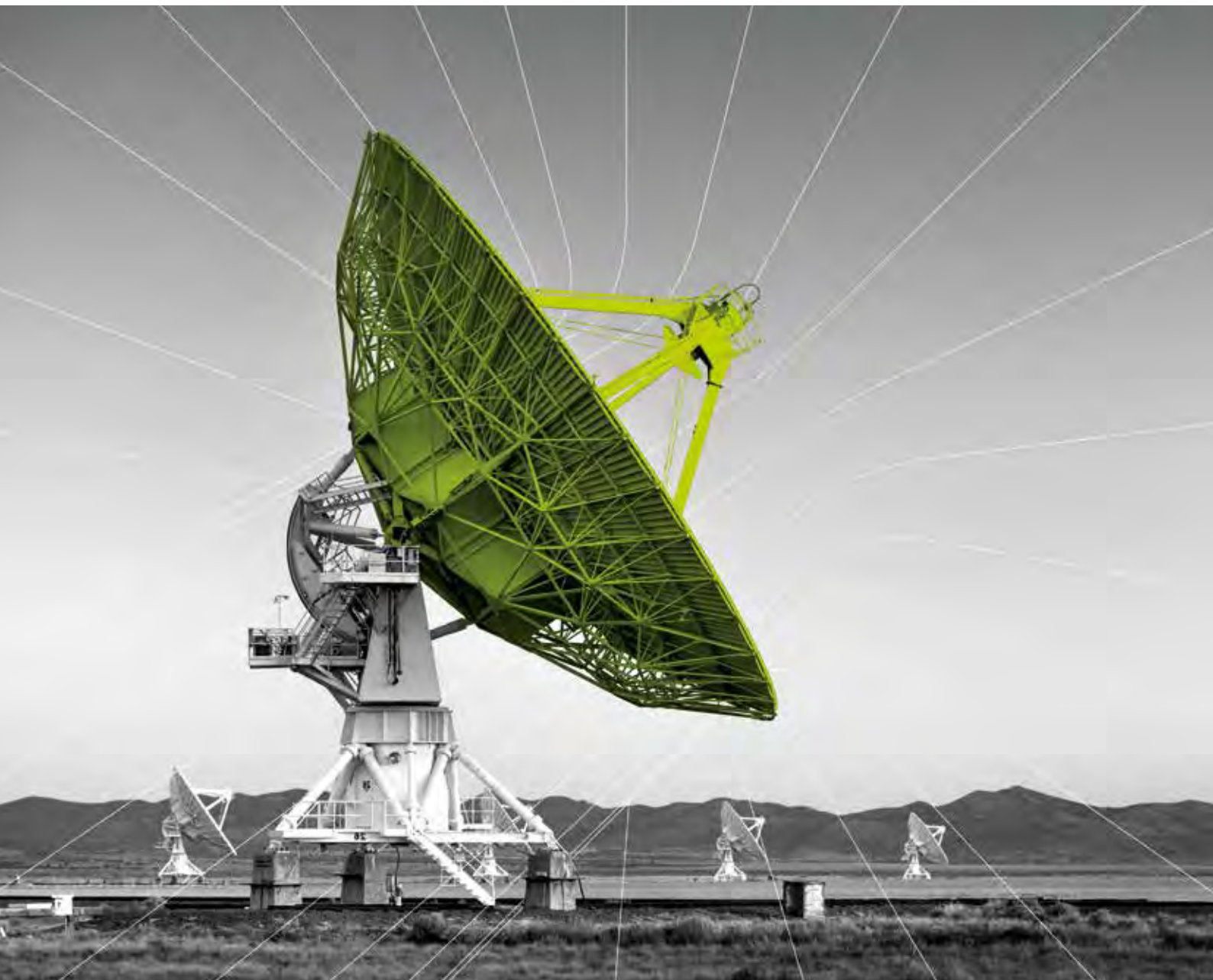




Ressources humaines et Formation tout au long de la vie

Dossier pages 26 - 85

**vos experts en droit
et développement
des entreprises**



cybersécurité : une offre complète
pour un enjeu stratégique

arendt.com/cybersecurity



Toute l'équipe
d'Entreprises magazine vous
souhaite une très belle année
2021

News

- 4** Brèves
- 18** Derrière la taxe CO₂ luxembourgeoise, l'immense défi posé par les objectifs climatiques à l'horizon 2030
- 22** CFL multimodal développe l'intermodal avec l'appui de la banque ING

Communication

- 24** Comment digitaliser son événement ?

Entreprendre au féminin

- 25** FFCEL – Regarder vers demain

Dossier Ressources humaines

- 26** Luxembourg HR Awards 2020 : une édition 100 % digitale
- 28** La crise sanitaire pèse sur le marché de l'emploi
- 32** Les RH face au COVID
- 34** L'avènement de l'e-RH
- 35** Incontournable digital
- 36** Quand l'IA se met au service des recruteurs
- 38** UpSkills Team Player – Les secrets du sourire des champions
- 39** Le nouveau cadre juridique pour le télétravail
- 42** Confinement du printemps 2020 : l'impact du télétravail sur l'usage des outils digitaux et les compétences digitales
- 48** ADT-Center – La diversité, un vraie force pour l'entreprise
- 49** EY Luxembourg – La culture inclusive, une partie intégrante de son ADN
- 50** Initiativ Rëm Schaffen – Une porte ouverte sur le monde du travail
- 51** La résiliation du contrat de travail d'un délégué du personnel
- 54** Outplacement : état des lieux au Luxembourg
- 57** Avez-vous déjà songé à changer de vie professionnelle ? – Résultats du sondage paru en décembre-janvier sur le site lesfrontaliers.lu
- 58** Régime fiscal pour impatriés

- 62** Fox & Beaver Advisory – De nouvelles voies pour l'optimisation des coûts
- 63** ALD Flex – La location flexible de 1 jour à 2 ans pour les entreprises

Formation tout au long de la vie

- 72** House of Training – Une offre à la hauteur de ses 5 ans d'existence
- 74** Chambre des Métiers – À l'écoute des acteurs de l'artisanat
- 76** La formation continue comme synonyme de résilience face à la crise sanitaire
- 80** EviLux – Formation et management
- 82** La formation en chiffres dans les entreprises luxembourgeoises
- 84** Soutenir la formation, malgré la crise

Nouvelles technologies

- 86** POST Cyberforce – La sécurité informatique au cœur de ses préoccupations
- 88** Quand télétravail rime avec sécurité
- 90** Fit4Contract – Votre assistant en matière de sécurité de l'information pour vos relations contractuelles avec vos fournisseurs

A nos frontières

- 92** Un bus à haut niveau de service pour la région frontalière française

Auto

- 94** VW Arteon Shooting Brake – Du plaisir et de la place à revendre
- 98** Beauty case
- 100** Livres
- 102** 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

Rédaction /

Alex Barras, Isabelle Couset, Quentin Deuxant,
Michel Nivoix, Michaël Peiffer, Jeanne Renaud

Merci à toutes les personnes qui ont contribué à la rédaction de ce numéro : Vincent Hein, Netty Thines Alexandre Keilmann, Martine Borderies, Philippe Docquier, M^e Marielle Stevenot, M^e Mona-Lisa Pierre, Laetitia Hauret, Ludivine Martin, M^e Céline Lelièvre, Florence Marquet, Chrystelle Thévenot-les frontaliers.lu, Janique Bultot, LLLC, INFPC, Sébastien Damain et securitymadein.lu

Mise en page / Tessy Vandermerghel / weprint, Luxembourg

Impression / weprint, Luxembourg

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.



© 2021 – 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

TAX DE REMBOURSEMENT DE 100 % PAR LA MUTUALITÉ DES EMPLOYEURS POUR LES QUARANTAINES OU LES ISOLEMENTS COVID

Dans le cadre de la crise sanitaire, les absences pour cause de quarantaine ou d'isolement sont fréquentes et la perte financière peut s'avérer importante pour les employeurs ou les indépendants. Fin 2020, l'**Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL)** a échangé avec le ministère de la Sécurité sociale afin de prémunir les employeurs contre le coût financier que représente la continuation du paiement des salaires aux travailleurs (*Lohnfortzahlung*) frappés d'une incapacité de travail. Dorénavant, **le remboursement par la Mutualité des Employeurs sera intégral** (100 % au lieu de 80 % précédemment) pour les périodes d'incapacité de travail correspondant à une quarantaine ou un isolement ordonnées par une autorité compétente. Ces absences ne seront pas prises en compte pour la détermination de l'absentéisme financier lors du classement auprès de la Mutualité des Employeurs.

Cette mesure sera appliquée rétroactivement à partir du 1^{er} juillet 2020 et sera mise en place dès le début de l'année 2021. Une communication plus détaillée suivra en ce début d'année à toutes les entreprises.

Source : Communiqué de presse de l'UEL, *Nouvelle mesure de soutien aux entreprises* du 18 décembre 2020.

LA CARTE VERTE D'ASSURANCE CHANGE DE COULEUR

Jusqu'à présent, le certificat d'assurance attestant qu'un véhicule est bien assuré au titre de la responsabilité civile automobile (RC Autos), était émis sur papier vert.

Les compagnies d'assurances qui assurent des véhicules immatriculés au Luxembourg sont autorisées, depuis le 1^{er} novembre dernier, à émettre des **certificats d'assurance en noir et blanc**.

Depuis le **1^{er} janvier 2021**, les **certificats d'assurance doivent obligatoirement être émis en noir et blanc**. Le format et le contenu de ces nouveaux documents restent identiques aux anciennes cartes vertes, les seuls changements concernant la couleur et le verso du certificat (énumérant actuellement

les points de contact en cas d'accident à l'étranger) qui pourra être supprimé.

Les cartes vertes émises avant le 1^{er} janvier 2021 gardent leur validité jusqu'à leur date d'expiration. ☑

www.aca.lu, www.bureau-luxembourgeois.lu

YOBA SMART MONEY ET VISA UNE NOUVELLE CARTE VISA POUR LES PME

L'entreprise technologique luxembourgeoise **Yoba Smart Money** s'est associée à **VISA** pour offrir aux PME un moyen de paiement plus intelligent pour leurs coûts d'exploitation et de liquidités à la demande, ainsi qu'une application de gestion financière intelligente conçue spécialement pour les PME. Les entrepreneurs et les entreprises pourront ainsi bénéficier de la même facilité, sécurité et rapidité quasi instantanée qui ont été si précieuses pour les consommateurs en 2020. Cette nouvelle carte offrira une alternative plus intelligente aux virements bancaires, permettant aux PME de bénéficier de la capacité de *reporting* du réseau VISA ainsi que des liquidités à la demande selon leurs besoins.

La solution de Yoba, sous réserve de l'approbation des autorités réglementaires, devrait être lancée en 2021, dans un premier temps au Luxembourg, puis sur d'autres marchés européens. ☑

www.yoba.com

OCSIAL UN CENTRE DE R&D SUR LES NANOTUBES DE GRAPHÈNE À FOETZ



Le centre de R&D d'OCSiAl à Foetz.
Photo-OCSiAl

Le groupe **OCSiAl**, l'un des principaux fournisseurs de solutions de nanotubes de graphène pour différentes indus-

tries, a choisi le Luxembourg, où il a son siège social, pour implanter son **1^{er} centre de R&D sur les nanotubes de graphène** en Europe.

Alors que ses centres de R&D et d'assistance technique sont situés en Asie et en Europe de l'Est, la décision d'ouvrir un nouveau centre au Luxembourg est liée au fait que l'Europe est à la pointe des développements en matière de solutions d'ingénierie des matériaux, y compris la révolution actuelle dans l'industrie automobile. Les carrosseries de voitures légères et intelligentes, les pneus sûrs et à faible consommation d'énergie sont parmi les principaux objectifs de l'équipe européenne d'experts d'OCSiAl en nanotechnologie et en génie des matériaux.

À **Foetz**, le centre s'étend sur une surface de 350 m² et dispose de plus de 50 équipements à la pointe de la technologie. La majeure partie des développements sera axée sur les élastomères et les composites thermoplastiques enrichis de nanotubes de graphène qui seront largement utilisés dans les voitures du futur.

L'entreprise prévoit de lancer le premier train de la plus grande usine de synthèse de nanotubes de graphène au monde et un centre de nanotechnologie appliquée en 2023 à Differdange. ☑

www.ocsial.com

KLEOS SPACE 1^{ERS} S SATELLITES LANCÉS LE 7 NOVEMBRE DERNIER

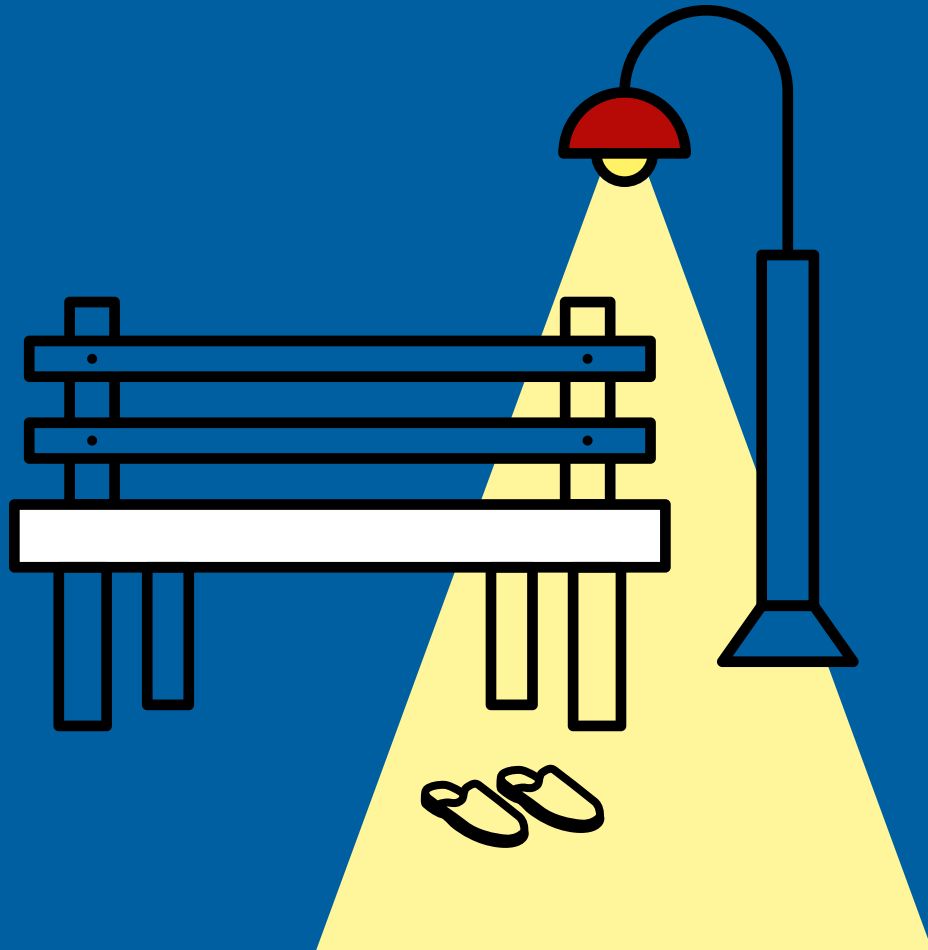


Une illustration de la Mission d'Exploration Kleos (KSM).

Photo-Kleos Space

La société luxembourgeoise **Kleos Space S.A.**, fournisseur de données de reconnaissance de radiofréquence par satellites (DaaS), a lancé **ses 1^{ers} satellites** le **7 novembre dernier**.

STAY HOME!



SI VOUS EN AVEZ UN

**Hëlleft den opdachlose Leit
an dëse schwieregen Zäiten**



Faites un don par virement!
BIC: BCEELULL
LU 63 0019 2100 0888 3000.
Récupérez le code QR avec
nos coordonnées bancaires.

DIGICASH
#IMOBILE PAYMENTS



Le groupe de 4 satellites de Kleos a été lancé depuis le centre spatial Satish Dhawan à bord du PSLV C49 dans le cadre d'un contrat de partage de vols avec Spaceflight Inc. Les satellites ont été déployés sur leur orbite inclinée à 37° et les 1^{ères} communications ont été établies.

Ce lancement marque une étape importante pour Kleos, qui commence à fournir les données commerciales et indépendantes aux agences gouvernementales, à la communauté du renseignement, de la surveillance et de la reconnaissance (ISR), et aux organisations intéressées par la localisation des menaces, des biens ou des personnes ayant besoin de recherche et de sauvetage.

Dans la foulée, la société a réussi à lever l'équivalent de 11,7 millions EUR via un placement de 26.388.889 titres de dépôt ordinaires nouveaux entièrement libérés, ce qui lui assure le financement pour exécuter le lancement du 2^e groupe de satellites, la Mission de Vigilance Polaire (KSF1) à la mi-2021, et pour développer son 3^e groupe de satellites (KSF2), dont la mise en orbite est prévue avant la fin 2021.

Kleos Space a pour objectif de protéger les frontières et les ressources, et de sauver des vies en fournissant des services mondiaux de renseignement et de géolocalisation. Elle a obtenu un nombre important de précommandes et dispose d'un carnet de plus de 100 opportunités actives, constituant une base solide pour ses perspectives après le déploiement des satellites de la mission de reconnaissance Kleos et l'augmentation des opportunités et des revenus jusqu'au déploiement de la constellation complète ✓

www.kleos.space

LUXAIR

OPÉRATION OPTIMISÉE DE SES VOLS

Alors qu'il est actuellement toujours possible de voyager, la demande de voyages diminue sévèrement. Afin de supporter les nécessités de mobilité de ses clients, **Luxair** a décidé de maintenir une opération optimisée de ses vols et de garantir la connexion du Luxembourg avec le reste des destinations européennes et plus lointaines, et même d'ajouter de nouvelles destinations en 2021, dont **Usedom, Toulon, La Rochelle et Thessalonique**.

Dès le printemps, Luxair connectera le Luxembourg à plus de 80 destinations. Un service essentiel pour garantir la connexion des communautés étrangères à Luxembourg vers leur pays d'origine, notamment avec le Portugal, l'Espagne et l'Italie, favoriser les échanges entre les principaux centres économiques européens tels que Londres, Genève, Berlin, Paris et Milan, ainsi que répondre à la demande d'évasion, qui persiste malgré la situation. ✓

www.luxair.lu

ADOPTION DE NOUVEAUX OUTILS FINANCIERS

LES LUXEMBOURGEOIS SONT SCEPTIQUES

Dans le cadre de sa dernière étude internationale, **ING** a interrogé des personnes résidant dans 13 pays, dont 500 au Luxembourg, sur leur **propension à adopter de nouveaux outils financiers**. L'étude s'est notamment intéressée à l'Open Banking, c'est-à-dire le partage de données financières entre fournisseurs de services financiers avec l'autorisation de l'utilisateur, ainsi qu'aux attitudes à l'égard de la sécurité des divers systèmes d'authentification utilisés pour se connecter aux applications et aux sites Internet financiers.

L'une des principales conclusions est le peu d'empressement des Luxembourgeois à utiliser l'Open Banking. La même attitude est constatée en Belgique et, dans une moindre mesure, en France. Elle contraste avec le niveau plus élevé d'acceptation observé sur tout le continent, en particulier en Allemagne et en Autriche.

Cette réticence tient en partie au fait que les répondants n'en perçoivent pas les avantages : les résidents luxembourgeois ne comprennent pas (encore) comment l'Open Banking pourrait leur être utile. L'une des raisons de cette tendance pourrait être liée au fait que la nouvelle loi luxembourgeoise transposant la directive révisée de l'Union européenne (UE) sur les services de paiement de 2015 (ou PSD2) n'a été promulguée qu'il y a 2 ans (loi du 20 juillet 2018), ce qui pourrait expliquer pourquoi l'adoption des services d'Open Banking n'a pas vraiment décollé : il est possible que la majeure partie des résidents luxembourgeois ne connaissent pas bien le

concept, car ils n'ont guère eu la possibilité de l'essayer. Les personnes interrogées dans d'autres pays manifestent beaucoup plus d'enthousiasme, car elles se rendent compte que ces services leur permettent, par exemple, de suivre rapidement leur situation financière et faire circuler leurs actifs.

Le fait qu'un très faible nombre de résidents luxembourgeois aient des doutes sur la sécurité d'options de connexion comme la reconnaissance faciale, les empreintes digitales et surtout la reconnaissance vocale pourrait là encore expliquer cette faible adoption. En outre, l'authentification à 3 facteurs est déjà intégrée aux pratiques courantes au Luxembourg, où la plupart des banques utilisent des services comme Luxtrust pour garantir la sécurité de la connexion des clients.

Nombreux sont ceux qui considèrent que la pandémie actuelle accélère la digitalisation de la société. Aussi, une généralisation des solutions d'Open Banking et autres méthodes d'authentification alternatives au Luxembourg pourrait être observée à l'avenir. ✓

www.ing.lu

CHAMBRE DE COMMERCE BAROMÈTRE DE L'ÉCONOMIE POUR LE 2^E SEMESTRE 2020

ENQUÊTE DE CONJONCTURE DES ENTREPRISES



FOCUS THÉMATIQUE :
LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

CHAMBRE
DE COMMERCE
LUXEMBOURG
POWER BUSINESS

La conjoncture qui se dessinait à la fin du 1^{er} semestre 2020 se confirme au vu des résultats du second **Baromètre de l'Économie** d'une année inédite. Près de 60 % des entreprises interrogées ont vu leur activité diminuer au cours des 6 derniers mois 2020 et plus d'un tiers de l'ensemble des entreprises pense que celle-ci va continuer à diminuer au 1^{er} semestre 2021.

Le niveau de l'emploi constitue un élément encourageant, puisque les entreprises sont relativement positives, ce qui

souligne aussi l'importance de l'outil de chômage partiel mis en place en cette période de crise. Les effectifs devraient rester inchangés dans les mois qui viennent, malgré la faible activité attendue. La confiance des entreprises en leur avenir et en celui de l'économie luxembourgeoise à moyen terme est relativement stable. Les différences sectorielles traduisent l'impact majeur de la crise sur certains pans de l'économie. Les dirigeants du secteur de l'HoReCa restent pessimistes et ceux du commerce et des transports émettent également des réserves quant à leur rentabilité.

À propos des défis du développement économique des entreprises pour 2021, ce n'est plus le manque de main-d'œuvre qualifiée, qui reste néanmoins une préoccupation majeure, qui inquiète le plus, mais le coût du travail pour plus de la moitié des entreprises sondées ainsi que le remboursement de la dette accumulée à la suite de la crise COVID. Les conditions de financement sont un autre défi.

En examinant le différentiel entre la part des entreprises avec une activité en hausse et celles avec une activité en baisse, il apparaît que tous les secteurs sont dorénavant logés à la même enseigne, et ce n'est pas une bonne nouvelle. En effet, si au 1^{er} semestre 2020, le secteur des services financiers avait encore un différentiel positif, celui-ci a connu une période globalement défavorable comme les autres branches de l'économie au cours du 2^e semestre 2020. Plus de 8 entreprises sur 10 du secteur de l'HoReCa ont vu leur activité baisser, et plus de 6 entreprises sur 10 des secteurs des transports, du commerce, de l'industrie et de la construction déplorent la même situation.

La 2^e édition 2020 du *Baromètre de l'économie* est consultable sur www.cc.lu.

CITYSHOPPING.LU

UNE NOUVELLE VITRINE DIGITALE POUR LE COMMERCE DE LA CAPITALE

Lancée en 2009, la plateforme cityshopping.lu s'est offert une cure de jouvence. Elle a été entièrement repensée et dotée de nouvelles fonctionnalités, et offre désormais aux commerçants de la capitale leur propre vitrine digitale, qu'ils soient membres ou non de l'Union Commerciale de la Ville de Luxembourg. Ainsi, chaque

enseigne peut désormais, via la base de données « Commerce », accessible via commerce.vdl.lu, créer et mettre à jour sa propre page.

Les Internauts en quête de renseignements ou de découvertes peuvent suivre de près l'actualité des différents commerces et recevoir en un clic de plus amples renseignements sur l'offre et les services proposés (Wi-Fi, click & collect, tax free, accessibilité PMR, livraison à domicile...), les heures d'ouverture, la localisation ou encore les modes de paiement acceptés dans les commerces. D'autres fonctionnalités novatrices sont l'intégration des médias sociaux – dernières publications sur Facebook et renvoi vers Instagram – dans les vitrines digitales des commerces ainsi que l'affichage des produits que les enseignes proposent sur la plateforme de vente en ligne Letzshop.lu.

Afin de faciliter davantage l'expérience shopping des résidents et visiteurs de la capitale, la plateforme dispose d'un moteur de recherche puissant qui permet de faire des recherches par marques ou selon une panoplie d'autres filtres et de critères. La plateforme renseigne ensuite sur les lignes de bus qui desservent les arrêts les plus proches ainsi que sur les disponibilités des parkings se situant à proximité des commerces.

La Ville appelle tous les commerçants exerçant une activité sur le territoire de Luxembourg-Ville à remplir le formulaire sur commerce.vdl.lu afin de créer leur propre page sur la plateforme.

