qui fait suite à l'évaluation minutieuse des candidats par un comité de sélection international. Elle prendra ses fonctions le **1<sup>er</sup> avril 2022**.

Bettina Steinbrügge dirige le Kunstverein de Hambourg en Allemagne depuis 2014. Son programme est reconnu pour ses expositions stimulantes produites en collaboration avec des institutions de renommée internationale. Dans son ancien rôle de conservatrice principale et de responsable de la collection contemporaine du Belvédère à Vienne, elle a joué un rôle central dans le développement et la conception de Belvédère 21, le nouveau centre d'intérêt du musée pour l'art contemporain en Autriche. Auparavant, elle a été directrice de la Halle für Kunst Lüneburg (Allemagne), conservatrice associée de la Kunsthalle Mulhouse (France) et directrice générale de Kunstmeile Hamburg, l'association de marketing des musées et des espaces d'exposition de Hambourg. Dans sa carrière universitaire, elle a enseigné à la Leuphana Universität de Lunebourg, à la HEAD de Genève et est professeure de théorie et d'histoire de l'art à la Hochschule für bildende Künste Hamburg. ✓

[www.mudam.com](http://www.mudam.com)

## GRAND EST

### PHILIPPE FISCHER, NOUVEAU PRÉSIDENT DE LA CMA DE LA MOSELLE



**Philippe Fischer**, président, CMA 57.

Établissement public administratif, la **Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Moselle (CMA 57)** est administrée par des artisans élus implantés sur l'ensemble du département de la Moselle. Tous les 5 ans, ils élisent leurs représentants. L'assemblée plénière de la CMA 57 est composée de 52

élus, 26 membres titulaires et 26 suppléants qui représentent les intérêts des 20.000 artisans qui maillent tout le département.

À l'issue des élections, **Philippe Fischer** a été élu **président**. Il est maître artisan pâtissier chocolatier glacier depuis près de 45 ans et possède 3 boutiques à Thionville et Uckange. Il est président de la Corporation des artisans pâtisseries, confiseurs, chocolatiers et glaciers de la Moselle. Lors de la mandature précédente, il était vice-président de la CMA 57 et membre du comité directeur. Il est élu à Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Moselle depuis 21 ans.

Lors de la même assemblée plénière, les 11 autres membres du comité directeur ont été désignés pour 5 ans. ✓

[www.cma-moselle.fr](http://www.cma-moselle.fr)

### CHRISTOPHE RICHARD, NOUVEAU PRÉSIDENT DE LA CMA GRAND EST



**Christophe Richard**, président, CMA Grand Est.

**Christophe Richard**, également président de la CMA des Vosges, est le **nouveau président de la Chambre de Métiers et de l'Artisanat (CMA) Grand Est**, pour 5 ans. Il est maître artisan menuisier à Moyemont (Vosges). En 1990, il a repris l'entreprise familiale créée par son père en 1956.

Parmi les artisans élus dans 10 établissements de la Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Région Grand Est (Ardennes, Aube, Bas-Rhin, Haute-Marne, Haut-Rhin, Marne, Meurthe-et-Moselle, Meuse, Moselle et Vosges), 100 composent la Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Région Grand Est, soit 10 élus par département. Les élus régionaux ont également procédé au vote des vice-présidents et des membres du Bureau de la CMA Grand Est.

Dans le Grand Est, l'artisanat représente 125.000 entreprises. ✓

<https://cma-grandest.fr>

# POST Finance

## La simplicité d'une tarification forfaitaire, sans surprises

Depuis 1911, POST Finance assume sa raison d'être en favorisant l'inclusion bancaire par une accessibilité pour tous à des services financiers, sans frais de tenue de compte. Le 10 janvier dernier, sa nouvelle offre commerciale sous forme de packs a été lancée, proposant différents niveaux de services liés à des frais mensuels forfaitaires. Une petite révolution pour l'entreprise centenaire. Entretien avec son directeur, Gabriel de La Bourdonnaye.

### Quel a été le raisonnement de POST Finance pour concrétiser sa nouvelle offre commerciale ?

Les deux principales raisons qui nous ont amenés à faire évoluer notre offre se résument par une volonté de simplification et de transparence maximales pour les clients, et par la nécessité de réagir face à un environnement persistant des taux d'intérêts négatifs et l'absence de possibilités de réinvestissement rentables. Après analyse de toutes les données, nous avons jugé opportun d'établir une nouvelle grille tarifaire, mais nous avons veillé à ce qu'elle soit la plus simple du marché.

### Quels sont dorénavant les frais inhérents aux comptes des clients professionnels et des associations ?

Les professionnels ont le choix entre 2 packs : PRO et PRO +, l'ouverture de compte restant gratuite pour les deux. Pour 5 EUR/mois, le pack PRO donne droit à un accès eBanking eboo ; le compte courant supplémentaire coûte 2 EUR et chaque virement électronique est facturé 0,40 EUR, quelle que soit la devise ou la destination (les virements entre comptes POST ou vers un compte Raiffeisen restent gratuits).

Le tarif mensuel du pack PRO+ est de 15 EUR, avec un accès eBanking Multiline. Le compte courant supplémentaire coûte également 2 EUR et l'option de mandats de prélèvement SEPA professionnels illimités, 15 EUR. Chaque virement électronique est facturé 0,40 EUR quelle que soit la devise ou la destination (les virements

entre comptes POST ou vers un compte Raiffeisen restent gratuits).

Si le client se rend dans un point de vente POST ou remet des documents papier, la consultation de son compte lui coûtera 3 EUR, de même qu'un virement papier ; l'extrait de compte papier, 1 EUR ; un virement national et international en EUR et autres devises, 3 EUR, de même qu'un document RIB sur papier.

Concernant les charges d'intérêts négatifs, POST Finance refacture à partir de 250.000 EUR, le taux de la Banque centrale du Luxembourg, qui est de - 0,5 % par an, sans appliquer la moindre marge.

Pour les associations qui déclarent avoir un fonctionnement bénévole, qui sont largement représentées chez POST Finance, un tarif réduit de 2 EUR/mois s'applique, comme pour les particuliers qui ont un pack eboo Basic.

Pour les comptes des professionnels et associations, les cartes de paiement devraient être commercialisées au courant de cette année. Les détenteurs profiteront, comme les particuliers aujourd'hui, des mêmes avantages : paiement et retrait d'argent par carte sans frais partout dans le monde, quelle que soit la devise.

### POST Finance a toujours mis en avant son engagement social, mais aujourd'hui certains de vos services sont payants...

Les services financiers postaux ont été créés en 1911 pour faciliter les paiements. C'est ce que nous faisons depuis 110 ans et nous en sommes fiers. Nous poursuivons notre engagement social, qui va au-delà de cette nouvelle grille tarifaire. Nous sommes fiers



**Gabriel de La Bourdonnaye**, directeur, POST Finance.  
Photo-POST Luxembourg

de donner accès tous les jours à des services de paiement sûrs et fiables à une clientèle parfois vulnérable. Cette clientèle ne demande pas la gratuité mais l'accès au service. L'engagement RSE de POST en matière de services de paiement, c'est donc l'engagement de continuer à desservir cette clientèle en offrant des produits et des canaux adaptés à ses besoins, sur base d'une tarification abordable et devant permettre la pérennité de l'activité. Il doit par ailleurs être rappelé que la gratuité des opérations au guichet peut être octroyée sur demande, pour les clients dans l'incapacité d'utiliser les canaux digitaux.

POST Finance est le seul organisme bancaire qui soutient les professionnels et particuliers qui ont peu de revenus, pas de patrimoine... Sans une accessibilité à un compte et aux services bancaires inhérents, ces personnes ne peuvent pas travailler ou lancer leur propre entreprise. Nous restons donc la banque de tous et sommes fiers d'assumer notre rôle spécial d'organisme d'inclusion sociale dans le paysage financier luxembourgeois.

Propos recueillis par Isabelle Couset

# Le b.a.-ba d'un accueil réussi sur vos événements

Comme le dit si bien l'auteur David Swanson, « *Vous n'aurez jamais une deuxième chance de faire une bonne première impression* ». C'est vrai dans la vie de tous les jours et c'est d'autant plus vrai sur quelque chose d'aussi éphémère qu'un événement.

L'accueil est le premier contact humain que vos participants auront avec votre entreprise. Il se doit donc d'être parfait et de transmettre une image positive et dynamique. Un participant mal accueilli et vous pouvez être certain(e) que son feedback sera négatif. Voici donc 4 points d'attention que je vous recommande de maîtriser pour un accueil parfait.

## Bien choisir son personnel

Devenir hôte(sse) d'accueil exige tout d'abord des *softs skills* que tout le monde n'a pas. En effet, un(e) bon(ne) hôte(sse) doit être poli(e) et souriant(e). Elle/Il doit être multilingue et savoir jongler avec les langues, ceci est d'autant plus important dans un environnement multiculturel comme le Luxembourg. Elle/Il doit être avenant(e) sans être envahissant(e). Elle/Il doit être à l'écoute et doit savoir garder son calme, que ce soit face à un client agressif ou face à une situation stressante telle qu'une file qui s'allonge. Enfin, elle/il doit être soigné(e) sans que cela soit ostentatoire. Dépendant des missions elle/il doit également avoir un talent commercial pour mettre en avant les avantages des produits et services de l'employeur.

## Bien briefer son personnel

Une fois qu'elle/il est choisi(e), il est essentiel de bien le briefer. Ce serait une erreur de se dire que l'accueil se limite à l'émargement d'un listing et au vestiaire (sans oublier le COVID-Check qui est devenu la norme) s'il s'agit par exemple d'une réception classique. Vos hôte(sse)s d'accueil sont, comme déjà dit, le premier contact humain de vos invités. Elles/Ils sont donc le premier point de renseignements. Il est donc important

qu'elles/ils connaissent le nom de l'entreprise, le nom de l'événement, les principaux moments forts, les invités VIP, et *last but not least*, l'emplacement des sanitaires. Un(e) hôte(sse) de conférence ou de salon doit encore avoir d'autres informations. Souvent, on néglige le briefing et on a tendance à le faire au dernier moment car les hôte(sse)s sont les dernier(e)s arrivé(e)s. Pour être sûr(e) de n'oublier aucune info, préparez un briefing écrit que vous leur donnerez sur place ou que vous pourrez même leur envoyer en amont.

## Soigner le desk d'accueil

Souvent, l'accueil se limite à une table nappée. Mais si vous le concevez comme un support de communication, il va renvoyer l'atmosphère de votre événement. Il est donc important de le personnaliser et de le rendre « mémorable ». N'hésitez pas non plus à installer de la signalétique d'autant plus si vous êtes dans un lieu qui accueille plusieurs événements. Par ailleurs, votre accueil doit être bien organisé. En effet, il comporte souvent différentes phases : remise de badges, émargement de listing, remise de cadeau ou de documentation, vestiaire... Ainsi, pour être efficace et rapide, il doit être bien pensé : alignez les badges par ordre alphabétique, installez le vestiaire en ajoutant les tickets sur les cintres... Il est important de préparer toutes les petites choses qui permettront aux hôte(sse)s de gagner du temps. Visualiser le parcours client vous aidera à optimiser au mieux votre accueil.

Enfin, organisez le travail afin qu'une personne n'ait qu'une mission ; ceci évitera que votre personnel se marche sur les pieds.

## Récolter le feedback

De par leur position stratégique (au départ et à l'arrivée de vos invités), vos hôte(sse)s peuvent également jouer un rôle essentiel si vous souhaitez récolter le feedback de vos invités. Par ailleurs, si elles/ils interviennent pendant votre événement (guidage, passage de micro), elles/ils pourront également vous faire part de leurs observations. Cela sera très enrichissant car elles/ils vous apporteront un autre point de vue tout à fait extérieur.

Bien que souvent négligé, l'accueil fait partie intégrante de votre événement. Afin d'offrir une expérience agréable à vos invités et de contribuer à l'image positive de votre entreprise, consacrez un peu de temps à bien réfléchir à vos besoins. Cependant, comme souvent, l'ingrédient essentiel reste du personnel formé et expérimenté qui saura anticiper et réagir face à toutes les situations. ✓

## Netty Thines

Conseil  
en communication

Mediation S.A.



« *Vous n'aurez jamais une deuxième chance de faire une bonne première impression* » (David Swanson).





A happy 2022

It's all about you



# Gaëlle Haag : « Ce projet va au-delà de ma propre personne »

Après une carrière de plusieurs années dans les secteurs du conseil stratégique et de la banque privée, Gaëlle Haag a cofondé Startalers. Cette structure a pour ambition de rendre la banque privée accessible au plus grand nombre, et notamment aux femmes, tout en proposant d'investir dans des sociétés vertueuses aux niveaux environnemental et sociétal.

## **Vous êtes aujourd'hui très médiatisée pour votre projet Startalers. Mais quel a été votre parcours avant de vous lancer dans cette aventure ?**

Pendant 8 ans, j'ai travaillé pour une société américaine spécialisée dans le conseil stratégique. Ce travail m'a conduite à voyager un peu partout en Europe, ainsi qu'aux États-Unis. En 2012, j'ai rejoint une banque privée, en tant que responsable de la stratégie et du réseau commercial européen. J'étais en charge de l'excellence commerciale, de l'amélioration de la relation client, de l'innovation produit, du marketing... J'ai occupé ce poste jusqu'en 2018, date à laquelle nous avons lancé Startalers.

## **Pourquoi avoir décidé de développer ce projet entrepreneurial ? Et pourquoi à ce moment-là ?**

À travers mes différentes expériences professionnelles, j'ai eu l'occasion de poser plusieurs constats. Tout d'abord, la banque privée telle qu'on la connaît aujourd'hui est en train de disparaître. Sa façon de fonctionner n'est plus adaptée aux attentes des générations actuelles. Le modèle sur lequel elle repose entraîne des coûts très élevés qui sont évidemment répercutés sur les clients, à travers des tickets d'entrée qui ne sont accessibles qu'à une fraction très réduite de la population. Je n'émetts aucun jugement sur ce modèle, mais cette situation est problématique, car le vieillissement de la population entraîne une nécessité accrue, pour tous les citoyens, d'assurer leur retraite sur un plus long terme, dans



Gaëlle Haag, cofondatrice, Startalers.  
Photo-Laurent Antonelli/Agence Blitz, pour Merkur.

un contexte d'affaiblissement de l'État-providence. Or aujourd'hui, ils n'ont pas accès à des services de banque privée qui leur permettraient de le faire correctement. Et c'est encore plus vrai pour les femmes, qui ont souvent un salaire moins élevé, une carrière interrompue en raison de leur(s) grossesse(s), et qui vivent en moyenne cinq années de plus que les hommes. En tant que femme et mère de deux filles, cela m'interpellaient.

## **Pourquoi avoir décidé de proposer une solution digitale ?**

Nous souhaitons vraiment aller au-delà de la seule éducation financière, qui est

un élément essentiel mais pas suffisant, pour proposer une vraie solution d'investissement, bénéficiant d'un agrément de la CSSF. Pour offrir la valeur ajoutée d'une banque privée – avec un vrai conseil, une orientation du client – tout en limitant les coûts, le choix d'une plateforme digitale s'imposait. Les clients nous ont suivis puisque, lors de l'obtention de notre agrément CSSF, en septembre 2021, nous pouvions déjà compter sur une communauté de 500 personnes, prêtes à investir avec nous. Elles ont été intégrées à la plateforme en avant-première, et le grand public, en Belgique et au Luxembourg, a accès à Startalers depuis ce mois-ci.

---

*« Pour choisir les sociétés qui intègrent nos portefeuilles, nous utilisons trois critères environnementaux – les émissions de CO<sub>2</sub>, la production de déchets, la consommation en eau – et trois critères plutôt sociaux – la gestion de la diversité, la création d'emplois, la contribution aux besoins essentiels. »*

---

« La banque privée telle qu'on la connaît aujourd'hui est en train de disparaître. Sa façon de fonctionner n'est plus adaptée aux attentes des générations actuelles. Le modèle sur lequel elle repose entraîne des coûts très élevés qui sont évidemment répercutés sur les clients, à travers des tickets d'entrée qui ne sont accessibles qu'à une fraction très réduite de la population.

Nous espérons nous élargir à la France, à l'Allemagne et aux Pays-Bas dans les prochaines années.

### **Au-delà du choix du digital, vous portez aussi une grande attention à la sélection des entreprises dans lesquelles vous proposez d'investir. Quels sont vos critères ?**

Nous ne voulons pas seulement proposer un rendement financier à nos clients. Nous souhaitons également que leur investissement ait un impact réel. Pour choisir les sociétés qui intègrent nos portefeuilles, nous utilisons trois critères environnementaux – les émissions de CO<sub>2</sub>, la production de déchets, la consommation en eau – et trois critères plutôt sociaux – la gestion de la diversité, la création d'emplois, la contribution aux besoins essentiels. Selon nous, la seule manière de répondre aux enjeux sociétaux actuels est de rediriger un maximum de capitaux vers des entreprises dont le modèle d'affaire est réellement durable.

### **Vos clients disposent-ils d'une certaine flexibilité dans le choix de leurs investissements ?**

Oui, chacun ayant ses sensibilités, il faut pouvoir laisser une certaine marge de manœuvre à nos clients. Nous fonctionnons au départ d'un « objectif de vie » posé par le client. Certains souhaitent par exemple pouvoir financer les études de leurs enfants dans dix ans. Nous obtenons ainsi un horizon d'investissement et une certaine somme à atteindre. Nous discutons de la faisabilité de cet objectif, puis nous constituons ensemble le

portefeuille d'investissement, en fonction des envies du client. La gestion est ensuite « autoguidée » selon l'appétence au risque de chaque investisseur et en veillant à rester totalement transparent non seulement sur le rendement, mais aussi sur l'impact de l'investissement. Notre modèle repose en outre sur une formule d'abonnement, qui offre différents services, à partir de 10 EUR par mois. Il n'y a donc pas de « ticket d'entrée » comme on le connaît dans la banque privée traditionnelle.

### **Startalers emploie combien de personnes aujourd'hui ?**

Nous avons à présent une équipe de sept personnes, dont trois développeurs. Nous comptons aussi sur un comité d'investissement externe, composé de spécialistes de la finance et des actifs durables qui sont chargés de revoir tous les trois mois les allocations, de sélectionner les meilleurs fonds et sociétés en fonction de nos objectifs. Il y a beaucoup de femmes dans ce comité, mais le but n'est pas d'être à 100 % féminin. Nous cherchons plutôt à promouvoir la diversité. D'ailleurs, notre CA compte deux femmes et deux hommes, et notre équipe est assez équilibrée, avec trois hommes et quatre femmes.

### **Avez-vous toujours eu envie de lancer votre propre société ou l'entrepreneuriat vous est-il tombé dessus un peu par hasard ?**

Je ne me suis jamais dit, en sortant de l'école de commerce, que j'allais lancer ma propre entreprise. Mais cela devait tout de même être quelque part dans

mes gènes, car j'ai toujours eu l'envie de créer, de faire les choses différemment. Dans les 18 à 24 mois qui ont précédé la création de Startalers, je me suis dit qu'il serait plus simple de créer une structure par moi-même plutôt que d'essayer de mettre en place quelque chose de similaire au sein de la société dans laquelle je travaillais. Et le projet s'est ensuite construit naturellement.

### **Vous voyez-vous toujours au sein de Startalers dans cinq ou dix ans ?**

Je ne suis pas fermée pour l'avenir, mais je n'ai pas de plan précis. Ce projet est important pour moi, mais il va au-delà de ma propre personne. Si quelqu'un se présente pour le porter d'ici quelques années et me paraît mieux placé que moi-même, je n'aurai pas de difficulté à revendre la société. Cela dit, j'aurai peut-être encore un rôle dans l'entreprise dans cinq ou dix ans. Toutefois, gérer une entreprise qui a grandi, et qui compte plusieurs dizaines, voire plusieurs centaines de personnes, c'est très différent que de la mettre en place. Et, me connaissant bien, je sais que je suis moins à l'aise dans un rôle strictement managérial, avec une routine bien installée... Ma seule condition, si je dois me séparer de Startalers, est que l'esprit de l'entreprise soit conservé et que sa pérennité soit assurée. Je verrai alors dans quoi je me lance. Ce ne sera peut-être pas un projet aussi complexe à mettre en place, mais il est clair que je continuerai à créer de nouvelles choses, car c'est ma façon de profiter de la vie !

**Propos recueillis par Quentin Deuxant**



# Enquête : comment la pandémie a-t-elle influencé les relations entre employés et managers ?

Selon la dernière enquête menée par jobs.lu, 44 % des employés déclarent avoir déjà démissionné en raison d'une mauvaise relation avec leur manager. Selon cette étude, seuls 1/3 des employés fait confiance à leur responsable.

Au cours du deuxième semestre 2020, jobs.lu a souhaité mieux comprendre la perception et les attentes qu'employés et managers avaient les uns vis-à-vis des autres. Dans cette perspective, la principale plateforme numérique de recrutement du pays a mené une enquête auprès de 470 collaborateurs et managers pour connaître leur point de vue.

L'enquête a notamment révélé que **44 % des employés interrogés déclarent avoir démissionné en raison d'une mauvaise relation avec leur supérieur**. 18 % des répondants affirment aussi avoir demandé à changer d'équipe au sein de leur entreprise pour une raison similaire.

### Seulement un employé sur trois a confiance en son manager

« Cette enquête révèle le caractère déterminant de la relation entre un manager et les membres de son équipe pour l'épanouissement professionnel de chacun et la fidélisation des collaborateurs, explique Arthur Meulman, General Manager de jobs.lu. Or, **seulement un employé sur**

**deux (48 %) déclare se sentir en confiance pour évoquer avec son manager les problèmes professionnels qu'il rencontre**. Un sur trois (30 %) affirme faire confiance à son manager. »

### L'importance d'une job description et d'indicateurs de performance clairs

Au-delà de ce constat, jobs.lu a souhaité identifier auprès des employés les éléments contribuant à l'établissement et au maintien d'une bonne relation. Parmi eux, on peut évoquer :

- une description de poste claire et bien définie (importante pour 58 % des employés) ;
- la mise en place d'un programme d'apprentissage et de développement (50 %) ;
- la définition d'un ensemble clair d'indicateurs de performance et d'objectifs (49 %).

« Ces résultats montrent que la relation doit s'appuyer sur un ensemble de critères objectifs, établissant dès le départ les

attentes de chacun et autour desquels on peut échanger de manière constructive, commente Arthur Meulman. C'est un préalable essentiel au développement de la confiance entre manager et employés, et à la mise en œuvre de relations et d'un environnement professionnels épanouissants pour chacun. »

### Former les managers à la gestion d'équipe

Au-delà de ces constats, l'enquête met aussi en évidence l'importance des aptitudes communicationnelles d'un manager, l'exigence d'apporter un feed-back régulier dans la construction de bonnes relations. « Il est essentiel que les managers acquièrent des compétences spécifiques pour soutenir les équipes et accompagner les collaborateurs au quotidien, poursuit Arthur Meulman. Or, notre enquête révèle **qu'un tiers des responsables d'équipe (31 %) déclare n'avoir jamais reçu de formation en lien avec leur fonction de management**. »

### 26 % ont retiré leur candidature en raison du comportement du recruteur

La relation entre managers et employés est aussi un critère essentiel pour les candidats à un poste. En effet, l'enquête révèle que pour 26 % des répondants le comportement de l'intervieweur dans le cadre d'un recrutement a conduit au retrait de leur candidature. Dans ce contexte, c'est principalement un comportement général irrespectueux qui est évoqué (9 %) ou encore des questions illégales (58 %) relatives à l'âge du candidat ou encore à la perspective d'avoir des enfants. ☑



Arthur Meulman, General Manager, jobs.lu.



**Pierre T.**

**Développeur Front End**

**Expérience**



**Recommandation**



Trouvez les meilleurs **profils** sur

**jobs.lu**  
Recruitment Made Simple





# Le télétravail post-COVID : quels sont les enjeux pour les frontaliers ?

Depuis de longs mois, le télétravail est devenu commun pour de nombreux salariés. La crise sanitaire liée au COVID-19, qui s'éternise, tend à le pérenniser comme un mode de travail alternatif à l'issue de la pandémie. Du côté des employeurs, on réfléchit donc à l'instaurer durablement. La fin annoncée des mesures dérogatoires impose aux employeurs de se préparer à gérer les implications liées au télétravail des frontaliers découlant de la réglementation applicable en matière fiscale et de sécurité sociale. Entretien avec Janique Bultot, Partner et Julie Ratajczak, Senior Manager, chez Baker Tilly Advisory.

**Depuis mars 2020, les autorités luxembourgeoises ont conclu des accords dérogatoires avec les États voisins en matière de télétravail, mais ceux-ci ne sont pas destinés à se perpétuer indéfiniment...**

Dès le début de la pandémie, le Luxembourg et les pays frontaliers se sont mis d'accord sur le fait que le télétravail, imposé en raison de la crise sanitaire, constituait un cas de force majeure permettant le gel temporaire des jours de télétravail imposés aux frontaliers. En pratique, cela signifie donc que ces jours de télétravail ne sont

pas à comptabiliser dans le calcul du seuil de tolérance tant au niveau fiscal que de la sécurité sociale. Ces accords sont qualifiés de « dérogatoires » dès lors qu'à défaut de tels accords, les frontaliers auraient en principe dû basculer, en raison du télétravail, sous le régime fiscal et de sécurité sociale de leur pays de résidence. La prolongation de ces accords dérogatoires depuis presque maintenant 2 ans<sup>(1)</sup> ne doit pas faire perdre de vue aux employeurs, qu'à la sortie de la crise sanitaire, les règles fiscales et de sécurité sociale qui prévalaient avant la crise seront de nouveau applicables aux frontaliers amenés à travailler depuis leur domicile.

**Pouvez-vous nous rappeler quelles sont les règles fiscales censées s'appliquer, hors période COVID, lorsqu'un frontalier est amené à télétravailler ?**

Sur base des conventions préventives de double imposition conclues bilatéralement entre le Luxembourg et ses pays voisins, les frontaliers belges, allemands et français travaillant pour le compte d'une société luxembourgeoise sont en principe imposables au Luxembourg à condition qu'ils exercent physiquement leur activité professionnelle au Luxembourg. Cela signifie que chaque jour de télétravail exercé par un frontalier serait censé être imposable dans son pays de résidence. Afin d'éviter une imposition dans le pays de résidence dès le 1<sup>er</sup> jour d'activité, les pays voisins ont progressivement concédé un seuil de tolérance permettant aux frontaliers de travailler un certain nombre de jours par an en dehors du Luxembourg (télétravail ou autre activité quelconque) sans déclencher une imposition dans leur pays de résidence. Ainsi, le seuil de tolérance en matière fiscale est de 29 jours par an<sup>(2)</sup> pour les frontaliers français, de 34 jours par an pour les frontaliers belges et de 19 jours par an pour les frontaliers allemands. Si le seuil de tolérance vient à être dépassé en cours d'année, le salarié devient imposable dans son pays de résidence sur le salaire en relation avec tous les jours prestés hors du Luxembourg depuis le début de l'année.



Janique Bultot, Partner, Baker Tilly Advisory.



Julie Ratajczak, Senior Manager, Baker Tilly Advisory.



### **Pour le calcul du seuil de tolérance, tous les jours prestés en dehors du Luxembourg doivent-ils être pris en considération ou uniquement les jours de télétravail ?**

Le sujet d'actualité étant le télétravail, on a donc tendance à oublier que tous les jours prestés en dehors du Luxembourg doivent être pris en considération dans le calcul du seuil de tolérance fiscale et non pas seulement les jours de télétravail. Cela concerne tant les jours considérés comme productifs (les missions, *business trips*, visites de clients, jours de télétravail, etc.) que les jours considérés comme non productifs (formations, activités sociales organisées par l'employeur, etc.). Tout employeur doit donc être attentif au fait qu'une fraction de journée en dehors du Luxembourg (qu'il s'agisse de télétravail ou d'une quelconque autre activité) compte, pour le calcul du seuil, comme une journée entière. D'où la nécessité pour l'employeur de se doter d'outils permettant le *tracking* des jours prestés hors du Luxembourg par ses salariés.

### **Que se passe-t-il lorsque le seuil de tolérance est dépassé ?**

En cas de dépassement du seuil, l'employeur est tenu de mettre en place ce que l'on appelle dans notre jargon, un *split fiscal*. En pratique, cela signifie que l'employeur devra limiter strictement la retenue à la source luxembourgeoise aux jours prestés physiquement au Luxembourg et exempter les jours de télétravail (voire potentiellement les autres jours prestés en dehors du Luxembourg). Si le télétravail est fixe (par exemple, tous les mercredis), l'employeur mettra en place le *split fiscal* dès le 1<sup>er</sup> mois d'entrée en vigueur du télétravail, en exemptant 20 % du salaire pour un salarié travaillant à temps plein.

« *La prolongation des accords dérogatoires depuis presque maintenant 2 ans ne doit pas faire perdre de vue aux employeurs, qu'à la sortie de la crise sanitaire, les règles fiscales et de sécurité sociale qui prévalaient avant la crise seront de nouveau applicables aux frontaliers amenés à travailler depuis leur domicile.* »

En revanche, si les jours de télétravail sont variables d'une semaine à l'autre, cela complexifie la gestion mensuelle du Payroll. L'employeur ne connaissant pas le nombre de jours de télétravail qui seront prestés par le salarié au cours de l'année d'imposition concernée, il ne lui sera pas possible de déterminer à l'avance si le seuil de tolérance fiscale sera dépassé ou non.

Si le seuil de tolérance fiscale vient à être dépassé en cours d'année, l'employeur devra régulariser le calcul des salaires effectué jusqu'alors en vue d'exempter rétroactivement les jours de télétravail (ainsi que les potentiels autres jours d'activité hors du Luxembourg) qui ont été prestés par le salarié depuis le début de l'année. Il pourra, dans un second temps, estimer le nombre de jours d'activité que le frontalier prestera en moyenne par mois en dehors du Luxembourg (télétravail ou autre activité). Si cette estimation ne correspond pas aux jours effectivement prestés à l'étranger, l'employeur devra à nouveau régulariser rétroactivement le calcul des salaires, en fin d'année (et en tous cas, avant la clôture du Payroll), sur base du calendrier définitif retraçant les jours de télétravail ainsi que les autres jours d'activité prestés par le frontalier hors du Luxembourg.

### **En cas de dépassement du seuil de tolérance, comment devrait être imposé le frontalier dans son pays de résidence ?**

Le salaire en relation avec les jours exemptés dans le Payroll luxembourgeois en raison des jours de télétravail devra faire l'objet d'une imposition dans le pays de résidence du frontalier, via la déclaration fiscale du salarié ou via la mise en place d'une retenue à la source suivant la législation applicable dans le pays de résidence du frontalier.

Pour les frontaliers belges et allemands, l'employeur luxembourgeois disposant d'un établissement stable en Belgique/en Allemagne sera tenu de mettre en place une retenue à la source dans le pays de résidence du frontalier. A défaut, l'imposition se fera par le biais de la déclaration fiscale du frontalier.

Pour les frontaliers français, les dispositions fiscales françaises prévoient que la partie du salaire correspondant aux jours de télétravail devra faire l'objet d'un prélèvement à la source via le mécanisme du PASRAU (prélèvement à la source pour autres revenus). Ce dispositif, mis en place en 2019, a été implémenté en vue de permettre aux employeurs étrangers ne disposant pas d'un établissement stable en France et ne versant aucune cotisation



sociale en France, de déclarer et payer le prélèvement à la source sur la partie de la rémunération imposable en France. Par le biais de cette procédure, l'employeur luxembourgeois devra s'enregistrer auprès des autorités fiscales françaises et déclarer, pour chaque salarié concerné, la base mensuelle imposable en France et calculer le prélèvement à la source sur base d'un taux préalablement déterminé par l'administration fiscale française (ou en l'absence, sur base d'un taux neutre dit par défaut). La société luxembourgeoise pourra effectuer ces démarches depuis le Luxembourg, sans être soumise à l'obligation de désigner un représentant établi en France afin de l'assister dans cette procédure. À l'heure actuelle, la mise en place d'un tel mécanisme par les employeurs luxembourgeois pour un grand nombre de frontaliers français soulève de nombreuses difficultés d'ordre pratique qui font l'objet de nombreuses discussions sur la Place.

### Qu'en est-il en matière de sécurité sociale ?

En principe, les frontaliers employés par une entreprise luxembourgeoise relèvent du régime de sécurité sociale luxembourgeois et sont affiliés auprès du Centre Commun de la Sécurité Sociale dès lors qu'ils exercent physiquement leur activité sur le territoire du Grand-Duché.

Si le salarié frontalier est amené à prester son activité depuis son domicile privé, le régime de sécurité sociale luxembourgeois est en principe maintenu sous réserve que l'activité prestée dans le pays de résidence soit inférieure à 25 % du temps de travail du frontalier. En cas de dépassement de ce seuil, le salarié n'est plus soumis à la sécurité sociale luxembourgeoise, mais bascule sous le régime de sécurité sociale de son pays de résidence. L'employeur luxembourgeois doit alors s'enregistrer, puis enregistrer son salarié auprès des

« *Il est important de rendre attentifs les employeurs au fait que le maintien du régime de sécurité sociale luxembourgeois ne les exonère pas de procéder à un certain nombre de démarches administratives afin de couvrir l'activité des frontaliers prestée à domicile.* »

organismes de sécurité sociale du pays de résidence de ce dernier. En pratique, un *shadow Payroll* doit être mis en place dans le pays de résidence du salarié afin de calculer les cotisations sociales dues sur l'intégralité de la rémunération, aux taux applicables dans ce pays.

### Comment pensez-vous que les employeurs réagiront, une fois les mesures dérogatoires abolies en matière de sécurité sociale ?

Il est fort probable que les employeurs feront le choix de limiter le télétravail de leurs frontaliers à 1 jour par semaine afin de rester en deçà du seuil des 25 % et maintenir ainsi l'application du régime de sécurité sociale luxembourgeois. Cependant, il est important de rendre attentifs les employeurs au fait que le maintien du régime de sécurité sociale luxembourgeois ne les exonère pas de procéder à un certain nombre de démarches administratives afin de couvrir l'activité des frontaliers prestée à domicile.

Les employeurs luxembourgeois devront demander auprès de l'organisme de sécurité sociale compétent du pays de résidence du salarié une décision confirmant la législation applicable (DLA), sur base d'un formulaire de pluriactivité complété individuellement pour chaque salarié concerné par le télétravail, auprès des autorités compétentes du pays de résidence du salarié.

Une fois la DLA émise, le CCSS émettra un certificat A1 de pluriactivité (valable

en principe un an) afin de couvrir l'activité du salarié dans son pays de résidence. L'employeur devra veiller à renouveler ce certificat tous les ans si le salarié continue à faire du télétravail.

### Est-il envisageable de simplifier cette procédure dans le cadre du télétravail post-COVID ?

Les autorités luxembourgeoises et leurs homologues des pays voisins sont en train de réfléchir à des mesures visant à simplifier cette procédure qui s'avère lourde en pratique au regard du nombre de frontaliers susceptibles d'être concernés par la mise en place généralisée du télétravail post-COVID. Il semblerait que cette simplification soit une des problématiques qui sera portée à l'ordre du jour par la présidence française du Conseil de l'Union européenne qui a débuté le 1<sup>er</sup> janvier dernier. ☑

- (1) Jusqu'au 31.03.2022 en matière fiscale (avec possible reconduction jusqu'au 30.06.2022) et jusqu'au 30.06.2022 en matière de sécurité sociale.
- (2) Dans le cadre de la 6<sup>e</sup> Commission intergouvernementale pour le renforcement de la coopération transfrontalière qui s'est tenue le 19.10.2021, les gouvernements français et luxembourgeois ont affiché une volonté commune d'augmenter le seuil de tolérance fiscale à 34 jours. Des précisions complémentaires quant aux modalités de mise en place de ce nouveau seuil devraient intervenir prochainement.

[www.bakertilly.lu](http://www.bakertilly.lu)



## 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2022 : PLANNING DES SÉMINAIRES

### JANVIER

**26/01**

Payroll : les nouveaux enjeux liés à la mobilité du personnel

*Janique Bultot et Julie Ratajczak*

### FÉVRIER

**02/02**

Actualités fiscales luxembourgeoises (sociétés)

*Sébastien Vanderose et Olivier Dal Farra*

**09/02**

Déclarations fiscales des personnes physiques : comment diminuer sa note d'impôt ?

*François Guisset et Élise Mignard*

**10/02**

Actualités RH 2022

*Janique Bultot et Julie Ratajczak*

### MARS

**10/03**

Comprendre, analyser et exploiter les données d'un bilan financier

*Etienne Piegion et Mounira Meziadi*

### AVRIL

**26/04**

Frontaliers et télétravail : implications fiscales et de sécurité sociale

*Janique Bultot et Julie Ratajczak*

### MAI

**17/05**

Statut fiscal et de sécurité sociale du dirigeant d'entreprise

*Janique Bultot et Julie Ratajczak*

**19/05**

Investir dans l'immobilier au Luxembourg : comment faire les bons choix ?

*François Guisset et Élise Mignard*

### JUIN

**08/06**

Tantièmes : quelles sont les règles applicables en matière de RTS, impôt sur le revenu, TVA, comptabilité et sécurité sociale ?

*Janique Bultot et Delphine Deichtmann*

**09/06**

Comprendre, analyser et exploiter les données d'un bilan financier

*Etienne Piegion et Mounira Meziadi*

Bakertilly s'engage à respecter le protocole Covid-19 afin de vous permettre de suivre nos séminaires dans de bonnes conditions sanitaires. Séminaires organisés en collaboration avec Interfiduciaire S.A., organisme de formation professionnelle continue, n° agrément : 100508/B.



# Le retour au bureau, le défi des managers

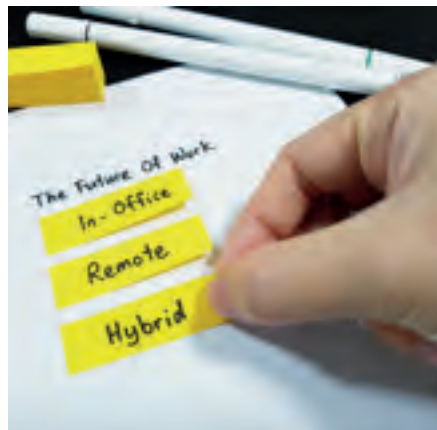
Après de longs mois de télétravail forcé, les salariés devraient progressivement faire leur retour au bureau. Un retour qu'il convient de préparer minutieusement pour les managers et les responsables RH dans un contexte où les habitudes de travail ont été profondément bouleversées.

On l'évoque en long et en large depuis maintenant près de deux ans : la crise du coronavirus a complètement bousculé nos habitudes. L'un des plus gros changements liés à cette pandémie a été sans aucun doute la généralisation du télétravail pour une grande majorité de travailleurs. Si le recours à ce nouveau mode de travail a posé de nombreuses questions et a souvent divisé, à l'heure actuelle, une majorité des travailleurs luxembourgeois s'en disent satisfaits. Dans une enquête de la Chambre des salariés (CSL) publiée en mars 2021, 8 salariés sur 10 soutenaient en effet l'idée de maintenir ce système une fois la crise sanitaire passée. La possibilité de télétravailler est même devenue un véritable critère pour bon nombre de demandeurs d'emplois, en quête de davantage de liberté dans l'aménagement de leurs horaires de travail.

### La clé du succès : la communication

À l'heure où on évoque de plus en plus un retour en présentiel au sein des bureaux et face à ce besoin de davantage de liberté et d'autonomie, on voit émerger une forme de travail hybride alliant l'activité au bureau et celle effectuée à distance. Considérant les nombreux challenges qu'il implique, ce retour en présentiel ne se fera pas sans une bonne dose d'organisation au sein des entreprises.

Le premier défi pour les managers est d'assurer à leurs collaborateurs un retour en douceur au sein de l'entreprise. Après de nombreux mois passés en télétravail, la perspective d'un retour derrière son bureau peut en effet s'avérer anxiogène pour certains salariés. Face à cette situation, pour bon nombre de managers et responsables RH, la clé de voûte est la communication. Il y a d'abord le cadre



juridique. Ainsi, les entreprises vont négocier des accords et poser un socle. Il faudra ensuite en informer les salariés et leur expliquer les nouvelles modalités de travail au bureau et à distance.

Ensuite, il est capital pour le salarié de verbaliser son sentiment par rapport à la situation et ses nouvelles attentes en matière d'aménagement du temps de travail. Il est donc nécessaire de rencontrer chaque collaborateur pour trouver les meilleures conditions d'accueil possibles. Cet entretien individuel peut aussi être l'occasion pour le manager de faire preuve de reconnaissance vis-à-vis de ses salariés dans ce contexte si particulier. En le félicitant, par exemple, de s'être bien approprié les nouveaux outils digitaux, ou en saluant sa flexibilité, sa rigueur, etc. L'objectif est de dédramatiser la situation, d'offrir de nouvelles perspectives aux employés, mais aussi de réaffirmer sa place de manager.

### Recréer du lien social

Les managers et les départements RH pourraient aussi avoir fort à faire pour recréer le lien social interne qui s'est détérioré durant ces longs mois de télétravail. Si les outils digitaux mis en place, comme Teams ou Zoom, ont permis aux équipes

de maintenir un contact professionnel, ceux-ci n'ont pas pu remplacer le véritable lien qui pouvait unir les collègues.

Il est dès lors important pour les entreprises de permettre à leurs salariés de se retrouver. Cette cohésion de groupe à recréer peut passer par des exercices de *teambuilding* ou des séminaires, qui permettront de reconnecter les salariés.

### Le réaménagement des espaces de travail

L'autre grand challenge des managers est le réaménagement des espaces de travail. Le bureau doit en effet se réinventer, tant au niveau de l'espace, de l'aménagement que de la fréquentation. La sécurité devrait en effet devenir une priorité pour les entreprises qui devront façonner leurs espaces en fonction des nouvelles normes imposées en prévention d'une éventuelle future crise. Dans cette optique, le mobilier devra être pensé pour être facilement déplaçable afin d'aménager rapidement les espaces en cas d'éventuelles nouvelles alertes sanitaires. Les *open spaces* et les rangées de bureaux individuelles devraient laisser place à davantage d'espaces de travail collaboratifs pour encourager la créativité et l'innovation, mais aussi pour retrouver du lien entre les collaborateurs. Ces bureaux post-COVID doivent avant tout être pensés pour offrir le plus de flexibilité possible.

La mise en place du travail hybride, qui deviendra certainement la norme dans la majorité des structures, nécessitera un ajustement des employés et des managers. Mais au-delà du challenge, cette situation offre aussi l'opportunité aux décideurs de repartir d'une page blanche en termes de management. ☑

Alex Barras

Vous travaillez au **Luxembourg**  
Vous êtes **frontaliers**  
Vous habitez au **Luxembourg**

Depuis plus de **20 ans**  
**lesfrontaliers.lu**  
vous informent sur :

**La fiscalité, l'emploi, la santé, les allocations familiales, les transports, les salaires, l'immobilier, des petites annonces, des portraits ...**



✓ **Consultez :**

- La **calculatrice fiscale** pour connaître votre salaire net
- Le **salairoscope** pour avoir une idée des salaires pratiqués au Luxembourg
- La **calculatrice des allocations familiales**

✓ **Partagez** votre expérience sur le **Forum**



**Un site dédié aux frontaliers du Luxembourg, aux expatriés et aux résidents du Luxembourg !**



# Loi COVID-19

## De nouvelles règles pour les entreprises et les salariés

Le 17 juillet 2020 était votée la loi portant introduction d'une série de mesures pour lutter contre la pandémie de COVID-19<sup>(1)</sup>. Elle mettait en place tout un panel de mesures dont le régime du COVID-Check et le certificat de vaccination. Avec la loi du 16 décembre 2021<sup>(2)</sup>, ce texte vient de subir sa 18<sup>e</sup> révision en 17 mois ! Nous n'aborderons pas ici toutes les modifications apportées et nous contenterons de présenter celles qui concernent l'entreprise et ses salariés.

Dans sa précédente version, l'article 3septies de la loi COVID disposait : « *Tout chef d'entreprise ou tout chef d'administration peut décider de placer l'ensemble ou une partie de son entreprise sous le régime COVID-Check, et ce afin de protéger la sécurité et la santé des travailleurs concernés* ».

Ce régime du COVID-Check réservait l'entrée aux établissements rassemblant du public, sous certaines exceptions, aux personnes disposant d'un certificat de vaccination complète, d'un certificat de rétablissement ou d'un test négatif, la liste des tests reconnus étant précisée. La mise en place de ce système était alors laissée à la libre appréciation de l'employeur.

La dernière modification intervenue a modifié ce régime. En effet, désormais : « (1) *Tout salarié, agent public et travailleur indépendant doit être en mesure de présenter sur son lieu de travail un certificat tel que visé aux articles 3bis, 3ter ou 3quarter* », étant précisé que l'article 3bis vise le certificat de vaccination, l'article 3ter le certificat de rétablissement et le 3quarter le certificat pour les personnes testées (test PCR ou test antigénique rapide avec code QR). Des dispositions particulières sont mises en place pour les personnes disposant d'un certificat de contre-indication à la vaccination. La règle dite des « 3G » est donc mise en place dans les entreprises luxembourgeoises depuis le 15 janvier 2022 ; il ne s'agit plus d'une faculté pour l'employeur mais d'une obligation pour tous.

### Et si le salarié ne peut ou ne veut montrer un certificat...

Il appartient à l'employeur de faire appliquer cette règle des 3G et de contrôler les certificats. À cette fin, l'employeur peut tenir une liste de ses salariés vaccinés ou rétablis, étant précisé que l'inscription sur cette liste doit être volontaire. Le refus

d'un salarié de figurer sur cette liste ne peut avoir aucun impact sur la relation de travail, mais ce dernier devra justifier de sa situation chaque fois qu'il se rendra sur son lieu de travail.

Dès lors, le salarié qui refuse ou est dans l'impossibilité de présenter l'un des certificats précédemment cités n'a pas le droit d'accéder à son lieu de travail. Quel sera alors le sort de ce salarié qui ne peut fournir sa prestation de travail, contrepartie de son salaire ? En pareille situation, le salarié pourra, avec l'accord de son employeur, prendre des jours de congé. En l'absence d'accord ou si le salarié ne souhaite pas utiliser ses jours de congé, faute de pouvoir fournir son travail, le salarié perdra de plein droit la partie de sa rémunération correspondant aux heures de travail non prestées.

Pourtant, cette période de « *non-prestation/non-rémunération* » n'a pas pour effet de rompre, ni de suspendre la relation de travail et le salarié ne sera pas désaffilié des organismes de sécurité sociale (CNS, pension, etc.). Le contrat de travail étant maintenu, cette période sera assimilée à une période de travail effectif pour la détermination de la durée des congés payés ainsi que pour les droits légaux ou conventionnels acquis par le salarié au titre de son ancienneté.

Enfin, il importe de préciser que la non-présentation d'un certificat valable par le salarié et l'absence au lieu de travail en résultant ne constituent pas un motif de licenciement ou de sanctions disciplinaires. La loi a même entendu préciser que « *la résiliation du contrat de travail effectuée en violation du présent paragraphe est nulle et sans effet* ». Toutefois, par dérogation à l'article L.511-9 du Code du travail, le salarié qui ne peut présenter un certificat ne pourra bénéficier des mesures destinées à prévenir les licenciements conjoncturels (articles L.511-1 et suivants).

Notons encore que les salariés disposant de leur 1<sup>ère</sup> dose de vaccin peuvent se tester gratuitement depuis le 14 janvier 2022. Ils se voient remettre, lors de l'administration de leur 1<sup>ère</sup> dose de vaccin, une série de 20 codes leur permettant d'effectuer 20 autotests antigéniques certifiés gratuits jusqu'à obtenir leur schéma vaccinal complet. Cette mesure est en vigueur jusqu'au 28 février 2022. Hors cette hypothèse, les coûts des tests seront à la charge des salariés.

Dès lors, et sous réserve qu'il soit possible, le télétravail peut constituer une solution alternative pour les non-vaccinés. Il ne peut toutefois être mis en place que d'un commun accord entre le salarié et l'employeur, et ne saurait être imposé par l'un ou exigé par l'autre. De nouveaux accords entre États concernant les travailleurs frontaliers afin de leur accorder un régime spécial ont d'ores et déjà été signés avec la Belgique, l'Allemagne et la France. [☑](#)



**M<sup>e</sup> Céline Lelièvre**

Avocat à la Cour inscrite aux barreaux de Luxembourg (dcl avocats) et du canton de Vaud/Suisse (Étude Mercuris Avocats, Lausanne), médiateur affilié à la Fédération Suisse des Avocats, avocat formé en droit collaboratif

(1) Loi du 17 juillet 2020 portant introduction d'une série de mesures de lutte contre la pandémie de COVID-19, *Mémorial A*, n° 624 du 17 juillet 2020.

(2) Loi du 16 décembre 2021, *Mémorial A*, n° 875 du 16 décembre 2021.



# (Re)donner aux *teambuildings* leurs raisons d'être !

Dans le monde rapide, complexe et volatile que nous connaissons, les compétences transversales deviennent plus importantes que les compétences techniques. La flexibilité du comportement a pris le leadership sur l'expertise utile.

Comment développer le comportement flexible des collaborateurs ? Comment dynamiser la cohésion des équipes ? Comment animer la relation entre des départements ?

## Les limites du développement personnel

Prenons l'exemple d'Apolline, manager d'une équipe de 6 personnes. Apolline a suivi un parcours de développement personnel. Après avoir passé un test de personnalité, Apolline a suivi une formation en leadership de 3 jours, 2 séminaires sur la gestion du stress et la communication non violente et 1 *assessment center* avec des coaches. Lors de ces sessions très performantes, Apolline s'est découverte à travers des jeux de rôles, elle a partagé ses expériences avec des personnes venues d'autres horizons et a répondu à de nombreuses questions sur ses ressentis. Apolline s'est retrouvée face à elle pour comprendre son fonctionnement, ses réactions et ses difficultés.



La question qui se pose en termes de compétences transversales : Comment Apolline fonctionne-t-elle concrètement avec son équipe ?

Jouer en équipe active les forces de chacun, dévoile les relations interpersonnelles, déclenche les discussions, provoque les décisions... Pour y parvenir, répondez « Oui » à ces 6 critères (le CADRE) :

1. **Convivial** : Est-ce que nous allons nous y amuser ?
2. **Adhésion** : Est-ce que tout le monde aimera y participer ?
3. **Dynamique** : Est-ce que mon personnel trouvera le concept innovant, inédit, moderne ?
4. **Rassembleur** : Est-ce que chacun trouvera un moment pour exprimer ses forces ?
5. **Équitable** : Est-ce qu'il n'y aura aucune discrimination entre hommes et femmes, entre jeunes et plus âgés, entre sportifs et plus sédentaires ?
6. **Réalisable** : Est-ce que nous pourrons le faire sans contraintes de météo, de date ou de logistique ?

Génial, le *teambuilding* a eu un effet « Wouaaah » auprès d'Apolline et de son équipe. Apolline est authentique, elle s'amuse, elle partage ce moment avec son équipe, elle laisse agir ses talents, elle apprend à apprécier chaque collaborateur.

## Progresser en équipe

### Commencer par un *teambuilding* de profilage

Lors de cette séance, l'objectif est d'obtenir le profil des forces présentes dans l'équipe juste par observation et ressenti des personnes concernées. Lors d'un *teambuilding* réussi, la confrontation entre son propre ressenti et les perceptions d'autrui est surprenante et concrète. Les personnes qui connaissent le mieux Apolline sont celles qui partagent sa vie, ses journées de travail... son espace de jeu.

### Orienter le développement personnel

À ce moment, il est opportun d'activer le développement personnel. Il permet à chacun de confirmer, de détailler, de mieux appréhender les comportements observés en *teambuilding*. Lors de séminaires ou

à la lecture d'un test de personnalité, la compréhension de soi-même sera bien meilleure. Apolline apprend des astuces pour s'aimer, se respecter et collaborer.

## Évaluer en *teambuilding* de progression

Le *teambuilding* de progression est un subtil mélange du CADRE (voir précédemment) et de formation à 4 piliers de la collaboration :

- Recherche collective des solutions
- Activation concertée des décisions
- Amélioration bidirectionnelle de la communication

• Entretien bienveillant de la cohésion  
Le *teambuilding* de progression va activer les fruits du développement personnel d'Apolline... peu importe le séminaire suivi, le test de personnalité réalisé !

Tout comme « le comportement a pris le leadership sur l'expertise », « le *teambuilding* régulier encadre la nécessité du développement personnel ». L'équipe Kolmio est un recrutement de forces avant tout, et Apolline en fait partie !

**Philippe Docquier**

Partner

Kolmio S.A. et  
Go-Score S.à r.l.



[www.kolmio.lu](http://www.kolmio.lu), [www.go-score.lu](http://www.go-score.lu)



**Kolmio**   
THE WAY TO PLAY MORE



# L'artisanat en manque de bras

De nombreux métiers de l'artisanat font face à une pénurie de main-d'œuvre structurelle. Le secteur de la construction est particulièrement touché. Le problème pourrait s'accroître dans les années à venir. Pour y répondre, les acteurs doivent faire preuve de créativité et espérer parvenir à redorer l'image de ces métiers.

Les métiers de l'artisanat, notamment dans la construction, ou encore les activités associées à l'alimentation ou la restauration peinent à trouver la main-d'œuvre nécessaire à leur développement... La dernière note conjoncturelle de la Chambre des Métiers, qui représente les entreprises artisanales luxembourgeoises, évoque une belle reprise économique à la suite d'une année 2020 marquée par la crise sanitaire. Cependant, les dirigeants se montrent prudents pour l'avenir, et ce en raison de plusieurs facteurs limitant l'activité. « Le pourcentage d'entreprises déclarant que l'activité est gênée par la pénurie de main-d'œuvre avait fortement diminué avec l'apparition de la COVID-19, lit-on dans la note. Or, au moment de la reprise, la chasse aux talents risque de s'enflammer à nouveau. Au 3<sup>e</sup> trimestre 2021, plus d'un quart des entreprises indique que le manque de main-d'œuvre (qualifiée) entrave l'activité. Avec un taux de 29 %, le secteur de la construction semble le plus touché par cette problématique. »

### Pénurie accentuée

La problématique de la pénurie de main-d'œuvre n'est pas neuve. Avant la crise sanitaire, fin 2019, la Chambre des Métiers avait publié une étude montrant un besoin de 9.400 personnes, dont 5.000 rien que dans le secteur de la construction. Avec la reprise, ce manque se fait à nouveau ressentir et s'est accentué. Beaucoup de collaborateurs, au cœur des mois passés, principalement dans les métiers les plus touchés comme la restauration, ont opté pour une autre carrière.