Au printemps 2020, la Ville de Luxembourg avait annoncé un éventail de mesures d'aides au commerce dans le contexte de la crise sanitaire liée au COVID-19. Au total, quelque 4 millions EUR ont été déboursés sous forme de subsides et 1,086 million EUR a été distribué aux commerces qui ont participé à l'action *Bons d'achat directs*. Enfin, 156.944 EUR TTC ont été investis dans la refonte de la plateforme. ☑

STATEC

PRÉVISIONS D'INFLATION POUR 2021

L'inflation devrait nettement s'accroître suite à l'introduction d'une taxe CO₂ en janvier et la dissipation de l'effet baissier lié à la gratuité des transports publics (mars 2020).

Le rebond projeté de l'inflation globale, de 0,9 % pour 2020 à **1,8 % pour 2021**, s'explique par la trajectoire des prix des produits pétroliers. Ils contribueraient au total de + 0,5 point de % à l'inflation l'année suivante, après - 0,7 point en 2020. D'un côté, le cours de l'or noir poursuivrait son redressement après l'effondrement du printemps 2020. A cette remontée viendra s'ajouter une taxe CO₂ de 20 EUR/tonne, renchérissant dès janvier 2021 le prix de l'essence, du diesel, du mazout (5 à 6 cents/litre TTC) et du gaz (5 cents/m³). L'impact de cette taxe sur l'inflation varie en fonction du niveau des prix pétroliers retenu : avec un prix du Brent légèrement supérieur à 50 USD/baril pour 2021, il se chiffrerait à + 0,4 point de %. Les prix des produits pétroliers resteraient néanmoins 3 % en dessous de leur niveau de 2019.

En raison de la volatilité du cours du pétrole brut, le STATEC évalue l'impact mécanique de cours alternatifs dans un scénario haut (le prix du baril de Brent s'écarte chaque mois d'1 USD additionnel de la trajectoire du scénario central) et bas (- 1 USD par mois). Selon le scénario haut, la prochaine tranche indiciaire tomberait au 4^e trimestre 2021, alors qu'aucune tranche supplémentaire n'est prévue avant 2022 selon les scénarios central et bas. La taxe CO₂ n'aura pas d'impact sur le déclenchement de la prochaine tranche indiciaire comme elle sera, à l'instar de certains types d'accises, neutralisée pour le calcul de l'indice qui sert de base pour l'indexation.

Source : STATEC, Statnews n° 35, *Prévisions d'inflation – 0,9 % pour 2020 et 1,8 % pour 2021*, du 9 novembre 2020.

TAXE CO₂ : ÉVALUATION DE SON IMPACT

Depuis le 1^{er} janvier 2021 une taxe CO₂ est instaurée au Luxembourg. Le STATEC a quantifié l'impact de cette taxe dont les montants augmenteraient progressivement en 2022 et 2023. Les émissions de gaz à effet de serre (GES) baisseraient de 11 % par rapport à une situation sans taxe, mais par rapport à 2020, elles rebondiraient de 10 % à l'horizon 2023. L'incidence sur les recettes fiscales serait négative à moyen terme et l'impact sur les ménages à faible niveau de vie serait neutre. Les dépenses des entreprises seraient affectées de manière différenciée selon les branches d'activité, mais l'activité économique dans son ensemble serait peu touchée.

La taxe CO₂ couvre principalement les carburants, le mazout et le gaz. Pour 2021, le prix du carbone a été fixé à **20 EUR la tonne de CO₂** et ce prix augmentera de 5 EUR respectivement en 2022 et en 2023. Cela se traduit par un surcoût, TVA comprise, de 6 centimes sur le litre de diesel en 2021 et de 9 centimes en 2023. Ces montants permettraient de neutraliser la baisse récente des prix pétroliers due à la pandémie. L'impact sur l'inflation serait d'environ 0.4 point de % en 2021, mais la hausse ne sera pas compensée par le système automatique d'indexation des salaires, mais les ménages bénéficieront d'un supplément du crédit d'impôt. Quant aux entreprises, elles éviteraient une hausse de second tour de leurs coûts (via l'indexation automatique), mais subirait le coût direct de la taxe CO₂. L'impact sur les activités économiques serait néanmoins limité, notamment parce que les activités de service seront peu touchées.

Le STATEC estime pour l'heure que l'État devrait collecter plus de 140 millions EUR en 2021 au titre de cette taxe.

La publication *Evaluation de l'impact de la taxe CO₂* peut être téléchargée gratuitement sur <https://statistiques.public.lu>.

Source : STATEC, Statnews n° 37, *Evaluation de l'impact de la taxe CO₂*, Tom Haas, 23 novembre 2020.

RALENTISSEMENT DES ACTIVITÉS ENTREPRENEURIALES EN 2020



Selon le **Global Entrepreneurship Monitor (GEM)**, l'entrepreneuriat au Luxembourg a subi les conséquences de la pandémie de COVID-19. Les données de l'enquête ont été recueillies au cours des mois de juin et juillet 2020 et reflètent donc l'opinion des répondants après la 1^{ère} vague épidémique.

En 2020, la part des répondants impliqués dans la création ou la gestion d'une nouvelle entreprise a chuté de 20 % par rapport à 2019. Cette baisse a été particulièrement forte pour les femmes. L'écart entre les hommes et les femmes s'est encore creusé, le taux de femmes ayant des activités entrepreneuriales est passé de 8,3 à 4,9 %. Ce chiffre représente un creux historique depuis 2013.

La crise sanitaire a provoqué une baisse du nombre d'individus qui tentent actuellement de créer une entreprise, un retard dans la mise en place des entreprises et une détérioration de la perception des possibilités de création d'entreprise. Environ 40 % des entrepreneurs s'attendent à ce que leur entreprise connaisse une croissance inférieure à celle qu'ils auraient prévue en 2019. Cependant, environ 30 % des entrepreneurs déclarent une augmentation de leurs prévisions de croissance.

La proportion de personnes qui prévoient de créer une entreprise dans le futur a diminué, passant de 18,4 % en 2019 à 14,4 % en 2020. Cette baisse est largement due au COVID-19, avec environ 83 % des personnes déclarant que leur décision est influencée par la pandémie. La crise sanitaire n'a pas changé les perceptions concernant les obstacles à l'entrepreneuriat. Les entrepreneurs ont fait état de difficultés accrues pour accéder à des clients potentiels, sans doute en raison de la baisse de la demande globale au cours du 1^{er} semestre de 2020.

Les entrepreneurs ont une perception globalement positive de la réponse du gouvernement aux conséquences économiques de la crise sanitaire. Environ 79 % d'entre eux sont au moins « quelque peu d'accord » avec le fait que la réponse était effectivement satisfaisante.

Le *Flash Report Global Entrepreneurship Monitor Luxembourg 2019/2020* peut être téléchargé gratuitement sur <https://statistiques.public.lu>

Source : STATEC, Statnews n° 39, *Les activités entrepreneuriales ont ralenti en 2020*, Chiara Peroni, Cesare Riillo, Pietro Santoleri et Stein Steinsson, 2 décembre 2020.

VOYAGES DES RÉSIDENTS ET CRISE SANITAIRE EN 2020

L'enquête trimestrielle du **STATEC** sur les déplacements permet de quantifier l'impact de la crise sanitaire sur les pratiques touristiques, les visites familiales

et amicales, et les voyages d'affaires. Il en ressort une chute spectaculaire de près de 90 % des voyages d'affaires et de loisirs au 2^e trimestre 2020. Seulement 8 % des résidents ont effectué un voyage de loisirs avec nuitées au printemps, contre 43 % au cours des 3 dernières années. En revanche, les excursions d'une journée à l'intérieur du pays ont doublé. Le Luxembourg est ainsi et pour la première fois depuis que l'enquête existe (1997) la destination la plus fréquentée d'avril à juin 2020. Les visites familiales et amicales avec nuitées ont été moins impactées par la crise. Le nombre de séjours a reculé de 47 % au printemps par rapport à la même période en 2019.

Au 2^e trimestre 2020, seulement 3 % de la population active occupée a effectué un voyage d'affaires, contre 15 à 20 % au cours des 3 années précédentes. Les voyages ont principalement eu lieu en juin, en voiture privée et dans des pays proches.

Dès le 1^{er} trimestre, les voyages d'affaires étaient en recul, passant de 140.000 en 2019 à 105.000 en 2020, alors que depuis 2017, la tendance était plutôt à la hausse régulière : 110.000 en 2017 et 120.000 en 2018.

Au 2^e trimestre 2020, le nombre de voyages d'affaires effectués par la population résidente est estimé à 14.000, contre 154.000 un an plus tôt.

Source : STATEC, *Regards n° 16, Les voyages des résidents en 2020 – Quel est l'impact de la crise sanitaire ?*, Lucile Bodson, novembre 2020.

<https://statistiques.public.lu>

PWC

DES RÉSULTATS 2020 EN HAUSSE DE 3,5 %

PwC Luxembourg a réalisé un **chiffre d'affaires de 463,1 millions EUR** pour l'exercice clos le 30 juin 2020, **en hausse de 3,5%** par rapport à l'an dernier (447,4 millions EUR). Pour la 4^e année consécutive, les résultats sont publiés sur la base des normes de *reporting* GRI.

Le département **Assurance** a généré une **croissance de 7,3 %** ; le département **Tax** a connu une **année de consolidation** en termes de chiffre d'affaires ; et le département **Advisory** a connu une **croissance de 6,1 %**, après une année 2019 déjà fructueuse.

Au 30 juin 2020, les effectifs de PwC Luxembourg totalisaient 2.796 personnes, de 77 nationalités, et devraient atteindre 2.875 personnes en ce mois de janvier. ✓

www.pwc.lu

MICROLUX

RENFORCEMENT DU SOUTIEN AUX MICRO-ENTREPRENEURS



De g. à dr. : **Samuel Paulus** (Senior Manager), **Quyen Ngo-Li** (Communication Manager) et **Jérémy Del Rosario** (Credit Manager), microlux. Photo-microlux

Depuis le début de la crise COVID, **microlux** est restée solidaire avec les micro-entrepreneurs. Différentes mesures d'aides ont été mises en place telles que des moratoires sur les microcrédits, des suivis individuels et une baisse exceptionnelle du taux d'intérêt.

Les actionnaires de microlux, en particulier la banque BGL BNP Paribas, le groupe d'assurance Foyer et l'ONG ADA (Appui au Développement Autonome), estimant que l'utilité de microlux ne fera qu'augmenter avec la crise, ont décidé de renforcer ses capacités financières à hauteur de **233.000 EUR**. Par ailleurs, la direction des Classes moyennes du ministère de l'Economie et la Chambre de Commerce ont également rejoint les efforts déployés par les actionnaires en augmentant leur subvention annuelle.

Première institution de microfinance au Luxembourg, microlux a pour mission l'inclusion sociale et économique des personnes qui n'ont pas accès au crédit bancaire traditionnel. Elle accompagne et finance, sous forme de microcrédits, les porteurs de projet qui souhaitent créer ou développer une entreprise. Depuis sa création, microlux a octroyé près de 130 microcrédits permettant la création de 85 entreprises et de 130 emplois. ✓

www.microlux.lu

BGL BNP PARIBAS

NOUVEAU PARTENAIRE STRATÉGIQUE D'I-HUB

Afin d'optimiser en permanence ses dispositifs opérationnels, **BGL BNP Paribas** explore de nouvelles solutions digitales et innovantes pour mieux servir ses clients et renforcer son dispositif AML/KYC (Anti Money Laundering/Know Your Customer). Avec le **partenariat i-Hub**, la banque propose à ses clients une solution de gestion et de stockage numérique de leurs données et documents d'identification nécessaires dans le cadre de leurs relations avec les acteurs du secteur financier. Cette solution mutualisée permet d'offrir à chaque client (personne physique ou morale) un accès gratuit à un Centralised KYC Repository lui permettant de déposer, consulter, actualiser ou télécharger à tout moment et à distance ses documents ou ses données d'identification ; de disposer de la mise à jour automatique des informations publiques relatives aux entités juridiques publiées sur les sites des registres de commerces mondiaux ainsi que les registres des bénéficiaires effectifs, évitant ainsi de devoir les communiquer à ses établissements financiers ; et de partager son dossier et mettre à jour les informations et documents en une seule fois avec l'ensemble de ses établissements financiers.

En plus du partenariat conclu, BGL BNP Paribas a pris une participation financière dans la start-up lancée par POST Group en 2019. ✓

www.bgl.lu, www.i-hub.com

ABBL, ACA ET ALEBA

UN ACCORD DE PRINCIPE POUR UNE CONVENTION COLLECTIVE 2021-2023

A l'initiative de l'**ALEBA** (Association Luxembourgeoise des Employés de Banque et Assurance), **ABBL** (Association des Banques et Banquiers, Luxembourg) et **ACA** (Association des Compagnies d'Assurance et de Réassurance) ont accepté, en principe et sous réserve de la ratification par leurs membres respectifs, de signer un accord portant sur les années 2021-2023 pour leurs secteurs. Les accords tiennent compte du climat économique actuel. Les points essentiels sont : **pour le secteur**

bancaire : les parties ont convenu de renoncer à une augmentation de salaire en 2021 et une enveloppe de 1 % par année sera prévue pour 2022 et 2023 ; **pour le secteur de l'assurance** : les parties se sont engagées à maintenir une prime de conjoncture identique à celle de 2020 pour les années 2021, 2022 et 2023. La prime extraordinaire pour les employés du secteur sera également conservée ; **pour l'investissement dans le développement des compétences et l'employabilité** : les conditions globales de formation prévues dans les accords sont maintenues en ce compris en 2021 la valorisation de l'acquisition des compétences pour les salariés qui rejoignent le secteur bancaire ; à la demande de l'ALEBA : les accords seront modifiés pour clarifier les droits des salariés de plus de 50 ans et en harmoniser l'application dans l'ensemble du secteur financier.

Les autres dispositions de la convention restent inchangées. ✓

www.aleba.lu, www.abbl.lu, www.aca.lu

UNE ALLIANCE DIGITALE DÉDIÉE AU DOMAINE SPATIAL GRÂCE À GAIA-X



Yves Reding, CEO, EBRC.

3DS OUTSCALE (filiale cloud de Dassault Systèmes), **CS GROUP** (impliqué dans la plupart des grands programmes spatiaux européens depuis plus de 40 ans), **EBRC** (opère son propre cloud européen souverain à partir de ses 3 Data centres certifiés Tier IV) et le **Groupe RHEA** (fournisseur de services et solutions d'ingénierie en matière d'aérospatiale et de sécurité) ont uni leurs forces pour proposer de nouveaux services de confiance dans l'industrie spatiale, hautement sensible et en pleine croissance, dans le cadre de

l'initiative européenne **GAIA-X** – qui a pour mission de renforcer la souveraineté numérique européenne en développant des écosystèmes de données innovants.

Grâce à cette alliance, CS GROUP et le Groupe RHEA, 2 acteurs majeurs de l'industrie des données spatiales ainsi qu'EBRC et 3DS OUTSCALE, 2 sociétés de services de cloud de confiance, certifiés et européens, s'engagent à développer de nouveaux cas d'usage pour l'industrie spatiale dans le respect des principes de GAIA-X : un cadre européen de protection des données, l'ouverture et la transparence, l'authenticité et la confiance, la souveraineté numérique européenne, la modularité et l'interopérabilité.

L'industrie spatiale étant en plein essor depuis les 20 dernières années, le volume des données qu'elle génère a explosé et requiert une gestion de la donnée sécurisée, sûre, exacte et efficace. C'est cette mission que les 4 partenaires veulent promouvoir à travers la création de cette Alliance Spatiale numérique GAIA-X.

L'initiative permettra d'aider au développement de nouveaux services répondant aux enjeux européens, notamment conserver la gestion du développement des stations terrestres et l'opération des missions en Europe, grâce à une fédération cloud européenne ; utiliser la capacité de traitement des données du cloud européen et générer de nouvelles activités pour l'industrie européenne ; conserver les données spatiales en Europe et encourager la création de nouveaux services européens en lien avec ces données ; générer et référencer les données spatiales européennes pour faciliter leur intégration sur d'autres marchés ; accélérer les activités des opérateurs de stations terrestres européennes ; et accélérer la mise sur le marché de nouvelles missions spatiales européennes. ☑

www.outscale.com, www.csgroup.eu,
www.ebrc.com, www.rheagroup.com

FOYER

UN PARTENARIAT AVEC PREDICTICE
Grâce au partenariat noué avec la jeune legaltech française spécialisée dans l'analyse de l'information juridique, **Predictice**, Foyer a l'ambition de créer une **encyclopédie juridique digitale luxembourgeoise**.

De par le potentiel offert par l'intelligence artificielle, en particulier l'exploitation du Big Data, la justice prédictive permet d'évaluer les probabilités d'issue d'un problème juridique, en croisant des données liées à la jurisprudence à des cas d'usage précis. C'est ainsi que Predictice est capable d'analyser 2 millions de décisions de justice par seconde.

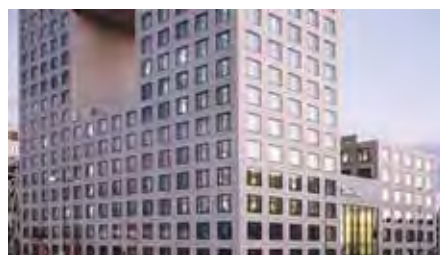
Pour un assureur spécialisé en Protection juridique, cette technologie aide le juriste en charge d'un dossier à anticiper le taux de succès probable d'une action en justice et à chiffrer les indemnités associées à cette affaire. Ainsi, utilisée en complément d'une expertise légale interne, la justice prédictive permet à un assureur de maximiser les chances de succès des procédures engagées par ses clients.

Forte des succès engrangés dans l'Hexagone, Predictice s'est associée en 2019 avec plusieurs cabinets d'avocats luxembourgeois pour établir une encyclopédie juridique équivalente au Luxembourg. Foyer entend donc participer à la constitution de ce 1^{er} moteur de recherche spécifique au domaine juridique luxembourgeois, tout en l'enrichissant des données assurantielles dont il dispose. ☑

www.foyer.lu, www.predictice.com

DELOITTE LUXEMBOURG

UN CHIFFRE D'AFFAIRES 2020 EN HAUSSE DE 3 %



Deloitte Luxembourg a annoncé un **chiffre d'affaires brut de 360 millions EUR** sur l'exercice 2020, en **hausse de 3 %**. Ses 3 lignes de services, **Audit, Advisory et Consulting et Tax**, ont vu respectivement leurs revenus bruts évoluer de **+ 8 %**, **- 3,5 %** et **+ 7,5 %**.

Deloitte Luxembourg continue à investir dans les talents et cet engagement se reflète dans l'obtention récente de distinctions internationales qui confirment l'attractivité du réseau Deloitte aux yeux des professionnels du monde entier. Deloitte

se classe ainsi en 5^e position, et 1^{er} parmi les Big Four, dans le cadre de l'enquête sur les World's Most Attractive Employers menée par Universum auprès d'étudiants de 1^{er} cycle en commerce. La firme figure également pour la 1^{ère} fois dans le top 25 des World's Best Workplaces selon Great Places to Work.

Avec plus de 330.000 professionnels de talent à travers le monde, Deloitte a annoncé une croissance considérable au niveau mondial avec un chiffre d'affaires de 47,6 milliards USD. Avec une hausse de 5,5 % en devises locales par rapport à l'année dernière, Deloitte reste la 1^{ère} firme de services professionnels au monde. ☑

www.deloitte.lu

ARENDRT

ACQUISITION DE MOBILU

Afin d'accélérer sa stratégie numérique, **Arendt** a pris une participation majoritaire dans la société luxembourgeoise, **Mobilu**, spécialisée dans les processus opérationnels, la digitalisation et la robotisation. Cette acquisition s'inscrit dans la continuité du développement des métiers du groupe Arendt ayant un lien étroit avec les services juridiques, en leur adjoignant des solutions digitales et technologiques répondant aux besoins du marché, et spécifiquement dans la digitalisation et la robotisation de processus opérationnels. La gestion des conseils d'administration digitaux, le client *onboarding* ou la signature électronique sont parmi les solutions proposées par Mobilu.

Signe de l'intégration de la société au sein du groupe Arendt, Abdelhay Toudma, CIO d'Arendt, épaulé David Iachetta, fondateur et CEO de Mobilu, en devenant son co-CEO.

CABINET EUROPÉEN DE L'ANNÉE
Fin 2020, Arendt a remporté 2 prix lors des The Lawyer European Awards 2020 : European Lax Firm of the Year, décerné pour la 1^{ère} fois à un cabinet luxembourgeois, et **Law Firm of the Year Benelux**. Une belle reconnaissance pour l'ensemble du groupe Arendt et un hommage à sa stratégie *One Arendt*. Le jury s'est dit impressionné par son approche novatrice combinant tous les services du

cabinet sous l'égide du groupe Arendt et par le déploiement de cette stratégie dans l'ensemble de l'organisation. Les autres points forts ont été le développement financier du groupe ces dernières années, ainsi que son leadership dans de nombreux domaines du marché juridique luxembourgeois, notamment les fonds.

Le jury a également salué la capacité d'Arendt à synthétiser des offres diverses à partir d'une gamme complète de services juridiques et business, l'esprit d'innovation qui guide constamment ses activités et ses initiatives dans des domaines tels que le développement professionnel, avec le lancement d'un centre de développement RH visant à développer les compétences-clés de ses managers de demain grâce à des plans de développement professionnel et personnel adaptés ; la diversité, avec la promotion de la diversité et de l'inclusion dans sa culture d'entreprise, reflétée par ses 30 nationalités au sein du cabinet et 44 nationalités au sein du groupe. Une formation sur la diversité est obligatoire pour tous les nouveaux arrivants au sein du cabinet et le comité du Diversity and Inclusion Network at Arendt (DNA) est très actif. Arendt vient d'ailleurs de recevoir le label *Actions positives* du ministère de l'Égalité entre les femmes et les hommes ; le développement durable, par le biais de nombreuses initiatives telles que la certification SuperDrecksKëscht, une politique de recyclage étendue, le déploiement de solutions de mobilité pour son personnel (voitures électriques, vélos électriques, trottinettes), la compensation de son empreinte CO₂, l'installation de ruches, l'utilisation de papier 100 % recyclé... ; la gestion des connaissances, avec son investissement dans la technologie et l'automatisation au cours des 3 dernières années. Le déploiement dans l'ensemble du cabinet de différentes technologies d'intelligence artificielle et d'automatisation leaders sur le marché lui permet d'offrir à ses clients à la fois un service juridique soutenu par cette technologie et l'utilisation de ces outils dans le cadre de son travail quotidien ; les technologies, avec la digitalisation et l'amélioration constante des processus, des opérations et des outils, notamment via l'acquisition récente de Mobilu. ✓

www.arendt.com

ING LUXEMBOURG

LAURÉATE DU PRIX DE LA MEILLEURE BANQUE PRIVÉE AU LUXEMBOURG

ING Luxembourg a remporté, en novembre dernier, le **prix de la Meilleure banque privée au Luxembourg (Best Private Bank in Luxembourg)** lors du **12^e Global Private Banking Awards 2020** organisé par *Professional Wealth Management* et *The Banker*.

Malgré un contexte sanitaire difficile, plus de 120 banques privées ont participé à ce prix.

L'objectif des Global Private Banking Awards est de recueillir des informations qualitatives et quantitatives auprès des différentes banques privées afin de pouvoir décerner une série de prix d'excellence. ✓

www.ing.lu

SQUARE METER

DÉBUT DE COMMERCIALISATION POUR THE ULTIMATE BUILDING



SQUARE METER annonce le début de la commercialisation du projet de bureaux **The Ultimate Building** situé 1, Dernier Sol à **Luxembourg-Bonnevoie**.

Le bâtiment est composé de 4 étages et de 2 sous-sols qui fournissent environ 6.550 m² de bureaux et 500 m² d'archives, et 59 parkings intérieurs. Les espaces sont flexibles et facilement divisibles.

Couplée à son architecture unique, en forme d'aile, sa situation en bordure de Bonnevoie, à proximité directe du quartier de la gare où d'immenses projets immobiliers sont en cours ou en préparation, The Ultimate Building garantira une visibilité exceptionnelle à ses futurs occupants. Le bâtiment est équipé des dernières technologies et est en attente de la certification BREEAM Excellent.

La livraison est prévue pour le 1^{er} trimestre 2022. ✓

Informations et visites sur site auprès d'Inowai, RealCorp et Cushman & Wakefield.

<https://square-meter.lu>

IMMOBEL

ACQUISITION DE L'IMMEUBLE SCORPIO



Photo-Immobel

Immobel Holding Luxembourg S.à.r.l

a acquis les actions de la société Beiestack S.A., propriétaire de l'immeuble de bureaux **Scorpio**, actuellement loué par BOS (Business Office Services) jusqu'à fin septembre 2025. Au terme du bail, il sera intégralement restructuré en un immeuble de haut standing et agrandi pour passer de 3.086 m² à 3.693 m², conformément au Plan d'Aménagement Général.

Situé au cœur de la Cloche d'Or, au 1, rue Hildegard von Bingen, le bâtiment conservera sa vocation tertiaire et disposera d'un environnement attrayant, bordé par le parc public longeant les rives aménagées de la rivière Drosbach. ✓

www.immobel.lu

POST TELECOM

PARTENARIAT AVEC PLUME ®



Afin de répondre à un besoin croissant de connexion Wi-Fi à domicile, notamment dans le cadre du télétravail, **POST Telecom** a conclu un **partenariat avec Plume ®**, une plateforme de services de foyer intelligent. Cette collaboration permet à POST de proposer une solution modulable de réseau Wi-Fi, dénommée **WIFI POWER**, qui assure une connexion Wi-Fi optimisée et stable dans chaque pièce et avec tous les appareils connectés.

Disponible sous forme de kit, **WIFI POWER** est composée de répéteurs Wi-Fi intelligents, appelés SuperPods, qui communiquent entre eux et se branchent simplement sur des prises électriques dans tout le logement, dont un SuperPod™ connecté directement par câble au routeur Internet de POST. La solution offre des avantages en ce qui concerne la gestion et la sécurité du réseau Wi-Fi domestique, les conflits avec les réseaux Wi-Fi voisins ou encore un système de détection de mouvements. L'application mobile **HomePass®** fournit un aperçu de tous les appareils connectés et permet la gestion du réseau Wi-Fi, des accès des utilisateurs invités et des fonctions de filtrage. L'utilisateur peut aussi restreindre l'accès à certains sites Web de manière temporaire et en fonction des différents appareils.

Un support technique à distance est accessible 24h/24 – 7j/7 et disponible en 4 langues.

www.wifipower.lu, www.post.lu

POST LUXEMBOURG DES TENUES DE TRAVAIL CERTIFIÉES FAIRTRADE



Exemple d'un vêtement de travail POST, certifié Fairtrade.

Photo-POST Luxembourg

Engagée dans une démarche de responsabilité sociale d'entreprise, **POST Luxembourg** met à disposition de ses conseillers de vente des tenues fabriquées dans le respect de conditions de production et de travail équitables. Ainsi, depuis novembre 2020, l'ensemble des collaborateurs du réseau de vente POST Courrier et POST Telecom sont vêtus de **gilets et de pulls en coton bio certifiés Fairtrade**. Avec le support de l'**asbl Fairtrade Lëtzebuerg**, POST Luxembourg a entamé fin 2019 une enquête approfondie

auprès de fournisseurs de vêtements. C'est **Akabo**, basé à Luxembourg, qui a été choisi.

Suite à une 1^{ère} commande de plus de 750 pièces de vêtements de travail certifiées Fairtrade pour une partie de ses collaborateurs, POST Luxembourg analyse à présent les alternatives pour d'autres types de tenues de travail.

<https://www.postgroup.lu/nos-engagements>

TUTELA STATE OF MOBILE REPORT 2020



D'après le dernier **State of Mobile Report 2020** pour le Benelux de **Tutela**, société indépendante spécialisée dans le traitement de données de type *crowdsourced* provenant de plus de 300 millions d'utilisateurs de smartphones de par le monde, c'est **POST** qui procure le meilleur service mobile partout au Luxembourg. L'entreprise domine dans 5 des 6 critères testés, dont le plus important, l'Excellent Consistent Quality avec 89,6 %, suivie par Tango (84,8 %) et Orange (77,4 %).

Pour le critère Core Consistent Quality, c'est à nouveau POST qui arrive en tête avec 95,2 %, suivie par Tango (94,9 %) et Orange (91,2 %). POST a également enregistré la vitesse de téléchargement médiane la plus élevée, avec 33,5 Mb/s, suivie par Tango avec 27,6 Mbps et Orange avec 17,9 Mbps. POST avait aussi le réseau le plus réactif avec un taux de latence de 13,4 ms. L'opérateur historique présente la couverture géographique relative la plus large, tant globalement que pour les

connexions 4G ou 5G plus particulièrement. La zone géographique couverte par chaque opérateur, par rapport à la zone de couverture totale du pays, est exprimée par Tutela sur une échelle de 1.000 points. POST arrive en tête avec une couverture de 785, suivie par Tango avec 693, Orange arrivant loin derrière avec 595. POST s'arroge également la vitesse de chargement moyenne la plus élevée, avec 13,4 Mb/s, suivie par Tango (12,6 Mbps) et Orange (10,3 Mb/s).

Dans la région Benelux, c'est au Luxembourg que les services mobiles aux abonnés sont les moins bons. Seuls 94,6 % des tests ont satisfait le seuil d'exigence Excellent Consistent Quality. Les Pays-Bas arrivent en tête (90,6 %) et la Belgique se classe 2^e (88,2 %).

www.tutela.com

KPMG LUXEMBOURG ASSOCIATION AVEC LA START-UP VIREO



De g. à dr. : **Xavier Martinez** (Partner Tax – Head of Global Mobility and People Services, KPMG Luxembourg) et **Jonathan Marroyen** (CEO, VIREO).

Un assistant fiscal virtuel qui permet à tous les employés d'effectuer leur déclaration d'impôts sans aucune connaissance fiscale requise, voilà ce que **KPMG Luxembourg** et **VIREO** mettent à disposition des entreprises luxembourgeoises, sous le nom de **myTax**.

Grâce à un espace personnel privé, en répondant à des questions très simples sur la situation de son ménage, ses revenus, ses dépenses..., chaque employé peut déterminer si une déclaration d'impôt (ou un décompte annuel) est avantageuse ou obligatoire dans sa situation. Le cas échéant, il obtient une vue sur le montant qu'il devrait récupérer ou repayer, peut choisir le mode d'imposition qui lui convient le mieux et télécharger son formulaire ainsi que ses annexes éven-

tuelles remplis et prêts à l'envoi. Pour assurer à l'employé de payer le juste montant d'impôt, *myTax* lui applique automatiquement les avantages fiscaux auquel son ménage a droit. VIREO met à disposition une assistance via une messagerie sur sa plateforme ou par téléphone.

Créée en 2018 par 3 entrepreneurs, VIREO est une start-up luxembourgeoise spécialisée dans le développement de solutions digitales innovantes à destination des employeurs et de leurs employés. ✓

www.kpmg.lu, www.vireo.lu

IT ONE

LUXEMBOURG ICT AWARDS 2020



Photo-Sabino Parente

Le 1^{er} décembre dernier, les **ICT Awards 2020** ont récompensé les entreprises et personnes suivantes : CIO of the Year : **Philipp Jäggi** (CIO, Laboratoires Réunis) ; ICT Team of the Year : **Creos** ; Outstanding Business Federator : **Carlo Thelen** (CEO/directeur général de la Chambre de Commerce) ; Telecom Company of the Year : **POST** ; Best use of AI & Data : **Deloitte Luxembourg** ; Digital Transformation Project of the Year : **Deloitte Luxembourg** ; Cloud Innovation Provider of the Year : **Telindus** ; ICT Security Provider of the Year : **Excellium Services** ; ICT Business Partner of the Year Award : **NTT Ltd. Luxembourg** ; ICT Strategic Advisor of the Year : **PwC Luxembourg** ; ICT Outsourcing Services Provider of the Year : **EBRC**. Cette année, un prix spécial, Extraordinary IT Support a été décerné à **NTT Ltd. Luxembourg** pour sa collaboration avec les Laboratoires Réunis, le gouvernement luxembourgeois et le Luxembourg Institute of Health pour la

création du projet de tests à grande échelle. Enfin, le prix Inspirational ICT Personality of the Year a été décerné à **Jérôme Granddier**, entrepreneur bien connu, fondateur et président de Lux-factory, décédé le 29 novembre 2020. ✓

www.itone.lu

GALA MARKETERS 2020

LUXEMBOURG MARKETING & COMMUNICATION AWARDS

Lors du **Gala Marketers 2020** qui s'est tenu le 3 décembre dernier, les lauréats des **Luxembourg Marketing & Communication Awards** ont été révélés : Marketing & Communication Manager of the Year : **Pierre-Olivier Rotheval (BIL)** ; Young Marcom Talent of the Year : **Nicolas Sully (Accenture)** ; Best Marcom Project of The Year : **Bâloise Assurance Luxembourg** ; Best Event of the Year : **POST** ; le prix spécial Outstanding Marcom Support a été remis à **Plan K**. ✓

www.marketers.lu

FEDIL

LES LAURÉATS 2020 DU PRIX DE L'INNOVATION

La 24^e édition du **Prix de l'Innovation** de la **FEDIL** s'est déroulée le 2 décembre dernier. Organisé tous les 2 ans, en alternance avec le Prix de l'Environnement, le Prix de l'Innovation honore, depuis 1982, les efforts des entreprises luxembourgeoises en matière d'innovation et de recherche.

Les Prix de l'Innovation ont été décernés comme suit : catégorie Process : **Cerazitit Luxembourg S.à r.l** (<https://www.cerazitit.com>) pour son projet *Additive Manufacturing of Tungsten Carbide Hardmetals* ; catégorie Product : **B Medical Systems** (<https://www.bmedicalsystems.com>) pour son projet *Innovative wide range voltage stabilizer & freeze protection for robust vaccine cold chain* ; catégorie Digital : **Earthlab S.A.** (<https://www.earthlab.lu>) pour son projet *Max-ICS platform solution* ; et catégorie Start-up : **UFT S.A.** (<https://uft.lu>) pour son projet *UFT SaaS DRT platform for on-demand ridepooling and fleet optimisation*. ✓

www.fedil.lu

GFI DEVIENT INETUM

Le **groupe Gfi** se nomme désormais **Inetum, Positive digital flow**. Un changement de nom – qui puise ses racines dans le mot latin *incrementum* signifiant croissance – et d'identité qui incarne le positionnement du groupe en expert du digital flow et son ambition d'incarner ce qu'il est devenu : un groupe intégré et international avec 27.000 talents dans 26 pays, qui a plus que doublé de taille en 3 ans, faisant progresser son CA de 1 milliard EUR à 2,3 milliards EUR, favorisé par une stratégie proactive de fusions-acquisitions associée à une forte croissance organique (55 % de son CA est généré à l'international).

Cette nouvelle identité est également l'opportunité de mettre en avant son offre de solutions dont, entre autres : Omncommerce, Industrie 4.0, Cybersécurité, Smart Cities ou Digital Banking & Insurance. ✓

www.inetum.lu

CHAMBRE DES MÉTIERS

2 NOUVEAUX GUIDES



La **Chambre des Métiers** vient d'éditer 2 guides, en français et en allemand, à l'attention des entreprises artisanales : le **Guide de planification d'un site d'exploitation artisanal** a vocation à aider les entreprises dans la planification de leurs locaux professionnels. Sur une cinquantaine de pages, l'ouvrage traite des sujets essentiels relatifs à la construction et à l'exploitation d'un site d'une entreprise artisanale, en commençant

par son implantation pour terminer avec les thèmes importants en matière de santé et sécurité. Il donne également un aperçu des dispositions légales et réglementations locales en vigueur.

Le guide **Artisans, exportez votre activité en Grande Région** est un outil utile à tout chef d'entreprise qui souhaite s'informer et planifier son activité à l'étranger, particulièrement sur les marchés voisins. L'ouvrage compile les étapes importantes pour réussir ses prestations à l'étranger, de l'élaboration du projet à la clôture de la prestation en passant par la préparation de l'arrivée et le bon déroulement de l'activité sur place. Selon une étude effectuée en 2019 par la Chambre des Métiers, 2 entreprises sur 5 sont actuellement actives à l'étranger. Les guides sont gratuits pour les ressortissants de la Chambre des Métiers. Pour les non-ressortissants, voir modalités d'achat sur <https://www.yde.lu/guides>.

JURISREDIT

SITE MODERNISÉ



JurisEDIT, acteur historique pour l'accès à la jurisprudence luxembourgeoise, a actualisé son site. L'éditeur juridique, présent depuis 2002 dans le paysage juridique luxembourgeois, avec ses bases de données fournissant la jurisprudence luxembourgeoise dans les domaines fiscal, social, bancaire et commercial a notamment modifié sa page d'accueil, l'espace client et propose un nouveau logo tout en restant fidèle à la méthodologie de recherche par mots-clés qui a fait sa réputation. Son moteur de recherche simple et performant permet aux avocats de trouver rapidement les bonnes jurisprudences en minimisant leur temps de recherche.

www.jurisedit.com

AUTOMOBILE CLUB DU LUXEMBOURG

LANCEMENT D'ACL ELECTROLEASE



Photo-ACL

Lors de la signature du contrat entre les partenaires d'ACL ElectroLease. De g. à dr. : **Christiaan Hoefhamer** (Chief Financial Officer, ACL), **Antonio da Palma Ferramacho** (Head of Mobility Technologies, ACL), **Giovanni De Felice** (Projets de développement ICT, ACL), **Jean-Claude Juchem** (directeur, ACL), **Romain Wehles** (directeur, membre du Comité de direction, Spuerkeess), **Charles Pletsch** (Deputy Head, Spuerkeess), **Emir Mustafic** (Business Developer, Spuerkeess), **Joel Fernandes** (Managing Director, LeasePlan), **Maxime Fouquet** (Manager SME, Private & Indirect, LeasePlan) et **Amina Zossou**, (Partnership Manager, LeasePlan).

Vu l'intérêt croissant pour les véhicules électrifiés, l'**ACL (Automobile Club du Luxembourg)** a lancé, en décembre dernier, une solution d'électromobilité tout compris pour les particuliers, **ACL ElectroLease**, avec **Spuerkeess** pour le financement, **LeasePlan** pour l'opérationnel et **Enovos** pour la recharge.

Le service inclut : le leasing privé tous frais compris et sans apport, les conseils de l'ACL en matière d'électromobilité (essais et choix des véhicules, solutions de recharge, conduite et utilisation des véhicules), l'assistance routière ACL 24h/24 et 7j/7 au Luxembourg et en Europe, la mise à disposition gratuite pendant 3 jours par an d'un véhicule à moteur thermique pour les longs trajets, et une carte de recharge Enodrive Zen Europe.

La technologie des batteries des voitures électriques évoluant constamment via de nouveaux modèles et la valeur de revente de ces véhicules étant incertaine, l'acheteur potentiel hésite souvent à franchir le pas. Aussi, les experts de l'ACL ont retenu des voitures dont la capacité de la batterie se situe autour de 50 kWh de manière à préserver les ressources naturelles. Ce choix technique se traduit par une autonomie moyenne

de 150 à 300 km selon les modèles, ce qui permet de se déplacer aisément au Luxembourg et dans la Grande Région. Les différents modèles proposés sont disponibles à l'essai (du lundi au samedi en prenant rendez-vous au (352) 45 00 45-4050).

www.acl.lu/electrolease

MOOVEE

RACHAT DE ZENCAR BELGIUM



Moovee, leader de la mobilité partagée B2B en Europe, a racheté **Zencar Belgium**. Cette acquisition lui permet de consolider sa place de spécialiste et leader sur le marché de la mobilité partagée multimodale pour les entreprises.

Créée en 2017, la start-up Moovee débute son développement au Luxembourg et signe rapidement de belles références clients, mais également un partenariat stratégique avec ALD Automotive, leader européen du leasing automobile. Les directions des deux entreprises décident alors de collaborer pour proposer une offre complète intégrant des solutions de véhicules partagés (voiture, vélos, trottinettes) et de covoiturage en entreprise, le tout repris sous une seule et même application accessible depuis son smartphone.

Avec le rachat de Zencar, Moovee intègre le marché belge en reprenant la clientèle de l'opérateur historique et poursuit son développement en Europe, où elle dispose de quelque 5.000 voitures en autopartage et 700 vélos électriques.

www.moovee.lu

FAIRTRADE INTERNATIONAL AUDIENCE AVEC LE PAPE



Jean-Louis Zeien, président de Fairtrade Lëtzebuerg (2^e à partir de la gauche) entouré des représentants de la délégation de Fairtrade International, lors de leur audience avec le **pape François**.

Photo-Vatican Media

En novembre dernier, une délégation de **Fairtrade International** a rencontré le **pape François** au palais du Vatican et lui a présenté le travail que le mouvement Fairtrade effectue dans le monde pour promouvoir des conditions commerciales plus équitables pour plus de 5 millions de producteurs et de travailleurs.

La délégation de 5 représentants de Fairtrade venus du Luxembourg, d'Italie, d'Allemagne, d'Afrique et d'Amérique latine a également présenté au pape la nouvelle stratégie mondiale de Fairtrade pour les 5 prochaines années, qui vise à atteindre plus de justice sociale et environnementale pour les populations les plus vulnérables du monde.

La délégation a remis au pape François un coffret contenant une sélection de produits certifiés Fairtrade dont une pièce numismatique en or certifiée Fairtrade, réalisée à l'occasion des 175 ans de l'indépendance du Luxembourg par la Banque Centrale du Luxembourg. Cette pièce de collection, remise par **Jean-Louis Zeien, président de l'ONG Fairtrade Lëtzebuerg**, aide les mineurs et les communautés du Pérou à s'affranchir de la pauvreté. Tout un symbole pour montrer que derrière chaque produit se cache un producteur et/ou un travailleur qui mérite respect et commerce équitable.

www.fairtrade.lu

FONDATION RESTENA

20^e ANNIVERSAIRE

Pour ses **20 ans**, la **Fondation Restena** publie un ouvrage anniversaire, *RESTENA* :



l'épopée d'une infrastructure, retraçant les grandes étapes de son développement, mais surtout l'évolution de deux types de réseaux auxquels elle est intimement liée : les réseaux de recherche et d'éducation, et le réseau Internet.

Créée en 2000 à l'initiative des centres de recherche et établissements d'éducation supérieure, la Fondation Restena tire ses origines du projet *RESTENA/Réseau Téléinformatique de l'Éducation Nationale et de la Recherche* lancé en 1989 par le ministère de l'Éducation nationale pour répondre aux besoins en communication des établissements d'éducation et de recherche scientifique du pays. Hébergée au CRP Henri Tudor (désormais Luxembourg Institute of Science and Technology) pendant plus de 10 ans, l'équipe prend alors son envol sous la direction des responsables du projet de la première heure : Théo Duhautpas et Antoine Barthel.

Initialement pensé pour les besoins de l'éducation nationale, puis rapidement de la recherche, le projet Restena a non seulement mis en place le réseau national pour la recherche et l'éducation au Luxembourg, mais a également agi en tant que pionnier de l'Internet au Luxembourg, accompagnant l'ensemble des acteurs économiques luxembourgeois.

La Fondation Restena, aujourd'hui dirigée par Gilles Massen, est encore largement empreinte de ce passé, même si tout au long de ses vingt années, elle s'est recentrée sur sa mission première : servir l'éducation et la recherche.

Depuis la connexion du Luxembourg à l'Internet en 1992, Restena gère également le .lu en tant que registre national du domaine de premier niveau. Elle organise et gère les adresses en .lu enregistrées au sein du système des noms de domaines (DNS – Domain Name System). Récemment, elle a ouvert l'enregistrement des

noms de domaine en 1 et 2 caractères, et, dans les prochains mois, elle permettra à tous titulaires d'un .lu d'en encore mieux protéger leur nom de domaine.

L'ouvrage *RESTENA : l'épopée d'une infrastructure* est disponible sur demande à communication@restena.lu.

www.restena.lu

LOUIS VUITTON

RETOUR DANS LE PALAIS DU MOBILIER BONN FRÈRES



Créée pour l'occasion, la **Pyramide de malles** est uniquement disponible dans le magasin de Luxembourg-Ville.

Photo-Vuitton

Le 23 novembre dernier, 26 ans après l'ouverture de son 1^{er} magasin dans la capitale, **Louis Vuitton** a rouvert ses portes dans son implantation d'origine située au **9, rue Philippe II**, dans le **Palais du Mobilier Bonn Frères**.

L'emblématique immeuble de style Art déco abrite désormais l'univers complet de la Maison, et pour la toute 1^{ère} fois au Luxembourg, l'horlogerie et la joaillerie, les parfums et des offres éphémères de prêt-à-porter. L'espace est baigné de lumière naturelle et le sol tout en mosaïque Art déco fait un bel écho au style de la façade. Des meubles design et des pièces vintage associées à des œuvres d'art agrémentent l'espace.

Les univers féminins et masculins se trouvent respectivement au rez-de-chaussée et à l'étage inférieur, la Galerie située au 1^{er} étage présente une sélection exclusive et limitée dans le temps de prêt-à-porter féminin ainsi que des objets nomades issus de la collection de meubles et d'objets inspirés par l'esprit du voyage de la Maison.

www.louisvuitton.com

DELOITTE LUXEMBOURG

15 NOUVEAUX PARTNERS ET MANAGING DIRECTORS



Deloitte Luxembourg a nommé **15 nouveaux Partners et Managing Directors**, avec effet au 1^{er} décembre 2020. Avec ces nominations, Deloitte compte désormais 127 Partners et Managing Directors à la direction d'une firme de plus de 2.200 professionnels. **23 collaborateurs** ont par ailleurs été promus au poste de **Director**.

Les **10 nouveaux partners** sont : **João Almeida** (Cross-Border Tax – Mergers and Acquisitions) ; **Arnaud Bon** (Private Equity & Real Estate Consulting) ; **Thibault Chollet** (Private Equity & Real Estate Consulting) ; **Bastien Collette** (Operational Support Consulting) ; **Maxime Heckel** (Forensic & Anti-Money Laundering Advisory) ; **Enrique Marchesi-Herce** (Transfer Pricing) ; **Bertrand Parfait** (Risk Advisory) ; **Stephane Schirrecker** (Corporate Accounting) ; **Harald Thul** (Private Equity & Real Estate Audit) ; et **Vanessa Vandaele** (Cross-Border Tax – Mergers and Acquisitions (M&A))

Les **5 nouveaux Managing Directors** sont : **Valérie Goüin-Antoine** (National Quality Risk and Security) ; **Christelle Larcher** (Tax Technical Center) ; **Hervé Maillot** (Banking Industry Solution) ; **Sigo Risy** (Private Equity & Real Estate Audit) ; et **Corine Watteyne** (Tax Compliance). ✓

www.deloitte.lu

CTG LUXEMBOURG PSF

CAROLINE SIMON NOMMÉE MANAGING DIRECTOR



Caroline Simon,
Managing Director,
CTG Luxembourg PSF.

Au sein de **CTG**, fournisseur de solutions et de services informatiques, **Caroline Simon** a été promue **Managing Director** de **CTG Luxembourg PSF**.

Depuis plus de 20 ans, Caroline Simon a joué un rôle central dans la stratégie commerciale et de croissance de l'entreprise. Parmi ses nombreuses fonctions, elle a été Career Developer, Human Resources Manager, Human Resources Director, en plus d'être membre de l'équipe de direction.

CTG Luxembourg PSF compte actuellement plus de 400 employés. ✓

<https://lux.ctg.com>

SACRED HEART UNIVERSITY LUXEMBOURG

DES CHANGEMENTS DE GOUVERNANCE



Établi au Luxembourg depuis 30 ans, le Welch College of Business & Technology (WCBT) de **Sacred Heart University Luxembourg (SHULU)** est l'antenne luxembourgeoise du campus principal de WCBT basé à Fairfield (Connecticut).

Fort de son succès, le campus luxembourgeois du WCBT s'est vu attribuer un rôle encore plus important dans la stratégie globale de l'université et a lancé un processus de réflexion stratégique en vue d'adapter les programmes d'enseignement supérieur existants et d'en développer de nouveaux. Dans ce but, la doyenne Martha J. Crawford a confié au **nouveau président du Board of Regents** de SHULU, **Raymond Schadeck**, la tâche de **former un nouveau conseil d'administration**.

Le nouveau Board of Regents de Sacred Heart University au Luxembourg se compose dorénavant comme suit : Charles-Louis Ackermann, Julie Becker, Aïssata Coulibaly, Mélanie Delannoy, Martin Dobbins, Shiva Dustdar, Jean Ehret, Jacques Lanners, Raymond Schadeck (Chairman), Katia Scheidecker, Karin Schintgen, Rolf Tarrach et Marc Wagener. ✓

<https://www.shu.lu>, www.sacredheart.edu

ACL

VANIA HENRY DANS L'ÉQUIPE DE DIRECTION



Vania Henry, en charge du Marketing, de la Communication et du Développement, ACL.

Vania Henry a rejoint l'**Automobile Club du Luxembourg (ACL)**. Elle est **en charge du Marketing, la Communication et le Développement** au sein de l'équipe de direction. L'ACL s'est adjoint les compétences d'une spécialiste en communication afin de compléter son équipe de direction et renforcer les liens du Club avec ses membres, ses clients potentiels et ses concitoyens. Vania Henry a pour principales missions de promouvoir les valeurs et l'offre de services du Club, d'accompagner la croissance des activités et de développer de nouveaux produits en réponse aux attentes du marché.

Vania Henry compte plus de 25 ans d'expérience acquise tant à l'international qu'au Luxembourg. Avant de rejoindre l'ACL, elle était conseillère de direction à l'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL). ✓

www.acl.lu

BUSINESSEUROPE

MICHÈLE DETAILLE DANS LE GROUPE DES VICE-PRÉSIDENTS



Michèle Detaille, présidente de la FEDIL, a intégré le groupe de vice-présidents de BusinessEurope.

Dans le cadre de l'assemblée générale et du conseil des présidents de **Business Europe**, la présidente de la FEDIL, **Michèle Detaille**, **intègre le groupe des vice-présidents pour un mandat de 2 ans** (2021 et 2022). Elle siège aux côtés de

8 autres vice-présidents de fédérations nationales membres pour représenter les priorités des entreprises européennes.

La FEDIL soutient les objectifs liés aux piliers Prospérité, Personnes et Planète figurant parmi les priorités du cycle politique 2019-2024 de BusinessEurope.