Si l'on prend le cas particulier du secteur de la construction, on peut se demander



comment il pourra parvenir à répondre aux besoins du marché. L'immobilier, en effet, est dopé par une forte dynamique de développement socio-économique. Mais qui va construire les habitations qui manquent tant au pays ? « C'est un problème sociétal structurel. On a trop longtemps dévalorisé les métiers de l'artisanat auprès des jeunes, commente Isabelle Monties, directrice des Ressources humaines au sein de la société Costantini. Être bon à l'école et réussir dans la vie impliquent forcément, aux yeux de nombreux parents, d'obtenir son BAC. Les Diplômes d'Aptitude Professionnelle ont trop souvent été considérés comme une

filrière de relégation. Or, l'activité n'est pas aussi pénible que ce que l'on imagine. Elle est au contraire très épanouissante. Elle offre d'attrayantes possibilités de carrière et fait appel à la réflexion intellectuelle plus qu'à la force physique. »

### Sensibiliser le jeune public

Il n'est toutefois pas aisé de redorer le blason de ces métiers. Aussi, les acteurs concernés, de la construction à la restauration, entre autres nombreux secteurs en pénurie, doivent faire preuve de créativité pour recruter. « Les réponses à apporter à cette problématique structurelle sont diverses. Il faut avant tout aller à la ren-

---

**Les acteurs concernés, de la construction à la restauration, entre autres nombreux secteurs en pénurie, doivent faire preuve de créativité pour recruter.**

---



Fin 2019, la Chambre des Métiers avait publié une étude montrant un besoin de 9.400 personnes, dont 5.000 rien que dans le secteur de la construction. Avec la reprise, ce manque se fait à nouveau ressentir et s'est accentué. Beaucoup de collaborateurs, au cœur des mois passés, principalement dans les métiers les plus touchés comme la restauration, ont opté pour une autre carrière.

contre d'un public jeune, au niveau de l'éducation nationale, pour sensibiliser aux opportunités liées à nos activités, poursuit Isabelle Monties. *Il faut changer la perception globale des métiers, montrer les perspectives qu'ils offrent.* »

Ce travail, s'il doit être mené, ne portera ses fruits qu'à moyen et long terme. En attendant, les acteurs doivent composer avec cette pénurie. « Les sociétés du monde de l'intérim, auxquelles nous avons l'habitude de recourir, sont confrontées aux mêmes difficultés que les nôtres et disposent d'un panel de profils moins exhaustif à nous proposer. Pour répondre à la demande, trouver de nouveaux collaborateurs, nous devons faire preuve de plus de créativité, poursuit la directrice des Ressources humaines. *Nous renforçons notre présence dans les salons, sur les forums pour aller à la rencontre de tout candidat potentiel. Nous travaillons directement avec les acteurs de la formation et les écoles. Nous nous efforçons de rendre l'entreprise aussi attractive que possible au niveau des réseaux sociaux.* »

### À la rencontre d'un nouveau public

Récemment, Costantini a mis en place une série d'actions pour inviter les femmes à envisager une carrière dans les métiers de la construction. « Au Luxembourg, nous avons proposé des stages d'immersion en partenariat avec le Service national de la jeunesse, qui a permis à une jeune fille, Mélodie, de découvrir le métier de maçon. Au terme de celui-ci, confortée dans son projet professionnel, elle a décidé de s'engager dans un DAP Maçon et de poursuivre son apprentissage au sein de notre entreprise », explique Isabelle Monties. En France, le groupe Costantini a mis en place une démarche similaire pour développer des formations dédiées aux femmes et en mettant en valeur celles qui s'épanouissent dans les métiers du BTP.

### Fidéliser

S'il est nécessaire de trouver de nouveaux collaborateurs, il est aussi important de veiller à la fidélisation des salariés déjà présents, comme il est crucial de leur per-

mettre d'évoluer. Dans un secteur comme la construction, les métiers se transforment. Les matériaux utilisés, les techniques de mise en œuvre des bâtiments changent. De nouvelles considérations, liées à la déconstruction et au recyclage, doivent être intégrées au niveau des équipes. « Il faut donc former nos équipes. Et dans certains cas, construire les formations nous-mêmes, celles-ci n'existant pas la plupart du temps, explique Isabelle Monties. *Au niveau salarial, il faut aussi veiller à satisfaire les équipes. Au-delà de la progression des salaires prévue, nous revalorisons régulièrement les barèmes et les avantages accordés.* »

La satisfaction des salariés passe aussi par des équipements régulièrement renouvelés, des conditions de travail optimales. Un employé comblé, en outre, est un important ambassadeur vis-à-vis de futurs collaborateurs. À ce titre, au sein de Costantini, un programme de cooptation a été mis en place et génère de bons résultats.

Sébastien Lambotte

## La pyramide des âges : l'autre grande problématique

S'il est déjà difficile de trouver la main-d'œuvre nécessaire pour continuer à bâtir au Luxembourg, le problème pourrait s'accroître davantage. Récemment, un grand dirigeant d'une entreprise de construction évoquait les enjeux relatifs au vieillissement des collaborateurs, précisant que d'ici cinq ans, 20

à 25 % de la main-d'œuvre partiraient à la retraite. Cela risque donc d'accroître la problématique de pénurie. Cela pose aussi une question de transmission du savoir-faire. Dans sa publication *Chiffres clés de l'artisanat 2020*, la Chambre des Métiers explique : « La pyramide des âges montre que sur les dix prochaines années,

entre 20.000 et 23.000 personnes partant en retraite devront être remplacées dans le secteur de l'artisanat ; soit un quart des salariés actuels ». Or, il semble difficile d'attirer des jeunes vers ces métiers. « Il en résulte un défi non négligeable de transmission du savoir-faire à la nouvelle génération », lit-on encore.



### Commission européenne

## Propositions pour améliorer les conditions de travail des personnes travaillant via une plateforme de travail numérique

Aujourd'hui, plus de 28 millions de personnes dans l'UE travaillent par l'intermédiaire de plateformes de travail numériques, et on estime qu'elles seront 43 millions en 2025. La grande majorité de ces personnes sont véritablement indépendantes. Toutefois, on estime que 5,5 millions d'entre elles sont erronément qualifiées de travailleurs indépendants. Entre 2016 et 2020, les recettes de l'économie des plateformes ont presque été multipliées par 5, passant de 3 milliards EUR estimés à environ 14 milliards EUR.

Les plateformes de travail numériques créent des possibilités pour les entreprises, les travailleurs salariés et les travailleurs indépendants, et permettent un meilleur accès aux services pour les consommateurs. Néanmoins, tout nouveau modèle de travail s'accompagne également de nouveaux défis. Il est de plus en plus difficile de qualifier correctement le statut professionnel des personnes, ce qui aboutit dans certains cas à des droits du travail et une protection sociale inadéquats. En outre, l'utilisation d'algorithmes dans le travail via une plateforme peut soulever des questions de responsabilité et de transparence.

Dans ce contexte, la Commission européenne a proposé, en décembre dernier, un ensemble de mesures visant à améliorer les conditions de travail dans le cadre du travail via une plateforme et à promouvoir une croissance durable des plateformes de travail numériques dans l'UE. Les nouvelles règles permettront de faire en sorte que les personnes qui travaillent par l'intermédiaire de plateformes de travail numériques puissent jouir des droits du travail et des prestations sociales auxquels elles ont droit. Ces personnes bénéficieront également d'une protection supplémentaire en ce qui concerne le recours à une gestion algorithmique (c'est-à-dire des systèmes automatisés qui appuient ou remplacent les fonctions de direction au travail).

La Commission propose :

- une communication exposant l'approche de l'UE et ses mesures en matière de travail via une plateforme, mesures qui seront complétées par les actions que les autorités nationales, les partenaires sociaux et les autres acteurs pertinents devraient mettre en œuvre à leur échelle. Elle vise également à jeter les bases des travaux sur de futures

normes mondiales pour garantir une grande qualité du travail via une plateforme ;

- une proposition de directive relative à l'amélioration des conditions de travail dans le cadre du travail via une plateforme. Celle-ci prévoit des mesures visant à déterminer correctement le statut professionnel des personnes travaillant par l'intermédiaire de plateformes de travail numériques et consacre de nouveaux droits tant pour les travailleurs salariés que pour les travailleurs indépendants en ce qui concerne la gestion algorithmique ;
- un projet de lignes directrices précisant l'application du droit de la concurrence de l'UE aux conventions collectives des travailleurs indépendants sans salariés qui cherchent à améliorer leurs conditions de travail, dont ceux qui exercent une activité par l'intermédiaire de plateformes de travail numériques.

### Directive relative à l'amélioration des conditions de travail dans le cadre du travail via une plateforme

Statut professionnel : la directive proposée vise à garantir que les personnes exécutant un travail via une plateforme de travail numérique se voient accorder le statut professionnel juridique correspondant à leurs modalités de travail réelles. Elle fournit une liste de critères de contrôle permettant de déterminer si la plateforme est un « employeur ». Si la plateforme remplit au moins 2 de ces critères, elle est juridiquement présumée être un employeur. Les personnes qui exercent leur activité par son intermédiaire peuvent alors jouir des droits sociaux et des droits du travail qui découlent du statut de « travailleur salarié ». Pour celles qui sont requalifiées comme travailleurs salariés, cela comprend le droit à un salaire minimum (lorsqu'il existe), à la négociation collective, à la protection du temps de travail et de la santé, aux congés payés ou à un meilleur accès à la protection contre les accidents du travail, des prestations de chômage et de maladie, ainsi que des pensions de vieillesse contributives. Les plateformes seront autorisées à contester ou à réfuter cette qualification, mais il leur incombera de prouver qu'il n'existe pas de relation de travail.

Gestion algorithmique : la directive renforce la transparence dans l'utilisation des algorithmes

par les plateformes de travail numériques, garantit un suivi humain du respect des conditions de travail et crée le droit de contester des décisions automatisées. Ces nouveaux droits seront accordés tant aux travailleurs salariés qu'aux travailleurs véritablement indépendants.

Application, transparence et traçabilité : les autorités nationales peinent souvent à accéder aux données sur les plateformes et sur les personnes qui exercent une activité par leur intermédiaire. Cela s'avère d'autant plus complexe lorsque les plateformes exercent leurs activités dans plusieurs États membres, ce qui ne permet pas vraiment de savoir où le travail via une plateforme est effectué et par qui. La proposition de la Commission apportera davantage de transparence aux plateformes en clarifiant les obligations existantes en matière de déclaration de travail aux autorités nationales et en demandant aux plateformes de mettre à la disposition des autorités nationales les informations essentielles concernant leurs activités et les personnes qui exercent une activité par leur intermédiaire.

Dans sa communication intitulée *De meilleures conditions de travail pour une Europe sociale plus forte : tirer pleinement parti de la numérisation pour l'avenir du travail*, la Commission invite les États membres, les partenaires sociaux et tous les acteurs pertinents à mettre en place des mesures concrètes visant à améliorer les conditions de travail dans le cadre du travail via une plateforme.

Questions-réponses : Projet de lignes directrices sur l'application du droit de la concurrence de l'UE [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/qanda\\_21\\_6621](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/qanda_21_6621)

Projet de lignes directrices sur l'application du droit de la concurrence de l'UE aux indépendants sans salariés se trouvant dans une situation de faiblesse [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/qanda\\_21\\_6621](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/qanda_21_6621)

(Source : Commission européenne, Communiqué de presse *Propositions de la Commission pour améliorer les conditions de travail des personnes travaillant via une plateforme de travail numérique*, 9 décembre 2021.)





# ALD

# Autofestival

2022 commence en beauté avec l'Autofestival.  
Des offres de leasing à ne manquer sous aucun prétexte !  
À partir de **159 €**/mois htva\*.

Consultez toutes nos offres

<https://cutt.ly/BU6FF1H>

Primes écologiques jusqu'à 8 000 € !



## Les services d'ALD Automotive



Assurance complète (dégâts matériels / assurance conducteur / responsabilité civile)



Assistance dépannage 24h/24 - 7j/7



Pneus été et hiver



Véhicule de remplacement



Entretien et réparations



\*Exemple non-contractuel pour une DACIA Spring 27KWH Comfort Plus. Loyer mensuel de 159 € htva domicilié, sans apport, pour une location longue durée de 36 mois et pour 30000 km. Après déduction de la prime gouvernementale applicable, valable pour toute commande jusqu'au 31/03/2022, avec mise en circulation jusqu'au 31/12/2022. Loyer sous réserve d'obtention de la prime et de maintien des conditions prévues par le gouvernement luxembourgeois. Assurances (conducteur, RC), entretien, assistance, véhicule de remplacement et pneus été-hiver inclus. Offre réservée uniquement aux professionnels luxembourgeois, valable pour toute commande jusqu'au 28.02.2022 d'une DACIA Spring 27KWH Comfort Plus chez Axus Luxembourg opérant sous ALD Luxembourg dans la limite des stocks disponibles. Sous réserve d'acceptation de votre dossier par Axus Luxembourg opérant sous la dénomination commerciale ALD Automotive Luxembourg.

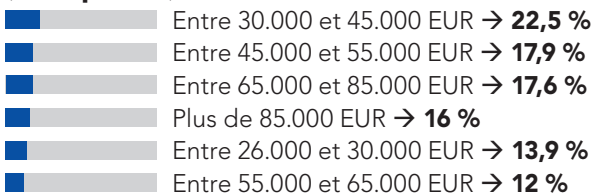




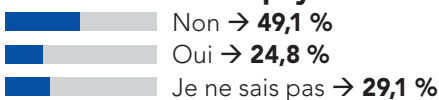
# Êtes-vous suffisamment payé.e ?

Les salaires élevés et les avantages sociaux au Luxembourg ont longtemps été des arguments pour attirer les meilleurs talents. Êtes-vous satisfait.e de votre rémunération ? Qu'est-ce qui compte finalement pour vous ? Résultats du sondage (1.900 réponses) réalisé en partenariat avec *Entreprises magazine* et diffusé en décembre 2021 sur le site [lesfrontaliers.lu](http://lesfrontaliers.lu).

### Dans quelle tranche de salaire vous situez-vous (brut par an) ?



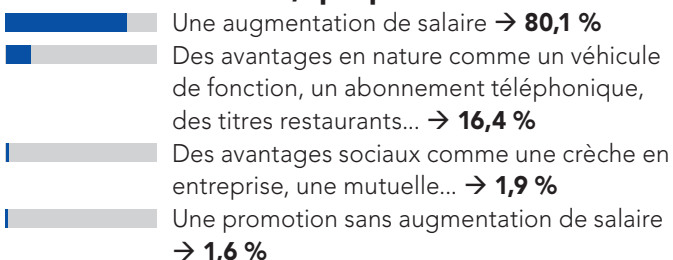
### Par rapport au marché, pensez-vous être correctement payé.e ?



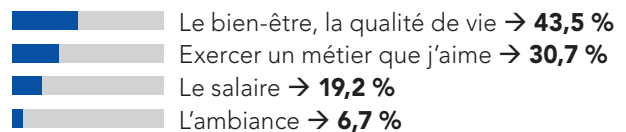
### De quel montant aimeriez-vous que votre salaire augmente pour vivre bien ?



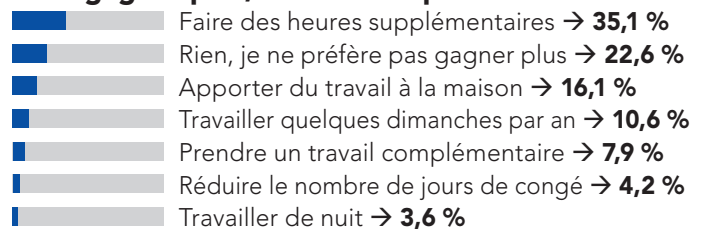
### Si vous aviez-le choix, que préféreriez-vous ?



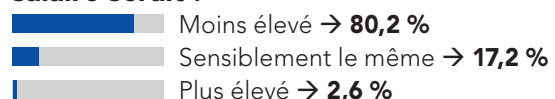
### Qu'est-ce qui est le plus important dans votre travail ?



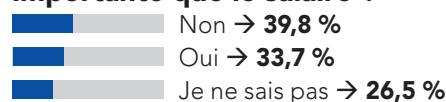
### Pour gagner plus, vous seriez prêt.e à... ?



### Pensez-vous que si vous exerciez le même travail en France, en Belgique ou en Allemagne, votre salaire serait :



### Est-ce que la culture d'entreprise est plus importante que le salaire ?





# IF Payroll & HR

## La digitalisation des fiches de retenue d'impôts, quid de cette nouvelle obligation employeur ?

Depuis le 1<sup>er</sup> mai 2021, les fiches de retenue d'impôts sont devenues pluriannuelles et accessibles électroniquement par les employeurs. Le 1<sup>er</sup> janvier 2022 a ainsi marqué le démarrage officiel de la nouvelle obligation légale des employeurs, impulsée par l'Administration des Contributions Directes (ACD). Entretien avec Ludivine Coullaut, Client Relationship Officer d'IF Payroll & HR, qui coordonne entre autres cette nouveauté avec les +/- 750 clients de la société.

### Concrètement, quelle est la nouvelle obligation des employeurs ?

Les employeurs du Luxembourg doivent désormais télécharger électroniquement chaque mois les fiches de retenue d'impôts de leurs salariés/pensionnés, disponibles sur la plateforme Myguichet.lu. Les fiches d'impôts étant devenues pluriannuelles, les employés ne les recevront plus automatiquement chaque année à domicile mais uniquement en cas de changement de situation (statut, entrée, sortie...) et n'auront plus l'obligation de les remettre à leur employeur.

### Quel est le processus à suivre pour les retardataires ?

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, l'employeur ou son secrétariat social/fiduciaire doit impérativement procéder à la gestion des fiches d'impôts électroniques de l'entreprise concernée via Myguichet.lu, sous peine d'astreintes. L'employeur doit ainsi s'authentifier au site Myguichet.lu au moyen d'un produit Luxtrust. Puis faire en premier lieu la requête d'un code d'accès (plus communément appelé « token d'accès employeur » et « token d'accès prestataire »). Une fois le code reçu par courrier de l'ACD, l'employeur doit activer son « token employeur » sur le site Myguichet.lu et/ou transmettre le « token prestataire » à sa fiduciaire qui l'activera si elle propose ce service et a été mandatée. C'est cette activation qui permettra à l'employeur et/ou à sa fiduciaire d'avoir accès aux fiches d'impôts électroniques.

### Quel est votre rôle dans cette nouveauté ?

Pour nos clients, externaliser la gestion de leur paie, c'est aussi un besoin de veille et de prise en charge des nouvelles législations. Cette nouveauté s'ajoutant au panel des obligations employeurs, nous avons naturellement proposé notre support.

### Quel est l'enjeu ?

Nous traitons en moyenne 19.000 fiches de paie par mois. Nos clients locaux, internationaux, de toutes tailles (1 à 1.400 employés) et de tous secteurs d'activité, n'ont pas nécessairement d'équipe dédiée en interne. Leurs besoins sont donc différents et leur compréhension de la nouvelle obligation nécessite un réel accompagnement. C'est donc aussi un challenge de coordination quotidien pour nous, entre les équipes opérationnelles, les tierces parties et nos clients, dans un métier qui évolue déjà très vite d'un point de vue légal et fiscal.

### Comment avez-vous abordé le sujet ?

Comme tous nouveaux projets, la mise en place a été très énergivore et a nécessité une grande coordination. Mais nous sommes heureux de pouvoir dire que nous faisons partie des précurseurs en matière de digitalisation des outils de gestion de la paie et sommes ainsi habitués à cette gestion du changement. Le digital fait partie de l'ADN de notre société. Il y a d'abord eu la mise en place de notre solution MyAccess en 2006, accès à dis-



**Ludivine Coullaut**, Client Relationship Officer, IF Payroll & HR.

tance au logiciel de paie et plateforme d'échange de documents. Puis, quelques années plus tard, la mise en place de MyDocs.lu, plateforme d'échange de documents, que tous nos clients utilisent depuis 2014. La même année, nous avons lancé notre outil MyPay.lu, qui permet à tous les employés de nos clients de visualiser et télécharger leurs fiches de salaires en ligne 24h/24, 7j/7, et ce de manière très sécurisée. Le numérique est un enjeu majeur pour les prestataires de services comme nous et les challenges et adaptations liés à la COVID-19 n'ont fait qu'accentuer ces évolutions. ☑

[www.ifpayroll.lu](http://www.ifpayroll.lu)

# Sodexo Lunch Pass card, passez au format digital du chèque repas !

La crise du Covid-19 a montré une très nette préférence des consommateurs pour les solutions de paiement par carte, et plus particulièrement sans contact. Pour des raisons sanitaires, mais aussi pour l'aspect sécurisé et très rapide de ce mode de paiement, Sodexo a décidé de proposer un format digital des chèques repas pour répondre à la fois aux besoins de ses clients, de ses commerçants durement touchés pendant la crise ainsi que ses consommateurs.

Que ce soit au restaurant, au bureau ou chez soi, avec un réseau de partenaires déjà conséquent, Sodexo répond avec ce nouveau produit aux plaisirs et exi-

gences alimentaires les plus pointues. À consommer sur place, à emporter ou à se faire livrer, pour satisfaire toutes les envies, aspirations et besoins sur le territoire luxembourgeois.

Le consommateur bénéficiera d'une nouvelle expérience qui lui permettra en outre une gestion facile et intuitive avec le suivi en direct de son solde et de ses transactions. Au fur et à mesure, de nouveaux services innovants viendront alimenter cette solution digitale.

Pour rappel, le chèque repas est la solution idéale pour renforcer rapidement et simplement le pouvoir d'achat de

vos salariés. Et ce tout en bénéficiant d'un avantage fiscal non négligeable (100 % déductible pour l'entreprise et exonéré de charges sociales). Le chèque repas est l'avantage extra-légal préféré des employés luxembourgeois. C'est un outil de motivation qui s'inscrit dans le package salarial pour attirer et fidéliser les talents.

Il fait partie des solutions apportées par Sodexo pour améliorer la qualité de vie des employés : ce dernier leur permet de profiter d'un repas sain et équilibré.



Une équipe locale est à votre disposition pour vous conseiller et vous accompagner dans cette transformation digitale.



## Une nouvelle expérience consommateur



Très facile et rapide d'utilisation, la Sodexo Lunch Pass card permet d'effectuer des **paiements au centime près**.

Après chaque commande effectuée par l'employeur, les crédits sont automatiquement chargés sur la carte, il n'y a donc plus de contrainte de distribution des chèques tous les mois.



**MySodexo Luxembourg**, une application mobile et un portail web pour les consommateurs : activation et gestion de la carte, suivi du solde disponible et de l'historique des transactions, consultation du réseau d'acceptation, paiement mobile Android (une solution pour les autres systèmes d'exploitation arrivera très prochainement).



Aussi sécurisée qu'une carte bancaire, la Sodexo Lunch Pass card fonctionne avec un **code PIN** qui sera livré séparément et qui permet de débloquer la fonctionnalité de **paiement sans contact**.

**Les paiements en ligne** sont également sécurisés via le CVV.

En cas de perte ou de vol la carte peut très facilement être bloquée et remplacée.



### Sodexo BRS

39, rue du Puits Romain  
Z.A. Bourmicht  
L-8070 Bertrange  
T. 26 109 410  
[www.sodexo.lu](http://www.sodexo.lu)





# Une nouvelle ère centrée sur les individus

Recruter le candidat idéal, et surtout le garder, est la préoccupation principale des entreprises aujourd'hui et plus particulièrement celle des PME. Rémunérations, avantages, parcours de formations censés retenir le candidat ne semblent plus fonctionner. Le candidat est en effet devenu de plus en plus exigeant et volatile. Trouver une nouvelle logique de management est la solution en se centrant sur les individus et en décodant leurs attentes.

En premier lieu, il semblerait que l'attention portée aux individus soit une préoccupation montante et partagée par de nombreuses entreprises européennes, principalement françaises, belges, allemandes, espagnoles et hors Europe, britanniques, avec le bien-être et la résilience du personnel en tête. Sans que l'on sache ce que le bien-être au travail signifie vraiment.

Il est un fait que la nouvelle génération n'a pas le même rapport au travail que ses aînés. Pourtant ne nous méprenons pas, contrairement à ce qu'il se dit, le travail reste essentiel à ses yeux. Ces nouveaux entrants sur le marché du travail – plus ou moins 50 % de la population active – sont en quête d'un métier qui a du sens, qui les passionne ; ils préfèrent la performance de l'entreprise à la réussite financière ; ils accordent beaucoup d'importance à la transparence et la transversalité, l'horizontalité du travail. En un mot, ils attendent des décisions qu'elles soient prises collectivement autour de projets ou chacun peut s'exprimer pour donner son avis. Côté technologies, les entreprises ont affaire à des individus hyperconnectés, à l'aise dans l'utilisation des messageries instantanées, des *video calls*, des réseaux sociaux. En résumé, ce qu'ils privilégient est la réalisation de soi, l'évolution de carrière, le collaboratif et l'innovation, la flexibilité ainsi que l'équilibre vie privée/vie professionnelle.

### Instaurer un climat propice aux initiatives

L'entreprise doit ainsi se mettre en phase avec leurs attentes en développant un environnement favorable, un état d'esprit, une culture de l'entreprise qui donne l'envie à ces jeunes salariés d'innover et de se



**Le modèle traditionnel où les seuls dirigeants prennent des décisions stratégiques et les opérationnels les mettent en œuvre est périmé. Il doit laisser la place à l'initiative et la créativité de chacun dans l'entreprise.**

dépasser. Une culture d'entreprise qui accepte le questionnement et l'échec offre un espace de liberté aux individus.

Inculquer l'esprit d'initiative et d'innovation à chacun de ses employés, par exemple, permet d'augmenter la performance individuelle. Encore faut-il croire profondément en ses salariés, leur laisser l'initiative et leur faire confiance. Les encourager à créer des liens transversaux entre les équipes de manière à favoriser l'apprentissage, encourager les coopérations via l'intranet au sein des groupes de projets, miser sur les compétences individuelles sont des actions que l'entreprise

doit pouvoir promouvoir. En contrepartie de son investissement, elle offre à son/ses collaborateur(s) le développement de son/leur employabilité, un climat où il(s) se sent(ent) bien.

Le modèle traditionnel où les seuls dirigeants prennent des décisions stratégiques et les opérationnels les mettent en œuvre est périmé. Il doit laisser la place à l'initiative et la créativité de chacun dans l'entreprise.

Exit le paternalisme, l'angélisme ou le laxisme. ☑

**Martine Borderies**

**1**  
Day-Event

**40+**  
Exhibitors

**950+**  
Visitors

**Local & International Speakers**

**REGISTER NOW**  
[humancapitaleurope.com](http://humancapitaleurope.com)



Side Event

Powered by

**FARVEST**

#MARKETING  
#EVENTS  
#PUBLISHING



# Fonction RH : au cœur des débats la question de la vocation, des aspirations des salariés

Depuis quelques années, la fonction RH s'est fortement technicisée : on gère des ressources plutôt que des hommes et des femmes au travail ; les cercles des comités de direction et exécutifs ne semblent pas non plus s'être vraiment préoccupés de créer de la valeur ajoutée en accordant de la place à l'être humain dans l'entreprise en Europe. Partant, lorsqu'on parle de risques psychosociaux aujourd'hui, il n'est peut-être pas exagéré de penser que ces différents acteurs ont failli dans la prise en compte des réalités humaines de l'entreprise...



---

Lorsqu'on évoque la vocation, il s'agira avant tout de permettre au travailleur de mettre en œuvre ses compétences au plus près de l'emploi qui lui est proposé. Pour cela, la fonction RH doit savoir que la vocation se caractérise par un degré d'affinité maximale entre la personne et son emploi : repérer chez chacun les talents, le potentiel à développer en dehors de tout référentiel préétabli. Il est clair que pour le futur (proche) la fonction RH devra avoir pour mission d'optimiser le potentiel humain de l'entreprise dans le cadre fixé par la stratégie défendue par le top management.

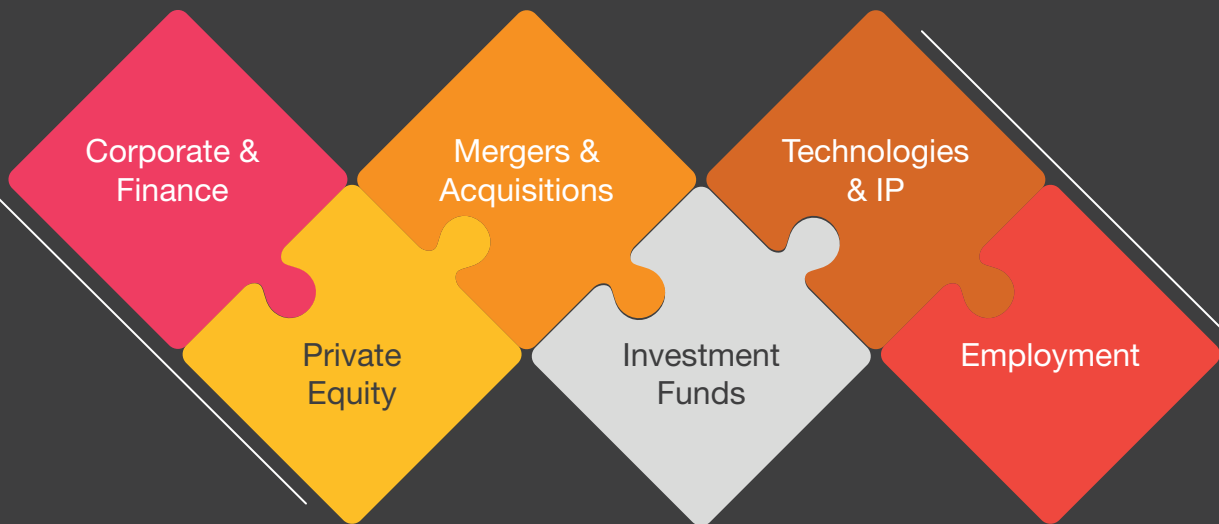
---



# Legal expertise Business understanding It's all connected

## We take you from complexity to execution

Acting as a business partner, we deliver relevant, innovative and smart business solutions through our key expertise of business law.



Being a member of the PwC network, our international reach allows us to ensure global coordination and offer integrated advice to a wide base of domestic and international clients, like you, whose business activities extend well beyond Luxembourg.

### Contact us

+352 26 48 42 1  
info@pwclegal.lu

[pwclegal.lu](http://pwclegal.lu)



**pwc**

**PwC Legal**

PwC Legal, SARL, Société d'avocats indépendante inscrite au Barreau de Luxembourg et soumise aux règles déontologiques de la profession d'avocats au Luxembourg - membre du réseau PwC

© 2021 PwC Legal, SARL. All rights reserved.  
In this document, "PwC Legal" refers to PwC Legal, SARL which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited («PwC IL»), each member firm of which is a separate legal entity. PwC IL cannot be held liable in any way for the acts or omissions of its member firms.



Ainsi, le modèle RH, qui ne s'est pas fondamentalement réinventé, a-t-il traité les questions de l'employabilité, de l'engagement, de la qualité de vie au travail, de la vocation de manière technocratique ; autrement dit, les différentes équipes managériales impliquées ont continué de faire ce qu'elles savaient faire : la paie, la formation, la gestion des carrières et des talents, le support aux managers, la conformité juridique et le dialogue social. De nouveaux environnements sociaux, économiques, technologiques sont pourtant venus changer la donne depuis quelques années.

Prenons par exemple la question de l'employabilité : les approches technocratiques traditionnelles de la compétence faisant appel à des critères (mesurables) de recrutement classique (diplômes, stages, écoles de référence, etc.) ont continué de perdurer ; pourtant, dans une économie de la connaissance, on sait que les savoirs individuels sont vite obsolètes et doivent être constamment réactualisés. C'est pourquoi au-delà des diplômes prestigieux ou non, des écoles de renom, des notes..., c'est sa capacité d'adaptation et d'apprentissage en continu, son intelligence émotionnelle, sa flexibilité... qui devraient faire l'objet d'un entretien approfondi lors du recrutement de chaque candidat, personne unique. En même temps, l'entreprise devrait être en mesure de proposer un schéma de formations élaboré et taillé sur mesure pour chacun de ses salariés. Faute de quoi le salarié motivé risque de choisir de la quitter pour performer dans une autre entreprise. Du reste, les équipes managériales ne semblent pas avoir tenu compte ces dernières années de l'émergence d'un travailleur/candidat indépendant et autonome, rationnel, capable de détecter des opportunités de carrière seul, de faire des choix dans l'entreprise et hors de l'entreprise.

## Optimiser le potentiel humain

Quant à l'idée de vocation qui émerge dans les réflexions menées autour du nouveau management, elle trouve difficilement son chemin sur le terrain. Lorsqu'on évoque la vocation, il s'agira avant tout de permettre

au travailleur de mettre en œuvre ses compétences au plus près de l'emploi qui lui est proposé. Pour cela, la fonction RH doit savoir que la vocation se caractérise par un degré d'affinité maximale entre la personne et son emploi : repérer chez chacun les talents, le potentiel à développer en dehors de tout référentiel préétabli. Il est clair que pour le futur (proche) la fonction RH devra avoir pour mission d'optimiser le potentiel humain de l'entreprise dans le cadre fixé par la stratégie défendue par le top management. À cette fin, les RH devraient compter dans leurs rangs des professionnels formés à haut niveau et aux qualités de leadership affirmées et validées.

Examinant la question de qualité de vie au travail, les experts des sciences du travail ont observés que la qualité de vie au travail signifie pour le salarié l'accomplissement de soi. Aujourd'hui cependant, dans un contexte d'évolution rapide et complexe des métiers, il paraît difficile pour les entreprises de répondre à cette demande. Tout d'abord parce qu'elles n'ont pas changé, pour une grande majorité d'entre elles, leurs modes de fonctionnement. Même si les valeurs telles que l'écoute, les échanges, la confiance, la moralité, le courage, la probité sont bien parfois consignées dans des chartes glissées le plus souvent hâtivement dans les mains des nouveaux recrutés, elles n'ont pas ou peu de réalité, tout bonnement parce que ces valeurs ne sont pas promues à haut niveau. Le Dr Christophe Dejourn, psychiatre et enseignant au CNAM-Paris, observe à ce sujet que les salariés sont confrontés à une crise de reconnaissance de leur qualité de travail : « *La rétribution morale est la première chose attendue par le salarié en échange de sa contribution* », note-t-il. Selon ce spécialiste, sortir de la crise passera par l'introduction de nouveaux dispositifs tels que la formation de praticiens spécialisés dans l'investigation du travail réel (qui relève des toutes nouvelles Sciences du travail). Ainsi, des comportements tels que les tricheries, le zèle, le pouvoir, la domination, la manipulation, le harcèlement exercés par certains à tous niveaux pourraient faire l'objet d'investigations approfondies. Selon cet expert, les tops managers se doivent

d'établir un rapport de confiance d'égal à égal entre le salarié et sa hiérarchie, car tout le monde y gagnerait. Clairement, il leur faudra s'atteler à organiser et à réguler un fonctionnement (en faisant appel si nécessaire à ces spécialistes) qui permettrait à chacun et à la collectivité de s'exprimer et de travailler au développement économique de l'entreprise.

## Renforcer la fonction au sein de l'entreprise

Enfin et surtout, la fonction RH gagnerait à fonctionner avec des équipes renforcées et au niveau de qualification supérieure. Des leaders capables de valoriser et défendre leur fonction et, partant, d'influencer certains choix des dirigeants sociaux, d'anticiper les évolutions futures de l'entreprise. Elle devrait pour cela être rattachée à la direction générale et non plus aux directions administrative et financière ou au secrétariat général, comme dans le passé.

Que dire de l'externalisation de certaines de ces expertises auprès de prestataires de services ? Les activités attribuées à la fonction RH, déjà partagées entre managers et collaborateurs, ne permettent pas forcément de répondre aux nouveaux enjeux de l'entreprise. Ne serait-il pas plus pertinent de concentrer la fonction RH au niveau du siège, avec certes des centres d'expertises ?

Il faudrait remettre le management sur ses pieds : moins de théories et de dogmatismes, moins d'arrogance aussi. ☑

**Martine Borderies**

## On consultera avec intérêt :

*Comment concilier la performance et le bien-être au travail ?*, Mémoire MBA RH, Dauphine Université Paris, 2010.  
[https://mba-rh.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/site/mba\\_rh/pdf/Travaux\\_anciens/Bien\\_etre\\_et\\_la\\_performance\\_au\\_travail.pdf](https://mba-rh.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/site/mba_rh/pdf/Travaux_anciens/Bien_etre_et_la_performance_au_travail.pdf)

Les ouvrages du Dr Christophe Dejourn, notamment *La panne – Repenser le travail et changer la vie*, Paris-Bayard-2012.



**My** démarches administratives  
en ligne, aussi pour les entreprises !

**MyGuichet.lu**



Vos démarches administratives,  
tout simplement, quand vous voulez,  
où vous voulez et en toute sécurité.

 **Guichet.lu**



# La fonction RH peut contribuer à la RSE de l'entreprise

Les Ressources humaines semblent être un acteur privilégié pour élaborer et déployer efficacement la démarche RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) en raison de leur position transversale au sein de l'entreprise. Néanmoins, elles doivent accepter de relever le défi de la RSE avec le risque, si elles ne le font pas, de stagner et possiblement de ne pas prendre leur place dans la hiérarchie des responsabilités au sein de l'entreprise, notamment dans les grands groupes.

Rappelons tout d'abord qu'une politique de RSE inclut à la fois les questions relatives à la protection de l'environnement mais aussi à celles liées aux conditions de travail, lesquelles font partie intégrante des enjeux sociétaux de l'entreprise. Une politique de recrutement responsable, l'amélioration de la qualité de vie au travail des salariés, la prévention de risques psychosociaux, la mixité hommes/femmes, le plafond de verre, la formation... sont les axes majeurs de la politique sociétale de l'entreprise. À cet égard, il est intéressant de noter que, dans la conception européenne de la RSE, l'accent est plutôt mis sur les aspects sociaux de cette démarche qu'environnementaux. La fonction RH a, par conséquent, un rôle central à jouer dans la démarche RSE de l'entreprise : elle est une opportunité de changement culturel dont elle doit se saisir.

Selon les enquêtes et sondages menés par les instituts Viavoice, Des enjeux et des hommes ou ekodev auprès de PME de 250 salariés et plus, 78 % des 1.000 personnes sondées seraient partantes pour s'investir davantage dans les démarches positives de leur entreprise, aussi bien dans le domaine de l'environnement que dans les domaines social et économique. Ces enquêtes montrent aussi qu'à la fois les opportunités de s'engager personnellement dans des initiatives manquent dans les entreprises et que les salariés se disent être insuffisamment informés. Il est clair pourtant que la fonction RH – qui devrait être placée au cœur de la transformation RSE de l'entreprise en tant que gestion-

---

**Des actions de formation et/ou de sensibilisation des collaborateurs/managers ciblées sur les thématiques environnementale, sociétale et économique peuvent avoir des incidences majeures sur la compréhension de ces problématiques. Il suffirait par exemple d'intégrer les critères RSE dans l'entretien annuel d'évaluation ou d'organiser, pourquoi pas, des concours ludiques autour de la RSE au sein de l'entreprise pour susciter l'engagement de l'ensemble des salariés, top management inclus.**

---

naire des Ressources humaines – se doit d'actionner, via la formation et la sensibilisation des collaborateurs par exemple, différents leviers qui contribueront à la mise en place d'une démarche de RSE au sein de l'entreprise.

### La RSE au centre des RH

Il ressort de ces différentes enquêtes que le manque de communication interne et le peu de formation et d'investissement des équipes de management freinent la mobilisation efficace des salariés ; le journal interne ou les *newsletters* régulièrement publiés par la GRH sur la thématique RSE se révèlent être d'une faible efficacité. À l'inverse, des actions de formation et/ou de sensibilisation des collaborateurs/managers ciblées sur les thématiques environnementale, sociétale et économique peuvent avoir des incidences majeures

sur la compréhension de ces problématiques. Il suffirait par exemple d'intégrer les critères RSE dans l'entretien annuel d'évaluation ou d'organiser, pourquoi pas, des concours ludiques autour de la RSE au sein de l'entreprise pour susciter l'engagement de l'ensemble des salariés, top management inclus.

De manière plus générale, la fonction RH doit communiquer sur le respect des droits fondamentaux de l'individu (intégrité physique et mentale, égalité des droits, conditions de travail satisfaisantes), le développement des compétences et l'adaptation aux changements, en vue d'assurer la performance financière de l'entreprise sur le long terme.

Une GRH socialement responsable tente donc de répondre à ces défis. ☑

**Martine Borderies**



# ALD Automotive

« Nos valeurs sont l'épine dorsale de l'entreprise »

Pour fédérer et retenir ses salariés et ses clients, toute entreprise se doit de véhiculer des valeurs : morales, sociétales, éthiques..., elles sont les grands axes qui vont guider le comportement de tout un chacun en son sein afin qu'image de marque et fonctionnement interne soient cohérents. Voyons avec Ségolène Richardeau, HR Manager d'ALD Automotive, comment l'entreprise a travaillé pour formaliser ses valeurs.

## Quand ALD Automotive a-t-elle commencé à travailler sur la charte de ses valeurs ?

Notre réflexion a débuté dans les années 2000, quand la société comptait une quinzaine d'employés. Tous ensemble, nous avons alors élu 5 valeurs : esprit d'équipe, implication, respect, honnêteté et bonne humeur. Au fil des années, la société s'est agrandie et a accueilli de nouveaux collaborateurs qui ont de facto participé à l'évolution de la culture d'entreprise. En parallèle, la direction d'ALD Automotive Luxembourg, sensible aux questions relatives à la RSE, a intégré très tôt les sujets de responsabilité sociétale dans sa stratégie. Depuis 2011, ALD est labellisée ESR par l'Institut National pour le Développement Durable et la Responsabilité sociétale des entreprises (INDR). Ce qui vient renforcer la culture de notre entité et permet d'envoyer un message clair à nos collaborateurs, clients et fournisseurs. Le bien-être au travail, la lutte contre toutes formes de discrimination, la diversité des équipes, mais aussi le respect des droits des fournisseurs et clients, la protection de l'environnement et bon nombre d'actions solidaires font partie de notre ADN depuis longtemps.

## Comment avez-vous travaillé pour établir une charte de valeurs ?

Étant donné qu'il s'agit des valeurs partagées par l'ensemble des collaborateurs, nous les avons à nouveau sollicités. Nous avons procédé par l'organisation d'ateliers au cours desquels nous avons demandé l'avis de tous nos collaborateurs quant aux valeurs à mettre en avant. Nous leur avons demandé également d'identifier les qualités du collègue idéal et à nos mana-

gers celles du leader exemplaire. Nous avons compilé les grandes tendances qui se dégagent de ces ateliers et établi, en 2020, une charte qui nous permet de travailler dans un environnement formalisé, reconnu par tous, facilitant aussi l'intégration de nouveaux collaborateurs.

## Quelles sont les principales valeurs de votre charte ?

On y retrouve l'esprit d'équipe. Étant une société de services et de conseils, nous nous engageons à travailler tous ensemble dans l'intérêt et pour la satisfaction de nos clients. Nous devons être disponibles, à l'écoute, flexibles, bienveillants, solidaires... L'innovation est aussi un principe important chez ALD, avec la volonté d'améliorer sans cesse l'expérience clients, en adaptant nos solutions et nos pratiques aux usages actuels et futurs, notamment grâce aux innovations technologiques. La responsabilité figure bien entendu parmi nos valeurs phares : nous attachons autant d'importance à la façon d'atteindre les résultats qu'aux résultats eux-mêmes. De même que l'engagement : nous sommes fiers de nos métiers et mettons tout en œuvre pour satisfaire durablement nos clients. Pour contribuer à leur réussite comme à celle de nos projets, nous favorisons l'implication et l'accomplissement professionnels de tous, notamment en interne via un budget formation conséquent et l'engagement de certains de nos collaborateurs dans le tutorat. Enfin, la bonne humeur est inscrite également dans notre charte. Nous sommes convaincus qu'elle est un catalyseur pour l'ensemble de nos autres valeurs car elle crée un climat propice à entretenir de bons rapports humains tant en interne qu'avec nos clients et fournisseurs.



Ségolène Richardeau, HR Manager, ALD Automotive.

## La crise sanitaire a-t-elle mis à mal certains principes de la charte ?

Comme dans toute entreprise, les différents confinements ont perturbé le travail et les relations. Chez ALD, nous avons décidé de soutenir tous les salariés en télétravail et avons mené des enquêtes pour savoir comment ils vivaient ces périodes d'isolement, répondre à leurs inquiétudes... Depuis les retours au bureau, nous avons organisé 3 séminaires, qui ont permis à tous, anciens et nouveaux collaborateurs, de se (re)voir, mais aussi de refaire un point sur les valeurs de l'entreprise. Tous se sont énormément investis et des qualités plus humaines qu'avant la crise ont été sollicitées par la majorité. Aujourd'hui, chacune de nos valeurs est associée à un guide des compétences comportementales. Néanmoins, elles ne sont pas gravées dans le marbre, mais corrélées à la vie de l'entreprise. Une charte de valeurs ne doit pas être envisagée comme un concept figé.

Propos recueillis par Isabelle Couset



# Le droit à la déconnexion bientôt intégré au Code du travail

Le recours massif au télétravail dans la crise du coronavirus a fait ressurgir un vieux serpent de mer : le droit à la déconnexion. Une proposition permettant de concrétiser ce droit a été soumise en mai par le Conseil Économique et Social, et un projet de loi a été déposé en septembre sur cette base.



Au-delà du bon sens des managers et employés, des solutions techniques permettront peut-être d'aider chaque partie prenante à se déconnecter en dehors de ses heures de travail. On évoque notamment la possibilité de bloquer tout accès du salarié à sa messagerie professionnelle entre 20 h et 7 h 30, ainsi que pendant les jours fériés ou de congé.

À l'heure où nos boîtes mails sont, pour la plupart d'entre nous, accessibles depuis nos smartphones, qui n'a jamais reçu et lu un message professionnel en dehors de ses heures de travail ? Ce réflexe, répété régulièrement, peut avoir des conséquences graves sur la santé mentale des travailleurs : vigilance permanente, temps de repos amoindri, stress, estompement de la limite entre vie privée et professionnelle et, finalement, risque de *burn-out*. Le remède à cette problématique porte un nom : le droit à la déconnexion.

Mais alors que le sujet était régulièrement revenu sur la table au cours des dernières années, sans jamais se concrétiser, l'arrivée de la pandémie de COVID-19 et du télétravail massif en a rappelé toute l'urgence. Cela a sans doute poussé le Conseil Économique et Social (CES) à remettre, en mai dernier, un avis au gouvernement visant à introduire dans le Code du travail un nouvel article L. 312-9 relatif au « Respect du droit à la déconnexion ».

### Une série de dispositions prévues

Dans cet avis, le CES propose des dispositions concrètes permettant de mettre en application le droit à la déconnexion. La

première de ces dispositions est l'obligation, pour une entreprise ou un secteur, de définir un régime de déconnexion lorsque les travailleurs utilisent des outils numériques dans le cadre de leur profession. Celui-ci devra être mis en place après information et consultation de la délégation du personnel ou d'un commun accord avec celle-ci dans les entreprises de plus de 150 salariés. Dans le cas où il n'y a pas de délégation du personnel, l'employeur pourrait définir le régime de déconnexion et en informer ses employés.

Ce régime définira à la fois les modalités pratiques et mesures techniques de déconnexion des outils numériques, les mesures de sensibilisation et de formation, et les modalités de compensation dans le cas de dérogations exceptionnelles au droit à la déconnexion.

Notons que des sanctions sont également suggérées en cas d'infraction à cette obligation de mettre en place un régime de déconnexion. Des amendes administratives d'un montant de 251 EUR à 25.000 EUR pourraient en effet être infligées par l'ITM.

### Un effort de pédagogie

Mais cette perspective répressive n'est certainement pas la principale visée de l'avis du CES. Au contraire, ses membres plaident pour un effort de pédagogie, bien conscients de la nécessité de se « désintoxiquer » d'une connexion permanente à nos outils numériques de travail qui s'est imposée très rapidement dans nos vies.

Au-delà du bon sens des managers et employés, des solutions techniques permettront peut-être d'aider chaque partie prenante à se déconnecter en dehors de ses heures de travail. On évoque notamment la possibilité de bloquer tout accès du salarié à sa messagerie professionnelle entre 20h et 7h30, ainsi que pendant les jours fériés ou de congé.

Suite à l'avis du CES, un projet de loi a été introduit à la Chambre des députés en septembre dernier. S'il est validé, il entrera en vigueur un an après sa publication au *Mémorial* et consacrera ainsi le droit à la déconnexion au Luxembourg. ☑

Quentin Deuxant

**Great  
Place  
To  
Work.®**

# 12<sup>ÈME</sup> CÉRÉMONIE ANNUELLE

L'Intelligence Artificielle au service des RH



31 MARS 2022



À partir de 18h00  
Abbaye de Neimënster

■ CONFÉRENCE

■ CÉRÉMONIE  
BEST WORKPLACES™ 2022

■ NETWORKING

[www.greatplacetowork.lu](http://www.greatplacetowork.lu)



# Secteur public et digitalisation des métiers : la fonction RH au défi

Parce que de nombreux métiers se digitalisent dans le secteur public, la Gestion des Ressources Humaines (GRH) est appelée à se transformer. Selon les chercheurs de l'UCLouvain, il faut quitter le modèle actuel pour s'engager dans la voie du management des hommes et des femmes au travail. Les personnes qui exercent ce métier n'auront plus rien à voir avec celles d'aujourd'hui. La question est de savoir qui va porter ces transformations ?

Ces mutations du monde du travail ont bien entendu des répercussions à plusieurs niveaux sur la fonction RH dans le secteur public, provoquant inquiétude et parfois désespoir de responsables qui doivent faire face à un certain nombre de freins dans l'exercice de leur fonction, tels que le manque de soutien stratégique, des coupes sombres dans les ressources financières et humaines, des systèmes d'informations pas souvent mis à jour. Ils voient aussi leur métier évoluer sous le coup de boulot des transformations sociétales et organisationnelles.

### Les transformations émergentes

Parmi les principales transformations émergentes et qui ont un retentissement sur les directions des Ressources humaines des entreprises publiques, les chercheurs de l'UCLouvain mettent le curseur sur la digitalisation et la robotisation, le développement technologique continu, entraînant la robotisation des tâches les plus mécanisables et standardisables (calcul de salaire, communication avec les citoyens...); la recherche de la performance de court terme qui produit des modes de management centrés sur la mesure des performances (indicateurs-clés, *reportings*...), rendant le travail et le travailleur invisibles puisque réduits à des indicateurs en tout genre. Des transformations qui, en masquant le travail

des hommes et des femmes, génèrent du mal-être au travail ainsi qu'une perte du sens du travail.

L'autre transformation est propre aux travailleurs eux-mêmes, qui ne mettent plus le travail au centre de leur vie (diminution du temps de travail) et accordent à la famille, aux amis, aux loisirs une place centrale.

### Le management des hommes et des femmes au centre de l'activité RH

En réponse à ces enjeux, le chercheur de l'UCLouvain, Laurent Taskin<sup>(1)</sup>, estime que la fonction RH doit se repositionner en se centrant sur le management de la ressource humaine que représentent chaque femme et chaque homme employés dans l'entreprise publique. La gestion des talents, la dynamisation des parcours professionnels, la professionnalisation et la valorisation des métiers du management et des expertises associées (reconnaissance, collaboration, feedback) feront partie des activités prioritaires. Les responsables devront exercer une veille sociale afin de ne pas perdre de vue la réalité de la vie dans l'entreprise (adhésion des travailleurs aux projets, par exemple). Un repositionnement que l'on peut juger davantage en phase avec les idéaux du secteur public et du secteur non marchand.

La construction d'un leadership RH est également essentielle afin d'influencer

les décisions stratégiques. Le nouveau positionnement de la GRH dépendra tant de la capacité de son leader à être un stratège que de sa bonne connaissance du secteur d'activité (et de ses contraintes économiques et financières), ainsi que de sa maîtrise de la concertation sociale. À l'avenir, les responsables RH de la fonction publique seront, toujours selon ce chercheur, ceux qui jouiront de suffisamment de crédibilité personnelle (exemplarité, expertises, parfaite connaissance de l'entreprise publique) et seront capables de faire entendre une voix dissonante.

Le management humain postule une conception particulière de l'individu au centre du travail, qui a été récemment conceptualisée. Elaborée dans une approche pluridisciplinaire et critique de la gestion financière et faisant appel à l'économie, la philosophie, la sociologie, la psychologie, elle promeut une vision différente mais non exclusive de la GRH traditionnelle.

**Martine Borderies**

Source : Laurent Taskin, Fabienne De Mortier, Philippe Kempinaire, Yves Verweyen, *De la gestion des ressources humaines au management humain : les enjeux des transformations de la gestion des personnes et du travail dans le secteur public [Livre blanc]*, 2019.

<http://hdl.handle.net/2078.1/213952>

(1) Laurent Taskin est professeur de GRH et sciences des organisations à la Louvain School of Management de l'UCLouvain. Il y dirige la chaire laboRH en Management humain et transformations du travail. Spécialiste des nouvelles formes d'organisation (du travail), ses recherches s'inscrivent dans les perspectives critiques en management et contribuent à l'émergence d'un management humaniste et responsable.

---

**Les mutations du monde du travail ont des répercussions à plusieurs niveaux sur la fonction RH dans le secteur public, provoquant inquiétude et parfois désespoir de responsables qui doivent faire face à un certain nombre de freins dans l'exercice de leur fonction.**

---





# Une fédération pour les acteurs de la formation

Les acteurs privés de la formation continue sont désormais rassemblés sous la Fédération des Centres de Formation privés agréés et non conventionnés (FCF), créée en septembre 2020, avec pour grand objectif de défendre leurs intérêts.

Il existe au Luxembourg des fédérations dédiées à un grand nombre de professions et d'activités. Les acteurs des centres de formation privés n'avaient pas encore la leur. C'est désormais chose faite depuis un peu plus d'un an avec la FCF, affiliée à la confédération luxembourgeoise du commerce (clc).

## Une quarantaine de membres

Présidée par Tom Girardin, Managing Partner de la société Pétillances, la FCF a pour ambition de représenter toutes les activités de formation professionnelle continue que l'on retrouve au Luxembourg, qu'elles concernent les compétences transversales, informatiques, linguistiques ou encore celles liées à un métier. La fédération se veut également le reflet de tout type de structure, quelles que soient sa taille ou son ancienneté. Ainsi, un peu plus d'un an après sa création, la FCF regroupe déjà une quarantaine de membres.

## Une fédération née de la pandémie

La crise du COVID-19 a accéléré la création et le développement de cette nouvelle fédération. La pandémie a en

effet profondément transformé la façon dont les formations sont organisées et dispensées, de même que les besoins des personnes formées. En s'unissant, le but des 21 membres fondateurs était donc, dans un premier temps, de défendre ce secteur devenu vulnérable au vu du contexte sanitaire et jusqu'alors exclu de toutes formes d'aides non remboursables.

## Vers encore plus de qualité

Au-delà de la gestion de cette crise, la FCF s'est donné pour grande mission de « *promouvoir les centres de formation, défendre les intérêts professionnels de chacun de ses membres auprès des pouvoirs publics et des institutions, tant sur le plan national que sur le plan international, et œuvrer en faveur de la création de formations certifiantes* ».

La fédération travaille ainsi à l'émission de propositions pour encourager et valoriser l'investissement dans la formation professionnelle ainsi qu'à la mise en place d'une démarche qualité au sein du secteur, et plus particulièrement à la création d'une charte de déontologie et de qualité qui permettrait de garantir des formations professionnelles de qualité uniforme, avec certification.