Principal défenseur de la croissance et de la compétitivité au niveau européen, BusinessEurope a été fondé en 1958 par les fédérations nationales d'entreprises des États fondateurs de l'UE. Aujourd'hui, l'organisation défend les intérêts de ses fédérations membres en relation avec l'élaboration des politiques européennes. BusinessEurope représente également les entreprises européennes sur la scène internationale, en veillant à ce que l'Europe reste compétitive au niveau mondial.

JLL LUXEMBOURG

PIERRE JOPPART AU POSTE DE HEAD OF CORPORATE SOLUTIONS



Pierre Joppart, Head of Corporate Solutions, JLL Luxembourg.

Au 1^{er} janvier, **Pierre Joppart** a pris ses nouvelles fonctions de **Head of Corporate Solutions** au sein de **JLL Luxembourg**. Il chapeaute les activités Project & Development Services et Tenant Representation, sous la responsabilité respective d'Eric Fievez et d'Emna Rekik.

Professionnel reconnu et expérimenté, Pierre Joppart a créé avec succès en 2006 la société Forworx qu'il a dirigée pendant 14 ans, après avoir occupé plusieurs postes de direction dans le secteur de l'immobilier professionnel au Luxembourg. Il est également certifié RICS. Il est également Board Member de la Ligue des Droits de l'Homme de Luxembourg depuis 6 ans et intervient très régulièrement à l'Université de Paris Nanterre, tout comme à la Chambre des salariés. ✓

www.jll.lu

BDO LUXEMBOURG

3 NOUVEAUX ASSOCIÉS



Anke Schelling, associée Audit, BDO Luxembourg.



Benoît Wtterwulghe, associé Consulting, BDO Luxembourg.



Raphaël Eber, associé CF Fund Services, BDO Luxembourg.

Au sein de **BDO à Luxembourg** ont été nommés associés : **Anke Schelling**, **Raphaël Eber**, nouvel arrivant, et **Benoît Wtterwulghe** qui a rejoint la firme courant 2020.

Anke Schelling (Audit) a rejoint BDO Luxembourg en 2017 après avoir passé 12 ans au sein d'un cabinet Big4 en Allemagne et à Luxembourg où elle a acquis une large expérience dans l'audit. Elle est réviseur d'entreprises agréé au Luxembourg et Wirtschaftsprüferin en Allemagne, et spécialisée dans l'audit de sociétés commerciales et de groupes multinationaux à la fois dans les référentiels Lux-GAAP et IFRS.

Benoît Wtterwulghe (Consulting) : ancien CEO d'une banque à Luxembourg, ancien COO de CBP Quilvest et CIO de l'année 2011, dispose d'une vaste expérience de 25 ans dans le secteur financier. Il a coordonné le lancement de 2 banques à Luxembourg ainsi que plusieurs projets internationaux d'envergure.

Raphaël Eber (CF Fund Services) a une expérience de plus de 20 ans dans le secteur

financier au Luxembourg et possède une grande expérience dans la structuration et l'administration de fonds d'investissements alternatifs. Avant de rejoindre BDO Luxembourg, il occupait des fonctions dirigeantes chez MAS Fund Services, Ocorian S.A. et Apex Corporate Solutions. ✓

www.bdo.lu

INDR

MARC LAUER, NOUVEAU PRÉSIDENT



Marc Lauer, président, INDR.

Le Conseil d'administration a nommé à l'unanimité **Marc Lauer** à la **présidence de l'INDR (Institut National pour le Développement durable et la Responsabilité sociale des entreprises)**. Il succède à Nicolas Buck, qui a assuré conjointement pendant 2 ans la présidence de l'UEL et de l'INDR. Sa prise de fonction est effective depuis le 1^{er} janvier.

Marc Lauer est détenteur d'une licence en Sciences actuarielles ainsi que d'une licence en Sciences économiques de l'Université Libre de Bruxelles. Il siège en tant que membre effectif à l'assemblée plénière de la Chambre de Commerce du Luxembourg et est président du conseil d'administration de l'ACA (Association des compagnies d'assurances et de réassurances du Grand-Duché de Luxembourg).

« L'arrivée de Marc Lauer permettra de continuer le travail entrepris avec une équipe motivée afin d'accompagner les entreprises sur les sujets RSE et de collaborer avec les principaux acteurs du développement durable », a commenté Jean-Paul Olinger, directeur de l'UEL et de l'INDR.

L'INDR a été fondé en 2007 par les membres de l'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL), l'organisation faîtière des employeurs, dans le but visionnaire de promouvoir la responsabilité sociale des entreprises (RSE). L'INDR constitue de ce fait la porte d'entrée à toutes les entreprises luxembourgeoises qui souhaitent contribuer au développement durable. ✓

www.indr.lu

Derrière la taxe CO₂ luxembourgeoise, l'immense défi posé par les objectifs climatiques à l'horizon 2030

Le 5^e anniversaire de l'Accord de Paris sur le climat « célébré » en décembre dernier a été l'occasion de nous rappeler que la décennie qui vient sera également marquée par la poursuite des objectifs climatiques qui vont bouleverser de nombreuses habitudes des ménages et des entreprises. Le Luxembourg n'échappera pas à ce défi, bien au contraire. Il rejoint d'ailleurs cette année la liste toujours plus fournie des pays ayant introduit une taxe carbone.

Etant donné l'ampleur des efforts attendus dans les prochaines années, il pourrait être nécessaire de prévoir dès maintenant une montée en puissance de cette taxe CO₂ d'ici à 2030, mais aussi des mesures d'accompagnement qui conditionneront le succès de la fiscalité environnementale « à la luxembourgeoise ».

Engagements 2030 : le Luxembourg est le pays européen le plus ambitieux

Dans le sillage de l'Accord de Paris sur le climat, l'Union européenne s'était engagée à réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) d'au moins 40 % à l'horizon 2030 (par rapport aux niveaux de 1990). Cet objectif a été actualisé en décembre à « au moins 55 % ». Avant cette actualisation, l'objectif de 40 % avait donné naissance à deux cibles en matière de réduction des émissions. La première est une baisse de 43 % (par rapport à 2005) des émissions des installations concernées par le Système d'Echange de Quotas d'Emissions (SEQE, ou « marché du carbone ») à l'échelle de l'UE. La seconde cible est une baisse des émissions de 30 % (par rapport aux niveaux de 2005) pour toutes les sources ne relevant pas du marché du carbone, cible qui a été convertie en objectifs nationaux pour chaque Etat membre dans un règlement de 2018. Le partage des efforts



Etant donné l'ampleur des efforts attendus dans les prochaines années, il pourrait être nécessaire de prévoir dès maintenant une montée en puissance de cette taxe CO₂ d'ici à 2030, mais aussi des mesures d'accompagnement qui conditionneront le succès de la fiscalité environnementale « à la luxembourgeoise ».

18 MARCH 2020

SAVE THE DATE

PHYGITAL EDITION

FROM FINANCIAL LEADERS
TO CHANGEMAKERS

SUSTAINABLE RECOVERY & GREEN TRANSITION

EUROPEAN
FINANCE
SUMMIT

POWERED BY
INFINANCE



LIVE STREAMED
CONFERENCES



VIRTUAL
EXHIBITION



EUROPEAN
CONNECTIONS

europeanfinancesummit.com

MARKETING. EVENTS. PUBLISHING.
FARVEST

Le Luxembourg part d'un niveau élevé : il se situe au 1^{er} rang des émissions par habitant dans l'UE. Même en retirant les « exportations » de carburants, son bilan carbone reste relativement mauvais. Quand le secteur des transports routiers représente 21 % des émissions de GES de l'UE, il pèse pour 57 % du total au Luxembourg, un record absolu.

prend en compte un certain nombre de critères (PIB par habitant, rapport coût-efficacité) si bien que les cibles pour 2030 varient de - 0 % pour la Bulgarie à - 40 % pour le Luxembourg et la Suède. En plus des objectifs de baisse des émissions, le cadre d'action en matière de climat et d'énergie de l'UE fixe des objectifs de développement des énergies renouvelables et d'efficacité énergétique qui ne seront pas commentés dans cet article.

Dans son Plan National Energie-Climat (PNEC), le Luxembourg a décidé (comme trois autres Etats membres⁽¹⁾) d'aller au-delà de l'objectif en matière de réduction

d'émissions avec une cible d'émissions de - 55 % par rapport aux niveaux de 2005. Il devient ainsi le pays le plus ambitieux de l'UE.

Un effort accentué par la croissance démographique « hors norme » du Luxembourg

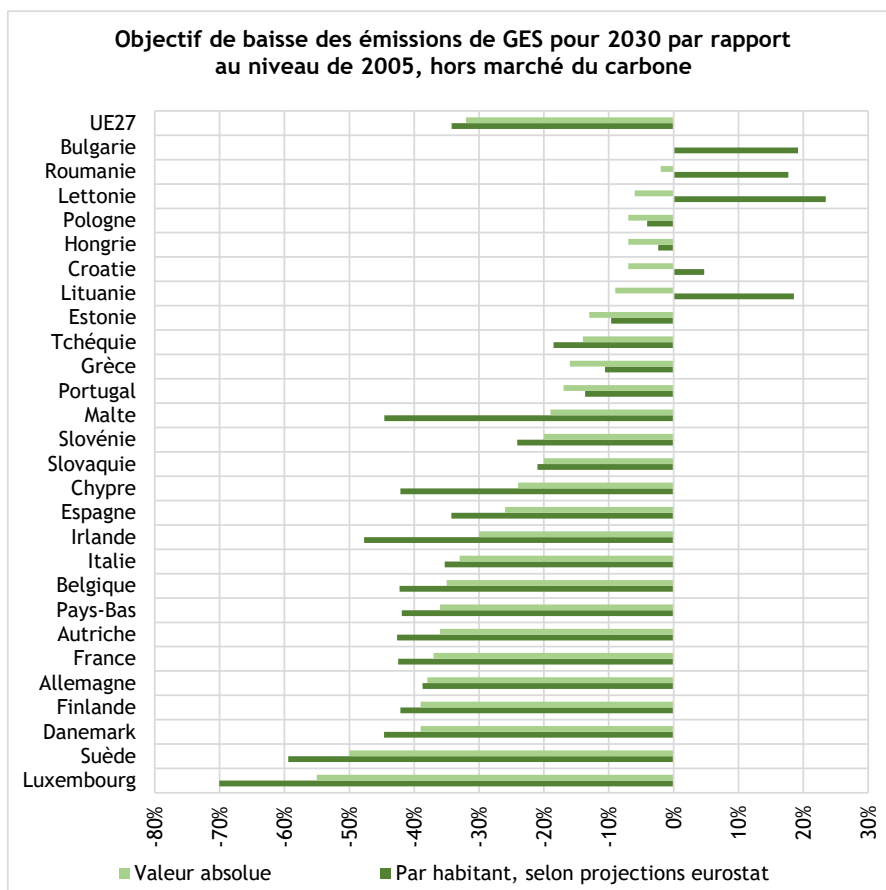
Si le Luxembourg apparaît comme un champion toutes catégories en matière d'ambitions de réduction des émissions de GES, cet effort doit de surcroît être mis en perspective avec les projections démographiques. En effet, si l'on s'en tient aux projections de la Commission

européenne, le Grand-Duché verrait sa population croître de 50 % entre 2005 et 2030 quand celle de l'UE progresserait de 3,4 %⁽²⁾. Avec une réduction projetée de 55 % des émissions (hors SEQE) sur la période, cela reviendrait à baisser les rejets de GES par habitant de l'ordre de 70 % en 25 ans, quand l'effort attendu s'élève à - 34 % à l'échelle européenne. Par rapport à la période 2005-2018, sur laquelle les émissions par habitant ont reculé de 3,1 % par an en moyenne, cela reviendrait à une accélération sensible de l'effort pour le Luxembourg, avec un recul annuel de l'ordre de 7 % par an des émissions par tête entre 2018 et 2030⁽³⁾.

Une baisse déjà entamée, mais les transports routiers restent le point noir du Luxembourg

Ces objectifs paraissent ambitieux, mais, en réalité, le Luxembourg a déjà entamé une trajectoire décarbonation. De 2005 à 2018, les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES, hors secteurs couverts par le SEQE et hors UTCATF⁽⁴⁾) étaient déjà en recul (- 13 %)⁽⁵⁾, malgré des croissances économique et démographique particulièrement dynamiques (respectivement + 43 % et + 31 %)⁽⁶⁾. En outre, le Luxembourg part d'un niveau élevé : il se situe au 1^{er} rang des émissions par habitant dans l'UE⁽⁷⁾. Même en retirant les « exportations » de carburant, son bilan carbone reste relativement mauvais⁽⁸⁾.

Quand le secteur des transports routiers représente 21 % des émissions de GES de l'UE, il pèse pour 57 % du total au Luxembourg, un record absolu. La particularité du pays réside dans le poids des ventes de carburant à des utilisateurs non-résidents à hauteur de 39 % du total des émissions. La consommation de la flotte routière nationale représente 18 % du bilan carbone du pays, un niveau en apparence proche de la moyenne européenne, mais cette part s'élèverait à 29 % du total des émissions en l'absence de consommateurs non-résidents. Par ailleurs, ces émissions ont crû de 31 % depuis 2005, un rythme proche de l'évolution de la population, quand elles ont baissé de 1,3 % dans l'UE⁽⁹⁾. En d'autres termes, même en retirant du bilan carbone du pays le « tourisme à la pompe », les habitudes de déplacement des résidents sont un point noir dans ce bilan.



Sources : PNEC nationaux, Eurostat, calculs IDEA

Les efforts attendus reposent très majoritairement (à hauteur de 78 %) sur deux pôles : les bâtiments tertiaires et résidentiels (23 % de l'objectif) et les transports (55 % de l'objectif), avec un effort particulièrement marqué dans le bâtiment.

Qui devra faire des efforts ?

Le PNEC donne une première lecture des objectifs sectoriels que visera la politique du gouvernement en matière de réduction des émissions de GES, même si ce dernier s'épanche peu sur les considérations prospectives qui ont présidé au scénario proposé (diversification économique, croissance démographique, etc.). Les efforts attendus reposent très majoritairement (à hauteur de 78 %) sur deux pôles : les bâtiments tertiaires et résidentiels (23 % de l'objectif) et les transports (55 % de l'objectif), avec un effort particulièrement marqué dans le bâtiment.

Bien calibrer la taxe CO₂ et veiller à compenser ses effets anti-redistributifs

En lisant la première évaluation du STATEC⁽¹⁰⁾, on comprend que le niveau actuel de la taxe CO₂ ne sera à lui seul pas suffisant pour rentrer dans la trajectoire prévue entre 2021 et 2023. Etant donné l'ampleur des efforts attendus dans les prochaines années, il pourrait dès lors être nécessaire de prévoir une poursuite de la trajectoire à la hausse d'ici 2030.

Si une partie de l'effort sera probablement « réalisé » par des agents économiques non-résidents (qui seraient moins incités à acheter du carburant au Luxembourg), la taxe CO₂ devra également être calibrée selon les spécificités des acteurs résidents visés. Pour accompagner ces derniers dans les ambitieux changements de comportement attendus, il serait opportun que la trajectoire à horizon 2030 de la taxe carbone suive les seuils de coût carbone à partir desquels les usages/technologies « propres » deviennent plus rentables que les usages/technologies « carbonés » dans ces deux secteurs principalement, plutôt que la moyenne des pays voisins.

Cette stratégie devrait s'accompagner d'une utilisation ciblée, plus transparente et mieux prévisible des bénéfices de la taxe pour maximiser son efficacité, largement conditionnée par l'acceptabilité et la capacité d'adaptation des acteurs concernés (ménages et entreprises). Il pourrait notamment être envisagé que le financement du Fonds climat et énergie monte en puissance, que les citoyens soient impliqués dans la gouvernance du Fonds climat énergie pour le choix des projets à financer, que les mécanismes de compensation pour corriger les effets anti-redistributifs de la taxe carbone soient automatisés⁽¹¹⁾, que les entreprises concernées par la taxe carbone bénéficient d'un accompagnement ciblé (éventuellement par des subventions ou des réductions de taxe qui récompensent l'utilisation de technologies propres) et soient également représentées dans la gouvernance du Fonds climat énergie.

La réflexion sur la trajectoire carbone pour

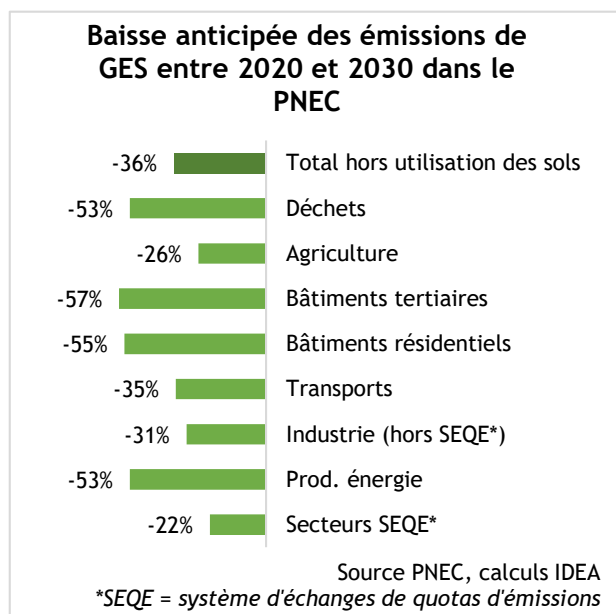
2030 devra également intégrer un volet sur les dispositifs fiscaux favorisant les comportements carbonés qui devraient être abandonnés au risque d'annuler les effets incitatifs de la taxe CO₂, et il conviendra d'évaluer les manques à gagner fiscaux que la transition vers une économie bas carbone pourrait générer (accises sur les carburants en particulier⁽¹²⁾).

Enfin, il va de soi que la fiscalité carbone, bien que nécessaire, ne sera pas le seul levier de la politique de transition énergétique du Luxembourg. L'aménagement du territoire, la promotion de l'innovation, le soutien à la rénovation des logements et la stratégie pour une mobilité durable y participeront également.

Vincent Hein

Economiste

Fondation IDEA asbl



- (1) La Suède, la Slovaquie et la Slovénie.
- (2) Il faut noter que ces projections entrent dans une population luxembourgeoise pour 2030 relativement « modeste » comparativement au scénario central du STATEC.
- (3) Rapporтер les émissions (comme toute autre grandeur) au nombre d'habitants souffre évidemment de limites dans le cas du Luxembourg où une part non négligeable des émissions enregistrées le sont du fait des ventes de carburant à des consommateurs non-résidents. Dans le cas de projections à moyen terme, il apparaît néanmoins plus « sûr » de réaliser des projections de croissance démographique que de PIB ou d'emploi.
- (4) Utilisation des Terres, Changement d'Affectation des Terres et Foresterie.
- (5) Tous secteurs confondus, les émissions (hors UTCATF) ont reculé de 19 %.
- (6) Evolutions 2005-2018.
- (7) 17,5 tCO₂/hab contre 8,4 tCO₂/hab dans l'UE en 2018.
- (8) 10,7 tCO₂/hab, soit le 6^e rang sur 27.
- (9) Rapportées à la population, elles ont augmenté de 0,6 % alors qu'elles baissaient de 3,9 % dans l'UE.
- (10) <https://statistiques.public.lu/fr/actualites/economie-finances-conjoncture/2020/11/20201123/index.html>
- (11) Voir IDEA (2020), Document de travail n° 16 : Quelques réflexions sur le budget 2021 !
- (12) Les accises représentaient en 2019 l'équivalent de 2 % du PIB.

CFL multimodal développe l'intermodal avec l'appui de la banque ING

Financés en leasing par ING Luxembourg, les 50 nouveaux wagons permettent au groupe CFL multimodal d'élargir son réseau intermodal en Europe.

A l'heure où plusieurs pays européens misent sur les maxi-camions de 25 mètres et plus, le Luxembourg favorise plutôt le transfert du transport de marchandises vers le rail ainsi que l'intermodalité, soit la collaboration entre le rail et les modes de transport routier et fluvial. L'acquisition récente de 50 wagons intermodaux par le groupe CFL multimodal s'inscrit dans cette logique et représente un nouveau pas important pour le report modal de la route sur le rail.

Les activités fret, dont le groupe CFL multimodal fait partie, offrent une gamme de services couvrant l'entièreté de la chaîne logistique multimodale, de la maintenance de wagons à l'agence en douane. Cette acquisition de 50 wagons permet de développer en particulier l'activité de transport ferroviaire combiné, les nouveaux wagons étant conçus pour le transport de semi-remorques par rail. L'objectif est d'augmenter le cadencement sur les connexions intermodales au départ du terminal de Bettembourg-Dudelange vers les principaux centres économiques européens, offrant ainsi au marché des solutions de transports performantes et plus respectueuses de l'environnement.

Fabriqués en Slovaquie, les nouveaux wagons dits T3000 à double poche seront équipés de capteurs fournissant des données de localisation GPS qui seront mises à disposition des clients et des fournisseurs sur un portail Web pour un suivi en temps réel des marchandises.



Transport de semi-remorques par rail.

Photos-CFL

Un partenariat sur le long terme

Le recours au leasing financier pour cette acquisition d'envergure illustre une fois de plus que ce mode de financement flexible et adapté aux besoins des entreprises (financement 100 %, loyer fixe et durée reflétant la durée usuelle d'utilisation du bien) est envisageable pour tous les achats de biens d'équipement, pratiquement sans limite de taille. Cette opération inscrit la relation entre ING et les CFL sur le long terme et dans une logique de développement durable, en facilitant les transferts de marchandises de façon à réduire les émissions de gaz à effets de serre et la pollution routière, sans toutefois sacrifier la performance.

Acteur majeur du leasing financier depuis 30 ans, ING Luxembourg ne cache pas sa fierté de participer à ce financement stratégique pour les activités fret des CFL et même pour tout le Grand-Duché. ☑

Avec l'aimable participation des CFL

Plus d'informations sur ing.lu/leasing

Le recours au leasing financier pour cette acquisition d'envergure illustre une fois de plus que ce mode de financement flexible et adapté aux besoins des entreprises est envisageable pour tous les achats de biens d'équipement, pratiquement sans limite de taille.

Leasing ING

Un aménagement de magasin en **vogue** pour éviter **la galère** des débuts.

Commerçants, que ce soit pour votre mobilier d'exposition ou votre matériel informatique, **pensez leasing**.

Comment digitaliser son événement ?

Avec la pandémie de COVID-19, la digitalisation des événements, encore à ses balbutiements au début de l'année, s'est tout à coup accélérée. Bien qu'il serait tentant de vouloir transposer son événement physique en digital, organiser un événement virtuel requiert des compétences spécifiques permettant de maîtriser l'ensemble des étapes de ce type d'événement bien particulier.

De l'adaptation du contenu à la maîtrise de la technique tout en passant par la scénarisation, tour d'horizon des points de vigilance à connaître.

Définir le cadre et les objectifs

Avant de se lancer dans la digitalisation de son événement, il est essentiel de déterminer ce qui en fait sa valeur ajoutée et quels sont ses objectifs. Est-ce que c'est une assemblée générale, un conseil d'administration avec obligation de signature et de validation de décisions ? Est-ce que je veux transmettre un message ? Est-ce que je veux développer la cohésion de mes équipes ? Est-ce que je veux promouvoir mon produit ? Quel est l'impact que je veux créer et comment puis-je mesurer le succès de mon événement ? Des réponses à ces questions découleront le format de votre événement.

Adapter le contenu

Ensuite, il est important de se demander comment adapter son contenu à l'échange virtuel. Bien que le digital propose un large éventail de possibilités, certains événements sont plus difficiles à digitaliser, notamment ceux à fort potentiel relationnel tels que les *family day*.

Quel que soit le contenu que vous souhaitez véhiculer, vous devez prendre le temps de le transposer à la communication virtuelle. On sait que notre capacité d'attention est moindre en digital, c'est pourquoi il est important de rendre votre format plus court, plus dense et surtout plus interactif.

Choisir le bon outil

Une fois vos objectifs, votre format et votre contenu définis se pose la question de la plateforme de diffusion et des outils d'interaction à utiliser. Comment se retrouver parmi les centaines



Avant de se lancer dans la digitalisation de son événement, il est essentiel de déterminer ce qui en fait sa valeur ajoutée et quels sont ses objectifs.

d'applications qui existent ? Cela va du plus simple comme Zoom ou Livestorm au plus complexe comme Virbela ou Meetyoo. En termes d'outils d'interaction, on peut citer les plus connus : miro ou slido, mais il en existe une flopée d'autres. Pour faire son choix, un cahier des charges précis s'impose. Combien de participants sont attendus ? Quelle est leur connaissance des applications virtuelles ? Est-ce que mon événement est privé ou public ? Est-ce qu'il y a des exposants ? Est-ce qu'il y a des tables rondes ? Est-ce que je veux générer des interactions ? Est-ce que je veux les rendre visibles ? Est-ce que le *networking* est le facteur le plus important ou plutôt la diffusion de contenus ? Quels médias vais-je utiliser durant le *streaming* (vidéos, PowerPoint, liens Internet...) ?

Maîtriser la technique

Cela peut paraître couler de source, mais il est encore fréquent que des organisateurs d'événements virtuels se lancent dans ce type de projet sans même avoir testé leur connexion. Une bonne bande passante est bien évidemment essentielle tout comme un ordinateur avec caméra et micro. Afin de s'assurer que tout fonctionnera le jour J, n'hésitez pas à tester

et retester sans oublier de faire un filage complet le jour J.