Parallèlement, cette structure représentative souhaite s'inviter à la table des discussions concernant le secteur, afin de « *contribuer à l'élaboration des politiques publiques relatives à l'insertion, à l'orientation et à la formation professionnelle* » et « *participer à la création de conventions collectives ou d'accords qui s'appliquent à la profession* ».

## Déjà des résultats

Depuis la création de la FCF, le secteur a été reconnu comme vulnérable dans le cadre de la crise sanitaire. Il bénéficie, depuis le mois d'octobre 2020, des aides non remboursables de l'État.

Un Plan de Maintien dans l'Emploi Sectoriel (PMES) a également été conclu afin d'éviter des licenciements et des fermetures d'établissements dans le secteur, grâce au travail à temps partiel volontaire, au chômage partiel, à la préretraite-ajustement, au prêt temporaire de main-d'œuvre, ou encore à la formation professionnelle continue en interne, externe ou qualifiante reconnue par l'État.

Toute société active dans le domaine de la formation professionnelle est invitée à rejoindre la fédération pour faire entendre sa voix et défendre ses intérêts ([www.fcf.lu](http://www.fcf.lu)).

Jeanne Renauld

La FCF s'est donné pour grande mission de « *promouvoir les centres de formation, défendre les intérêts professionnels de chacun de ses membres auprès des pouvoirs publics et des institutions, tant sur le plan national que sur le plan international, et œuvrer en faveur de la création de formations certifiantes* ».



# Une offre de formation diversifiée et digitalisée

Les domaines *Développement personnel et professionnel*, *Gestion d'entreprise*, *Ressources humaines* et *Langues* arrivent en tête de l'offre globale. La révolution numérique s'installe dans le champ de la formation grâce à une utilisation accrue des outils numériques. Les organismes de formation apportent la preuve de leur engagement dans la qualité. Zoom sur les résultats de l'enquête menée par l'Observatoire de la formation.

44 % des organismes de formation proposent des formations en *Développement personnel et professionnel* et 34 % en *Gestion d'entreprise*, *Ressources humaines*. Les cours de français et de luxembourgeois sont les plus demandés dans le domaine des *Langues*. L'offre de formation en e-learning est 2,5 fois plus importante en 2019 (65 %) qu'en 2016 (26 %).

L'attestation de participation est le justificatif de formation le plus délivré, bien qu'en baisse par rapport à 2016 au profit des certificats attestant des acquis d'apprentissage.

### Digitalisation de la formation : un moyen d'être plus réactif face à la demande des apprenants

Un organisme de formation sur deux perçoit la digitalisation de la formation comme un moyen d'être plus réactif face à la demande des apprenants.

Autonomie géographique, complément à la formation en présentiel et facilité d'accès à la formation sont les principaux atouts de la digitalisation pour les organismes de formation. À l'inverse, la déshumanisation de l'apprentissage et le manque de culture numérique freinent son développement.

Le confinement a renforcé l'usage des outils numériques pour 77 % des organismes de formation. Les classes vir-

tuelles et Webinaires ont émergé pour 22 % d'entre eux. Pour la majorité des organismes de formation, la digitalisation continuera sa progression.

### Un engagement dans la qualité

Dans l'ensemble, les organismes de formation disposent d'une bonne capacité à renseigner les informations caractérisant leurs formations ainsi que leurs démarches en matière de gestion des ressources, de suivi et d'évaluation des apprenants, preuve d'une approche volontariste du développement de la qualité.

### Une confiance en l'avenir maintenue

Suite au confinement, entre mars et juin 2020, les dirigeants des organismes de formation sont encore 43 % à parier sur la hausse de leur chiffre d'affaires à moyen terme (3 ans), soit 7 points de moins qu'avant le confinement. Pour 72 % d'entre eux, il faudra néanmoins un à deux ans avant de retrouver un niveau d'activité comparable à celui d'avant la pandémie.

Pour de plus amples informations, vous pouvez consulter la publication *L'offre de formation continue en chiffres – enquête 2020* sur le portail [www.lifelong-learning.lu](http://www.lifelong-learning.lu). ☑



Autonomie géographique, complément à la formation en présentiel et facilité d'accès à la formation sont les principaux atouts de la digitalisation pour les organismes de formation. À l'inverse, la déshumanisation de l'apprentissage et le manque de culture numérique freinent son développement.

**POUR FORMER  
MES EMPLOYÉS,  
JE M'INFORME  
EN UN CLIN D'ŒIL!**

**+10 000  
formations**  
pour renforcer vos talents

**LIFELONG-LEARNING.LU**



Développez les compétences de vos collaborateurs pour accroître la performance de votre entreprise. Avec ses 10 000 formations et ses informations utiles, [lifelong-learning.lu](https://lifelong-learning.lu) vous accompagne vers le succès de votre projet.





# Chambre des Métiers

« Notre rôle est d'anticiper les besoins »

Le département Formation de la Chambre des Métiers propose un large éventail d'offres adaptées aux besoins spécifiques des 121 activités représentées par ses membres. Pour faire face à la demande croissante, le département s'adapte et se réorganise, comme nous l'explique Tom Wirion, directeur général de la Chambre des Métiers.

## Comment s'est passée l'année 2021 ?

L'année a été moins marquée par les obligations COVID que 2020, ce qui nous a permis de reprendre les cours en présentiel, en alternance avec les Webinaires et autres formations en ligne. Nous constatons que le nombre d'inscrits est pratiquement revenu au niveau de 2019. Cela prouve que les entreprises artisanales accordent toujours une grande importance à la formation continue et qu'elles n'ont pas revu à la baisse leurs intentions tout au long de 2021. Il faut dire que, hormis certains secteurs de l'artisanat, la grande majorité de nos entreprises artisanales a bien résisté à la crise. Nous notons aussi une croissance de quelque 1.500 personnes dans le secteur et une progression des créations d'entreprises.

## Depuis le début 2022, le département Formation a été réorganisé...

En effet, début janvier, nous avons accueilli une nouvelle directrice qui chapeaute l'apprentissage, les Brevets de Maîtrise et la formation continue, ainsi qu'un responsable chargé de la coordination de la formation continue et qui a pour mission de détecter les nouveaux besoins de nos membres et d'y répondre par l'élaboration de formations adéquates. Je pense notamment à tout ce qui est digitalisation, développement durable, économie circulaire... Dans tous ces domaines, les besoins sont encore très nombreux. Pour preuve, nous avons lancé récemment une nouvelle formation relative au développement durable et nous comptons de nombreux inscrits. La transition écolo-

gique et énergétique qui est en marche va aussi faire évoluer le label *Energie fir d'Zukunft*. Nous devons y répondre rapidement, de même qu'à tout ce qui concerne la transmission d'entreprise, un volet sur lequel nous avons décidé de mettre plus l'accent car nombre de nos membres partiront à la retraite dans les 5-10 ans qui viennent.



Tom Wirion, directeur général, Chambre des Métiers.

## La refonte des Brevets de Maîtrise est votre réforme d'envergure pour les années qui viennent. Où en êtes-vous aujourd'hui ?

En septembre 2021, nous avons lancé le 3<sup>e</sup> Brevet de Maîtrise révisé (Toiture) qui s'adresse aux couvreurs, charpentiers et ferblantiers. Nous avons 10 inscrits, ce qui prouve que les nouveaux Brevets de Maîtrise sont plus en adéquation avec ce que recherchent les participants. Pour rappel, nous avons déjà révisé 3 Brevets de Maîtrise : Alimentation en 2017, Génie technique du bâtiment en 2020 et Toiture en 2021. Aujourd'hui, nous avons quasiment finalisé la réforme de celui d'Esthétique et Coiffure, qui devrait démarrer en septembre 2022, et nous avons débuté les travaux concernant celui de Bois et Métal. Comme vous le savez les processus de révision et de validation sont longs, +/- 6 ans, donc nous avons encore beaucoup de travail, sachant que nous avons encore une douzaine de Brevets de Maîtrise à réviser. Depuis la mise en place des 3 Brevets précités, nous avons constaté que les participants ne sont plus uniquement des jeunes qui sortent de l'apprentissage, mais des personnes qui viennent d'autres secteurs, qui n'ont parfois rien à voir avec l'artisanat, et qui veulent se reconverter professionnellement. Nous ne nous attendions pas à cette diversité, mais nous en sommes ravis. Preuve aussi que les métiers manuels peuvent attirer à n'importe quel âge !

Propos recueillis par Isabelle Couset



# ACCÉLÉREZ VOTRE CARRIÈRE!

L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE DE LA CHAMBRE DES MÉTIERS VOUS PERMET DE DÉVELOPPER VOS COMPÉTENCES ET CELLES DE VOS COLLABORATEURS AFIN DE RELEVER DE NOUVEAUX DÉFIS PROFESSIONNELS.

[www.cdm.lu/formation-continue](http://www.cdm.lu/formation-continue)



**FORMATION CONTINUE**





# House of Training

« Il faut réapprendre à apprendre »

La crise a déjà et va profondément modifier l'environnement de travail de milliers d'entreprises. Confrontées à une double transition technologique et environnementale, celles-ci vont devoir former beaucoup de personnes, et ce très rapidement. Comment la House of Training va-t-elle les accompagner en 2022 ? Réponses de son CEO, Muriel Morbé.

### À la vitesse à laquelle les choses évoluent actuellement, comment avez-vous conçu votre offre de formation pour 2022 ?

Comme l'an passé, notre catalogue papier a été volontairement allégé, bien qu'il reste la carte d'identité de la House of Training (HoT). En parallèle, nous avons procédé à une refonte complète de notre site Internet, qui est l'outil complémentaire de notre catalogue, en permettant désormais aux utilisateurs d'accéder à notre offre via 4 portes d'entrée : par domaine, profil professionnel, bloc de compétences et type de cours.

### Pouvez-vous détailler plus précisément ces 4 accès ?

La 1<sup>ère</sup> porte d'entrée concerne le domaine. Notre offre de formation s'articule autour de 4 grandes catégories et 21 domaines pour identifier en un clin d'œil un secteur. Pour une orientation plus ciblée, chaque domaine de formation est décliné en thématiques qui reprennent l'ensemble des formations liées à un sujet donné.

La 2<sup>e</sup> entrée, par le profil professionnel. Au sein de la plupart de nos domaines, des profils professionnels, associés à des formations ciblées, ont été définis et permettent d'élaborer un plan de formation. Pour chacun des profils professionnels, des recommandations de formation sont suggérées (parcours certifiants, programmes diplômants ou formations à la carte).

La 3<sup>e</sup> entrée, selon le bloc de compétences. À chaque profil professionnel correspondent des blocs de compétences qui constituent des socles de savoir et savoir-faire à maîtriser impérativement. Chaque bloc de compétences est composé d'un ensemble de formations.

Enfin, la 4<sup>e</sup> entrée, par type de cours. En fonction de son profil et de ses objectifs, l'apprenant se verra proposer différents types de cours et formations continues pour soutenir son plan de développement professionnel.

Même si les formations en présentiel ont pu reprendre, la formation à distance reste partie intégrante de notre offre. Nous avons également complété notre cursus en *blended learning*, qui combine cours classiques en présentiel et *e-learning*, notamment dans le domaine de la Banque et de la Finance.

### Cette année, vos catalogues et site Internet mettent un accent particulier sur les soft skills. Pour quelles raisons ?

En effet, la demande de la part des entreprises a explosé dans ce domaine. *Upskilling* (augmenter les compétences existantes) et *reskilling* (acquérir de nouvelles compétences pour changer de métier) ne sont plus des termes à la mode, mais une réalité. Pour la House of Training, c'est un enjeu de taille car cela signifie que, face aux prévisions à venir, 2/3 des emplois pourraient se transformer dans les années qui viennent. En tant qu'organisme de formation, il nous est ainsi indispensable d'anticiper ce changement, afin d'apporter une réponse cohérente aux entreprises. C'est la raison pour laquelle nous travaillons en étroite collaboration avec nos partenaires, qui représentent les différents secteurs de l'économie luxembourgeoise, afin d'identifier les besoins en formation professionnelle. Nous accompagnons également nos clients, qui sont les entreprises luxembourgeoises, pour les conseiller, non seulement sur leur



Muriel Morbé, CEO, House of Training.

*lifelong learning journey*, mais aussi dans le développement des compétences de leurs dirigeants et collaborateurs. Ce qui est certain, c'est que nous devons former un grand nombre de personnes, sur beaucoup de thèmes et en très peu de temps.

### Quelles sont les skills les plus recherchées par les entreprises en ce moment ?

Les entreprises et leurs salariés ont dû s'adapter brutalement à une crise sans précédent, qui n'est malheureusement pas terminée. L'adaptabilité, la communication/négociation, le leadership/gestion d'équipe, les aptitudes techniques et réglementaires sont les compétences pour lesquelles les entreprises manifestent aujourd'hui le plus grand besoin. Si certains s'interrogeaient encore sur la nécessité de la formation professionnelle continue, la crise de la COVID-19 a balayé tous les doutes, car elle a complètement réécrit le logiciel de la formation professionnelle. Plus que jamais, nous avons l'ambition de soutenir nos entreprises en devenant un « one-stop shop for skills & training ».

Propos recueillis par Isabelle Couset



# 25 années au service de la formation et du *e-learning* au Luxembourg et dans la Grande Région

## ■ Quelle est la mission principale de REVAL Consulting aujourd'hui ?

Depuis plus d'une vingtaine d'années maintenant, nous accompagnons près de 250 entreprises et grands groupes du Luxembourg et de la Grande Région dans le domaine de la formation professionnelle continue. Notre ancrage dans la région a été possible grâce au travail que nous réalisons sur le terrain depuis des années avec notre réseau de partenaires (House Of Training, Chambre des salariés, Chambre des Métiers ou encore l'INAP pour ne citer qu'eux) ainsi que tous nos clients fidèles.

Nous formons ainsi près de 2.500 apprenants par an en présentiel, et avec l'essor de la formation en ligne qui agite le marché depuis plusieurs années, plusieurs milliers en distanciel. Nos consultants et formateurs proposent des accompagnements personnalisés répondant à des objectifs spécifiques fixés par les entreprises. Notre professionnalisme et savoir-faire nous ont permis d'établir une notoriété et une confiance pérennes sur le marché.

## ■ La crise sanitaire a-t-elle affecté votre activité et votre manière de travailler ?

La crise du coronavirus a mis près d'un milliard de personnes dans le monde en télétravail, obligeant les entreprises à accélérer le processus de digitalisation autour de la formation continue. Durant cette période singulière, en tant qu'organisme de formation, nous avons dû moderniser, adapter et faire évoluer nos offres en un très court laps de temps. Le secteur de la

formation a beaucoup souffert de cette situation sans précédent et les structures qui ont survécu sont celles qui ont su faire preuve de proactivité et de flexibilité. Nous avons beaucoup appris de cette période qui nous a surtout permis d'accélérer nos processus en place autour de la formation. Nous avons dû revoir nos approches pédagogiques, reformer nos formateurs à ces nouveaux modes d'apprentissage, adapter nos technologies, et transformer une partie de nos cours en capsules vidéo (<https://www.reval.lu/catalogue-e-learning>).

Ces efforts se sont d'ailleurs matérialisés par notre accompagnement sur la partie SoftSkills du projet *FutureSkills* porté par l'ADEM et nos partenaires. Ce parcours mixte *e-learning*/classe virtuelle/atelier en ligne, lancé pendant la crise sanitaire, à destination des demandeurs d'emploi, a permis de former 500 apprenants sur les compétences clés nécessaires en entreprise (communication/collaboration/créativité/organisation/employabilité). Au-delà des enjeux techniques liés à ce projet de grande ampleur, notre principal challenge a été de conserver le rapport à l'humain tout au long du parcours.

## ■ Le boom de l'*e-learning* sera-t-il durable ?

Le monde de l'*e-learning* et de la formation à distance est en train de vivre une évolution structurante, avec un avenir très prometteur. Avec le digital, la formation de demain implique davantage les apprenants via les nouvelles technologies et des outils numériques toujours plus évolués. Nous sommes cependant convaincus que la formation en présentiel a toujours

un rôle essentiel à jouer. Les nouveaux modes d'apprentissage doivent inclure des approches mixtes (dites de *blended learning*), où l'*e-learning* et le présentiel (ou les classes virtuelles) doivent cohabiter, au service du « mieux apprendre ».



**Valérie Maurer**, chargée d'affaires - Managing Partner, REVAL Consulting S.A.

## ■ Quels sont vos enjeux pour l'avenir ?

Conforter nos efforts vers la digitalisation et continuer à faire évoluer nos outils pour que ces derniers deviennent de vrais instruments de travail du quotidien pour l'apprenant (compatibilité mobile/intégration de la technologie WCAG/interface apprenant encore plus *userfriendly*). Pour répondre au mieux aux enjeux d'aujourd'hui et de demain de nos clients, nous devons continuer à investir dans les évolutions technologiques de nos outils de formation (plateformes, applications). ☑

### Nos domaines de compétences

Développement personnel – Management – RH & Formation – Relation client – Bureautique – Digital Marketing & CRM – AML pour PSF de support et autres professions – Développement de cours en ligne sur mesure.

[www.reval.lu](http://www.reval.lu)

« *Nous sommes convaincus que la formation en présentiel a toujours un rôle essentiel à jouer. Les nouveaux modes d'apprentissage doivent inclure des approches mixtes (dites de *blended learning*), où l'*e-learning*, le présentiel et les classes virtuelles doivent cohabiter au service du « mieux apprendre. »*



# Et si nouvelle année rimait avec nouvelles résolutions ?

Laisser une année derrière soi et en débiter une nouvelle peut être une opportunité de revoir ses ambitions, ses priorités et même ses envies. C'est le moment, non seulement de prendre des bonnes résolutions, mais de les réaliser. Le Luxembourg Lifelong Learning Centre (LLLC) vous en donne l'occasion avec la reprise des cours du soir à partir de début février 2022.

L'offre de cours du soir du LLLC est polyvalente et répond à des intérêts variés, comme l'informatique et la bureautique, la comptabilité et la gestion, le marketing et la communication, la finance, la logistique et les compétences sociales. De plus, les cours sont proposés en plusieurs langues afin de satisfaire aux besoins du plus grand nombre de salariés. Du fait de leur organisation en soirée à raison d'une à deux fois par semaine sur un semestre les cours du soir permettent même aux personnes ayant une activité professionnelle à temps plein d'y participer. Se rajoute une certaine flexibilité par le fait qu'ils soient organisés à différents endroits du pays et dispensés soit en présentiel, soit en classe virtuelle ou en *blended learning*. Cette multimodalité les rend particulièrement accessibles.

Pour répondre aux évolutions sociétales, le LLLC adapte régulièrement son offre et propose de nouveaux cursus. Cela permet de répondre le mieux possible à la demande des salariés qui souhaitent acquérir de nouvelles connaissances et développer leurs savoir-faire. Dans ce cadre, quatre nouveaux profils de formation ont été mis en place à la rentrée 2021/2022 :

- Assistant à la révision des comptes
- L'initié à l'analyse business
- L'accompagnateur au développement technologique
- L'accompagnateur au développement business

En outre, trois nouveaux Diplômes d'Études Professionnelles en Formation Continue (DEPFC), constitués chacun de deux à trois profils, sont désormais disponibles :

- Business analyst
- Network expert
- Cybersecurity analyst

**Les séminaires, qui ont en général une durée d'un à deux jours, sont accessibles en présentiel, en classe virtuelle ou en *blended learning* et sont proposés en français, en allemand, en luxembourgeois ou en anglais. Tous les séminaires organisés en mode inter-entreprises sont également disponibles en mode intra-entreprises. Dans ce cas, le séminaire est mis en place sur demande de l'entreprise ou du secteur, ce qui permet une adaptation aux besoins du demandeur et des participants.**

### **Des séminaires adaptés aux besoins des entreprises et des participants**

En sus des cours du soir qui permettent aux participants assidus d'acquérir un diplôme cosigné par le ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, le LLLC propose en ce début d'année de nombreux séminaires touchant à différents domaines. Parmi ceux-ci, on compte l'administration, le droit et l'économie, la fiscalité, les banques et les assurances, la bureautique, l'informatique, la communication et le marketing, les ressources humaines et le management, le développement personnel, la sécurité et la santé au travail, la logistique, le droit et l'audit.

Les séminaires, qui ont en général une durée d'un à deux jours, sont accessibles en présentiel, en classe virtuelle ou en *blended learning* et sont proposés en français, en allemand, en luxembourgeois ou en anglais.

Tous les séminaires organisés en mode inter-entreprises sont également disponibles en mode intra-entreprises. Dans

ce cas, le séminaire est mis en place sur demande de l'entreprise ou du secteur, ce qui permet une adaptation aux besoins du demandeur et des participants. Sur simple requête, le LLLC peut également mettre en place des formations sur mesure. Fort de son expérience de plus de 50 ans en formation continue, le LLLC a accès à un large panel d'intervenants experts dans leur domaine et qui peuvent personnaliser les cursus en fonction de vos besoins. ☑

Plus d'informations sur [www.LLLC.lu](http://www.LLLC.lu)  
Contact : [formation@LLLC.lu](mailto:formation@LLLC.lu)







LUXEMBOURG LIFELONG  
LEARNING CENTRE

LA FORMATION CONTINUE DE LA CHAMBRE DES SALARIÉS




# REPRISE DES COURS DU SOIR DÉBUT FÉVRIER 2022



NOS FORMATIONS  
CONTINUES,  
VOTRE ATOUT !

FORMATIONS  
OFFERTES

-  En présentiel
-  En blended learning
-  À distance



Détails et  
inscription sur :  
[www.LLLC.lu](http://www.LLLC.lu)



282 COURS  
DU SOIR



Les cours se tiennent en soirée ou en journée et s'étendent sur 10-13 semaines, à raison d'une ou de deux sessions de 2-3 heures par semaine.



Luxembourg, Remich, Mamer, Esch/Alzette, Ettelbrück, Wiltz et Junglinster.



FR - DE - EN - LU - PT



Les droits d'inscription varient entre 180 et 200 € selon le cours choisi.



Certificats et diplômes émis par la CSL et le Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse.



278 SEMINAIRES



Varie entre 0,5 à 4 jours



CSL-LLLC | 2-4 rue Pierre Hentges  
L-1726 Luxembourg



FR - DE - EN - LU - PT



Formule diverses :

- Inter-entreprise : formations standard (cf. catalogue)
- Intra-entreprise : formations sur mesure (nous contacter)



Découvrez notre offre complète !



Consultez ou téléchargez le nouveau catalogue !



CHAMBRE DES SALARIÉS  
LUXEMBOURG

Find us on 

Luxembourg Lifelong Learning Centre

2-4 rue Pierre Hentges | L-1726 Luxembourg  
T (+352) 27 494 600 | [formation@LLLC.lu](mailto:formation@LLLC.lu) | [www.LLLC.lu](http://www.LLLC.lu)



# Le Lifelong Learning et l'Université populaire

Créé en 1991, le Service de la Formation des Adultes (SFA) est un service du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse destiné à promouvoir la formation tout au long de la vie (Lifelong Learning).



L'action du Service de la Formation des Adultes (SFA) s'organise autour de plusieurs axes : l'orientation, l'organisation de cours et de formations certifiantes (voie préparatoire, 2<sup>e</sup> voie de qualification), l'instruction de base et l'éducation populaire ainsi que l'organisation des cours et des examens de citoyenneté.

Son action s'organise autour de plusieurs axes : l'orientation, l'organisation de cours et de formations certifiantes (voie préparatoire, 2<sup>e</sup> voie de qualification), l'instruction de base et l'éducation populaire ainsi que l'organisation des cours et des examens de citoyenneté.

### Une mission d'orientation

Au sein de la Maison de l'Orientation, les équipes du SFA accueillent des adultes souhaitant débiter ou compléter leur formation ou encore se réorienter (à travers une VAE ou une reprise de formation). Dans ce contexte, la mission du SFA consiste à élaborer avec l'adulte un parcours lui permettant d'atteindre son objectif.

### L'organisation et la gestion de formations certifiantes

Le SFA s'occupe également de la 2<sup>e</sup> voie de qualification qui permet à l'adulte d'entreprendre un parcours d'*upskilling* afin d'accéder à des formations reconnues et d'augmenter ainsi ses qualifications et ses compétences. Les classes de 5<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> voie de qualification et celles de l'ecampus (classes de 4<sup>e</sup> à 1<sup>ère</sup>) font partie de cette offre.

Le SFA coordonne et organise également les cours de « Vivre ensemble » et

l'examen de citoyenneté dans le cadre de l'acquisition de la nationalité luxembourgeoise.

### L'organisation et la gestion de formations et cours d'intérêt général

Parallèlement aux cours d'instructions de base et d'intégration linguistique, le SFA assure la gestion des cours de langue conventionnés proposés par des lycées, des communes ou des ASBL.

Les cours d'intérêt général proposés par ces acteurs permettent à chaque adulte de développer ses connaissances dans des domaines aussi variés que l'informatique, la mécanique, la création artistique, le développement personnel ou la formation du citoyen.

Enfin, le SFA propose depuis 2013 les ateliers L4S – Learn for success qui offrent un soutien personnalisé aux adultes souhaitant une remise à niveau en langues ou en mathématiques pour faire face à un défi professionnel ou personnel.

### L'Université populaire

Depuis 2021, le SFA est (avec l'ENAD, le CNFPC et l'INL) l'un des prestataires de l'Université Populaire Luxembourg (UP),

sur les sites de Belval et de Kirchberg et à terme de Bonnevoie et Ettelbruck.

Le but de l'Université populaire est de regrouper ces différents acteurs et de proposer ainsi, dans un lieu unique, un vaste éventail de conférences, de *workshops* et de cours.

Un nouveau site Internet ([www.unipop.lu](http://www.unipop.lu)) qui présentera l'offre entière est en développement et sera mis en ligne sous peu.

### Contact :

Maison de l'Orientation  
Service de la formation des adultes  
29, rue Aldringen – L-1118 Luxembourg

Lundi 13.00 - 17.00 heures  
Mardi – vendredi 10.00 - 12.00 heures  
13.00 - 18.00 heures

Tél : 8002 4488 ou 247-65181

E-mail: [sfa@men.lu](mailto:sfa@men.lu)

[www.unipop.lu](http://www.unipop.lu)



# EPALE

Plateforme électronique pour l'éducation et la formation des adultes en Europe

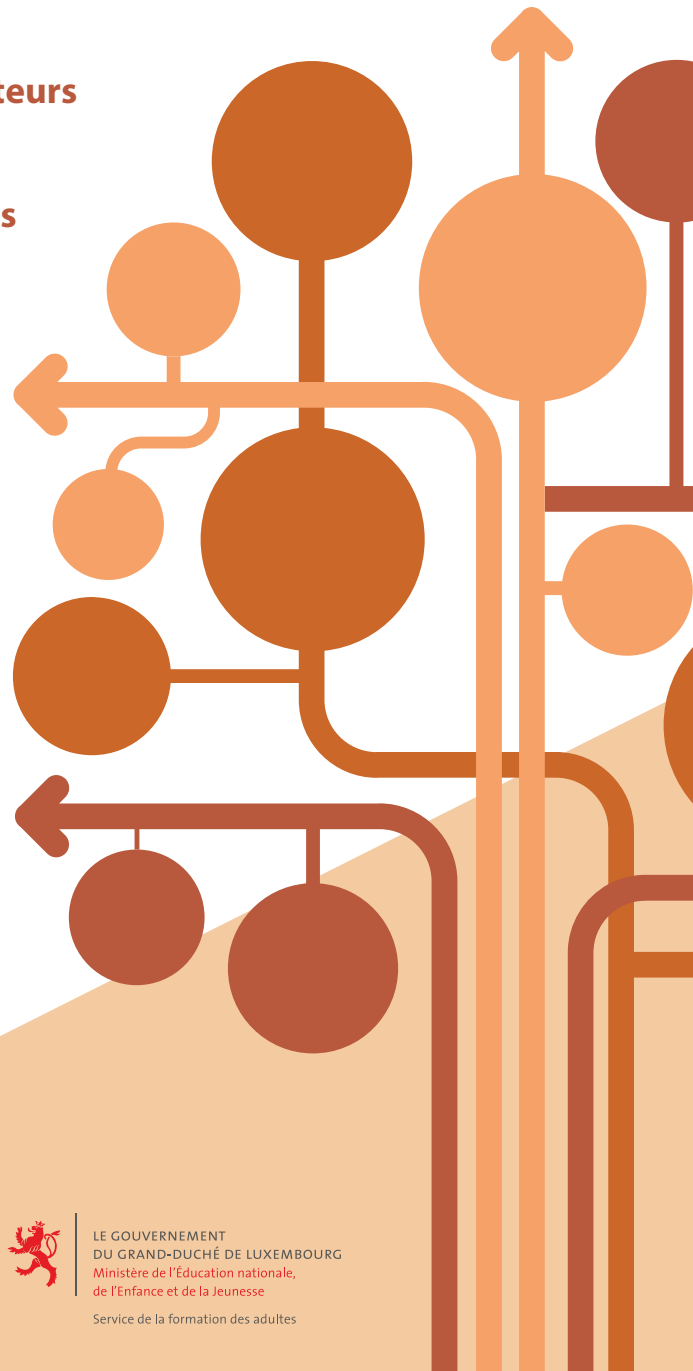


Service national d'assistance EPALE  
(+352) 247-75123  
nss-epale-lu@men.lu

**EPALE est née de l'initiative de la Commission européenne de concevoir une plateforme électronique dédiée au domaine de l'éducation et de la formation des adultes (EFA) en Europe.**

**Le but d'EPALE est de créer une communauté multilingue regroupant tous les acteurs du dit domaine et de permettre ainsi :**

- d'inciter et de faciliter les échanges entre acteurs de l'éducation et la formation des adultes
- de promouvoir et de trouver des événements (formations, conférences, webinars, etc.)
- de faciliter la recherche de partenaires pour des projets
- de partager des ressources, outils, méthodologies et connaissances
- de mettre en avant des thématiques spécifiques au domaine de l'EFA
- de communiquer au sujet de projets européens
- de diffuser les lignes de la politique européenne en lien avec le domaine



Cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union européenne



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de l'Éducation nationale,  
de l'Enfance et de la Jeunesse  
Service de la formation des adultes



# EiviLux

## Un catalogue de formations bien étoffé

Cabinet de proximité accompagnant les entreprises à porter un regard nouveau sur les Ressources Humaines, EiviLux a conçu un programme de formation professionnelle autour de son expertise : les Ressources Humaines, le Management et l'Accompagnement personnalisé.

### **La formation constitue l'une de vos 4 branches d'activité, mais en quoi était-ce important pour vous de proposer une gamme complète de formations ?**

Ces formations couvrent en effet différents sujets afin de répondre à un besoin croissant visant à acquérir, développer ou consolider des savoirs, savoir-faire, savoir-être... et savoir-devenir. Les objectifs ? Approfondir ses compétences et en développer de nouvelles, optimiser ses capacités managériales.

### **Quels formats proposez-vous ?**

Nos formats de formation sont multiples et intègrent aussi bien des parcours de formation avec des modules complémentaires et relativement indépendants, pouvant être suivis « à la carte » ; des séminaires de formation : conférences, ateliers, petits déjeuners ; des *e-learning*s sous forme de Webinaires ; notre Management Academy (cycle complet de 6 mois avec remise de mémoire) que des modules personnalisables selon le besoin/ateliers sur mesure. Et toute cette offre de formation peut se faire aussi bien en intra qu'en interentreprise.

### **Par exemple, qu'incluent vos formations dans le domaine des Ressources Humaines ?**

Spécialiste RH depuis plus de 20 ans au Luxembourg, nous abordons ici toutes les thématiques liées à ce métier prenant mais tellement passionnant : stratégie RH, recrutement, formation, évaluation

du personnel et Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

### **En en termes de Management, qu'en est-il ?**

Nous nous focalisons sur le Management de proximité et accompagnons tout Manager – nouvellement promu ou aguerri – à s'approprier ce rôle depuis les fondamentaux jusqu'à la gestion des conflits en passant entre autres par la gestion d'équipe, la communication, le travail à distance et l'entretien d'évaluation. Sans oublier nos journées 100 % Management et notre Management Academy.

### **On parle souvent d'Accompagnement personnalisé, que mettez-vous derrière ce terme ?**

Nous avons la chance d'avoir une équipe diplômée qui peut donc ainsi proposer des coachings individuels et/ou d'équipe. EiviLux accompagne effectivement les équipes dans la réalisation de leurs projets tout comme elle accompagne individuellement dirigeants et managers dans le développement de leur potentiel. Nous garantissons la confidentialité, tout en respectant une charte de déontologie. Enfin, nous proposons des bilans de compétences grâce à notre certification dans le domaine. À l'issue de celui-ci, chaque participant repart avec un dossier complet reprenant l'ensemble des travaux, tests, analyses et recherches réalisés tout au long du processus.

### **Last but not least... les organismes de formation sont nombreux, en quoi vous différenciez-vous ?**

C'est la question que nous posons souvent à chacun de nos participants... Ce qui est apprécié chez EiviLux est le fait que nous essayons de rendre nos formations les plus ludiques possibles, mais surtout pratico-pratiques avec un maximum de partage d'expérience, mises en situation... De plus, notre dernier format de Webinaire *1 heure – 1 outil* nous a permis de former des participants sur un format court mais complet. Enfin, nous offrons surtout des formations sur mesure. Le fil conducteur reste toujours le même mais nous nous adaptons aux procédures, outils, pratiques de nos clients pour que la formation apporte le plus de valeur ajoutée possible. Pour en savoir davantage, notre catalogue est téléchargeable sur <https://www.eivi-lux.com/pages/formation>. ☑

#### **Céline Campi-Blain**

Fondatrice et Directrice



#### **Cathy Gasparotto**

Consultante RH et Responsable Recrutement



EiviLux

[info@eivi-lux.com](mailto:info@eivi-lux.com)

[www.eivi-lux.com](http://www.eivi-lux.com)

(+352) 27 99 43 45



# 17 mars 2022

08 : 30 17 : 30

European Convention Center Luxembourg

outils pratiques

Développement

Compétences



Les

# ATELIERS Découverte du MANAGEMENT





# Prendre la parole en public avec ADT-Center

En tant que *gender trainer* certifié et agréé par le ministère de l'Égalité entre les femmes et les hommes, ADT-Center est connu pour ses projets et actions menés en faveur d'un équilibre hommes-femmes dans les entreprises et organisations. Et sa formation *Prendre la parole en public* ne déroge pas à la volonté du cabinet de sensibiliser au discours inclusif. Entretien avec sa Managing Partner, Joëlle Letsch.

**Pour beaucoup d'entre nous, prendre la parole en public est souvent vécu comme un « sale moment à passer ». Pour quelles raisons est-ce si difficile ?**

À moins d'être doué.e pour parler devant n'importe quelle assemblée, pour la majorité d'entre nous, prendre la parole en public n'est pas inné, mais s'apprend. Même les dirigeantes et dirigeants politiques ou d'entreprise ne s'en cachent plus. Le trac est le principal obstacle à la prise de parole, dû à la peur du jugement et du regard des autres. Mais il y a des techniques à apprendre qui permettent de mieux se maîtriser et gérer son trac.

**Quelles sont les principales clés de l'art oratoire ?**

Le plus important est une bonne préparation de son discours : À qui est-ce que je m'adresse ? Quels sont mes messages-clés ? Avoir une bonne structure et un fil rouge de son discours sont la base d'une réussite de prise de parole. Le succès réside également dans la clarté et la bonne expression : mots simples et phrases courtes. Beaucoup d'orateurs ont souvent tendance à faire traîner les choses en longueur ou à se répéter. Sachant que l'attention du public décroît après une dizaine de minutes, il faut délivrer les bons messages en y mettant de l'émotion, de l'humour, des anecdotes personnelles, en utilisant des mots ou des images percutantes..., tout en s'adressant à toutes et à tous, mais en donnant l'impression que l'on s'adresse à chacun en particulier. C'est ici qu'intervient le langage inclusif. La société étant composée de femmes et d'hommes, il est logique d'englober



Joëlle Letsch, Managing Partner, ADT-Center.

les deux genres lorsqu'on prononce un discours, et donc de donner aussi une visibilité aux femmes, qui sont de plus en plus nombreuses dans les assemblées. Ainsi, on dira, par exemple, citoyennes et citoyens, dirigeantes et dirigeants... au lieu d'utiliser uniquement le masculin pluriel et on parlera plutôt du monde des affaires que des hommes d'affaires... Pour les jeunes générations, le langage inclusif est logique, donc utilisé aisément, ce qui n'est pas tout à fait le cas pour les générations plus âgées, surtout chez certains hommes. N'oublions pas que le langage est le reflet de notre société, toute discrimination de genre ou de race ne devrait plus y avoir sa place.

**Quels sont vos conseils pour mieux gérer le trac ?**

Nous analysons d'abord avec les participant.e.s quelles sont leurs véritables raisons d'avoir le trac. Comment agir sur

---

*« Mentalement, la personne qui va prendre la parole doit se libérer de tout ce qui l'entrave négativement, penser positivement et surtout apprendre à bien respirer. »*

---

cette trop grande émotivité ? Pour libérer les personnes de celle-ci, nous leur apprenons à en avoir conscience et à « construire » une posture qui va leur permettre de la surmonter. Cela se fait en général par de l'autosuggestion positive, c'est-à-dire qu'au lieu de partir sur un échec (*je ne vais pas y arriver*), la personne doit *switcher* automatiquement sur une phrase (*ce sera un succès*) ou une image positive (*public qui applaudit*). Mentalement, la personne qui va prendre la parole doit se libérer de tout ce qui l'entrave négativement, penser positivement et surtout apprendre à bien respirer. D'autre part, nous réalisons divers exercices avec les apprenant.e.s (groupe de 10-12 personnes) afin qu'ils adoptent la posture adéquate et appliquent un langage non verbal adapté : pas de regard fuyant, une gestuelle positive, une voix qui porte bien, pas de débit trop rapide ou trop saccadé... Les discours sont répétés, parfois filmés, et nous donnons à chacun des participant.e.s un feedback sur ses forces et points à optimiser.

Propos recueillis par Isabelle Couset

2022

JUNE 30<sup>TH</sup>  
JULY 01<sup>ST</sup>

[ictspring.com](https://ictspring.com)



**ICT  
SPRING**

# **BEYOND FRONTIERS**

The place where  
Digital, Tech and Science  
CONVERGE

**FARVEST**

#MARKETING  
#EVENTS  
#PUBLISHING



# Booster l'égalité de genre en entreprise et dans la société

En matière d'égalité entre les femmes et les hommes, le Luxembourg se classe au 9<sup>e</sup> rang de l'Union européenne avec 72,4 points sur 100<sup>(1)</sup>. Dans la perspective d'une société égalitaire, où l'indice 100 représente l'égalité parfaite entre les sexes, la lutte contre les stéréotypes liés au sexe est un pilier de la politique d'égalité promue par le ministère de l'Égalité entre les Femmes et les Hommes<sup>(2)</sup>.

Le Luxembourg Institute of Socio-Economic Research (LISER) s'est associé à la lutte contre les inégalités de genre en développant un jeu – le Gender Game (GG) – dans le double but de déconstruire avec le public les stéréotypes de genre et de promouvoir la science et la recherche auprès d'un large public (enfants, jeunes et adultes).

### La gamification au service de la déconstruction des stéréotypes de genre

Le GG est un jeu de plateau géant (3x3m) développé par une équipe de chercheurs et chercheuses du LISER avec le support du Fonds National de la Recherche (FNR). Créé au départ à l'occasion de journées dédiées à la promotion de la science à un large public, le GG s'est ensuite invité pendant une année dans les maisons relais et maisons de jeunes du pays.

En 2020, le projet a été récompensé par le FNR par un Award for Outstanding Promotion of Science to the Public<sup>(3)</sup>. Le jeu, qui est régulièrement sollicité par des écoles, des associations, des communes et des entreprises, s'adresse aussi bien à un public jeune qu'à un public adulte et peut également être joué de manière intergénérationnelle.

Le GG fonctionne sur le mode de questions-réponses et se joue à 4 équipes de 2 à 5 joueurs-ses chacune. Les joueurs-ses lancent le dé, déplacent leur figure sur un des domaines où persistent des stéréotypes liés au genre – le savoir, le travail, le pouvoir et la société – et tirent une carte-question en relation avec ce domaine. Les réponses sont issues des recherches menées principalement au

---

**Le Gender Game est jugé pertinent par une grande majorité des répondant·e·s (47 personnes sur 54), que ce soit pour l'institution qu'ils/elles représentent ou pour eux/elles-mêmes, à titre personnel.**

---

LISER. Les questions-réponses, outre de communiquer sur la science et la recherche, sensibilisent aux stéréotypes de genre, grâce aux interactions facilitées par le jeu ou la meneur-se de jeu. L'équipe gagnante est celle qui obtient en premier une réponse correcte dans les quatre domaines.

Les stéréotypes sont « *des croyances partagées concernant des caractéristiques personnelles, généralement des traits de personnalité, mais souvent aussi des comportements* »<sup>(4)</sup>. Ces caractéristiques ou comportements sont perçus comme typiques (naturels) d'un sexe et atypiques (contre naturels) de l'autre sexe. Or, ce que nous percevons comme naturel résulte en réalité d'une construction sociale, car les stéréotypes s'apprennent dès le plus jeune âge et dans tous les lieux de socialisation (famille, école, travail...). Une fois adultes, nous les reproduisons, en même temps que nous reproduisons les relations de pouvoir historiques entre les sexes et empêchons en fin de compte la progression vers une société égalitaire. Prendre conscience des stéréotypes constitue la première étape pour pouvoir s'en défaire.

Le GG, avec ses questions-réponses basées sur des résultats scientifiques, représente une véritable plateforme d'échanges sur les inégalités entre les

femmes et les hommes. En effet, les nombreuses interactions entre meneur-se de jeu et participant·e·s, entre équipes ou encore au sein d'une même équipe sont au cœur de la déconstruction des stéréotypes sexués qui est envisagée avec le public. Nous avons observé que le GG, appréhendé en tant que « dispositif gamifié »<sup>(5)</sup>, offre un « cadre sécurisé et sécurisant, un espace-temps où on s'autorise à se lâcher un peu et où l'on se sent un peu plus à l'abri de jugements, ce qui est favorable à l'expression autour des stéréotypes de genre »<sup>(6)</sup>. Le public, qu'il s'agisse des enfants, des jeunes ou des adultes, a d'ailleurs évalué très positivement son expérience du GG.

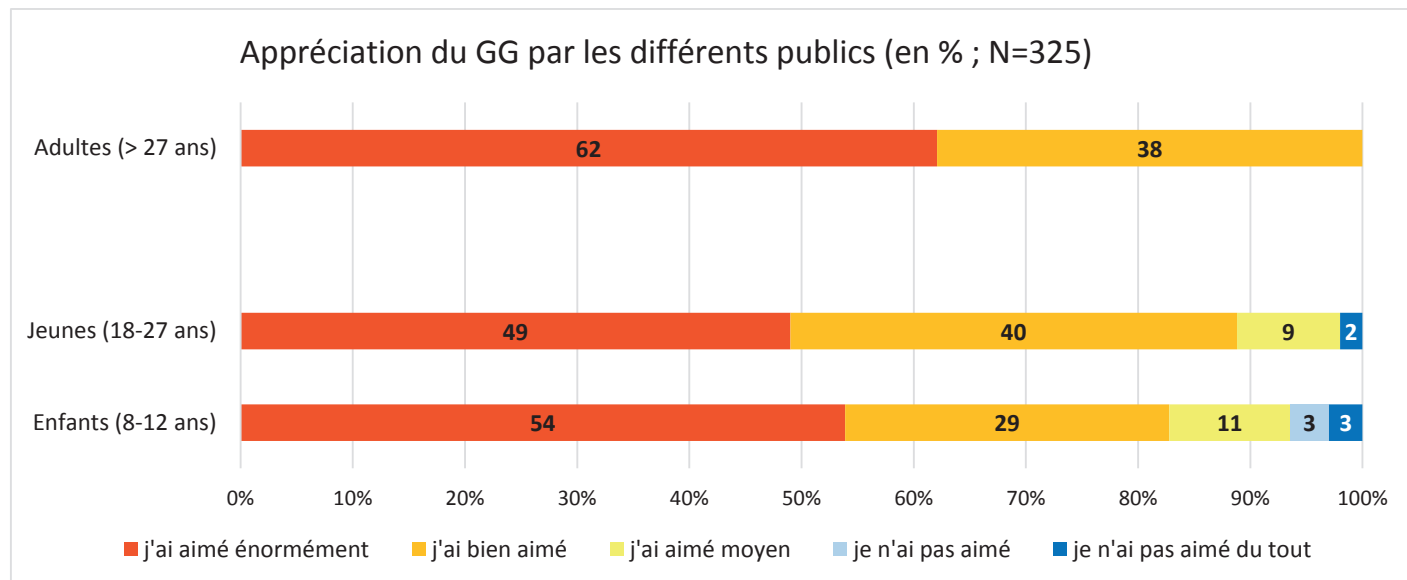
### Une évaluation positive du GG

L'équipe du LISER en charge du GG a récolté deux types de données entre mars 2019 et mars 2020. Les premières données proviennent d'un formulaire d'évaluation destiné aux responsables des institutions ayant réservé le GG afin de mesurer le degré de satisfaction de l'activité pour leur institution<sup>(7)</sup>. Les secondes données ont été recueillies directement auprès des joueurs-ses et ont permis aux chercheurs-ses du LISER de mesurer quantitativement et qualitativement l'impact immédiat du





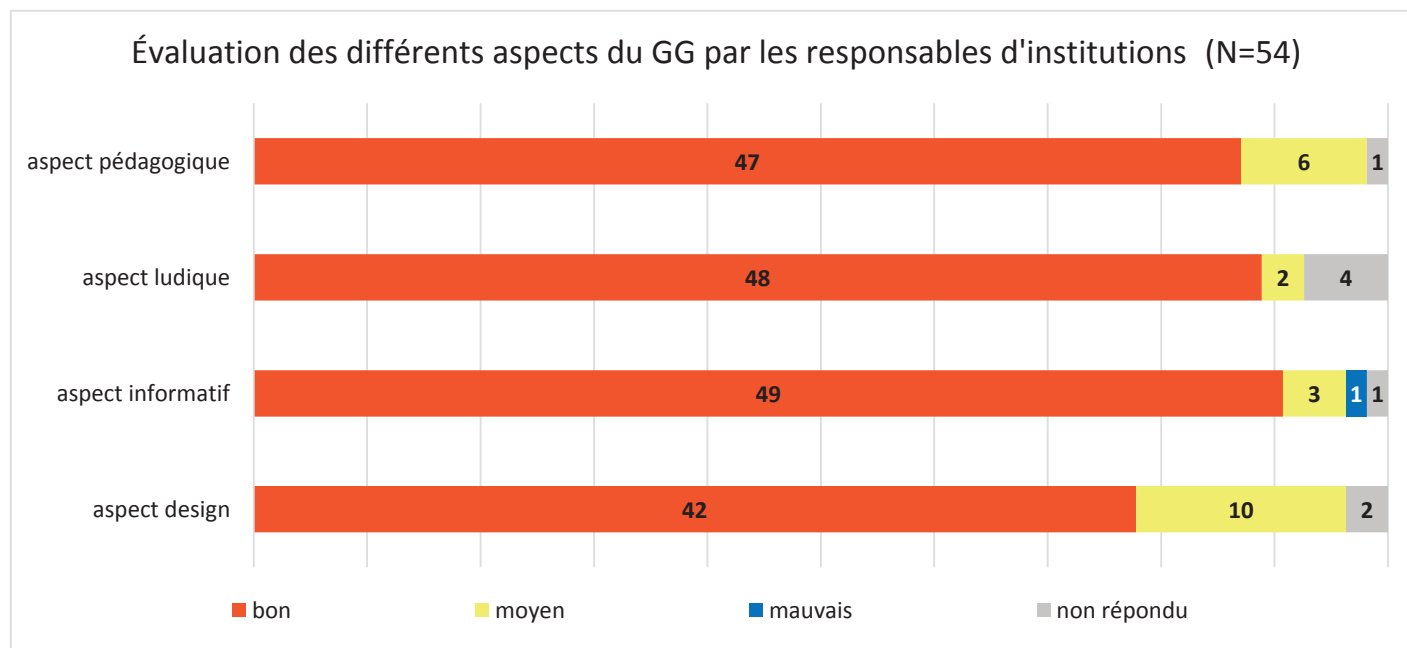
## Graphique 1



Source : LISER, 2020.

Guide de lecture : 62% des adultes ont aimé beaucoup et 38% ont bien aimé le GG.

## Graphique 2



Source : LISER, GG\_institution, 2020.

Guide de lecture : l'aspect pédagogique du GG est qualifié d'« excellent » par 47 personnes, de « moyen » par 6 personnes et une personne n'a pas répondu.

GG, et cela en termes de genre et de science<sup>(8)</sup>.

Toutes catégories d'âge confondues, 86 % des participant-e-s ont exprimé leur plaisir à avoir joué au GG, dont 54 % ont aimé énormément et 32 % ont bien aimé.

Par ailleurs, il n'y a pas beaucoup de différences entre les 3 catégories d'âge, comme on peut le constater sur le graphique<sup>(9)</sup> : l'activité GG est appréciée par

83 % des enfants (dont 54 % énormément), par 89 % des jeunes (dont 40 % énormément) et même par 100 % des adultes (dont 62 % énormément) – Voir graphique 1.

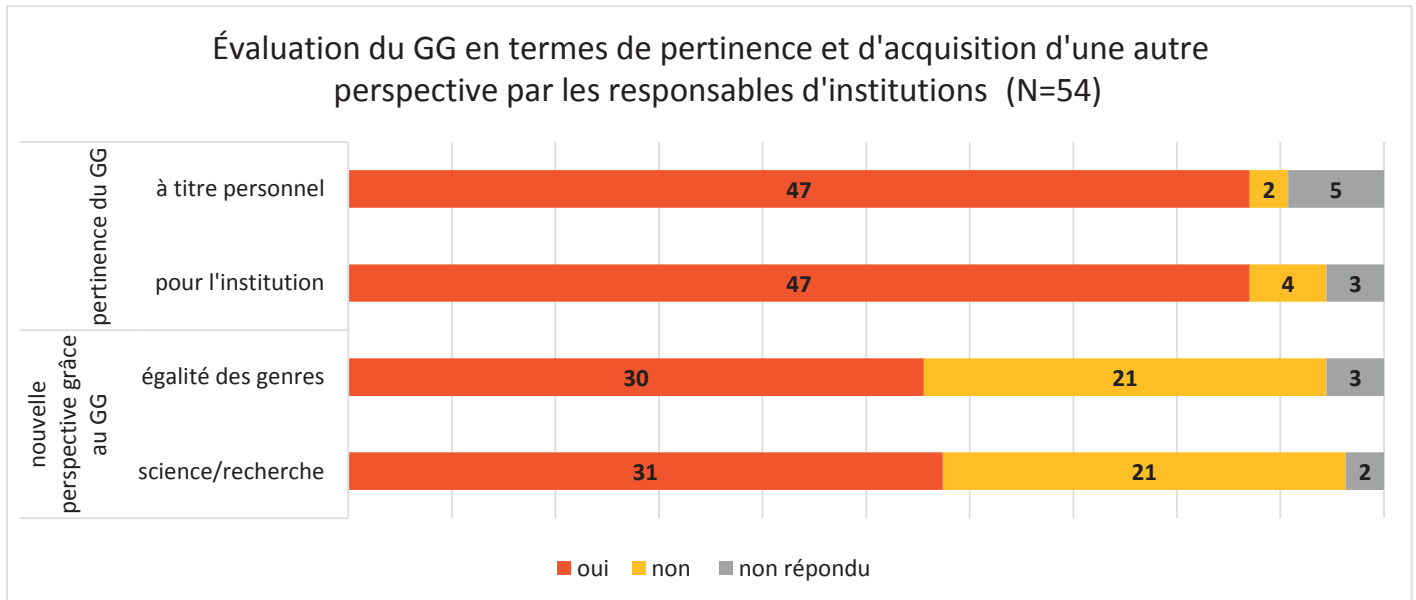
Il a également été demandé aux responsables des institutions (associations et communes) d'évaluer les aspects pédagogique, ludique, informatif et design du GG. Tous ces aspects sont qualifiés

de bons par une large majorité des responsables.

Le GG est jugé pertinent par une grande majorité des répondant-e-s (47 personnes sur 54), que ce soit pour l'institution qu'ils/elles représentent ou pour eux/elles-mêmes, à titre personnel. En plus, il leur a permis d'acquérir une perspective différente, aussi bien en ce qui concerne leur regard sur la science que celui sur



**Graphique 3**



Source : LISER, GG\_institutions, 2020.

Guide de lecture : 47 (sur 54) des responsables des maisons relais et maisons des jeunes disent que le GG est pertinent pour l'institution ainsi que pour elles-mêmes à titre personnel. Le GG a permis de leur apporter une nouvelle perspective en termes de genre (pour 30 personnes) et en termes de science (pour 31 personnes).

l'égalité des genres (31 et 30 personnes respectivement) – Voir graphique 3.

Enfin, on peut retenir que la totalité des responsables d'institutions recommandent le GG.

Sur base de ces premiers résultats encourageants, l'utilisation du GG va connaître un élargissement grâce à des développements technologiques et scientifiques, menés de front par une collaboration de chercheurs-ses du LISER et du LIST<sup>(10)</sup> dans un nouveau projet (2022-2024), financé par le FNR. La finalité est de valider scientifiquement le GG comme dispositif de lutte contre les stéréotypes de genre et de contribuer à améliorer la connaissance sur ces stéréotypes grâce à une méthodologie innovante qui met en œuvre « la science pour les gens avec les gens ».

**Carole Blond-Hanten**

Chercheuse

Département Labour  
Market  
LISER



- (1) <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021/country/LU>
- (2) <https://mega.public.lu/fr>
- (3) <https://www.youtube.com/watch?v=7nz3EaL1Loo>
- (4) Leyens J.-P., Yzerbyt V. et Schadron, G. (1994). *Stereotypes and social cognition*, Sage Publications.
- (5) La gamification est « l'utilisation d'éléments de conception de jeux dans des contextes

autres que les jeux », Deterding S., Dixon D., Khaled R. et Nacke L. (2014). *Du game design au gamefulness : définir la gamification*, Sciences du jeu, 2, n.p.

- (6) Blond-Hanten C., (2021), *Dé-jouer les stéréotypes de genre : une expérience sociale auprès du grand public au Luxembourg*, edited by Kerger S., Brasseur L., *Gender and Education in Luxembourg and Beyond: Local Challenges and New Perspectives*, Melusina Press (in press).
- (7) 54 responsables d'institutions ont rempli ce formulaire d'évaluation.
- (8) 360 individus (enfants, jeunes et adultes) ont rempli le questionnaire d'impact.
- (9) À noter que nous avons construit le graphique sans les « non-réponses » à cette question, qui étaient au nombre de 35 sur 360 questionnaires.
- (10) Luxembourg Institute of Science and Technology.



# GAGNEZ EN COMPÉTENCES AVEC NOS FORMATIONS !

**+ de 1.200  
formations dans  
21 domaines !**



**HOUSE OF  
TRAINING**

Votre partenaire de référence en matière  
de formation professionnelle continue.

Vous êtes employé ou employeur et souhaitez faire évoluer vos connaissances et compétences ou celles de vos collaborateurs ?  
Retrouvez notre vaste éventail de formations dans 21 secteurs d'activité différents !