Soigner sa communication en amont et en aval

Bien que ce soit aujourd'hui le seul type d'événement auquel il est possible d'assister, il n'existe pas encore de normes. Ainsi, il est essentiel d'expliquer clairement à votre audience comment elle peut accéder à votre événement et de rendre la navigation quasi instinctive. N'oubliez pas que votre audience est seule face à son ordinateur et que, par conséquent, il est très facile de la perdre rapidement. Enfin, il est également important, pour vos événements futurs, de récolter le retour d'expérience de vos participants.

Se faire accompagner

Parce qu'un événement digital requiert, en plus des compétences de scénarisation, des compétences techniques, il peut s'avérer judicieux de se faire accompagner par un professionnel, même pour des projets simples de type *Webinar*. En effet, en fonction du nombre d'intervenants, des médias à diffuser, des interactions souhaitées, un projet simple peut s'avérer très complexe. Le professionnel vous fera partager son expérience et vous garantira un accompagnement au niveau de la préparation du contenu et du choix ainsi que de la maîtrise de la technique tout au long de la chaîne de production pour faire de votre événement un succès. ✓

Netty Thines

Conseiller en communication

Mediation S.A.



FFCEL

Regarder vers demain

Depuis sa création en 2004, la FFCEL (Fédération des Femmes Cheffes d'Entreprise du Luxembourg) a acquis ses lettres de noblesse auprès des femmes entrepreneurs du pays. Forte de quelque 200 membres, elle poursuit sa mission – même en ces temps difficiles – de promouvoir et soutenir l'entrepreneuriat au féminin. Rencontre avec Aurélia Feltz (présidente), Caroline Lamboley (responsable Réseaux sociaux) et Corinne Miguères (Business Development & Partnerships).

En ce début 2021, quelles vont être vos principales actions ?

Aurélia Feltz, présidente –

Après les mois que nous venons de vivre, nous souhaitons à tous les entrepreneurs de connaître une année 2021 moins anxiogène que 2020. Avec le conseil d'administration, nous allons surtout nous concentrer sur les actions de soutien que nous pouvons mettre en place ou poursuivre pour aider les femmes cheffes

d'entreprise après cette période difficile et continuer à leur prouver notre solidarité. Je pense surtout aux femmes dirigeantes qui sont seules et qui ont dû passer cette longue période en étant isolées. Aujourd'hui, la FFCEL doit être comme un phare dans la tempête. Il faut qu'elle continue à fédérer – elle l'a d'ailleurs fait tout au long de 2020 avec une majorité d'événements en présentiel, offrant ainsi l'opportunité à nos membres de *networker* et de se reconnecter humainement –, en développant son réseau et en proposant un programme d'événements post-COVID fort. Nous reprendrons les événements en présentiel dès que possible avec 2 événements par mois (lunch chrono, conférence innovante, table ronde, *networking*). Suite à l'accord conclu avec la fédération sœur de Belgique, il était prévu de rapprocher les membres des deux pays par des visites d'entreprises dirigées par des femmes en Belgique et au Luxembourg. La crise sanitaire ne nous ayant pas permis de réaliser ce projet, il nous tient à cœur de le remettre à notre agenda.



De g. à dr. : **Caroline Lamboley** (responsable Réseaux sociaux), **Aurélia Feltz** (présidente) et **Corinne Miguères** (Business Development & Partnerships), FFCEL.

Depuis septembre 2020, la FFCEL a nommé une Business Development & Partnerships. Quel est son rôle ?

Corinne Miguères – Je suis d'abord le relais entre le conseil d'administration et les membres, en étant à l'écoute et en remontant les informations afin de trouver, avec l'équipe dirigeante, les solutions les plus appropriées à leurs besoins. Ensuite, l'objectif de toute fédération est de rassembler un nombre important de membres. Avec mon esprit entrepreneurial, je me consacre à deux missions principales : d'une part, contacter un maximum de femmes entrepreneurs, notamment parmi les plus jeunes et les start-uppeuses, afin qu'elles créent une nouvelle dynamique au sein de la FFCEL et, d'autre part, trouver des sponsors et leur offrir une visibilité lors de nos différents événements. Ce sponsoring peut être financier, basé sur l'échange de services, mais aussi donner aux sponsors une tribune pour présenter leurs vision et actions lors d'un de nos événements. Leur motivation première étant de soutenir l'entrepreneuriat féminin au Luxembourg,

nous avons à cœur de leur proposer un partenariat qui ait du sens pour les deux parties. Enfin, j'aide aussi en amont à la préparation de tous les événements que la FFCEL organise.

En matière de communication, quels canaux utilise la FFCEL ?

Caroline Lamboley, responsable Réseaux sociaux –

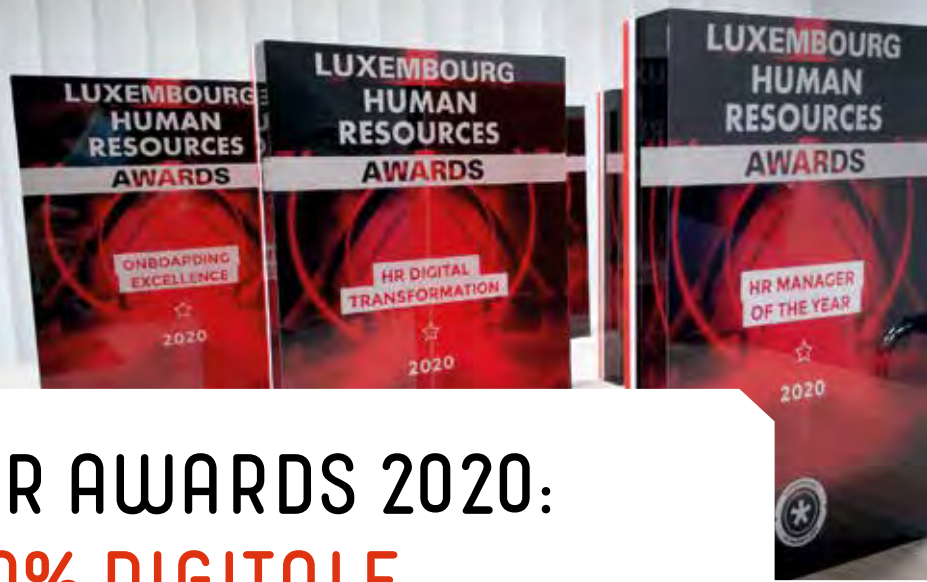
Depuis la mise en place du nouveau conseil d'administration il y a 18 mois, nous avons investi beaucoup de temps dans la

communication ; nous avons créé ainsi un nouveau site Web ffcel.lu Il reprend toutes les informations utiles à nos membres ainsi qu'un espace qui leur est dédié. La grande nouveauté réside surtout dans la communication régulière que la FFCEL opère dorénavant via les réseaux sociaux Facebook et LinkedIn. J'y relaye tous les événements qu'organise la Fédération ainsi que toutes les informations pertinentes issues de mon travail de veille : infos sur les membres, égalité hommes-femmes, promotions de postes... Par exemple, durant la 1^{ère} période de confinement, j'avais mis en ligne toutes les aides étatiques relatives aux entreprises et indépendants. J'invite donc toutes nos membres souhaitant diffuser des informations intéressantes, des conseils aux autres membres à me les transmettre. Depuis 18 mois, nous remarquons que les personnes qui lisent nos pages sur Facebook et LinkedIn ont doublé et dépassent le cadre des femmes cheffes d'entreprise. Nous sommes maintenant à 1.524 *followers* sur Facebook et 463 sur LinkedIn. C'est très encourageant. ✓

Propos recueillis par Isabelle Couset



HCE HUMAN CAPITAL
EUROPE



LUXEMBOURG HR AWARDS 2020: UNE ÉDITION 100% DIGITALE

Texte : Alexandre Keilmann

Le 26 novembre dernier, HR One organisait une nouvelle édition du Human Capital Europe (anciennement connu sous le nom du Gala HR One). En réponse au contexte sanitaire, les organisateurs décidaient d'adapter leur événement de marque en un sommet digital. Accueillant des experts nationaux et internationaux spécialisés du secteur des ressources humaines, l'événement s'est alors composé d'un discours d'ouverture par Kamel Amroune, CEO de Farvest, de discussions et de tables rondes inspirantes, d'un salon d'exposition virtuel ainsi que d'une session de networking digitale. L'événement s'est clôturé par la traditionnelle cérémonie des Luxembourg HR Awards, qui récompensent les meilleures pratiques du secteur ainsi que ses projets les plus innovants.

ING Luxembourg a remporté le CSR Initiative Award, **sponsorisé par INDR**. Les membres du jury ont souligné la stratégie innovante d'ING qui a su s'adapter aux nouvelles exigences RSE dans le contexte de la COVID-19. L'entreprise a réussi à (re)-engager ses employés grâce à une multitude d'actions locales, soulignant la diversité culturelle de l'entreprise. **Le Talent & Competence Award - sponsorisé par AXA Luxembourg** - était ensuite remis à **Société Générale** pour leur démonstration inspirante concernant l'utilisation de la technologie dans le domaine du développement humain et, notamment, pour leur utilisation efficace de l'intelligence artificielle aux fins d'accroître la mobilité interne de l'entreprise. **Pictet Technologies a, quant à elle, reçu le People Experience Award, sponsorisé par Deloitte Luxembourg**. Les membres du jury ont récompensé le projet de Pictet Technologies pour sa capacité à avoir réussi à impliquer tous les employés de la société, ceci ayant eu des effets notables sur la rétention des talents et sur l'attractivité de l'entreprise. S'en est suivi **l'Ile aux Clowns** qui s'est vu remettre le prix **sponsorisé par Sopra HR, l'Onboarding Excellence Award**. Le choix du jury a été motivé par l'approche unique du projet: la sélection de 4 candidats sur 80 applicants, qui semblaient parfaitement correspondre au poste. Les nouveaux employés n'ont pas été uniquement sélectionnés par le conseil d'administration de l'organisation mais aussi par des experts. Les nouvelles recrues ont ensuite été supervisées jusqu'à ce qu'elles atteignent le niveau d'autonomie attendu. **Belle soirée pour la CFL également qui a reçu plusieurs prix**. Premièrement, **le HR Digital Transformation Award, sponsorisé par PwC Luxembourg**. CFL a présenté une initiative digitale qui répondait aux besoins de ses collaborateurs et de leurs familles dans le contexte de la COVID-19. Ils ont réussi à délivrer des solutions faisant preuve d'agilité et d'innovation dans un laps de temps très court.

Deuxièmement, **le Employer Brand Award, sponsorisé par Skeeled**. Le jury a récompensé les efforts de la CFL qui, depuis quelques années, transforme sa marque employeur. L'entreprise a notamment présenté ses talents à travers une vidéo soulignant son approche innovante et moderne en matière de recrutement.

Cette année, les organisateurs - en collaboration avec RH Lab - ont décidé de mettre en avant des projets et initiatives mis en place durant la pandémie par le biais du prix **Extraordinary HR Support Award**. Cet award extraordinaire a également été remis à CFL. Ils se sont positionnés sur le marché à travers le réel engagement de leur équipe RH ainsi qu'à travers un suivi d'actions multidisciplinaires et d'actions uniques, dirigées à une échelle nationale pour l'importation de masque, non seulement pour ses employés, mais également pour tout le pays.

Finalement, l'événement s'est terminé avec **Romain Gossent de East West United Bank, récompensé par le prix HR Manager of the Year**. Il s'est exprimé à ce sujet: "ce que j'aime le plus dans mon poste, c'est que le RH a un impact sur les gens, sur la société ainsi que sur le business. Ce n'est plus uniquement une fonction de support, nous sommes les partenaires clés des décisionnaires de l'entreprise. Ensemble, nous sommes capables de progresser et éventuellement d'aider l'entreprise à grandir". Ce prix a quant à lui été sponsorisé par RH Expert.

RESUMÉ DES GAGNANTS DES LUXEMBOURG HR AWARDS 2020

- CSR Initiative Award: **ING Luxembourg**
- Talent & Competence Award: **Société Générale**
- People Experience Award: **Pictet Technologies**
- Onboarding Excellence Award: **Ile aux Clowns**
- HR Digital Transformation Award: **CFL**
- Employer Brand of the Year Award: **CFL**
- Extraordinary HR Support Award: **CFL**
- HR Manager of the Year Award: **Romain Gossent, East West United Bank**

Plus d'informations sur: www.humancapitaleurope.com

Entreprises *magazine*



Retrouvez toutes nos éditions et
une sélection d'articles sur

www.entreprisesmagazine.lu





La crise sanitaire pèse sur le marché de l'emploi

La pandémie du COVID-19 contribue à faire baisser le nombre d'offres d'emploi disponibles au Luxembourg et à augmenter le taux de chômage dans le pays. Mais la situation semble petit à petit se redresser. Elle reste également meilleure que dans le reste de l'Union européenne.



L'initiative *FutureSkills* vise à répondre aux enjeux actuels en permettant aux demandeurs d'emploi d'acquérir des compétences transversales, essentielles aujourd'hui.

La crise sanitaire et les mesures restrictives qui y sont liées affectent lourdement notre économie. Dans ce contexte particulièrement incertain, de nombreuses entreprises préfèrent faire preuve de prudence. Les

recrutements, notamment, se font plus rares ou sont reportés. Conséquence : les offres d'emploi sur le marché luxembourgeois sont en baisse depuis le mois de mars. « Durant la seconde quinzaine du

mois de mars et durant tout le mois d'avril, le nombre de postes déclarés auprès de l'ADEM s'est effondré, respectivement de 65 % et 44 % par rapport à la même période en 2019, confie Jean Ries, chef



de service Statistiques et Études au sein de l'ADEM. *Face à cette situation inédite que nous avons vécue, c'est comme si le temps s'était arrêté.* » En avril, seuls 1.877 postes avaient été déclarés, alors qu'ils étaient au nombre de 3.336 l'année précédente.

Le nombre d'offres d'emploi a continué à baisser de manière significative en mai (- 34 %), juin (- 17 %) et juillet (- 27 %), avant de ralentir davantage en août (- 13 %), septembre (- 8 %) et octobre (- 8 %). Au cours du mois d'octobre 2020, les employeurs ont ainsi déclaré 2.930 postes vacants à l'ADEM. *« Les chiffres sont désormais beaucoup moins dramatiques qu'en mars et avril. On s'approche à nouveau, timidement, des niveaux enregistrés l'an dernier qui, il faut le rappeler, avait été une année particulièrement bonne »*, poursuit Jean Ries.

Tous les secteurs d'activité ne sont toutefois pas concernés de la même manière. Assez logiquement, les domaines du transport, de la vente, du commerce et de la grande distribution, mais aussi de l'HoReCa, du tourisme et des loisirs ou encore les services de soutien aux entreprises sont les plus affectés depuis le début de la crise sanitaire.

Plus difficile de sortir du chômage

Parallèlement à cette baisse du nombre d'offres d'emploi, le taux de chômage a augmenté dans le pays au cours des derniers mois. *« Alors qu'il était de 5,5 % en février, il a atteint 6,1 % en mars, puis jusqu'à 7 % en avril. Aujourd'hui, il est redescendu autour de 6,3 % »*, précise Jean Ries. Le nombre de demandeurs d'emploi résidents disponibles inscrits à l'ADEM s'établissait ainsi à 17.971 au 31 octobre 2020, soit une croissance de 19,5 % sur un an.

Cette augmentation ne provient toutefois pas tellement d'une hausse des inscriptions des demandeurs d'emploi au sein de l'ADEM, mais s'explique davantage par la diminution des sorties vers l'emploi. *« Les gens ont plus de mal à sortir du chômage dans le contexte actuel, qui offre moins d'opportunités »*, explique Jean Ries.

En effet, au cours des sept derniers mois, l'ADEM a enregistré moins d'inscriptions que l'année précédente, de l'ordre de - 4 % par rapport à la même période de l'année passée. *« Nous avons notamment reçu beaucoup moins d'inscriptions de jeunes. Ils ne jugent en effet pas nécessaire de s'inscrire actuellement, parce qu'ils préfèrent en profiter pour poursuivre leur formation ou pour une autre raison que nous ignorons. Mais, comme dans toute crise, les jeunes sont les premiers à payer les frais de cette conjoncture économique difficile. »* En revanche, le nombre de dossiers clôturés a diminué de 17 % en glissement annuel. *« Bien qu'une clôture de dossier ne corresponde pas forcément à une reprise d'emploi, la corrélation est cependant très forte »*, souligne Jean Ries.

Le Luxembourg résiste encore et toujours

Face à cette situation économique bousculée, le taux annuel de création d'emploi atteint aujourd'hui des niveaux historiquement faibles pour le Luxembourg, de l'ordre de 1,5 %, alors qu'il tournait autour de 3-3,5 % ces dernières années.

L'emploi grand-ducal résiste toutefois assez bien au regard des autres pays de l'Union européenne. Selon une étude du marché du travail publiée en octobre par Eurostat, alors qu'entre le 1^{er} et le 2^e trimestre 2020, l'emploi a reculé dans tous les pays de l'Union européenne – en moyenne de 1 % –, le Luxembourg affichait une augmentation de 0,6 %, passant de 71,2 % à 71,8 % de la population. *« Cela ne veut pas dire que les entreprises luxembourgeoises ne souffrent pas de la situation, mais que l'emploi, lui, n'est pas trop affecté, tient à préciser Jean Ries. Le nombre de licenciements, par exemple, est resté limité ou, en tout cas, moins important que ce à quoi on aurait pu s'attendre, notamment grâce au dispositif de chômage partiel qui a été élargi et adapté afin d'aider les entreprises à couvrir leurs coûts salariaux. Il ne faut pas non plus oublier qu'en janvier et février de l'an dernier, on parlait encore de pénurie de main-d'œuvre dans beaucoup de secteurs... On évoque une crise passagère, on s'attend à ce que le virus soit contenu*

dans un futur très proche. Les entreprises ne vont donc pas licencier aujourd'hui, puis réinvestir dans ces recrutements dans les mois qui viennent, avec le risque de ne plus trouver le bon candidat... »

FutureSkills, une formation en réponse à la pandémie

L'ADEM, qui s'appuie déjà sur tout un arsenal de mesures pour permettre à chacun de retrouver le chemin du travail, a mis en place une nouvelle formation afin d'accompagner les demandeurs d'emploi dans cette période particulière. L'initiative FutureSkills vise ainsi à répondre aux enjeux actuels en permettant aux demandeurs d'emploi d'acquérir des compétences transversales, essentielles aujourd'hui. *« La pandémie a profondément affecté le monde du travail. Elle a notamment accéléré la transformation numérique des entreprises et des modes de travail. Plus que jamais, les métiers évoluent. De nombreux secteurs et emplois requièrent de nouvelles compétences »*, souligne Jean Ries.

Réalisée en partenariat avec la House of Training de la Chambre de Commerce et le Luxembourg Life Long Learning Center de la Chambre des salariés, la formation, d'une durée de 3 mois, à raison de 30 heures par semaine, est gratuite. Elle est axée sur le développement de *soft skills*, de compétences digitales, de compétences en management de projet ainsi que sur une formation en bureautique ou *data/coding*, au choix du candidat. À la suite de cette formation, les demandeurs d'emploi ont la possibilité de mettre en pratique ces nouveaux acquis en réalisant un stage de 6 mois au sein du secteur public. *« Grâce à cette formation, nous souhaitons mieux faire correspondre les profils disponibles avec ceux recherchés sur le marché de l'emploi. Nous pouvons et voulons agir de manière proactive, anticiper les changements à venir dans le monde du travail, et ce afin d'éviter au maximum que des personnes se retrouvent sans emploi suite à cette crise sanitaire »*, conclut Jean Ries. ✓

Jeanne Renauld

COVID-19

Trouvez-vous que le fait de travailler à la maison est aussi stressant qu'au bureau ?

51%
Moins stressant



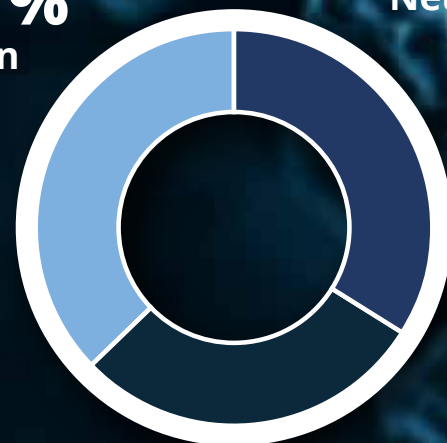
23%
Plus stressant

26%
A peu près pareil

* Source : sondage jobs.lu avec 961 participants - Avril 2020

Trouvez-vous que votre employeur communique suffisamment sur la situation depuis le début de la crise ?

37%
Non



34%
Neutre

29%
Oui

* Source : sondage jobs.lu avec 870 participants - Mai 2020

et Emploi

Trouvez-vous que le fait de travailler à la maison est aussi productif qu'au bureau ?

33%
Plus productif



33%
A peu près pareil

33%
Moins productif

* Source : sondage jobs.lu avec 1 879 participants - Juin 2020

Pensez-vous que le COVID-19 pourrait avoir un impact négatif sur votre emploi ?

58%
Oui



22%
Non

20%
Je ne sais pas

* Source : sondage jobs.lu avec 1 879 participants - Juin 2020

Recruitment Made Simple!



Les RH face au COVID

Face à la crise sanitaire, les Ressources humaines ont vu leurs missions se multiplier. Sollicitées à la fois par les salariés, leurs managers et les départements de l'entreprise, leurs responsables ont dû agir sur tous les fronts. Une situation sans précédent et une rude épreuve de leadership.

Outre leurs missions traditionnelles, les RH ont dû en effet gérer la crise sanitaire ; leurs directions ont été confrontées tantôt aux fermetures de l'entreprise, tantôt à la mise en place d'activités partielles et plus généralement au télétravail, corollaire de la crise.

Crise qui a également eu pour conséquence de faire naître de nouveaux besoins : le besoin de masques et de gels cela va sans dire (non disponibles sur le marché durant un certain temps) et surtout le réaménagement des espaces de travail ; le besoin aussi de se doter de nouveaux outils dans le cadre d'un télétravail en voie de généralisation lorsque les postes et les secteurs d'activité le permettent. Pour ce faire, les RH ont dû convaincre les dirigeants d'engager les salariés dans de nouvelles pratiques de travail, grâce à une offre de formations appropriées et innovantes (salariés comme managers), accompagner les collaborateurs dans la prise en main de ces nouveaux outils. Une tâche difficile sachant que la plupart des chefs d'entreprise (de PME en Europe) n'ont pas su ou voulu anticiper l'arrivée du digital ni mis en place une politique en matière de gestion du risque, qu'il soit climatique, sanitaire ou environnemental.

Sur tous les fronts

Par ailleurs, les managers RH ont dû redoubler d'efforts durant le confinement afin que les liens avec les collègues, mais aussi au sein de l'entreprise entre ses différents départements, ne se délitent pas ; se préoccuper également des bonnes conditions de travail physiques (des écrans et des sièges ergonomiques ont été fournis) et mentales des employés en télétravail.



Face à la crise sanitaire, les responsables RH ont dû agir sur tous les fronts.

S'agissant de la question épineuse de la prime sur objectif, certaines entreprises au Luxembourg comme en France (un tiers des entreprises françaises selon certains observateurs) se sont attachées à maintenir la prime sur objectif malgré une baisse d'activité réelle, une démotivation d'une partie des salariés – dans un contexte de crise mal maîtrisé – et parfois le manque de conscience professionnelle de certains d'entre eux (en télétravail). Rappelons que le télétravail n'échappe pas au Code du travail ; les dirigeants devront s'attacher à le faire respecter d'une manière ou d'une

autre (cf. le fameux robot de surveillance mis en place dans les grandes entreprises). Quant aux primes d'intéressement, il semblerait qu'elles aient fait l'objet le plus souvent d'un report, notamment dans les entreprises françaises.

Le magazine *Challenge*, rapporte dans un de ses récents articles que le géant Amazon, s'apprête à faire un geste à destination des employés qui travaillent dans ses entrepôts logistiques ainsi que ceux employés par les prestataires de services. L'entreprise a pris la décision d'attribuer à ces personnels exposés à une



Une chose est certaine : dans les prochains mois, les managers ne seront pas à la fête, les Ressources humaines pas davantage.

augmentation d'activité sans précédent une « prime exceptionnelle » allant de 500 à 1.000 EUR, qu'elle s'est engagée à leur verser à la fin de l'année 2020. Un geste fort à destination de ces personnels.

Depuis le dernier déconfinement, le télétravail à grande échelle qui s'est imposé, par défaut, semble être entré dans les mœurs des employés comme des employeurs. Du coup, les dirigeants de RH vont avoir quelques nouvelles pistes à explorer car on ne reviendra pas en arrière tant pour des raisons économiques (globalisation) que sociétales. Miser sur la formation à distance semble être le premier des objectifs à mettre en place afin d'accélérer la numérisation de l'entreprise. S'attacher à développer des formations au télémanagement à destination des managers pour leur permettre de développer et de maîtriser leurs *soft skills* est également une nécessité

Redoubler d'efforts ensuite pour faire circuler l'information. Ainsi, si les réunions à distance se sont multipliées plus particulièrement dans les grandes entreprises, via Zoom, pour parler stratégies, budget, formations, résultats, les entreprises les plus petites, elles, sont restées en retrait. Certaines ont fait de leur mieux pour établir au minimum une relation téléphonique régulière avec leurs employés. Des RH ont créé des sessions pour parler de la vie à la maison, générer des conversations où l'on parle de tout et de rien afin de prendre la température. D'autres (AVROBIO entreprise) envoient à domicile un gâteau à la carotte pour fêter l'anniversaire de chaque employé ou bien adressent un questionnaire à l'ensemble de leurs collaborateurs afin de mesurer

leur rapport au temps et au travail. Mais que l'on ne s'y méprenne pas, l'heure est encore à l'innovation managériale. Il reste beaucoup de chemin à parcourir.