**TÉLÉCHARGEZ NOTRE  
CATALOGUE 2022**



# De nombreuses aides à la formation continue

La formation continue représente un enjeu majeur pour le pays, les entreprises et les travailleurs. Petit tour d'horizon des principales aides à la formation disponibles au Luxembourg, tant pour l'employeur que pour le collaborateur.

Sur un marché de l'emploi où les compétences attendues sont en évolution constante, et où les entreprises ne doivent cesser de s'adapter, la formation professionnelle continue constitue un enjeu majeur, tant pour les employeurs que pour les collaborateurs. Conscient de ce défi, l'État luxembourgeois soutient de plusieurs façons la formation tout au long de la vie.

### Des aides pour les entreprises

Il existe tout d'abord une série d'aides financières qui s'adressent aux entreprises. Ainsi, l'État encourage les entreprises du secteur privé à former leur personnel à travers ce que l'on appelle le cofinancement de la formation en entreprise. Grâce à cette aide, les formations professionnelles continues suivies par les salariés de l'entreprise – à l'exception des formations continues à caractère obligatoire prévues par le législateur pour l'exercice de professions réglementées – peuvent être cofinancées par l'État. Il peut s'agir, par exemple, d'une formation en langue, en informatique, en management, en comptabilité, en droit, en qualité et sécurité ou encore d'adaptation au poste de travail. De nombreux frais sont éligibles à la subvention, notamment, les frais de salaire des participants, des formateurs internes et externes, les frais de déplacement, d'hébergement et de restauration ou encore les frais de cotisations à des organismes de formation. Les frais de constitution du dossier de la demande de cofinancement sont également pris en charge à hauteur de 500 EUR. Pour pouvoir bénéficier de cette aide financière, l'entreprise doit envoyer sa demande de



---

**Sur un marché de l'emploi où les compétences attendues sont en évolution constante, et où les entreprises ne doivent cesser de s'adapter, la formation professionnelle continue constitue un enjeu majeur, tant pour les employeurs que pour les collaborateurs. Conscient de ce défi, l'État luxembourgeois soutient de plusieurs façons la formation tout au long de la vie.**

---

cofinancement à l'Institut National pour le développement de la Formation Professionnelle Continue (INFPC) dans un délai de 5 mois suivant la clôture de l'exercice d'exploitation, à savoir, au plus tard, pour le 31 mai de l'année suivant celle pour laquelle la demande est introduite. Le cofinancement représente 15 % imposables du coût de l'investissement en formation réalisé durant l'année. Il peut

atteindre 35 % imposables si le participant à la formation n'a pas de diplôme reconnu et une ancienneté dans l'entreprise inférieure à 10 ans ou s'il est âgé de plus de 45 ans au début de la mise en œuvre du plan de formation de l'entreprise. L'investissement subventionné est toutefois plafonné, selon la taille de l'entreprise, respectivement à 20 % de la masse salariale pour les sociétés comprenant de 1 à 9 salariés, 3 % pour



celles de 10 à 249 salariés et 2 % pour celles regroupant plus de 249 salariés.

L'État encourage également l'apprentissage de la langue luxembourgeoise par le biais d'un subside. Ainsi, toute entreprise du secteur privé peut demander cette aide pour permettre à un salarié d'apprendre le luxembourgeois ou de se perfectionner, et ce quel que soit le niveau de cours. La formation doit toutefois être suivie auprès d'un institut de formation agréé par le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire. La demande de subside doit être transmise au ministère. Le montant de l'aide varie chaque année puisqu'il dépend du nombre d'entreprises ayant introduit une demande et du montant total des frais engagés. À noter que les frais de formateur et de matériel didactique sont pris en considération.

## Des congés pour les travailleurs

Pour permettre aux travailleurs de suivre des formations, l'État a également mis sur pied des congés payés spéciaux.

Le congé individuel de formation permet aux salariés, aux indépendants et aux personnes exerçant une profession libérale de suivre une formation, pendant leurs heures de travail, le soir ou le week-end, tout en recevant une indemnité compensatoire égale à leur salaire ou à leur revenu journalier moyen. Cette formation peut, ou non, avoir un lien avec le poste de travail

occupé. Le congé peut être d'une durée maximale de 80 jours pour l'ensemble de la carrière professionnelle et de 20 jours sur une période de 2 ans.

De la même manière, il existe un congé linguistique pour suivre une formation destinée à apprendre le luxembourgeois ou se perfectionner dans la connaissance de la langue. Dans ce cas, la durée maximale du congé est de 200 heures pour l'ensemble de la carrière professionnelle. Celles-ci doivent être réparties en 2 tranches de 80 à 120 heures chacune. La formation doit avoir lieu pendant les heures de travail.

La mesure d'aménagement personnel du temps de travail permet aussi au salarié qui bénéficie d'un horaire mobile de profiter, en accord avec son employeur, de cet avantage pour participer à des formations. Si cet aménagement flexible n'est pas possible, le salarié peut demander un congé sans solde pour formation. La durée cumulée des congés sans solde ne peut toutefois pas dépasser 2 ans par employeur, avec un minimum de 4 semaines et un maximum de 6 mois consécutifs. Pendant ce laps de temps, l'employeur est obligé de conser-

ver l'emploi du salarié en congé ou, si cela n'est pas possible, un emploi similaire correspondant à ses qualifications et donnant droit à une rémunération au moins équivalente.

## Une déduction fiscale

Enfin, d'un point de vue personnel, le salarié peut déduire fiscalement de son revenu imposable les dépenses consenties pour se former au niveau professionnel, pour autant que la formation suivie ait un lien direct avec l'activité déjà exercée.

Si cette liste d'aides n'a pas pour vocation d'être exhaustive, elle reflète cependant particulièrement bien les efforts réalisés pour encourager les travailleurs à continuer à se former durant toute leur carrière professionnelle.

Jeanne Renauld



**Cabinet de consultance en Ressources Humaines, en formation et en développement**

- coaching et team-building
- formation en communication, approche commerciale, prise de parole en public, conduite de réunion, leadership, gestion du stress et bien-être au travail, gestion du genre et de la diversité
- service de soutien psychologique

**ADT-Center sàrl**  
B.P. 1 • L-8201 Mamer • [www.adt-center.lu](http://www.adt-center.lu)



## Play more, Stress less

**EVA, DIRIGEANTE D'UNE STARTUP**

« Il manquait de cohésion entre mon business, mes collaborateurs et mes chiffres. »

KOLMIO vous accompagne en travaillant sur **3 AXES INDISSOCIABLES** :

- ▶ **Votre business** en guidant vos dirigeants
- ▶ **Vos collaborateurs** en activant leur implication
- ▶ **Vos chiffres** en mesurant votre progression

**Kolmio**  
THE WAY TO PLAY MORE

[www.kolmio.lu](http://www.kolmio.lu)

# Rendre la frontière quasi étanche en cas d'attaque ou de catastrophe

Le 16 novembre 2021, la France et le Luxembourg ont annoncé la signature d'un Plan alerte frontière destiné à rendre la frontière quasi étanche et renforcer la coopération en cas d'événement « *de haute intensité* » : attaque terroriste, menace nucléaire, biologique ou chimique, catastrophe naturelle, etc. Un même accord avait déjà été signé entre la France et les provinces belges de Luxembourg et Namur.



Entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier dernier, le Plan alerte frontière entre la France et le Luxembourg permet plus de réactivité et d'efficacité des forces de police de part et d'autre de la frontière en cas d'événement sécuritaire majeur. Un dispositif spécial sera alors déclenché pour coordonner les services de police, de gendarmerie et de douanes, au Luxembourg et en France, et rendre la frontière quasiment étanche ou accélérer l'aide aux victimes dans un délai très court.

Le problème n'est pas neuf et est donc bien connu des forces de police des régions frontalières belges, luxembourgeoises et françaises : quand une personne commet un délit dans l'un de ces trois pays, il peut aisément se soustraire aux poursuites d'une police nationale en passant de l'autre côté de la frontière.

Si cette situation problématique a très souvent été relevée lors de cambriolages ou d'entraves méchantes à la circulation commis en région frontalière, elle a été particulièrement mise en lumière lors des événements terroristes qui ont touché la France en 2015. Un certain nombre de terroristes impliqués dans ces attaques étaient en effet parvenus à passer la frontière franco-belge sans trop de difficultés, alors que l'alerte était maximale.

## Mieux coordonner les forces de sécurité

C'est pour remédier à cette situation qu'une série de réflexions ont été menées ces dernières années entre la France et ses pays voisins, notamment la Belgique et le Luxembourg, afin de mieux coordonner les forces de sécurité de ces différents pays en cas d'événement « *de haute intensité* ».

Un accord en ce sens, entre la France et les provinces belges de Luxembourg et Namur est déjà actif depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2021.

Entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier dernier, ce Plan alerte frontière entre la France et le Luxembourg est composé de deux protocoles et permet plus de réactivité et d'efficacité des forces de police de part et d'autre de la frontière en cas d'événement sécuritaire majeur. Cette qualification ne se limite toutefois pas aux cas cités ci-dessus, mais aussi aux attaques de banque, aux fusillades ou même aux catastrophes naturelles. Un dispositif spécial sera alors déclenché pour coordonner les services de police, de gendarmerie et de douanes, au Luxembourg et en France, et rendre la frontière quasiment étanche ou accélérer l'aide aux victimes dans un délai très court.

## Un accord nécessaire

Le plan prévoit les conditions précises qui permettent le déclenchement du dispositif ainsi que ses détails pratiques : objectifs stratégiques, autorités compétentes pour déclencher l'alerte et les moyens de communication, protocoles

opérationnels (objectifs opérationnels, schémas d'alerte, processus d'échange d'informations), etc.

Concrètement, les forces de l'ordre nationales continueront à être compétentes de leur côté de la frontière en cas d'alerte, mais le pays voisin de celui victime de l'attaque ou de la catastrophe pourra rapidement déployer un plan de contrôle routier à la frontière, notamment. Les modalités de la réaction dépendront en réalité des caractéristiques de l'alerte, les dispositions ne devant pas être les mêmes en cas de traque d'un terroriste, d'attaque de banque ou de catastrophe naturelle.

Dans la foulée de la signature, Pascal Peters, directeur central de la police administrative luxembourgeoise, a indiqué que « *la police grand-ducale (comprendrait) parfaitement la nécessité d'un tel renforcement de la coopération policière et (coopérerait) donc efficacement avec les forces françaises en cas de déclenchement* ». Un exercice grandeur nature – incluant éventuellement la Belgique – devrait rapidement être réalisé pour vérifier l'efficacité du dispositif. ☑

Quentin Deuxant

# L'iX, nouveau vaisseau amiral technologique de BMW

Le nouveau fleuron technologique de BMW n'en finit pas de susciter le débat. Au-delà de son style audacieux, le SUV 100 % électrique bavarois a pourtant beaucoup de choses à offrir. À commencer par ses 523 chevaux, sa batterie XXL ainsi qu'un niveau de confort et de luxe rarement atteint.

Présentée officiellement à la fin de l'année 2020, la BMW iX a immédiatement fait parler d'elle. Il faut dire que ce mastodonte long de 4,95 mètres, large de 1,97 mètre et monté sur des jantes de 22 pouces en impose sur la route. Mais c'est surtout le design totalement novateur du premier SUV 100 % électrique de la firme bavaroise qui a d'abord fait jaser. Son style élancé, ses lignes rondes, son impressionnante calandre reflétant la nouvelle marque de fabrication de BMW et ses phares au design totalement novateur divisent, certes. Mais la marque à l'hélice a eu le culot d'innover et cela, personne ne pourra lui reprocher. Les goûts et les couleurs...

Pour apprécier pleinement cette BMW iX, les photos ne suffisent pas, il faut voir la bête de près. L'habitacle n'a plus rien à voir avec ce que l'on a pu connaître par le passé chez BMW. Le design est minimaliste et la sensation de liberté de mouvements est spectaculaire. À l'exception de l'accoudoir central, aucun obstacle n'entrave l'espace pour les bras ou les jambes à l'avant et à l'arrière. Avec son empattement de 3 mètres et l'absence de tunnel de transmission, la sensation de liberté et de bien-être aux places arrière est semblable à ce que l'on peut espérer d'une véritable limousine. Les matières nobles présentes dans l'habitacle telles que l'alcantara, qui se mêle au cuir, au bois et au verre, notamment sur la molette centrale, renforcent cette impression de luxe. On regrettera toutefois un volume de coffre limité à 500 litres (extensible à 1.750 litres en rabattant les sièges sur simple pression d'un bouton). Un peu léger pour un véhicule d'un tel gabarit.

## Une dalle incurvée de série

Devant, on se retrouve face à une gigantesque dalle numérique incurvée qui



En ce qui concerne les équipements, cette BMW iX offre à ses occupants ce qui se fait de mieux en matière de technologies. Elle est notamment la première voiture à embarquer la connectivité 5G de série. On appréciera également le système GPS qui utilise la réalité augmentée pour faciliter le guidage ou ce toit ouvrant dépourvu de rideau coulissant (en option pour 3.350 EUR). La simple pression sur un bouton le rend en effet opaque ou transparent.

occupe plus de la moitié de la planche de bord. Disponible de série, le Curved Display est composé d'un écran central de 14,9 pouces qui peut être utilisé pour contrôler les fonctions d'info-divertissement et un autre de 12,3 pouces, derrière le volant, affichant les informations de conduite. On appréciera notamment le fait que ces deux écrans soient hautement

personnalisables grâce au tout nouveau système d'exploitation OS 8, mais aussi la possibilité d'afficher l'Apple CarPlay sur l'écran derrière le volant.

C'est la version xDrive50, qui développe une puissance cumulée de 523 chevaux grâce à deux moteurs électriques, que nous avons eu la chance de tester. Une puissance lui permettant d'atteindre les

Le design audacieux et futuriste de cette BMW iX ne plaira pas à tout le monde, c'est un fait. À son volant, par contre, l'engin met tout le monde d'accord. Ce petit bijou de technologie, de confort et de luxe offre en effet à ses occupants une véritable démonstration de ce à quoi ressemblera le futur de l'automobile.



100 km/h en seulement 4,6 secondes (vitesse maximum : 200 km/h). Pas mal pour un gros joujou de 2,5 t ! Grâce à son énorme batterie de 105 kWh utiles, BMW annonce, pour cette version xDrive50, une autonomie atteignant les 630 km ! Sur le papier, c'est tout simplement mieux que ses concurrents, comme la Tesla Model X, l'Audi e-tron ou encore la Mercedes EQC.

Une version plus sage est également disponible avec la xDrive40 et sa puissance cumulée de 326 chevaux. À noter aussi que BMW a annoncé la sortie d'une version M60 dans le courant de 2022. Cette version (encore) plus sportive de l'iX devrait posséder un moteur développant plus de 600 chevaux.

### Un paquebot survitaminé

Au volant de cette iX xDrive50, l'intérieur cocooning et zen nous fait rapidement oublier que l'on est en train de conduire un véhicule d'un tel gabarit. Le confort de conduite est rehaussé par des suspensions pneumatiques (de série sur la version

xDrive50) et un silence à bord qui, même sur autoroute, est assourdissant. Si cela vous perturbe, vous pouvez sélectionner un bruit artificiel se déclenchant lors de chaque accélération. Lorsqu'on met le pied sur la pédale, justement, cette iX xDrive50 ne manque pas de répondre. Malgré sa carrure XXL, ses relances sont impressionnantes, même en mode de conduite Normal.

Cette BMW iX propose également quatre niveaux différents de régénération sur l'écran central : bas, moyen, élevé, ainsi qu'un mode adaptatif qui module le frein moteur en fonction de l'environnement. Le mode B, accessible, lui, directement



depuis le sélecteur de marche, convoque la régénération maximale. Avec un peu d'entraînement, ce mode permet de n'utiliser que la pédale d'accélération, celle de freinage ne servant qu'en cas d'urgence.

En ce qui concerne les équipements, cette BMW iX offre à ses occupants ce qui se fait de mieux en matière de technologies. Elle est notamment la première voiture à embarquer la connectivité 5G de série. On appréciera également le système GPS qui utilise la réalité augmentée pour faciliter le guidage ou ce toit ouvrant dépourvu de rideau coulissant (en option pour 3.350 EUR). La simple pression sur un bouton le rend en effet opaque ou transparent.

Enfin, côté audio, des haut-parleurs Harman Kardon ont été installés dans les appuie-tête arrière, alors qu'un système Bowers & Wilkins doté de la fonction 4D audio avec caissons vibreurs de basse vient se nicher dans les sièges avant.

### À partir de 78.500 EUR

En termes de recharge, cette iX en version xDrive50 est compatible avec le super chargeur de 200 kW (150 kW pour le xDrive40). Il faudra tout de même attendre près de 35 minutes pour recharger son énorme batterie à 80 %. Sur une prise triphasée à son domicile il faudra par contre patienter 11 h pour voir sa batterie passer de 0 à 100 %.

Dans sa version de base xDrive40, le nouveau vaisseau amiral technologique bavarois est disponible au prix de 78.500 EUR. Pour le modèle le plus nerveux de 523 chevaux, on frôle les 100.000 EUR. Pour la version *full* équipée que nous avons eu l'opportunité de tester, avec notamment le kit sport, les jantes 22", le toit panoramique, l'affichage tête haute, le système audio Bowers & Wilkins, l'attelage de remorque rabattable électriquement et les phares laser, il faut compter... 123.642 EUR.





## L'iX, un modèle de durabilité chez BMW

Avec son nouveau SUV 100 % électrique, la marque à l'hélice entend établir de nouvelles références en matière de durabilité. Le cuir de l'habitacle Suite est par exemple tanné avec un extrait naturel de feuilles d'olivier et donc exempt de résidus chromés. L'îlot de commande de l'équipement en option Clear & Bold est réalisé en bois certifié FSC et le revêtement du sol ainsi que les tapis de sol sont en Econyl, une fibre de nylon 100 % recyclée et recyclable, fabriquée notamment à partir de déchets plastiques collectés dans les déchèteries et océans (filets de pêche, bouteilles...).

Le groupe bavarois s'est également engagé à réduire de 20 % les émissions de gaz à effet de serre générées par véhicule produit d'ici 2035. Sans ces mesures, BMW annonce que l'électrification croissante conduirait à une augmentation de 40 % des émissions de CO<sub>2</sub> par véhicule produit dans la chaîne d'approvisionnement.

Le design audacieux et futuriste de cette BMW iX ne plaira pas à tout le monde, c'est un fait. À son volant, par contre, l'engin met tout le monde d'accord. Ce petit bijou de technologie, de confort et de luxe offre en effet à ses occupants une véritable démonstration de ce à quoi ressemblera le futur de l'automobile. Et on a déjà hâte ! ☑

Alex Barras  
Photos-BMW



# NEWS

## NIO ET5, LA « TESLA KILLER », VRAIMENT ?



Photo-Nio

1.000 kilomètres d'autonomie ! Voilà le chiffre annoncé pour l'**ET5**, la dernière-née de la marque chinoise **Nio**. Cela fait rêver, certes, mais rappelons d'emblée que cette autonomie a été fixée selon les normes chinoises CLTC, très éloignées du cycle d'homologation WLTP.

Sa batterie de 150 kW devrait tout de même pouvoir offrir 800 km d'autonomie en cycle WLTP, ce qui est mieux que la Mercedes EQS ou la Tesla Model 3 (dont le design est par ailleurs assez proche). Disposant d'une puissance de 480 ch et de 700 Nm de couple, la Nio ET5 n'est pas attendue en Europe avant 2023.

## LA JEEP WRANGLER EXCLUSIVEMENT EN HYBRIDE EN 2022



Photo-Jeep

Pour coller à ses nouvelles ambitions en matière d'électrification, le groupe **Stellantis** a annoncé l'arrêt de la production en Europe de la **Jeep Wrangler** en version thermique. Désormais, seuls les modèles hybrides rechargeables, appelés 4xe, continueront à être commercialisés, et ce dès 2022.

Apparue en 2021, la Wrangler 4xe bénéficiera de quelques nouveautés cette année : un nouveau toit ouvrant, un pare-brise Corning Gorilla Glass plus léger, durable et trois fois plus résistant, ainsi que deux nouvelles teintes pour la carrosserie. Sous le capot, on retrouvera le 2.0 quatre cylindres turbo associé à deux moteurs électriques, mais qui développera cette fois 380 ch pour 637 Nm de couple.

## UN FORD RANGER ENCORE PLUS BESTIAL !



Photo-Ford

Après des mois de *teasing* insoutenables, **Ford** a enfin dévoilé le design du nouveau **Ranger**, son pick-up distribué dans 180 pays. Cette nouvelle mouture du Ranger laisse entrevoir des traits empruntés à son grand-frère nord-américain, le F-150. On pense notamment aux formes plus cubiques, à la calandre typique du F-150 mais aussi à ses feux à LED en forme de « C ».

Dans l'habitacle, on notera l'apparition d'une nouvelle dalle d'instrumentation numérique ainsi qu'un écran central de 10,1 ou 12 pouces au format portrait. À son lancement, vraisemblablement au début de l'année 2023, le pick-up sera équipé d'un inédit V6 3.0 turbodiesel dont les données techniques n'ont pas encore été dévoilées.

## LA TOYOTA YARIS EN VERSION GR SPORT



Photo-Toyota

**Toyota** décline désormais sa célèbre citadine en version **GR Sport**. On ne parle pas ici de la petite trois-portes lancée récemment en version 261 ch, mais d'une finition au look sportif avec des jantes en alliage de 18 pouces, d'une calandre et d'un diffuseur exclusifs ainsi que de la séduisante couleur Gris Chrome, disponible uniquement dans cette version GR Sport.

On retrouve aussi un intérieur unique et plus sportif. Sous le capot, toujours le traditionnel trois-cylindres 1,5 l hybride de 116 ch. Par contre, la carrosserie a été rigidifiée et la suspension optimisée pour offrir à son conducteur une expérience dynamique et amusante.

# La Baraque, des frites et bien plus encore

Installée rue Aldringen, à deux pas des Galeries Lafayette, la Baraque s'inspire des incontournables friteries belges en veillant à ne proposer que du « fait maison ». Artisanal, chic et savoureux.

La Baraque, c'est une nouvelle adresse qui a ouvert ses portes l'été dernier et qui mérite le détour si vous travaillez ou si vous vous promenez dans le centre-ville de Luxembourg. Au numéro 15 de la rue Aldringen, dans le quartier Royal-Hamilius, c'est une véritable friterie « à la belge » qui vous attend. Derrière ce nouveau concept, on retrouve Stéphanie Jauquet, entrepreneuse bien connue dans le monde de la restauration puisqu'elle dirige par ailleurs les restaurants Um Plateau, Tempo (le restaurant de la Philharmonie) et l'enseigne nationale Cocottes.

Cette fois, elle a voulu emprunter les codes de la véritable friterie, souvenir de son pays d'origine, tout en veillant à lui donner un côté plus chic et artisanal, et plus approprié à l'environnement local. Standing oblige, pas de « baraque » ici, mais un petit local parfaitement aménagé, avec une dizaine de tables installées dans un décor tendance et entièrement *brandé* sur le thème de la pomme de terre.

## Avec les accompagnements habituels !

Jusqu'ici, il est vrai qu'il était difficile de retrouver le véritable goût de la frite belge dans la capitale luxembourgeoise. C'est donc avec une certaine curiosité que nous avons pris la direction de La Baraque... Et on ne le regrette pas. La portion de frites s'accompagne de sa mayonnaise, classique ou aux truffes, andalouse, samouraï, tartare ou encore dallas, sans oublier la sauce



fromage chaude, devenue un classique dans les friteries de la région d'Arlon. Mais ce n'est pas tout. Pour un repas plus consistant, vous pourrez accompagner vos frites d'une sauce mijotée maison, vol-au-vent, boulettes sauce tomate ou encore carbonade à la flamande... Un régal.

Que les véritables amateurs soient rassurés, ici, elles sont cuites dans la traditionnelle graisse de bœuf et les accompagnements habituels sont au rendez-vous, comme le cervelas, le poulet-croc, le boulet et l'incontournable fricadelle – que ceux qui n'ont jamais regardé *Dikkenek* lèvent le

doigt –, sans oublier les croquettes de crevettes grises, volaille ou fromage qui croustillent sous la fourchette.

Si l'établissement ne compte qu'une dizaine de tables, il est vite fait d'emporter sa portion. Et aux beaux jours, une large terrasse s'installe devant l'établissement et permet de servir une quarantaine de personnes.

**Michaël Peiffer**

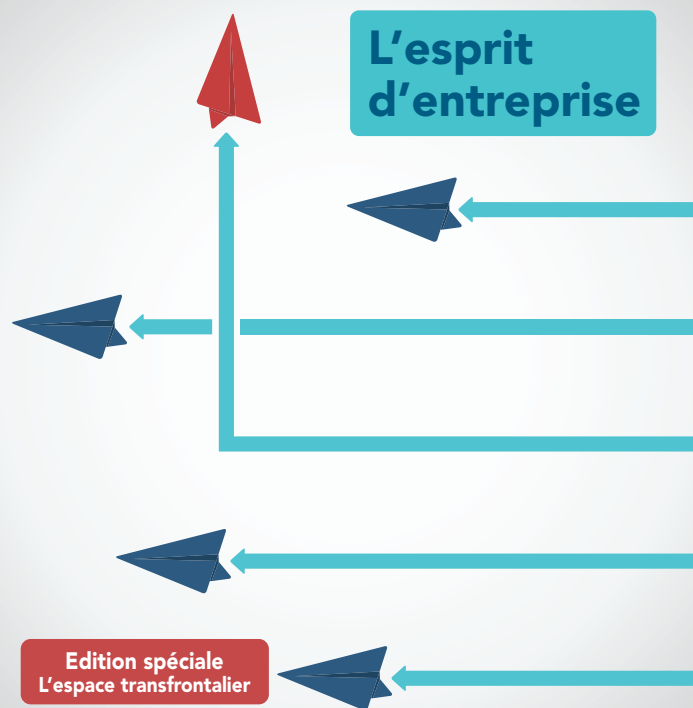
Photos-La Baraque

<https://www.labaraque.lu>



# Entreprises magazine

Numéro 109 – Septembre/Octobre 2021 – 12 EUR



Entreprises et médiation ▶ Les frontaliers ▶ Les expatriés

Commandez notre édition spéciale sur  
[www.entreprisesmagazine.lu](http://www.entreprisesmagazine.lu)

# Josiane Balasko et Marilou Berry : « La simplicité et la famille avant tout »

Elles sont mère et fille, partagent un même grand talent pour la comédie. Et le prouvent dans leur dernier film, *Mes très chers enfants*. Dans ce vaudeville réalisé par Alexandra Leclère (*Les sœurs fâchées*, *Le grand partage*), des parents (Josiane Balasko et Didier Bourdon) tentent de renouer maladroitement des liens avec leurs enfants (Ben et Marilou Berry). Rencontre avec les deux actrices.

**Ce long métrage aborde un fantasme populaire : que faire si l'on décrochait la timbale au Lotto... Et vous, quelle serait votre attitude ?**

**Marilou Berry** – En tant qu'actrice, scénariste et réalisatrice, je n'en profiterais pas pour investir dans une grosse production cinématographique. Ma joie passerait avant tout par mes proches et mon quotidien. Je serais ravie d'avoir un cuisinier privé et aussi quelqu'un qui me ferait des massages de détente. Puis, j'acquerrais sans doute un immeuble pour y loger tous les gens que j'aime. L'amitié et la famille resteraient mes priorités.

**Comme l'illustre le film, les chamailleries mère-fille semblent inévitables...**

**Josiane Balasko** – Il est impossible de faire le mieux possible. Quand on est parent, on risque toujours des reproches. Et quand arrive un affrontement, je ne sais vraiment pas s'il vaut mieux alors être la mère ou la fille !