Du côté des technologies

Sur ce point, de nombreux obstacles demeurent. Serveurs et plateformes ont fonctionné en mode démultiplié et connu des *bugs* paralysant momentanément le fonctionnement des entreprises en télétravail (cf. la récente panne de Google Workspace). Autre exemple : en l'absence d'outils appropriés, les salariés peu ou pas formés au digital optent de préférence pour l'envoi de mails à leur entreprise pour faire entendre leur voix avec le risque de noyer le système. Enfin, la sécurité informatique est une nécessité à l'ère numérique. Si les grandes entreprises disposent généralement d'un département informatique chargé de la sécurité de l'information, il n'en va pas de même pour les PME. La solution la plus viable pour elles serait alors d'engager un consultant en sécurité informatique afin de se préserver efficacement ; en cas d'attaque informatique, la stratégie extrêmement complexe à mettre en place est hors de portée de la personne chargée en interne de la sécurité : seule une structure étoffée peut y faire face.

En fin de compte, le rôle des dirigeants de RH dans les mois qui viennent sera de démêler ce qui est productif de ce qui ne l'est pas. S'agissant du télétravail par exemple, il ne saurait être systématiquement la règle. On ne travaille pas de la même façon à la maison que sur son site de travail. Il faudra alors veiller à mettre en place, dans ce cadre, une surveillance

des plages horaires, lesquelles doivent être précisément déterminées par l'employeur. Ne pas le faire serait une erreur qui à plus ou moins long terme aurait des conséquences sur la productivité de l'entreprise. Contrôler et mesurer le travail de son équipe ne devra pas non plus signifier se comporter en maître d'école. Les RH devront faire preuve de créativité, opter pour des formations innovantes (utilisation des jeux pour tester et cerner la personnalité du manager dans ses relations aux autres, par exemple) et qui feront la part belle à l'empathie, au collaboratif, à l'imagination, à la créativité dans les relations humaines.

Une chose est certaine : dans les prochains mois, les managers ne seront pas à la fête, les Ressources humaines pas davantage. ☑

Martine Borderies



L'avènement de l'e-RH

Progressivement, on assiste à l'avènement de l'e-RH. Les entreprises de grande taille sont les premières concernées, puis celles de tailles intermédiaires. L'accroissement de la compétitivité, la mondialisation des échanges, les développements technologiques rapides les incitent à développer le digital, pour préparer le monde de demain.

L'objectif poursuivi est double : rationaliser, automatiser, éliminer les fonctions répétitives et routinières, fiabiliser les fonctions, minimiser les coûts et améliorer la prise de décisions dans un contexte de forte concurrence tant à l'échelle européenne qu'internationale.

Ainsi, progressivement, l'accent n'est plus mis sur la gestion administrative des personnels mais sur des outils plus sophistiqués avec recours à un système d'information intégrée pour les actions fondamentales comme la formation assistée par ordinateur, le système d'identification et d'analyses des compétences, l'utilisation des *chabots* pour le recrutement, la réalité virtuelle pour mettre en situation les candidats, *l'e-learning*, etc.

La problématique

Pour autant, si 80 % des responsables RH sont, selon Ranstadt, favorables aux nouvelles technologies afin d'améliorer la gestion des personnels, nombreux sont ceux, dans la fonction, qui sont peu expérimentés, et ce plus particulièrement dans les PME de taille moyenne, du coup, ces responsables ont fait preuve d'attentisme, voire pris un retard certain dans la numérisation de la gestion RH. Il faut cependant reconnaître que les enjeux organisationnels (mise en place de bases de données, automatisation des activités administratives) aussi bien que transformationnels (réorganiser la fonction RH en équipe virtuelle) et relationnels (process managériaux tels que l'e-recrutement...) sont tels qu'ils continuent de susciter débats et nombreux questionnements, d'où l'attitude prudente de certains. À cela s'ajoutent les phénomènes de résistance des salariés liés tout à la fois au manque de formation mais aussi à la faible réactivité de certains dirigeants RH face à ces demandes de formation, au manque de communication. Contrôle et accompagnement de la part

des RH restent un vrai dilemme non résolu. Tout ceci ne facilite ni la coopération, ni la réceptivité des employés ; les coûts cachés doivent également être pris en compte. Pas certain que les dirigeants d'entreprise soient toujours prêts à déboursier.

Se former impérativement pour jouer un rôle efficace

Pour répondre à la question numérique, les responsables RH doivent tout d'abord faire l'acquisition de la compétence numérique en se familiarisant avec les robots, l'intelligence artificielle, l'analyse de données massives directement impliquées dans les nouvelles pratiques de gestion RH : *chabots*, entretiens virtuels, réseaux sociaux, formation mobile à distance, e-recrutement, métiers nouveaux. S'impliquer aussi dans les enjeux d'anticipation et de prospective : le rôle des RH est en effet d'analyser, d'imaginer et de définir les besoins nécessaires dans le contexte digital, notamment pour attirer les nouvelles compétences. Au sein de l'entreprise, l'objectif est de plus en plus de développer de nouvelles compétences digitales chez les salariés et les managers employés. Tout dépend du secteur d'activité, le secteur du bâtiment, par exemple, étant le moins réceptif. Pour autant, la démarche digitale doit être portée, soutenue et sponsorisée au plus haut niveau de l'entreprise, ce qui signifie pour les dirigeants RH une capacité à négocier, à convaincre et à faire preuve d'un leadership certain.

En même temps, les repères réglementaires et juridiques ne permettent pas de



s'y retrouver sans que l'on sache, au regard de l'état d'avancement des TIC, comment s'y prendre pour encadrer ces nouvelles technologies (par exemple, le coffre-fort électronique et la signature électronique des contrats). La vigilance s'impose en matière de cybersécurité pour les RH.

Il ne fait aucun doute que l'automatisation et l'utilisation des nouvelles technologies de la gestion des personnels a permis aux entreprises les plus investies de développer des structures RH beaucoup plus efficaces. Mais l'espace numérique de la fonction RH reste encore relativement complexe et nécessite une réflexion plus avancée.

La numérisation s'accompagne aussi d'une réduction des effectifs pas toujours facile à gérer. ☑

Martine Borderies

Pour aller plus loin sur le thème de la fonction RH :

<https://www.journaldunet.com>, *e-RH* : Préparer le monde du travail de demain, Les actualités et tendances RH.

www.cairn.info, *L'e-RH*.

www.usine-digitale.fr, voir articles sur la fonction RH.



Incontournable digital

Les entreprises sont à la recherche de nouvelles compétences afin de gérer de façon optimale l'automatisation. La fonction RH, en particulier, connaît aujourd'hui une extraordinaire poussée numérique liée à l'accélération des évolutions technologiques mais aussi à l'épidémie qui se révèle être une machine à accélérer le temps.

Du coup, les besoins explosent en même temps que l'on constate une pénurie de profils expérimentés comme les Chief Digital Officers, Data Analysts..., des métiers qui n'existaient pas il y a dix ans. Saisissant l'opportunité de se faire une place sur le marché de la data, de jeunes cabinets d'experts en digital se multiplient, proposant d'intervenir en appui de la fonction RH.

Dans ce contexte, le recrutement, la gestion et la fidélisation des talents deviennent évidemment le nerf de la guerre.

Pour fidéliser les talents, le recrutement, par exemple, doit se faire de manière radicalement différente (e-recrutement). Ainsi, l'approche sera centrée sur les candidats et leurs besoins, une petite révolution en soi (cf. *Computers Futures*). Les candidats jeunes sont attirés par la dimension « innovation du projet », le salaire et la notoriété de l'entreprise. Développer une relation partenariale avec ces derniers sera alors essentielle d'autant que le « bouche-à-oreille » fonctionne bien dans ce milieu. Le plus souvent, le responsable RH (d'une grande entreprise) travaillera avec des cabinets de recrutement spécialisés dans le domaine du digital et de l'IT (cf. lafabriquedunet.fr) car la palette des outils numériques dédiés au recrutement s'élargit et qu'il est bien difficile de s'y retrouver.

SmartRecruters, par exemple, leur simplifie la tâche en proposant une plateforme qui réunit 12 logiciels de recrutement. Ces agences spécialisées proposent de casser les codes du recrutement. Une des façons de repérer des compétences chez certains candidats se ferait par le biais d'une activité ludique et cérébrale

comme chercher des indices, résoudre des énigmes (Escape Game ou jeu d'évasion), testant ainsi leur efficacité au sein d'une équipe (sens de l'analyse, de la communication, capacité de réflexion). Le recruteur, en une heure de temps, peut alors réunir collectivement les candidats et les faire parler de l'expérience qu'ils viennent de vivre, évaluant l'esprit d'équipe, la capacité d'initiative, l'ouverture d'esprit. Un concept de recrutement qui convient plus particulièrement à ces métiers.

Des applications en appui

Dans le domaine de la qualité de vie au travail, on assiste à l'apparition du coaching digital. La start-up parisienne à succès Moodwork développe une solution pour améliorer la qualité de la vie au travail à l'aide de différents outils. Une application Web et mobile notamment permet d'accéder à différents types d'accompagnement : Webinaires sur la gestion du stress, échanges en chat et visio avec des psychologues ; un accompagnement qui est gratuit depuis le début du confinement pour les organisations qui luttent contre l'épidémie (hôpitaux, professionnels de santé, etc.).

Dans le domaine de la formation, l'*e-learning* a du mal à se développer, même si de nombreux portails de formation à distance existent. A titre d'exemple, ExperQuiz apporte son appui aux services Formations des entreprises, en proposant une plateforme Web qui évalue en ligne les apprenants à l'aide d'un questionnaire d'analyse de tests.

Si l'Internet est entré petit à petit, et en force, dans l'entreprise (logiciels digi-

planning, mise en ligne d'un répertoire des métiers avec panorama de tous les postes de l'entreprise), il est mal utilisé la plupart du temps (on en est aux balbutiements), et ce principalement en raison du manque de formations des salariés.

Il est clair, aujourd'hui, que les compétences doivent être constamment remises à jour. Qui faut-il convaincre ? En premier lieu, les dirigeants de l'entreprise afin qu'ils comprennent la nécessité d'accorder une place majeure à la formation (digitale). Soutenir le développement du digital apporte dans le domaine de la formation et du recrutement gain de temps et réduction considérable des coûts (déplacements/hébergement). Il en va de la survie de l'entreprise. Enfin, fidéliser les jeunes salariés, nouveaux entrants, devrait être une priorité.

Il reste du chemin à parcourir...

Martine Borderies



Quand l'IA se met au service des recruteurs

Pour attirer les meilleurs talents, les sociétés doivent désormais se doter d'outils leur permettant d'accélérer le processus de recrutement et de le rendre plus efficace. La start-up luxembourgeoise skeeled a développé un logiciel assisté par l'intelligence artificielle pour faciliter l'acquisition de talents.

Aujourd'hui, il est devenu de plus en plus difficile pour les entreprises d'attirer et de retenir les meilleurs talents. Face à cette problématique, les méthodes de recrutement traditionnelles montrent leurs limites. Les services de RH doivent alors s'appuyer sur d'autres outils pour aller plus loin. Depuis 2014, skeeled, une start-up luxembourgeoise, aide les entreprises à dénicher leurs perles rares, grâce à sa solution digitale de recrutement assistée par l'intelligence artificielle. Concrètement, comment cela fonctionne-t-il ? Le logiciel complet développé par skeeled permet d'automatiser les premières étapes chronophages du processus de recrutement telles que la présélection sur base des CV ou encore le classement des candidats. Grâce à cette solution soutenue par l'intelligence artificielle, les équipes de RH maximisent leur chance de trouver le candidat idéal. « Il s'agit d'un logiciel d'analyse prédictive, c'est-à-dire qu'il va permettre aux entreprises qui l'utilisent de faire de bons choix sur le long terme », explique Brice Kempf, Head of Marketing chez skeeled.

La plateforme se compose de plusieurs modules et compare de nombreux critères pour donner une recommandation aux recruteurs sur les postulants. Les critères pris en compte par le logiciel ne sont évidemment pas uniquement liés au CV ou à l'expérience. « Au travers de tests cognitifs, les candidats sont également évalués sur leur caractère et leur motivation. L'intelligence artificielle permet au logiciel de sélectionner les profils qui s'adapteront parfaitement à la culture de l'entreprise, à la culture de management et à l'équipe en place. »

Une présélection beaucoup plus rapide

En fonction de la taille de l'entreprise, de sa renommée et du poste recherché, les départements RH peuvent être assaillis de plusieurs centaines de curriculum vitae. L'analyse manuelle de ces profils peut prendre un temps considérable pour les équipes en charge de cette tâche. « L'implémentation de skeeled permet aux équipes de gagner énormément de temps... et donc d'argent. C'est en effet du temps qu'ils peuvent dégager pour réaliser d'autres tâches à plus grande valeur ajoutée, explique Brice Kempf. Lorsqu'un CV est téléchargé dans la base de données, le logiciel l'analyse automatiquement sous toutes ses formes (niveau d'études, niveau de langues, compétences particulières, etc.). Il les classe alors selon leur intérêt. Sur 100 CV, par exemple, il en classera 10 très intéressants, 25 moyens et le reste qui ne correspond pas aux attentes. » Le recruteur peut alors se pencher sur les profils les plus intéressants et continuer le parcours recrutement avec ces éléments. « Les autres CV ne sont pas pour autant mis à la poubelle par le logiciel. Si le recruteur souhaite jeter

Depuis sa création en 2014 par **Mike Reiffers** (à gauche) et **Nicolas Speckaer**, la start-up skeeled a connu une ascension fulgurante. Photo-Blitz.lu

un œil à tous les curriculum vitae, il peut évidemment le faire », précise le Head of Marketing.

Une réponse aux enjeux de compliance

L'automatisation de ces tâches permet donc d'accélérer le processus de recrutement



La plateforme se compose de plusieurs modules et compare de nombreux critères pour donner une recommandation aux recruteurs sur les postulants.

et de sélectionner plus rapidement les talents, qui restent rarement plus de 15 jours sur le marché de l'emploi. Grâce au gain de temps généré par l'utilisation de l'IA, on peut plus rapidement faire une proposition d'embauche et ainsi éviter de se faire chiper son talent. « Les recruteurs peuvent aussi rencontrer davantage de candidats plus loin dans le processus de recrutement puisqu'ils ont gagné du temps dans la présélection », rappelle Brice Kempf.

L'implémentation de skeeled au sein des équipes de recrutement permet en outre de compiler toutes les informations sur une seule et même plateforme. Cette centralisation des données permet au service recrutement d'être compliant, « ce qui est une réelle demande de la part des entreprises qui nous sollicitent », avoue Brice Kempf.

Des erreurs de casting qui coûtent cher

En se dotant d'outils digitaux efficaces, les équipes RH minimisent également les chances de faire de mauvais recrutements. Ces erreurs de casting peuvent coûter très cher aux entreprises. « Jusqu'à plusieurs dizaines de milliers d'euros en fonction du poste. Et malheureusement, ce n'est pas rare, rappelle Brice Kempf. Des études de marché démontrent que 50 % des recrutements s'avèrent être des

échecs à partir d'un an et demi, et plus de 25 % après seulement six mois. Ces chiffres portent à croire que les méthodes de recrutement actuelles ne sont pas assez efficaces. Il est donc capital pour les recruteurs de s'appuyer sur des solutions qui permettent de faire les choix judicieux à plus long terme », explique Brice Kempf qui promet un taux d'efficacité du logiciel de plus de 90 %.

L'utilisation de l'intelligence artificielle dans le recrutement permet également au logiciel de supprimer les biais personnels que l'on peut rencontrer lors d'un parcours d'embauche classique. Avec l'usage d'un outil digital de recrutement, l'analyse ne laisse pas de place à la subjectivité. « En outre, les sociétés qui utilisent cet outil peuvent assurer que tous les postulants partent avec les mêmes chances de décrocher le job. Cela met aussi en avant le fait que l'entreprise accepte tout le monde, sans discrimination de sexe ou de couleur de peau », précise le Head of Marketing.

La technologie, l'alliée du recruteur

Lorsque l'on évoque l'usage de l'intelligence artificielle dans l'entreprise, se pose souvent le problème de la cohabitation avec l'humain et de son nouveau rôle aux côtés de la machine. Pour skeeled, pas question d'opposer les recruteurs à la technologie. « Le recruteur est avant

tout notre allié. Et ceux qui utilisent notre outil au maximum de ses capacités s'en rendent compte très rapidement. C'est un véritable levier pour gagner en efficacité. Au-delà du temps qu'il va gagner, le recruteur va aussi être plus productif et pourra mieux se valoriser auprès de son employeur. C'est vraiment tout bénéfique pour les recruteurs et pour les entreprises. »

Depuis sa création en 2014, la startup a connu une ascension fulgurante et emploie désormais près de 50 collaborateurs dans ses bureaux au Luxembourg et au Portugal. ☑

Alex Barras



UpSkills Team Player

Les secrets du sourire des champions

Comment construire une équipe forte et solidaire ? Si on se réfère au monde sportif, cela commence au Mercato, période de recrutement pendant laquelle le staff technique définit une stratégie d'intégration. Cela continue ensuite en formation, où l'entraîneur déploie un plan de progression des automatismes relationnels.

Recrutement : une stratégie d'intégration

Trouver le chaînon manquant grâce au CV, à la lettre de motivation est appréciable et incontournable...

- **Mais est-ce suffisant pour réussir son recrutement ?** Les recruteurs sont de plus en plus vigilants aux forces intrinsèques que les personnes ont acquises dans leurs loisirs, leurs vécus : les compétences qu'ils ont déjà en eux !
- **Quels sont les talents et les comportements développés qui pourront servir la performance de l'équipe ?** Les recruteurs deviennent alors des *profilers*. Ils sont soucieux d'intégrer au mieux le nouveau collaborateur. Ils perçoivent individuellement les forces à apporter à l'équipe. Décrire le profil du candidat met en avant les forces comportementales complémentaires qui permettront de faire avancer toute l'équipe.
- **Car, pourquoi engager un excellent attaquant alors qu'il vous manque un défenseur ?** Cela veut dire : « Même si l'équipe de football a les meilleurs buteurs pour devenir championne, comment arriver à soulever la coupe et vivre l'émotion inoubliable de monter sur la plus haute marche du podium ? ». En langage entreprise, cela se traduit par : « Même si le candidat a des compétences techniques de haute expertise, comment va-t-il performer et s'épanouir pleinement au quotidien dans l'équipe ? »

Formation : un plan de progression relationnel

La formation en entreprise se transforme profondément : les Webinaires, le *blended learning* et le *mobile learning* ont la cote en cette période d'isolement. Certaines solu-

La performance vient en plongeant fréquemment vos collaborateurs dans une immersion ludo-collaborative et une association d'exercices cognitifs et physiques. Le jeu ne ment pas ! Il dévoile les comportements et permet d'activer les forces de chacun pour créer la performance collective de demain.

tions apportent partiellement une réponse à l'oubli de l'apprentissage post-formation.

Mais une évidence apparaît directement : ces nouvelles technologies de formation ne permettent pas de dévoiler le comportement des personnes dans un groupe.

En complément, le *teambuilding* est utilisé comme moyen de cohésion. D'autres plus aventureux s'invitent à des situations immergeant leurs équipes dans des jeux de rôle ou des mises en situation extrême.

Ces événements sont ponctuels. Le but est de savoir comment dévoiler, renforcer et développer les attitudes de vos collaborateurs et de vos équipes de façon durable ?

En coaching mental du sportif, la performance est décrite comme le potentiel physique diminué de ses propres interférences mentales et de celles de son environnement.

La progression relationnelle provient de l'efficacité de sessions courtes et progressives, comme un plan d'entraînement physique. Chaque session développe une à une les compétences de vos équipes ou les valeurs de l'entreprise. Ce programme doit être récurrent et s'intégrer comme un modèle, une habitude, un fil rouge au sein de votre entreprise : une pause apprenante lors d'une formation, un rappel convivial lors d'un *teambuilding*, une compétition ludique intra-entreprise, un lâcher-prise ressourçant lors d'une session de travail...

La performance vient en plongeant fréquemment vos collaborateurs dans une immersion ludo-collaborative et une association d'exercices cognitifs et physiques. Le jeu ne ment pas ! Il dévoile les comportements et permet d'activer les forces de chacun pour créer la performance collective de demain.

Optimiser la relation en équipe

Les bons transferts et la progressivité de l'entraînement physique et mental font émerger le sourire des champions. Pour faire de votre PME un endroit d'excellence Physique, Mentale et Emotionnelle, contactez info@kolmio.lu ou philippe.docquier@go-score.lu, nous vous orienterons vers des solutions.

Philippe Docquier

Partner

Kolmio S.A. et
Go-Score S.à r.l.





Le nouveau cadre juridique pour le télétravail

Depuis le début de la crise sanitaire mondiale et les mesures restrictives prises par le gouvernement pour endiguer la propagation de la COVID-19, les entreprises dont l'activité le permettait ont été encouragées à recourir au télétravail. D'une pratique minoritaire au sein des entreprises luxembourgeoises, notamment en raison de ses implications en termes de sécurité sociale et de fiscalité pour les frontaliers, le télétravail est devenu en quelques semaines un mode d'organisation du travail incontournable.

Au-delà même de la crise, de nombreuses entreprises sont dès lors en train de repenser leur mode de travail afin de maintenir une certaine dose de télétravail de manière pérenne.

Toutefois, le régime juridique du télétravail en vigueur jusqu'à présent, qui résulte d'un accord de 2006 conclu entre les partenaires sociaux et prorogé à plusieurs reprises, n'était plus adapté à l'évolution des technologies et aux besoins des entreprises et des salariés.

Poussés par le contexte actuel, les partenaires sociaux ont engagé des discussions en vue d'une modification du régime juridique existant et ont signé le 20 octobre 2020 une nouvelle convention interprofessionnelle sur le régime juridique du télétravail (ci-après la « nouvelle convention »).

La nouvelle convention est conclue pour une durée de 3 ans renouvelable. Elle entrera en vigueur auprès de toutes les entreprises du secteur privé au Luxembourg à compter de sa déclaration d'obligation générale par voie de règlement grand-ducal⁽¹⁾.

Loin de constituer une réforme en profondeur, la nouvelle convention vise à moderniser le régime préexistant en ajustant sur certains points les règles de la convention précédente jugées trop rigides et peu adaptées à la réalité de la pratique du télétravail au sein des entreprises luxembourgeoises.

Qu'entend-on par télétravail ?

La nouvelle convention définit le télétravail comme « une forme d'organisation ou de

réalisation du travail, utilisant généralement les technologies de l'information et de la communication, de sorte que le travail, qui aurait normalement été réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ses locaux ».

Le télétravailleur est donc une personne salariée visée par le Code du travail (à l'exclusion de ceux qui ont un statut de droit public ou assimilé) et qui effectue du télétravail conformément à la définition ci-dessus. La définition ne vise plus spécifiquement le domicile du salarié comme lieu de télétravail, comme c'était le cas dans la convention de 2006.

Sont expressément exclus du champ d'application de la nouvelle convention (i) le détachement à l'étranger, (ii) le secteur du transport au sens large (hors administration), (iii) les représentants de commerce, (iv) le *coworking*, c'est-à-dire le travail presté dans un bureau satellite de l'entreprise, (v) le *smart working*, dans le sens d'interventions ponctuelles par smartphone ou ordinateur portable hors du lieu de travail ou lieu de télétravail usuel et (vi) toutes les prestations fournies à l'extérieur de l'entreprise à la clientèle.

Comment distinguer télétravail occasionnel et télétravail régulier ?

L'ancienne convention de 2006 ne s'appliquait qu'au télétravail régulier et habituel, à l'exclusion donc du télétravail occasionnel, sans pour autant définir ces notions. La nouvelle convention ne laisse plus de place à l'interprétation puisqu'elle introduit la notion de télétravail occasionnel, qu'elle

définit comme « le télétravail effectué pour faire face à des événements imprévus ou lorsque le télétravail représente moins de dix pour cent en moyenne du temps de travail normal annuel du télétravailleur ». La période de référence pour le calcul du seuil des moins de 10 % est l'année de calendrier.

Le télétravail est considéré comme régulier dans les autres cas. Ainsi, dans le cas d'une politique d'entreprise consistant à autoriser le télétravail à raison d'un jour par semaine, il s'agira de télétravail régulier.

Des conséquences sont attachées à cette distinction, le télétravail occasionnel étant soumis à un cadre juridique plus souple sur certains points mentionnés ci-après.

Comment mettre en place le télétravail ?