**Marilou, avez-vous parfois souffert d'être la fille de Josiane Balasko, dans la vie ?**

J'ai connu de durs moments à l'école. Certains enfants peuvent être méchants. J'avais 12 ans quand est sorti le film *Gazon maudit*. Mes camarades traitaient ma mère d'invertie et disaient que j'étais pareille.

J'ai quitté le lycée très tôt pour étudier le théâtre. Aujourd'hui, malgré ma chance et ma filiation, j'angoisse encore un peu. Le talent ne fait pas toujours la réussite.

**Josiane, votre personnage dans le film s'invente une richesse soudaine pour voir sa fille plus souvent. En dehors de cette farce, quelles vraies valeurs tenez-vous à transmettre à vos enfants ?**

Ah, aucune ! Je fonctionne plutôt à l'exemple. Je n'ai jamais dit à ma fille « Fais ci, fais ça ». En me voyant bosser, elle a pu se rendre compte que le cinéma, ce n'était ni du glamour ni des paillettes, mais du travail et de la responsabilité. Lorsqu'elle a souhaité se lancer dans le métier, mon exemple lui a naturellement transmis ces valeurs. À savoir : rester simple, bosser et être passionnée.

**Marilou, à l'instar de ceux de votre mère, vos registres ont souvent un côté trash et sans demi-mesure. Dès lors, peut-on dire que c'est le hasard, la génétique ou une sorte de tradition familiale ?**

Au cinéma, on n'a jamais demandé à un homme si ça le gênait d'interpréter un idiot, un laid ou un rigolo. Les femmes, elles, ont été cantonnées aux rôles de séductrices ou de dépressives. Ma mère a ouvert les portes à de nouveaux rôles



Josiane Balasko accompagnée de Didier Bourdon, son mari dans le film *Mes très chers enfants*.

féminins, trash ou comiques. C'est en partie grâce à elle qu'il y a maintenant des Louis de Funès en jupons. Pouvoir poursuivre le travail qu'elle a amorcé est une opportunité géniale. Malgré tout, certains sont encore surpris par une femme-clown, parce que le burlesque est encore fréquemment perçu comme antiféminin.

**Justement, est-il difficile pour vous d'incarner une fille ronde ou peu glamour ?**

**Marilou Berry** – C'est un bonheur de poursuivre le travail amorcé par ma mère. Les spectatrices me disent qu'elles sont ravies de voir des héroïnes différentes au cinéma, de se reconnaître enfin à l'écran. Parce qu'entre Paris Hilton et Lindsay Lohan, à qui peuvent-elles s'identifier ? Je suis fière de proposer un nouvel archétype féminin, loin de tout idéal. Quand les gens me confient ensuite que mon interprétation leur a fait du bien, qu'elle a été exutoire, mon pari est réussi.

**Avez-vous tout de même des complexes ?**

**Marilou Berry** – Tout le monde en a ! Même Laetitia Casta ! À l'école, elle a souffert d'être trop grande par rapport à ses camarades. Il faut pouvoir surmonter ses défauts et vivre avec. Dans notre



société, si on ne se trouve pas normal(e), c'est tout à fait... normal ! Notre époque nous impose trop de paramètres, elle nous culpabilise, nous laisse croire qu'on est une minorité à afficher des imperfections. Faux ! Il y a une majorité de personnes incapables de marcher avec des talons hauts ou d'enfiler les coupes de jeans actuellement proposées. Préparons la révolution. Si personne ne tape du poing sur la table, nous continuerons tous et toutes à être trop serrés dans nos pantalons. Et dans nos vies !

**Josiane, vous avez ouvert la voie pour Marilou. Mais si l'on se réfère à la psychologie de Freud et au phénomène œdipien, faut-il qu'à un certain âge la fille « tue » symboliquement sa mère pour s'autonomiser ?**

Cela ne me semble pas forcément nécessaire. Ça dépend des cas : il y a des mamans envahissantes qui veulent que leur fille leur ressemble, d'autres mères et filles fusionnelles et presque amies, etc. Chez moi, en tout cas, Marilou Berry, ma fille, en réussissant à trouver son style en tant qu'actrice et réaliste, s'est très bien détachée de moi.

**Marilou, quand vous jouez avec Josiane Balasko, ressentez-vous une émulation spéciale ?**

J'ai été super contente quand Alexandra Leclère, la réalisatrice, nous a demandé de jouer une mère et sa fille à l'écran. Il y a forcément un truc en plus. On aurait pu puiser dans notre expérience et nos liens personnels pour interpréter ce duo, mais nous avons préféré ne pas le faire ici pour justement donner un ton très comique et forcer le trait des relations, des disputes. Et des réconciliations. ☑

Propos recueillis par Carol Thill

Photos-TF1 Studio/Les Films du 24

« *Je fonctionne plutôt à l'exemple. Je n'ai jamais dit à ma fille « Fais ci, fais ça ». En me voyant bosser, elle a pu se rendre compte que le cinéma, ce n'était ni du glamour ni des paillettes, mais du travail et de la responsabilité.* »  
(Josiane Balasko)



« *Il faut pouvoir surmonter ses défauts et vivre avec. Dans notre société, si on ne se trouve pas normal(e), c'est tout à fait... normal ! Notre époque nous impose trop de paramètres, elle nous culpabilise, nous laisse croire qu'on est une minorité à afficher des imperfections. Faux !* »  
(Marilou Berry)



## Maison Crivelli

### Contrastes surprenants

Pour chaque fragrance, **Thibaud Crivelli**, le fondateur de la Maison, s'inspire de moments vécus, au cours desquels il a découvert des ingrédients de parfum de manière ultra-sensorielle et totalement inattendue. Dans ses créations, odeurs, couleurs, sons et textures des 5 continents s'entremêlent pour apporter une sensorialité étonnante.

À découvrir aux Galeries Lafayette Luxembourg ou sur <https://maisoncrivelli.com>.

## Clinique

### Regard adouci

**Smart Clinical Repair™ Wrinkle Correcting Eye Cream** est une crème correctrice puissante qui diminue visiblement les rides et ridules du contour des yeux, en boostant naturellement la production de collagène et en l'hydratant.

Disponible en janvier uniquement chez Paris XL, en mars pour tous les autres points de vente Clinique.



## Acqua di Parma

### Supporting sponsor du Pavillon Italie à l'Expo 2020 Dubai

En parfaite harmonie avec le slogan du Pavillon Italie (« *La beauté connecte les individus* »), la Maison célèbre cet important rendez-vous avec **Colonia Futura Expo 2020 Dubai Limited Edition**. Disponible au format 100 ml et en seulement 500 exemplaires, elle se distingue par sa boîte jaune iconique. Rendue unique pour l'occasion, elle affiche un motif en or appliqué à chaud inspiré du design du Pavillon ainsi que le slogan. Produit exclusivement disponible à la vente au Moyen-Orient, en ligne ([www.acquadiparma.com](http://www.acquadiparma.com)) et dans certaines boutiques sélectionnées.



## Valmont

### À vous de choisir !

Gelée, crème, mousse, lotion, lait..., la gamme **PURITY** offre un assortiment de 9 textures aussi délicieuses les unes que les autres pour un démaquillage efficace.

En parfumerie et sur [www.lamaisonvalmont.com](http://www.lamaisonvalmont.com).

### Une vraie bouffée d'oxygène

Crépissant, pétillant, effervescent... **DETO2X PACK** est une bulle d'éclat qui offre une expérience sensorielle inédite. Cette capsule ludique regorge d'actifs puissants pour détoxifier le teint, oxygéner la peau et effacer la grise mine. Au contact de l'air, **DETO2X PACK** se transforme en une mousse onctueuse qui diffuse alors ses précieux ingrédients au cœur de l'épiderme. **DETO2X CREAM**, sa complice au quotidien, offre une texture soufflée – ses bulles se régénèrent au contact de l'air –, qui va aérer les teints les plus ternes.



## Annayaké

### DOJOU pour Elle, DOJOU pour Lui

Pour le 2<sup>e</sup> parfum de la collection **Godai**, **Annayaké** célèbre la Terre, ses vibrations charnelles aussi bien florales (pour Elle) que boisées (pour Lui).

## Chanel

### Sous le signe de N° 5

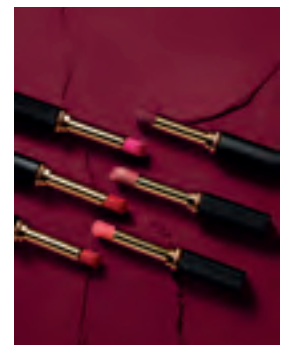
Pour fêter les 100 ans de **N° 5**, **Chanel** imagine des versions inédites, en éditions limitées. La marque propose même 55 exemplaires numérotés à la main d'un flacon monumental réalisé par Baccarat, de 2021 ml de parfum ! La Maison s'est inspirée aussi des 100 ans de célébrité du N° 5 pour sa **collection Holyday**. Les teintes or du parfum sont transposées en fard et poudres, tandis que les lèvres et les ongles s'habillent de rouge. Nouveauté de cette collection : le **Fluide Enlumineur**, imaginé dans une teinte Or Ivoire.



## L'Oréal

### Couleurs mates, mais vives

La marque a dévoilé son nouveau rouge à lèvres **Color Riche Intense Volume Matte**. 12 teintes poudrées, longue tenue, au fini mat et qui contiennent des ingrédients qui prennent soin des lèvres.





## Lancôme x *Emily in Paris*

### Clin d'oeil au charme de la vie parisienne

Le phénomène Netflix ***Emily in Paris*** retrace les aventures d'Emily Cooper – dont le rôle est incarné par une des ambassadrices de **Lancôme**, Lily Collins – au style vestimentaire excentrique, à l'optimisme enjoué, et bien sûr au chic *frenchy* spontané. Aussi, les produits iconiques de la marque se parent, pour une édition limitée, des couleurs de la série, le rose et le rouge, et reprennent l'accessoire fétiche d'Emily en forme de cœur sur lequel trône une miniature de la Tour Eiffel. Produit phare de la collection : la *Palette d'ombres à paupières* qui propose 12 teintes inspirées des personnages les plus populaires de la série.

## Christian Dior

### Ode à la vanille

Dernière-née du parfumeur-créateur **Dior**, **François Demachy**, **VANILLA DIORAMA** est composée d'un sillage rond et séduisant, à la fois dense et piqué de fraîcheur. **VANILLA DIORAMA** rend aussi hommage à un dessert qu'adorait déguster Christian Dior. Le grand chef pâtissier de la Chèvre d'Or (Èze, Côte d'Azur), **Julien Dugourd**, a donné vie à **Vanilla Diorama**, un délice gourmand, à la vanille et aux agrumes, en accord parfait avec le sillage de la fragrance.



### Motif couture

La Maison réinterprète son légendaire motif pied-de-poule en l'apposant sur sa **Collection New Look** et sur les plus emblématiques de ses produits : les fragrances de la Collection Privée (*Gris Dior*, *Oud Ispahan* et *Ambre Nuit*) et ses rouges à lèvres : le *999 Fini Velvet*, son rouge iconique, le *100 Nude Look Fini Velvet* et une nuance inédite : le *975 Opéra*, un rouge foncé à l'effet mûre écrasée. Tous les écrins sont rechargeables.

En vente exclusivement en janvier aux Galeries Lafayette Luxembourg et sur [www.dior.com](http://www.dior.com).

## Viktor&Rolf



### Nouvel opus

Fruit d'une étroite collaboration entre **Viktor&Rolf** et 3 maîtres parfumeurs, **Flowerbomb Ruby orchid** s'épanouit dans une symphonie d'orchidée et de vanille. L'accord de pêche de vigne et les notes de fruits rouges accentuent la signature

pourpre de la fragrance, emprisonnée dans l'emblématique flacon à facettes, laqué cette fois d'un rose rubis translucide.

## Jo Malone London

### Quand arrive le soir...

Que vous décidiez de sortir ou de vous blottir chez vous, marquez la fin de la journée avec la **collection Night**, qui comprend 2 parfums : *Lavender & Moonflower* et *Moonlit Camomille*. Parfum, bougie, diffuseur, brume d'oreiller (peut être vaporisée aussi sur les draps, canapés, rideaux...), tous ont la mission de vous apporter détente et bien-être.



## Bioderma

### En un clin d'oeil

**Atoderm Intensive Eye** est un soin 3 en 1 qui apaise les paupières sèches ou irritées. Sa texture gel hautement tolérante (adaptée aux yeux les plus sensibles, aux jeunes enfants et aux porteurs de lentilles) apaise instantanément les démangeaisons et démaquille les paupières en douceur et sans rinçage.

En pharmacies, parapharmacies et sur [www.bioderma.be](http://www.bioderma.be).



## Laroche-Posay

### Vernis hypoallergénique

Sa formule ne contient pas de formaldéhyde, de résine de formaldéhyde, de toluène, de phtalate de dibutyle ou de camphre. Ce vernis qui prend soin des

ongles est enrichi d'une forte concentration en silicium, un agent fortifiant naturel. La gamme compte à présent une nouvelle couleur : Framboise.



## Estée Lauder

### Fermeté et hydratation

La collection **Revitalizing Supreme+** offre des soins soyeux composés de puissants bienfaits anti-âge. La peau du visage est plus ferme et le contour des yeux paraît plus radieux. La Collection est maintenant conditionnée dans un emballage en verre recyclable qui est également rechargeable. Disponible début février.



Un inimaginable loupé, une formidable leçon de courage, des enquêtes policières palpitantes, des tranches de vie qui portent à réflexion, des histoires profondément humaines et un ouvrage professionnel pointu constituent le sommaire de cette rubrique qui fait aussi voyager les lecteurs.

Michel Nivoix

## Être crédible

À l'heure du développement durable, il n'est pas inconvenant de parler aussi de marketing durable. De quoi s'agit-il ? D'aller au-delà de la législation d'une part, des exigences du marché présent d'autre part. L'objectif est de créer de la valeur pour l'entreprise et pour le consommateur, mais aussi une valeur environnementale et sociale.

Encore est-il nécessaire qu'il y ait adéquation entre la marque et sa démarche. Les auteurs de cet ouvrage très précis et fort documenté donnent toutes les clés pour parvenir à matérialiser le marketing durable et à le rendre crédible auprès des consommateurs. Vaste mais passionnant programme.

### Marketing durable

de Sihem Dekhili, Aurélie Merle et Adeline Ochs

Pearson (202 pages – 27,50 EUR)



## Terribles secrets

Aurore retrouve, le temps des vacances, le village de son enfance où, loin de Paris, de la Sorbonne et de son amour, elle redoute de s'ennuyer. Mais la nuit, dans sa chambre, elle voit une dame blanche qui lui chante une berceuse familière. Troublée, curieuse, elle questionne son entourage dont le mutisme l'interpelle, ce qui la pousse à mener des investigations.

Ce qu'elle va découvrir fait froid dans le dos : dissimulations, mensonges, hypocrisies semblent régir la vie de sa famille. Pire : le secret qu'elle va découvrir s'accompagne de révélations monstrueuses et Aurore va tomber de Charybde en Scylla. Passionnant.

### La Complainte d'Isabeau de Brigitte Moreau

Editions F. Deville (271 pages – 20 EUR)



## Zones d'ombre

Le 31 octobre 1988, Anne-Sophie et Gilles, âgés de 25 ans, se promènent avec leur chien dans la forêt de Fontainebleau. On ne les reverra plus. Le 10 janvier 1989, leurs corps sont retrouvés criblés de balles de 22 Long Rifle dans un endroit pourtant passé au peigne fin par les gendarmes lors des faits : ils ont été déposés récemment et cachés sous de la végétation. En 2002, un présumé coupable est innocenté. Depuis 2011, l'affaire est frappée de prescription.

Christian Porte, journaliste, qui a suivi ce fait divers pendant plus de 30 ans, nous livre tous les détails de cette enquête avec une précision horlogère. Hallucinant ! À lire absolument.

### Les fiancés de Fontainebleau

La faillite de la justice

de Christian Porte

Editions JPO (357 pages – 19,90 EUR)



## De l'hippodrome au cirque

Ancien inspecteur de la Sûreté, Rodolphe Issy-Volny a sollicité Léandre Lafforgue, agent spécial qui, pourtant, le déteste. Mais le premier est assassiné lors de l'inauguration, en 1857, de l'hippodrome de Longchamp et le second va devoir enquêter avec son adjoint sur une affaire de vols et de trafic de chevaux. Une tâche d'autant plus délicate que se posent d'embarrassantes questions.

Pour espérer y répondre, tous deux vont devoir se jeter dans la gueule du loup, c'est-à-dire au sein des écuries du Cirque Diomède dont il faudra percer les nombreux secrets. Cette affaire criminelle conduit le lecteur du milieu hippique à celui des circassiens. Suspense garanti.

### Les Ecuries de Diomède

de Sylvain Larue

Editions De Borée (362 pages – 19,90 EUR)



## Leçon de courage

En couple depuis plusieurs années et exerçant un métier qui lui plaît, Emmanuel est, un jour, terrassé par une fatigue extraordinaire et des douleurs dans tout le corps : il est atteint d'une spondylarthrite ankylosante. Incapable de marcher, il entre en dépression et perd son emploi, ses amis et sa compagne. Après deux ans de descente aux enfers, il décide d'en finir. À la dernière seconde, il renonce.

L'ancien champion d'athlétisme se fixe alors pour objectif de courir un semi-marathon. Il va lui falloir une énergie folle, une volonté à toute épreuve et des nerfs d'acier pour y parvenir. Il raconte son combat dans ces pages fortes qui délivrent un message d'espoir. Respect, Monsieur !

### La vie à grandes enjambées

Se battre contre la maladie et cultiver l'espoir d'Emmanuel Bianco

City Editions (251 pages – 18 EUR)



## L'humain au coeur

L'humain est au coeur de ce roman écrit avec des mots simples, exprimant pourtant des sentiments qui, eux, ne le sont pas, quoique. Stéphane Poirier nous entraîne dans le sillage de quatre personnages fort différents : Lilou, jeune femme cabossée par la vie, Monty, un vrai gentil solitaire, Paul, veuf d'Angela à qui il parle dans l'au-delà, et Gladys, femme âgée qui décide de reprendre son existence en main. Et, au milieu d'eux, des chats.

Stéphane Poirier possède l'art consommé de planter des décors, de créer des ambiances, de nous inviter comme si nous faisons nous-mêmes partie de l'histoire. Il s'est vu décerner le Prix Jean Anglade 2021 du premier roman, un prix assurément mérité.

### Rouquine de Stéphane Poirier

Presses de la Cité (299 pages – 20 EUR)





## Dangereuse mission

Enquêtrice réputée et sûre de ses compétences, Magdalena a quitté le Venezuela pour s'installer à Madrid. Son arme secrète : des dons accordés par María Lionza, déesse vénézuélienne, et des intuitions salvatrices. Lorsqu'un homme politique madrilène, dont la fille aurait été enlevée et serait retenue à Caracas, lui demande d'enquêter, Magdalena accepte.

Mais la magie n'opère plus en permanence comme avant et, depuis son départ, Caracas est devenue la ville la plus dangereuse du monde (120 meurtres pour 100.000 habitants chaque année). Heureusement, Magdalena manie aussi bien les armes à feu que la séduction. Les amateurs de thrillers puissants sont comblés.

### La vague arrêtée

de **Juan Carlos Méndez Guédez**

Métailié (294 pages – 22 EUR)



## Noble mission

Le plus cher vœu d'Eulalie, unique héritière de la prospère filature de soie de son père au décès de celui-ci, était de transformer l'entreprise en une communauté de femmes fondée sur l'entraide et la solidarité : l'usine était pour elles un véritable bain et les conditions de travail révoltantes. Mais Eulalie devait faire face à de nombreux détracteurs.

La Première Guerre mondiale lui permet de réaliser enfin ce vœu car le pays s'est vidé de ses hommes. Cependant, le parcours personnel d'Eulalie n'est pas simple : elle va devoir s'affranchir d'un mariage malheureux et affronter les fantômes du passé. Ah, les secrets de famille !

### Le Coeur des fileuses d'Aurélié Haderlé

Presses de la Cité (438 pages – 19 EUR)



## Le café du village

Franky, le nouveau patron des Trois Tilleuls, le café du village d'une vallée alpine, hâbleur, s'aliène la clientèle d'habitues parmi lesquels Henri Payen d'Orville, fils de riches soyeux lyonnais contraint à un repos forcé après un accident de montagne. Lili, la serveuse, blessée elle aussi par la vie, parvient cependant à regagner les coeurs.

Les choses se gâtent lorsqu'elle accepte de venir chez Henri plusieurs heures par jour pour l'aider dans son quotidien : Franky y voit une trahison et la somme de choisir. On le pressent : la tragédie n'est pas loin. Patrick Breuzé dépeint à merveille les ambiances. Entré dans ce roman, le lecteur ne peut le refermer avant de l'avoir terminé. Magique.

### Les buveurs de ciel

de **Patrick Breuzé**

Calmann-Lévy (291 pages – 18,90 EUR)



## Mystère

Professeur de mathématiques renommé, Adam Merkel a quitté la prestigieuse université du Nevada pour un petit collège. Un matin, son corps est retrouvé calciné près d'un canyon. Un drame pour Sal Prentiss, un élève orphelin qui lui confiait ses lourds secrets, et un choc pour Nora Wheaton, professeur de sciences humaines : elle se sentait liée à Adam par une solitude et une souffrance communes.

Nora décide de faire la lumière sur cette mort, mais elle ne le pourra qu'avec l'aide de Sal : timide et farouche, il semble en effet en savoir plus qu'il ne veut le dire sur ce drame. Un roman tout en subtilité(s) qui captive le lecteur.

### Ceux d'ici ne savent pas de Heather Young

Belfond (403 pages – 21,50 EUR)



## Attachez vos ceintures

Cinq ans après qu'une adolescente a été enlevée en rentrant de l'école et retrouvée avec d'autres proies dans une ancienne ferme d'élevage de visons en pleine forêt, le corps d'une jeune femme est découvert, pendu, dans une aire de jeux au centre de Stockholm. Joona Linna, inspecteur de police, le reconnaît aussitôt car sa disparition avait défrayé la chronique. Mais, atteint de troubles psychiatriques, le seul témoin ne peut l'aider. Joona Linna fait alors appel à un vieil ami hypnotiseur.

Alexander et Alexandra Ahndoril (les auteurs, connus sous le nom de plume de Lars Kepler) s'adressent ici aux amateurs de thrillers qui ont le coeur bien accroché. Sublime.

### L'homme-miroir

de **Lars Kepler**

Actes Sud (517 pages – 23,50 EUR)



## Nous vous recommandons aussi

### Le cauchemar de Socrate

de **Stanislas Graziani**

Editions Beaurepaire (272 pages – 18 EUR)

### Le Mystère Soline

*Un chalet sous la neige*

de **Marie-Bernadette Dupuy**

Calmann-Lévy (485 pages – 22,90 EUR)

### Haine

de **José Manuel Fajardo**

Métailié (108 pages – 15 EUR)

Bach, Brahms, Schubert et bien d'autres grands compositeurs sont cette fois à l'affiche, servis par des interprètes prestigieux. Dans un tout autre registre, on saluera deux performances : celle de Diana Ross et celle du trio de Louis Winsberg.

**Michel Nivoix**

## Délices

Vingt-deux œuvres de vingt-deux compositeurs fort différents, de Jean-Sébastien Bach à Eugène Ysaÿe : c'est la proposition de Renaud Capuçon pour ce disque enregistré au Concert Hall de Rolle, au bord du Léman, en Suisse. Il s'agit d'une sélection de morceaux – des pièces intemporelles – joués en direct et retransmis quotidiennement par voie numérique pendant les cinquante-six jours de confinement du printemps 2020.

Excellamment accompagné par Guillaume Bellom au piano, le violoniste nous offre un voyage musical à travers les siècles d'une haute tenue. Merci Messieurs.

**Renaud Capuçon**  
**Un violon à Paris**  
(Erato)



## Grand écart

Brahms n'avait que vingt ans – c'était en 1853 – lorsqu'il composa sa *Sonate n° 3 en fa mineur*, une œuvre brillante qui, émotionnellement, requiert un grand investissement. Trente-neuf ans plus tard, il composait ses sept *Fantaisies* – trois capriccios et quatre intermezzos – dont chacun se plaît à souligner la modernité.

Le virtuose toulousain Adam Laloum, qui avait déjà consacré il y a dix ans un disque à Brahms dans un programme totalement différent, réussit sur celui-ci ce grand écart, confirmant son statut de valeur sûre de la jeune génération française de pianistes.

**Adam Laloum**  
**Johannes Brahms**  
(Harmonia Mundi)



## Merveille

La signature de l'Akademie für Alte Musik Berlin se reconnaît immédiatement dans cet enregistrement, sur deux disques, des *Concertos Brandebourgeois* de Jean-Sébastien Bach, une suite de six concertos qui compte parmi les œuvres les plus renommées du compositeur.

Le travail sur les partitions est d'une grande minutie, ce qui permet de suivre l'évolution dans l'écriture instrumentale qui caractérise cet ensemble de pièces.

À noter les prestations remarquables d'Isabelle Faust au violon et d'Antoine Tamestit, qui joue un alto Stradivarius de 1672. Merveilleux.

**J.S. Bach**  
**Brandenburg Concertos**  
(Harmonia Mundi)



## Incroyable

Incomparable collectionneuse de nominations, prix, récompenses et distinctions aux Etats-Unis, bien sûr, mais également en France, Diana Ross – l'égale d'Aretha Franklin et de Tina Turner – n'avait pas enregistré depuis quinze ans. La sortie de son nouvel opus est donc un événement, d'autant qu'elle le fait à 77 ans. Après cinq disques en public, c'est son 27<sup>e</sup> en studio.

La dominante de ces treize titres est la douceur, à laquelle contribuent de très belles orchestrations propres à mettre en relief sa voix chaude et très pure. Un beau cadeau pour célébrer cinquante ans de carrière.

**Diana Ross**  
**Thank you**  
(Decca)



## Élégance

Quatre impromptus, six moments musicaux et la transcription pour piano de *Rosamunde*, une musique de scène de Franz Schubert : c'est ce qu'a choisi de nous offrir Alexandre Tharaud avec ce disque qui nous entraîne dans le romantisme allemand dont le compositeur était l'un des maîtres, sans doute le plus raffiné.

Alexandre Tharaud ajoute ces enregistrements à une discographie fort imposante dans laquelle il œuvre comme soliste ou comme chambriste. Il tire de son Steinway des sonorités remarquables et signe des interprétations d'une grande élégance.

**Alexandre Tharaud**  
**Schubert**  
(Erato)



## Trio magique

Louis Winsberg a débuté la guitare alors qu'il avait douze ans avec des amis gitans, le groupe Los Reyes devenu les Gipsy Kings. Quatre ans plus tard, il se produisait dans des formations de jazz à Paris : c'était le début d'une carrière musicalement très riche.

Pour ce disque enregistré en public, il s'est entouré de deux chanteurs et rythmiciciens hors pair : Patrice Héral et Jean-Luc Difraya. Le trio s'est lancé dans de somptueuses improvisations qui restent uniques, plaçant très haut la barre de la maîtrise instrumentale, vocale et rythmique. Des instants magiques.

**Louis Winsberg**  
**Temps Réel**  
(Gemini Records)



# TALENTED DEVELOPERS WANTED

June 29-30, 2022



TAKE UP A  
**24H**  
HACKATHON



GET A CHANCE TO  
**SEE YOUR TALENT**  
RECOGNISED



**JOIN THE PARTY**

**WORLD CUP** EDITION

[gameofcode.eu](http://gameofcode.eu)

# SANS FRONTIÈRES, MON COMPTE eboo

Retraits Bancomat  
Paiements par carte  
sans frais, partout dans le monde  
avec les Packs eboo

[post.lu/eboo](https://post.lu/eboo)