Accord écrit des parties ou convention collective de travail/accord d'entreprise

Les partenaires sociaux se sont mis d'accord sur le fait que le télétravail n'est ni un droit, ni une obligation. Il a un caractère volontaire et sa mise en place requiert donc un accord entre les parties. La forme de l'accord écrit est cependant moins formaliste que sous l'empire de l'ancienne convention et dépend de la situation :

- pour du télétravail occasionnel, une simple confirmation écrite (p.ex. e-mail) de la part de l'employeur suffit ;
- pour du télétravail régulier, la nouvelle convention encadre les éléments devant être convenus par écrit entre l'employeur et le salarié, soit :



- le lieu du télétravail ou les modalités pour déterminer ce lieu ;
- les heures et les jours de télétravail et pendant lesquels le salarié est joignable pour l'employeur ou les modalités pour déterminer ces périodes ;
- les modalités de compensation éventuelle si le télétravail régulier implique la perte d'un avantage en nature auquel il aurait normalement eu droit s'il avait travaillé sur site ;
- le forfait mensuel pour la prise en charge des coûts de connexion et de communication le cas échéant ;
- les modalités du passage ou du retour vers la formule classique de travail.

L'accord écrit peut résulter d'une convention collective ou encore d'un accord au niveau de l'entreprise. En cas d'accord collectif, un accord individuel entre l'employeur et le salarié n'est pas imposé.

En pratique, il est toutefois recommandé que l'employeur et le salarié s'accordent sur le fait que le salarié pourra avoir recours au télétravail dans le cadre fixé par l'accord collectif et définissent certaines modalités individuelles, telles que le lieu de télétravail, le jour de télétravail si celui-ci est fixe, etc.

La convention collective ou l'accord d'entreprise peut adapter le régime de télétravail en fonction de la situation particulière de l'entreprise, par exemple :

- exclure des catégories de salariés du télétravail ;
- préciser les lieux ou types de lieux autorisés ;
- stipuler les règles en matière de sécurité et santé au travail ;
- notifier les règles en matière de protection des données à caractère personnel et les personnes de contact dans le cadre du télétravail.

Rôle de la délégation du personnel

L'adoption et la modification d'un accord sur le télétravail au sein de l'entreprise devront faire l'objet d'une information et consultation de la délégation du personnel dans les entreprises de moins de 150 salariés, ou d'un accord de la délégation (codécision) dans les entreprises à partir de 150 salariés.

La délégation du personnel est informée régulièrement sur le nombre de télétravailleurs et son évolution au sein de

Loin de constituer une réforme en profondeur, la nouvelle convention vise à moderniser le régime préexistant en ajustant sur certains points les règles de la convention précédente jugées trop rigides et peu adaptées à la réalité de la pratique du télétravail au sein des entreprises luxembourgeoises.

l'entreprise. Les modalités de transmission des informations sont à arrêter au sein de l'entreprise.

Quelles sont les modalités d'exercice du télétravail ?

L'organisation du temps de travail

L'organisation du temps de travail suit les règles applicables au sein de l'entreprise :

- la charge de travail et les critères de résultat du télétravailleur sont équivalents à ceux des travailleurs comparables dans les locaux de l'employeur ;
- les parties doivent convenir des modalités réglant la prestation des heures supplémentaires qui s'alignent dans la mesure du possible sur les procédures applicables aux autres salariés.

La nouvelle convention ajoute que toute disposition éventuellement envisagée dans l'entreprise relative au droit à la déconnexion applicable à un travailleur classique doit s'appliquer dans la même mesure au télétravailleur.

Equipements de travail

Pour le télétravail régulier, l'employeur est tenu de fournir l'équipement de travail nécessaire au télétravail et de prendre en charge les coûts directement engendrés par le télétravail (par exemple sous forme d'un montant forfaitaire mensuel convenu par écrit entre les parties).

Le télétravailleur peut demander un service approprié d'appui technique, l'employeur devant assumer la responsabilité des coûts liés à la perte ou à la détérioration des équipements et des données utilisés par le télétravailleur, sans préjudice des dispositions de l'article L.121-9 du Code du travail en cas d'actes volontaires ou de négligence grave du salarié.

Le télétravailleur peut demander une formation appropriée ciblée sur les équi-

pements techniques à sa disposition et sur les caractéristiques de cette forme d'organisation du travail (de même que son supérieur hiérarchique et ses collègues directs peuvent bénéficier d'une telle formation).

En revanche, aucune obligation particulière n'est imposée à l'employeur concernant le télétravail occasionnel.

Quels sont les droits du télétravailleur ?

Le principe d'égalité de traitement entre les télétravailleurs et les travailleurs sur site est maintenu. La nouvelle convention prévoit ainsi que le télétravailleur a droit à une compensation des avantages en nature auquel il aurait normalement eu droit en cas de travail dans les locaux de l'entreprise. La nouvelle convention précise désormais que ce principe de compensation ne s'applique pas aux avantages intimement liés à la présence dans les locaux de l'entreprise, tels que l'accès à une cantine, une place de parking ou une salle de sport.

Le télétravailleur a les mêmes droits collectifs que les travailleurs dans les locaux (ex. : même conditions de participation et d'éligibilité aux élections pour la délégation du personnel).

Enfin, le télétravailleur doit avoir le même accès à la formation et aux possibilités d'évolution de carrière que les travailleurs comparables qui travaillent sur site, et il doit être soumis aux mêmes politiques d'évaluation que ces autres travailleurs.

Quelles sont les obligations en matière de santé et sécurité sur le lieu de télétravail et de protection des données ?

Il n'existe désormais plus d'obligation de l'employeur de vérifier les installations



La nouvelle convention définit le télétravail comme « *une forme d'organisation ou de réalisation du travail, utilisant généralement les technologies de l'information et de la communication, de sorte que le travail, qui aurait normalement été réalisé dans les locaux de l'employeur, est effectué hors de ses locaux* ». La définition ne vise plus spécifiquement le domicile du salarié comme lieu de télétravail, comme c'était le cas dans la convention de 2006.

électriques au domicile du salarié (disposition de fait irréalisable en pratique) et le droit d'effectuer des visites de contrôle sur place est supprimé.

L'employeur doit informer le télétravailleur de la politique de l'entreprise en matière de sécurité et de santé au travail, et ce dernier doit les appliquer correctement.

Le salarié garde néanmoins la possibilité de demander une visite du service de santé au travail, de l'Inspection du Travail et des Mines, et du délégué à la sécurité et la santé de l'entreprise.

Par ailleurs, l'employeur est tenu de prendre les mesures requises par la législation luxembourgeoise et le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) de l'Union européenne pour assurer la protection des données à caractère personnel utilisées et traitées par le salarié dans le cadre de l'exécution de ses fonctions et celles concernant le télétravailleur lui-même.

L'employeur a ainsi une obligation d'information et de formation du télétravailleur, notamment concernant les restrictions à l'usage des équipements et des outils informatiques, et les sanctions en cas de non-respect des règles par le salarié.

Comment passer ou revenir à la formule de travail classique ?

La nouvelle convention ne reprend pas les dispositions antérieures sur la période d'adaptation qui permettait à chaque partie, pendant une durée définie (3 à 12 mois), de revenir de manière unilatérale vers une formule de travail classique. Toutefois, rien n'empêche les parties de prévoir une telle période à titre facultatif.

Désormais, le télétravailleur ou l'employeur peut à tout moment demander un passage ou un retour à un travail suivant la formule de travail classique. Lorsque le télétravail est régulier, les modalités du retour à la formule de travail classique sont à convenir d'un commun accord et par écrit entre l'employeur et le salarié au moment où le salarié commence à télétravailler. ☑



M^e Marielle Stevenot
Partner



M^e Mona-Lisa Pierre
Senior Associate

Droit du travail
PwC Legal

(1) Au 18/12/2020, date de rédaction de l'article, le règlement grand-ducal en vue de la déclaration d'obligation générale de la nouvelle convention n'a pas encore été publié.



Confinement du printemps 2020 : l'impact du télétravail sur l'usage des outils digitaux et les compétences digitales

La digitalisation du travail imposée par le télétravail a souligné l'importance pour les salariés de savoir utiliser les outils numériques.

Le confinement du printemps 2020 a imposé le télétravail à de nombreux salariés et a accentué ainsi l'importance de détenir des compétences digitales qui, dans le contexte de la 4^e Révolution Industrielle, sont fortement demandées par les entreprises et les administrations. Par exemple, au Luxembourg, entre septembre 2018 et septembre 2019, 68 % des offres d'emploi parues en ligne exigeaient la maîtrise de compétences digitales de base (utilisation d'un ordinateur, d'Internet...) et 59 % la maîtrise de compétences digitales plus avancées (analyse de données, langage de programmation...) ⁽¹⁾. Nous nous demandons ici si la période du confinement a été propice pour les personnes en situation de télétravail à l'expérimentation de nouveaux outils digitaux, à l'intensification de leur usage et à l'amélioration de leurs compétences digitales ⁽²⁾. Pour répondre à ces interrogations, nous nous appuyons sur les données de la 1^{ère} vague de l'*Enquête sur les impacts socio-économiques de la crise du COVID-19 au Luxembourg (SEI)* conduite, de mai à juillet 2020, par le LISER et l'Université du Luxembourg avec le soutien du Fonds National de la Recherche, Luxembourg (FNR).

Près de 2 télétravailleurs sur 5 ont expérimenté de nouveaux outils digitaux à l'occasion du confinement

Pour 43 % des télétravailleurs, le confinement a donné lieu à la découverte de

30 % des télétravailleurs estiment que leurs compétences digitales se sont accrues pendant le confinement, 68 % estiment qu'elles n'ont pas évolué et 2 % qu'elles ont diminué.

nouveaux outils. En moyenne, les télétravailleurs utilisaient avant le confinement 3,9 types d'outils digitaux sur les dix étudiés ⁽³⁾ contre 4,3 pendant le confinement. Ce sont les outils visant à pallier l'absence de rencontre en face-à-face qui ont été les plus souvent expérimentés (voir Graphique 1). En effet, parmi les télétravailleurs ayant expérimenté de nouveaux types d'outils, 50 % ont utilisé des outils de visioconférence alors qu'ils ne le faisaient pas avant, 40 % des outils de type *workflow* et 37 % une messagerie instantanée.

La découverte de nouveaux outils a été plus fréquente parmi les personnes travaillant dans le secteur de l'administration publique ou l'éducation et parmi celles qui ne télétravaillaient pas avant le confinement.

Un usage plus intensif des outils digitaux pour près de 3 utilisateurs sur 5

58 % des télétravailleurs qui utilisaient des outils digitaux avant y ont eu plus fréquemment recours pendant le confinement. A nouveau, ce sont les outils de visioconférence qui ont vu leur fréquence

d'utilisation le plus augmenter (voir Graphique 2). Quant aux technologies intelligentes et auto-apprenantes, la moitié de leurs utilisateurs a réduit leur intensité d'usage pendant le confinement.

Cinq profils de télétravailleurs se distinguent

En analysant l'évolution du nombre d'outils digitaux utilisés du fait du confinement et l'intensité du recours aux outils, 5 groupes de télétravailleurs se distinguent (voir Figure 1) :

- Groupe 1 (16 % des télétravailleurs) : télétravailleurs qui ont eu peu recours aux outils digitaux pendant le confinement (Usage faible) ;
- Groupe 2 (36 %) : télétravailleurs qui ont expérimenté pendant le confinement des outils de visioconférence ou de messagerie instantanée et ceux dont l'utilisation de ce type d'outils n'a pas varié par rapport à avant le confinement (Usage extensif mais limité) ;
- Groupe 3 (21 %) : télétravailleurs qui n'ont pas modifié leur comportement vis-à-vis des outils digitaux pendant le confinement. Ils utilisaient de nombreux



outils digitaux avant le confinement et ont continué à le faire durant cette période (Usage élevé mais stable) ;

- Groupe 4 (19 %) : télétravailleurs qui, pendant le confinement, ont plus fréquemment eu recours aux outils digitaux qu'ils utilisaient auparavant (Usage intensif) ;
- Groupe 5 (8 %) : télétravailleurs qui ont profité du confinement pour expérimenter de nombreux outils digitaux (Usage extensif élevé).

3 télétravailleurs sur 10 estiment que leurs compétences digitales ont augmenté pendant le confinement

30 % des télétravailleurs estiment que leurs compétences digitales se sont accrues pendant le confinement, 68 % estiment qu'elles n'ont pas évolué et 2 % qu'elles ont diminué.

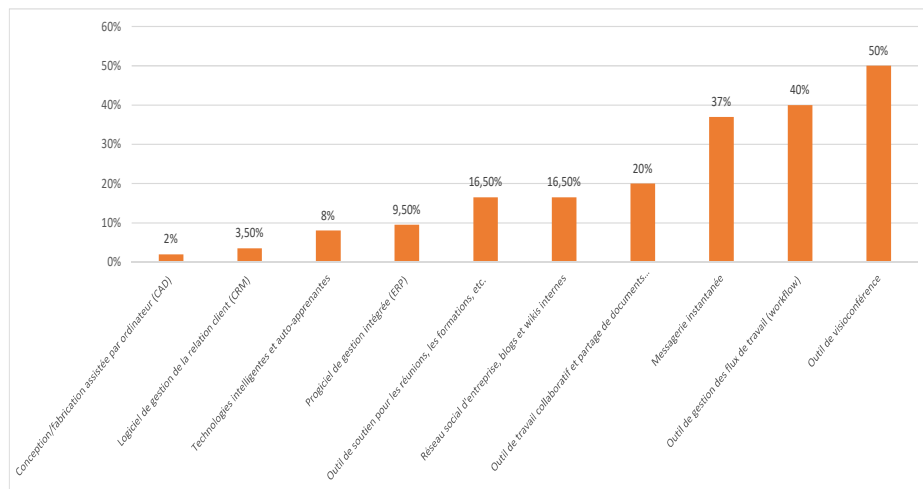
Les télétravailleurs qui ont expérimenté de nouveaux outils digitaux pendant le confinement et qui les ont utilisés intensément (Usage extensif élevé) sont ceux qui estiment le plus avoir amélioré leurs compétences digitales (voir Graphique 3).

Certains télétravailleurs sont plus susceptibles, toutes choses égales par ailleurs, que d'autres de percevoir des gains en compétences digitales. C'est le cas des femmes, des télétravailleurs âgés de 30 à 39 ans, de ceux âgés de 50 ans et plus, et des diplômés de l'enseignement supérieur. Des différences sont également à noter selon le secteur d'activité : les télétravailleurs de l'administration publique ou de l'éducation sont plus susceptibles que les autres d'avoir vu leurs compétences digitales croître. Enfin, les télétravailleurs qui habitent dans un environnement optimal, caractérisé par une maison où la surface par habitant est élevée et qui jouissent d'un extérieur (accès à un jardin, une terrasse ou à un parc public à proximité) ont plus profité du confinement pour améliorer leurs compétences digitales que ceux habitant dans un autre type d'environnement.

En résumé, 72 % des télétravailleurs lors du confinement ont plus utilisé d'outils digitaux pendant cette période qu'auparavant : 20,5 % ont eu un usage uniquement extensif (expérimentation de nouveaux outils), 29 % ont eu un usage

Graphique 1

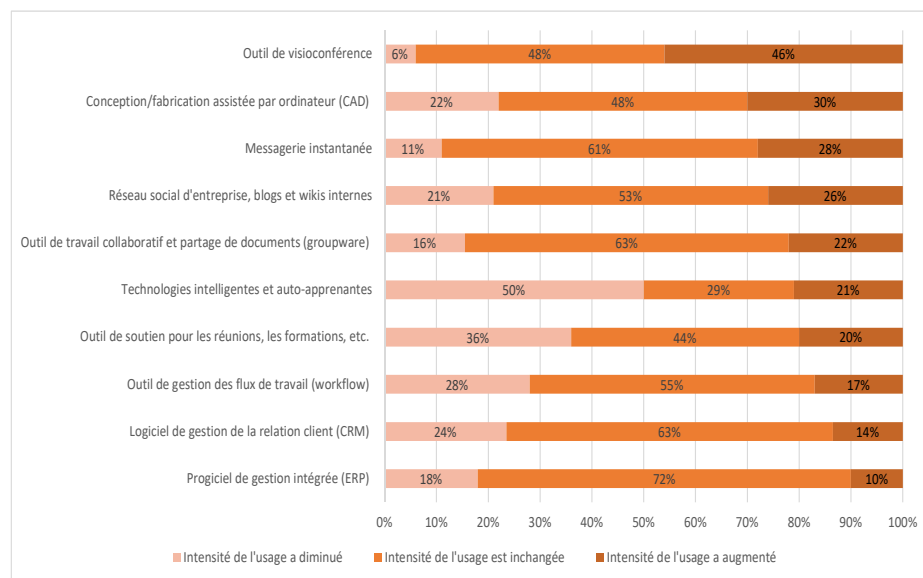
Part des télétravailleurs ayant expérimenté un nouvel outil digital parmi ceux ayant découvert au moins un nouvel outil pendant le confinement



Source : 1^{ère} vague de l'Enquête SEI, Sous-module Télétravail ; calculs : LISER.

Graphique 2

Evolution de l'intensité d'usage des outils numériques chez les télétravailleurs les utilisant avant le confinement



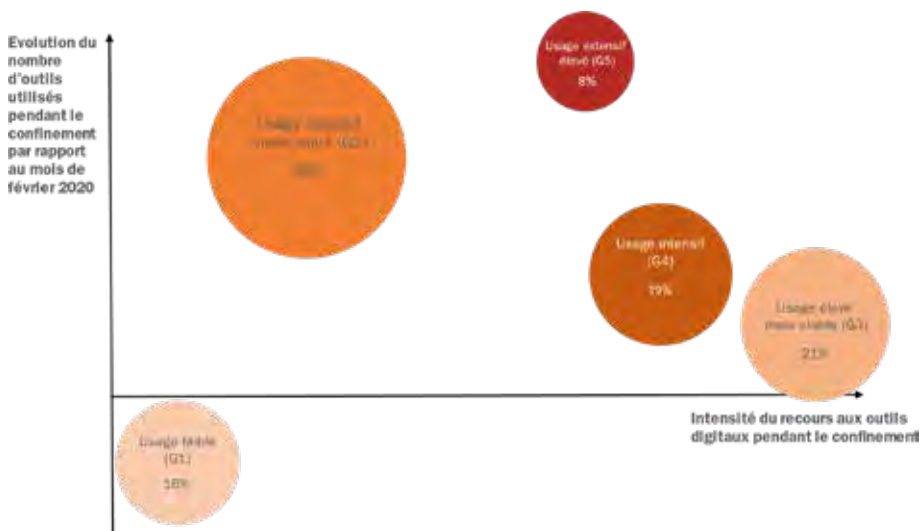
Source : 1^{ère} vague de l'Enquête SEI, Sous-module Télétravail ; calculs : LISER.

Certains télétravailleurs sont plus susceptibles, toutes choses égales par ailleurs, que d'autres de percevoir des gains en compétences digitales. C'est le cas des femmes, des télétravailleurs âgés de 30 à 39 ans, de ceux âgés de 50 ans et plus, et des diplômés de l'enseignement supérieur.



Figure 1

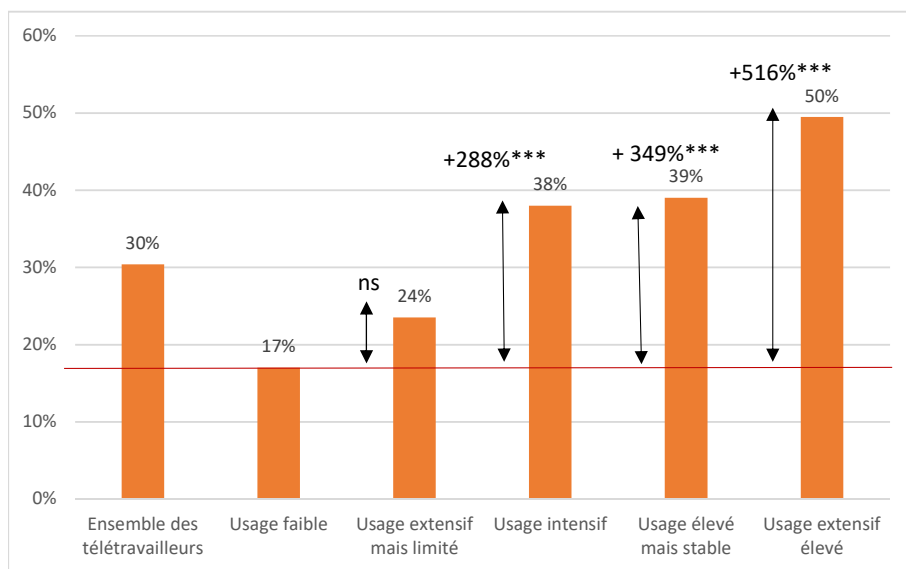
Les 5 profils de télétravailleurs vis-à-vis de l'évolution de l'usage des outils digitaux et de l'intensité du recours à ces outils



Source : 1^{ère} vague de l'Enquête SEI, Sous-module Télétravail ; calculs : LISER.

Graphique 3

Amélioration des compétences digitales pendant le confinement selon le profil



Source : 1^{ère} vague de l'Enquête SEI, Sous-module Télétravail ; calculs : LISER.

Note : les rapports de chance (odds ratio, au-dessus des flèches) sont calculés à partir d'une régression logistique estimant les déterminants du sentiment d'amélioration des compétences digitales pendant le confinement du printemps 2020 (oui/non).

uniquement intensif (augmentation de la fréquence d'utilisation) et 22,5 % un usage à la fois extensif et intensif. Si, à l'occasion du confinement, la majorité des télétravailleurs ont modifié leur comportement vis-à-vis des outils digitaux, seulement 30 % partagent le sentiment d'avoir amélioré leurs compétences digitales. ✓



Laetitia Hauret

Docteur en Sciences économiques, chercheur au sein du département Marché du Travail



Ludivine Martin

Docteur en Sciences économiques, chercheur au sein du département Marché du Travail

Luxembourg Institute of Socio-Economic Research (LISER)

- (1) Bourgeon et al. (2020), *Quelles sont les compétences recherchées au Luxembourg ?*, *Entreprises magazine* n° 103, Septembre-Octobre 2020, pp.110-112.
- (2) Cette publication présente des résultats de recherche menée dans le cadre du projet DIGITUP – Digital Up-skilling in a telework environment (financé par le Fonds National de la Recherche, Luxembourg (COVID-19/2020-1/14736055/DIGITUP/Martin).
- (3) Les 10 outils digitaux étudiés sont : Conception/fabrication assistée par ordinateur ; Logiciel de gestion de la relation client ; Messagerie instantanée ; Outil de gestion des flux de travail ; Outil de soutien pour les réunions, formations... ; Outil de travail collaboratif et partage de documents ; Outil de visioconférence ; Proiciel de gestion intégrée ; Réseau social d'entreprise, blogs et wikis internes ; Technologies intelligentes et auto-apprenantes.



Commandez notre édition spéciale sur
www.entreprisesmagazine.lu

You are a merchant and you accept the meal voucher in your store/restaurant?

This message is for you

Following the recent government announcements concerning the temporary closure of restaurants due to COVID-19, the VIA Luxembourg federation of meal voucher issuers has decided to provide you with all the support you need in these very difficult times.

Indeed, it has been decided to extend the validity date of the 2020 meal vouchers in circulation. **Thus, meal vouchers valid until February 2021 will now be valid until the end of June 2021.**

We hope that this contribution will help you get through this difficult period.

IN PRACTICE :



Extension of meal vouchers whose validity date will be expired on February 28, 2021.

The validity date indicated on the voucher may be extended. All meal vouchers that expired on February 28, 2021, will be valid for an additional 4 months. As a merchant/restaurant, you must now take into account a validity until the end of June 2021. The issuers (Edenred and Sodexo) will then reimburse you in accordance with your usual terms and conditions.





PROLONGATION EXCEPTIONNELLE DE LA VALIDITÉ DES CHÈQUES REPAS 2020 JUSQU'AU MOIS DE JUIN 2021

Chèque

MESURE DE SOUTIEN À L'INITIATIVE DE VIA LUXEMBOURG

Suite aux récentes annonces du gouvernement concernant la fermeture temporaire des restaurants en raison de la COVID-19, VIA Luxembourg, la fédération des émetteurs de chèques-repas Luxembourgeois a mis en place une mesure exceptionnelle afin de préserver le pouvoir d'achat des bénéficiaires de ces chèques et vous apporter son soutien dans ces moments très difficiles. Ainsi, **les chèques-repas valables jusqu'au mois de février 2021 seront valables jusqu'à la fin du mois de juin 2021.**

Nous espérons que cette contribution permettra de vous aider à surmonter les difficultés.

Prenez soin de vous et de vos proches.

Les émetteurs agréés



Pour plus d'information

www.vialuxembourg.lu

Avec le soutien de





ADT-Center

La diversité, une vraie force pour l'entreprise

Lorsqu'on parle de diversité, vient à l'esprit l'obligation de traiter de manière égale tou·te·s les salarié·e·s quels que soient leur genre, leurs origines, leur religion... Mais la diversité en entreprise désigne aussi la variété des métiers qui existe en son sein, trop souvent mal connus d'un service à l'autre, ou encore la cohabitation des générations, comme nous l'explique Joëlle Letsch, Managing Partner d'ADT Center.

À la demande des entreprises, ADT-Center organise des formations, conférences et projets sur le concept de la diversité. Comment l'abordez-vous ?

Soit nous abordons le concept d'une manière générale, c'est-à-dire sensibiliser le personnel à ce qu'est la diversité, ses facettes, ses défis, ses richesses, soit nous travaillons à sa mise en œuvre au sein de l'entreprise via des projets concrets. L'objectif est de sensibiliser toutes les forces vives de l'entreprise à ce qu'implique la diversité, c'est-à-dire pas seulement l'égalité entre femmes-hommes, de salaires, des origines... La diversité, c'est aussi celle des métiers, des profils, des générations différentes... Une fois ces bases posées, nous laissons les salarié·e·s s'exprimer sur leurs expériences en matière de diversité, identifions avec eux les difficultés qu'ils peuvent rencontrer et les fédérons autour de l'énergie et la richesse que cette diversité peut apporter.

Comment leur expliquez-vous que la diversité est une force, une richesse ?

Tout d'abord, il faut dire que la plupart des entreprises au Luxembourg sont le reflet du multiculturalisme et multilinguisme du pays, et du travail avec les frontaliers. De manière générale, les salarié·e·s au Luxembourg ont bien intégré cette donnée et sont conscient·e·s que la diversité est un vrai atout au sein de leur organisation. Mais nous les poussons plus loin dans leur réflexion en leur faisant découvrir d'autres facettes de la diversité comme la diversité des profils. Mieux se connaître et comprendre d'autres



Joëlle Letsch, Managing Partner, ADT-Center.

modes de fonctionnement permet aux collaborateurs et collaboratrices d'améliorer le travail en équipe et mieux se soutenir les uns et les autres. Un autre exemple est l'échange autour de la diversité des métiers. Nous aidons les entreprises à favoriser une culture de partage du savoir et savoir-faire, et à valoriser les compétences de chaque métier. Par exemple, lors des cafés-rencontres que nous organisons sur le temps de midi, une personne présente son métier et la valeur ajoutée que celui-ci apporte au quotidien. Ce cadre convivial donne l'occasion aux collaborateurs et collaboratrices de mieux découvrir les diffé-

rents métiers et d'en connaître la richesse pour l'entreprise. Cette valorisation aboutit en finalité à une certaine solidarité, à plus de tolérance et de bienveillance des uns envers les autres.

La diversité générationnelle est bien souvent source de conflits dans les entreprises. Est-ce un point que vous abordez également ?

Bien sûr, la mixité générationnelle est un point important dans certaines entreprises en matière de transmission de compétences, de savoir et de savoir-faire. L'âge ne doit pas être un critère de discrimination et les entreprises doivent manager de manière à ce que les générations s'entendent. Encore faut-il qu'elles se connaissent, d'où l'intérêt de les rassembler avec des formateurs et formatrices externes afin qu'elles s'expriment et fassent en sorte de donner leurs *a priori* et d'apprendre l'une de l'autre et non l'une contre l'autre. Pour cela, nous mettons en place le concept du tutorat ou mentorat qui se révèle en général une solution très prisée par les parties. En conclusion, je dirais que pour bien appréhender toute forme de diversité, il faut informer et sensibiliser pour que les bénéfices de la diversité puissent être aux mieux utilisés en entreprise. ✓

Propos recueillis par Isabelle Couset

« Pour bien appréhender toute forme de diversité, il faut informer et sensibiliser pour que les bénéfices de la diversité puissent être aux mieux utilisés en entreprise. »



EY Luxembourg

La culture inclusive, une partie intégrante de son ADN

En plus de compter parmi les plus grandes entreprises du pays, EY Luxembourg doit gérer plus de 70 nationalités. Autant dire que sa stratégie RH est depuis longtemps basée sur la diversité et l'inclusion, et que son management quotidien est rompu à l'exercice de l'égalité dans sa globalité. Questions à Isabelle Nicks, Audit Partner et People Leader, et Annette Boehm, DRH, chez EY Luxembourg.

Le 9 décembre dernier, EY Luxembourg a reçu le label **Actions positives** du ministère de l'Égalité entre les femmes et les hommes. Qu'est-ce que ce label signifie en particulier pour vous ?

Ce label couronne notre travail entamé il y a plusieurs années maintenant quant à notre plan d'actions en matière de traitement égalitaire de chacun de nos collaborateurs. Il récompense entre autres l'engagement de notre cabinet pour sa culture inclusive, ses bonnes pratiques en matière de valorisation de toutes les différences. Chez EY, nous avons toujours accordé une grande importance à l'égalité professionnelle notamment entre les hommes et les femmes, entre autres par notre politique de recrutement et par le fait que nous veillons à l'équité des parcours de carrières, salaires et promotions de chacun de nos collaborateurs. La crise sanitaire a d'ailleurs prouvé que le maintien de notre stratégie tout au long du confinement et des mois difficiles qui ont suivi a rassuré l'ensemble de nos équipes, car nous avons toujours veillé à garder le lien avec elles. Nos mesures d'égalité visent aussi à augmenter la représentation des femmes à tous les échelons de l'entreprise.

Quel est l'élément phare de votre plan d'actions ?

EY est une société dans laquelle tout collaborateur peut évoluer chaque année grâce à un processus d'évaluation des performances. S'il atteint ses objectifs fixés en début d'année, il peut prétendre à une compensation adéquate (promotion de poste, salaire plus élevé, bonus...). Ce système basé sur la méritocratie est



De g. à dr. : **Isabelle Nicks**, Audit Partner et People Leader, et **Annette Boehm**, DRH, EY Luxembourg.

objectif, transparent et assure surtout un traitement égalitaire à tous.

Historiquement, votre métier compte plus d'hommes que de femmes, notamment au niveau du leadership. Que faites-vous pour assurer plus d'égalité ?

Nous remarquons, depuis plusieurs années déjà, que nos activités attirent de plus en plus de femmes et nous nous en réjouissons. Grâce au mécanisme transparent basé sur la méritocratie dont nous venons de parler, nous avons réussi à augmenter la représentation des femmes, notamment au sein du leadership. Depuis la mise en place du programme il y a 4 ans, nous sommes passés de 17 % à 22 %, notre objectif étant d'atteindre 28 % dans un avenir proche. Depuis le 1^{er} juillet 2020, EY Luxembourg s'est doté d'un nouveau comité de direction, réuni autour d'Olivier Coekelbergs, et Isabelle Nicks est la 1^{ère} associée à faire son entrée au sein d'un tel organe de direction chez EY Luxembourg.

Observez-vous une attitude différente entre les hommes et les femmes par rapport à leur parcours professionnel ?

Nous observons qu'en général les femmes se posent plus de questions que les hommes avant de s'engager dans des postes ou rôles à responsabilités. Cependant, les nouvelles générations, notamment impliquées plus équitablement dans l'éducation des enfants et aidées par un contexte législatif favorable à l'égalité du congé parental, auront certainement des objectifs plus ambitieux en termes de gestion de leur carrière. Nous remarquons que le changement s'opère lentement depuis quelques années. Nous pensons aussi qu'il faut former l'ensemble de nos collaborateurs aux biais inconscients pour que les femmes puissent saisir les mêmes opportunités que les hommes au sein d'EY. ✓

Propos recueillis par **Isabelle Couset**



Initiativ Rëm Schaffen

Une porte ouverte sur le monde du travail

Soutenue par le ministère de l'Égalité entre les femmes et les hommes, et par le ministère du Travail, l'association, à sa création en 1988 et durant de nombreuses années, s'est occupée exclusivement des femmes dites rentrantes sur le marché du travail. Depuis 10 ans, elle a ouvert ses portes aux hommes à la recherche d'un emploi. Rencontre avec sa présidente, Claudine Konsbruck et sa chargée de direction, Marceline Filbig.

A qui s'adresse l'association ?

Lors de la création d'Initiativ Rëm Schaffen en 1988, notre objectif était d'apporter notre aide aux femmes dites rentrantes sur le marché du travail qui avaient, pour des raisons familiales ou autres, dû mettre leur carrière entre parenthèses. Mais les structures d'accueil d'enfants plus nombreuses et flexibles ainsi que les arrêts de carrière moins longs ont considérablement réduit cette population de femmes. Aujourd'hui, l'association est ouverte aux femmes et aux hommes à la recherche d'un emploi. Ainsi, nous avons aussi bien des jeunes qui recherchent un 1^{er} poste ou qui sont encore en mode orientation que des trentenaires à la recherche d'un nouvel emploi ou des 45-50 ans qui ont du mal à retrouver un emploi à cause de leur âge.

Quel type de parcours proposez-vous aux personnes qui font appel à vous ?

Notre activité se compose d'un volet consultation et d'un volet formation. Toute personne que nous accueillons bénéficie d'un accompagnement personnalisé. Certaines, notamment les plus de 50 ans, sont souvent en détresse car le fait d'avoir perdu leur emploi de longue durée remet en questions beaucoup de choses plus personnelles. Ce questionnement en milieu de vie demande une grande écoute et un suivi plus long de notre part. D'autres ont simplement besoin



De g. à dr. : **Claudine Konsbruck** (présidente) et **Marceline Filbig** (chargée de direction), Initiativ Rëm Schaffen.

d'un petit coup de main pour rédiger ou remettre à jour leur CV, ou encore de quelques conseils d'orientation... Notre volet formation s'adresse à tout demandeur d'emploi inscrit à l'ADEM. Il se concentre sur 3 domaines de formation : secrétariat médical, assistantat dentaire et secrétariat juridique. Nous proposons des formations courtes de 2-3 mois suivies d'un stage. Pour quelles raisons avons-nous choisi ces 3 domaines spécifiques, nous direz-vous ? Après examen du marché, il s'est avéré que les acteurs de ces 3 secteurs d'activité cherchaient régulièrement du personnel qualifié qu'ils ne trouvaient pas sur le marché traditionnel. Nous avons donc pris contact avec les associations de médecins/dentistes et le Barreau, et avons conçu ensemble des formations qui répondent à leurs besoins réels. Aujourd'hui encore, toutes nos forma-

tions sont définies avec le corps concerné, ce qui nous assure que les compétences des personnes formées sont bien en adéquation avec les besoins du terrain et qu'elles seront opérationnelles dès la fin de la formation.

Placez-vous les personnes formées ?

Oui, grâce aux bons contacts que nous entretenons avec les associations professionnelles et le Barreau, et vu qu'ils sont demandeurs, le placement de candidats s'opère assez facilement. Néanmoins, afin d'étendre notre réseau, nous recherchons

le contact avec les entreprises et les professionnels, et restons constamment à leur écoute.

Pour conclure, pouvez-vous nous donner quelques chiffres-clés ?

Depuis 1988, Initiativ Rëm Schaffen a reçu 9.000 personnes en consultation et en a formé 640. Le taux de placement 6 mois après la formation tourne autour des 80 %, ce qui n'est pas négligeable. Derrière ces bons chiffres, il ne faut jamais oublier qu'il y a des personnes, qui connaissent des difficultés mais qui reprennent espoir grâce aux actions quotidiennes de tous ceux qui soutiennent notre association. ☑

Propos recueillis par Isabelle Couset

<https://www.remschaffen.lu>



La résiliation du contrat de travail d'un délégué du personnel

Toute entreprise, quels que soient la nature de ses activités, sa forme juridique et son secteur d'activité, est tenue de faire désigner un délégué du personnel si elle occupe pendant un an⁽¹⁾ au moins quinze salariés liés par contrat de travail.

Le délégué du personnel a pour mission générale de sauvegarder et de défendre les intérêts des autres salariés en matière de condition de travail, de sécurité de l'emploi et de statut social. Il importe donc de le protéger, de manière spécifique, contre des sanctions abusives qui seraient liées à l'exercice de sa fonction. C'est pourquoi le délégué jouit d'une protection spéciale : il ne peut faire l'objet ni d'une modification substantielle de ses conditions de travail en sa défaveur, ni d'un licenciement, même pour faute grave.

Mais la fonction n'accorde pas que des droits, le délégué est tenu de respecter, dans l'exercice de son mandat, le règlement intérieur de l'entreprise et d'adopter un comportement qui n'entrave pas la bonne marche de l'entreprise.

S'il ne peut faire l'objet d'un licenciement, même pour faute grave, toute rupture de son contrat n'est pourtant pas impossible. En cas de faute grave, l'employeur peut prononcer, sous réserve de respecter les procédures applicables, une mise à pied à l'encontre de ce salarié. Cette décision énoncera avec précision les faits reprochés et les circonstances qui sont de nature à leur attribuer le caractère d'un motif grave.

Réintégration ou résiliation : un choix irréversible

A la suite de cette décision, le délégué peut saisir les juridictions du travail, soit pour voir déclarer sa mise à pied infondée et solliciter sa réintégration, soit pour faire constater la résiliation de son contrat et solliciter la condamnation de l'employeur à verser des dommages et intérêts tenant compte du dommage lié à son statut de délégué jouissant d'une protection spéciale.

Le choix, réintégration ou résiliation du contrat avec indemnisation, est irréversible.

L'employeur peut également, après avoir notifié la mise à pied, saisir le tribunal du travail pour demander la résolution judiciaire du contrat de travail du salarié :

- si les juges rejettent cette demande, les effets de la mise à pied cessent de plein droit, et le salarié est réintégré (à condition que le salarié n'ait pas lui-même opté pour la voie de la résiliation et revendique sa réintégration) ;
- si les juges font droit à cette demande, la résiliation du contrat de travail est prononcée à la date de la notification de la mise à pied.

Le tribunal du travail de Luxembourg⁽²⁾ vient de se prononcer dans une affaire de ce type.

Un salarié avait été mis à pied par son employeur à la suite, notamment, d'une altercation avec un client. L'employeur avait ensuite immédiatement saisi la juridiction du travail et sollicité la résiliation du contrat de travail de ce salarié-délégué. Le salarié avait alors clairement sollicité sa réintégration.

La question était de savoir si les faits qui avaient motivé la mise à pied étaient suffisamment graves pour que le tribunal ordonne, judiciairement, la résiliation du contrat de travail d'un salarié protégé.

Les juges ont ainsi rappelé qu'« il est admis qu'il n'y a pas lieu de différencier la faute grave du salarié-délégué protégé de celle du salarié non-délégué ; il n'est pas nécessaire que la faute d'un délégué soit plus lourde que celle d'un salarié n'ayant pas cette qualité pour être sanctionnée. Certaines décisions ont même retenu le contraire en partant du postulat qu'un

délégué doit servir d'exemple aux autres membres du personnel ». Partant, ils ont posé que « les fautes du délégué du personnel justifiant sa mise à pied doivent être de nature à rendre immédiatement et définitivement impossible le maintien de la relation de travail ».

Dès lors, l'altercation verbale entre le salarié et un client a été jugée suffisamment grave pour justifier la résiliation de la relation de travail au motif « qu'il était intolérable pour une société commerciale qu'un de ses salariés agresse verbalement et menace physiquement un client, un tel comportement étant de nature à nuire incontestablement à la société en entraînant la perte du client et en ternissant son image auprès du client et de toute autre personne susceptible d'assister à la scène ». Aussi, le tribunal a déclaré la mise à pied valable et a ordonné la résiliation du contrat de travail du délégué à la date de la mise à pied. ☑



Me Céline Lelièvre

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

(1) 12 mois précédant le 1^{er} jour du mois de l'affichage annonçant les élections.

(2) JPL 9 mars 2020, Rép.fisc.n° 883/20 et 9 novembre 2020, Rép.fisc. n° 2874/20.

L'ILNAS, une administration publique placée sous la tutelle du ministre de l'Économie, est entre autres l'Institut national de métrologie en charge de la métrologie légale, industrielle et scientifique ainsi que du développement d'une infrastructure nationale adaptée aux besoins du marché.

Les laboratoires de l'ILNAS proposent une gamme de services d'étalonnage et de vérification d'instruments de mesure dans plusieurs domaines.

▶ ÉTALONNAGE DES MASSES ET DES BALANCES

Le laboratoire des masses peut étalonner ou vérifier tous types de masses et de poids de 1 mg à 20 kg par comparaison directe aux étalons nationaux, ou étalonner ou vérifier des balances de précision et des balances de laboratoires allant jusqu'à une portée de 10 kg, ainsi que des pèse-personnes et instruments de pesage réglementés jusqu'à une portée maximale de 300 kg, ou encore des balances de la classe I (spéciale) jusqu'à la classe III (ordinaire). Des étalonnages ou vérification d'instruments de pesage sont aussi réalisables sur site, avec délivrance de certificats d'étalonnages et de constats de vérification.



Comparateur de masses

▶ LES INSTRUMENTS DE MESURE DE TEMPÉRATURES

Un service d'étalonnage et de vérification des instruments de mesure de températures est disponible ainsi qu'une assistance technique pour permettre à l'utilisateur de maîtriser ses mesures de température. Ces services couvrent une large gamme de températures parfaitement adaptée aux besoins de tous les secteurs et ce, pour la majorité des types de thermomètres utilisés :

Instruments	Plage d'étalonnage
Chaîne de mesure de température	- 196 °C, -189 °C et de - 80 à 550 °C
Thermomètre à dilatation	De - 80 à 250 °C
Thermomètre infrarouge	De - 15 à 120 °C

▶ LA SYNCHRONISATION DES HORLOGES PROFESSIONNELLES

Un service synchronisation d'horloges par Internet (Network Time Protocol) est accessible pour les opérateurs qui doivent garantir la fiabilité de leurs horodatages électroniques. Les utilisateurs du service, concernés par la réglementation, peuvent ainsi démontrer à tout instant la preuve de traçabilité qui peut leur être exigée lors d'un audit ou d'un contrôle et de pouvoir se conformer aisément aux exigences pour leurs horodatages sans avoir à mettre en place et à gérer des installations internes coûteuses ou d'utiliser des sources Internet non fiables ou non traçables.

▶ LES CHRONOMÈTRES ET DES TACHYMÈTRES

▶ LES FRÉQUENCES

Une large gamme d'instruments de mesure ou de génération de fréquences (fréquence mètres, générateurs, oscillateurs, etc.) sur une plage de fréquences qui s'étend de 1 Hz à 40 GHz.

▶ LES INSTRUMENTS DE MESURES ÉLECTRIQUES

Celles-ci sont largement utilisées, dans beaucoup de secteurs d'activité, en particulier les industries, les services, les laboratoires qualité, les écoles, les universités, les centres de recherche, etc. Dans ces secteurs, de nombreux instruments nécessitent bien souvent un étalonnage ou une vérification périodique. Les étalonnages proposés couvrent les tensions électriques alternatives et continues jusqu'à 40 000 V, les intensités jusqu'à 150 A et les résistances électriques jusque 1 GΩ.

Les nouveaux laboratoires de l'ILNAS sont ainsi opérationnels et peuvent offrir leurs services d'étalonnage et de vérification d'instruments de mesure aux acteurs luxembourgeois et de la Grande Région. Chaque étalonnage est validé par un certificat sous accréditation reconnu au niveau européen et international.

SERVICES FOURNIS PAR LES LABORATOIRES D'ÉTALONNAGES DE L'ILNAS



ÉTALONNAGES TEMPS & FRÉQUENCE

- Compteurs et Fréquencemètres ;
- Générateurs synthétisés, basses et hautes fréquences ;
- Générateurs d'intervalles de temps ;
- Chronomètres et minuteriers ;
- Tachymètres optiques ;
- Horloges locales ou distantes.

ÉTALONNAGE DE MASSES

- Étalons de masse selon les classes définies par l'OIML R111 ;
- Disques cylindriques et masses à fente ;
- Délivrance de certificats d'étalonnages avec constats de vérification selon les EMT définies par l'OIML R111-1.

ÉTALONNAGE D'INSTRUMENTS DE PESAGE

- Balances réglementées selon les classes définies par l'OIML R76-1 ;
- Balances de précision et balances de laboratoire ;
- Pèse-personnes ;
- Prestations sur site ;
- Délivrance de certificats d'étalonnages avec constats de vérification selon les EMT définies par l'utilisateur.

SERVICE DE SYNCHRONISATION NTP DES HORLOGES PROFESSIONNELLES

Avantages pour l'utilisateur :

- Connexion authentifiée ;
- Synchronisation précise et fiable ;
- Garantie de la traçabilité à UTC(LUX) par connexion directe au serveur national ;
- Délivrance d'un certificat traçable à UTC(LUX) ;
- Monitoring constant de la synchronisation.



→ www.portail-qualite.lu

Les laboratoires d'étalonnages de l'ILNAS disposent d'un système qualité conforme à la norme ISO/IEC 17025:2017. Les certificats d'étalonnages et constats de vérification émis répondent aux exigences métrologiques internationales et garantissent la traçabilité au Système international d'unités (SI). Le détail des portées d'accréditation de nos laboratoires peut être consulté sur le site de l'OLAS.



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère de l'Économie



Outplacement : état des lieux au Luxembourg

Dans le cadre de licenciements, les salariés peuvent demander à leur employeur un accompagnement en outplacement dans leur package de départ. Comment la transition de carrière est-elle abordée par les entreprises au Luxembourg et quelles sont les attentes des employeurs vis-à-vis d'un programme d'outplacement ? Tel est le sujet de notre sondage dont nous vous présentons les principaux résultats.

Avant de répondre à ces questions, rappelons en quoi consiste l'outplacement. L'outplacement peut être défini comme un processus d'accompagnement de mobilité professionnelle externe d'un salarié licencié ou ayant négocié son départ. L'outplacement peut être individuel ou collectif et a pour objectif d'apporter toute l'aide nécessaire aux personnes licenciées afin de faciliter un retour plus rapide à l'emploi. L'atout majeur de cet accompagnement tient au fait que le salarié n'est pas seul face à lui-même, dans cette nouvelle situation remplie de peurs et de doutes.

Subi ou choisi, l'outplacement est un accompagnement professionnel personnalisé et bienveillant qui permet aux personnes en transition de carrière de se reconstruire pour mieux rebondir vers un nouveau projet professionnel. Il ouvre la voie à une reconnexion à soi, ses valeurs et envies, éventuellement à d'autres horizons, d'autres métiers, et pourquoi pas à l'entrepreneuriat.

Dans une vue d'ensemble, l'outplacement permet d'effacer un tant soit peu la face négative d'un licenciement. L'employeur devient plus social envers un salarié inquiet pour le futur de sa carrière professionnelle. Ce qui est quand même assez rassurant. Le départ de l'entreprise se réalise donc dans des conditions socialement responsables, permettant ainsi aux différentes parties de se quitter dans des conditions les plus optimales.

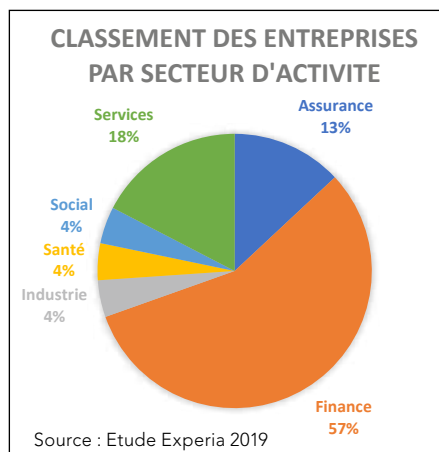
Afin de connaître la vision des entreprises et des responsables RH sur l'outplacement, nous avons mené une étude lors du dernier trimestre 2019. La démarche consiste à mieux cerner les attentes des entreprises dans l'utilisation de ce dispositif d'accompagnement.



L'outplacement est un accompagnement professionnel personnalisé et bienveillant qui permet aux personnes en transition de carrière de se reconstruire pour mieux rebondir vers un nouveau projet professionnel.

Résultats de l'enquête

Notre étude a pu réunir 23 entreprises représentant 6 secteurs d'activité au Luxembourg (Finance, Assurance, Services, Industrie, Santé, Social), soit environ 21.500 salariés. Globalement, toutes les entreprises connaissent l'outplacement et en quoi il consiste.



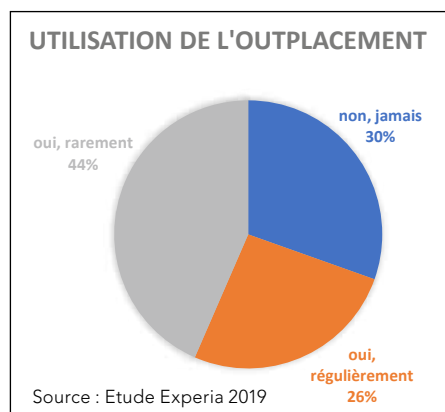
La majorité des entreprises de notre échantillon a déjà eu recours à l'outplacement, soit 70 %, que ce soit pour un accompagnement individuel ou collectif. 44 % des entreprises reconnaissent déjà avoir utilisé l'outplacement mais de manière exceptionnelle, tandis que 26 % offrent un accompagnement à la sortie, principalement pour des profils seniors, soit une entreprise sur quatre.

Parmi les entreprises qui ne proposent pas d'outplacement, soit 30 % des entreprises interrogées, se trouvent deux banques et les sociétés actives dans le secteur de la santé et du secteur social. Dans ces secteurs, cela s'explique par une pénurie de main-d'œuvre et un faible taux de licenciements. Concernant les banques qui ne proposent pas d'outplacement, elles ont pris le parti d'offrir une enveloppe d'indemnités de départ. Il n'y a pas de communication particulière sur des possibilités d'accompagnement



Aujourd'hui, les entreprises ont de plus en plus le réflexe de recourir à l'outplacement collectif lors de restructurations importantes. Toutefois, elles ne proposent une démarche d'outplacement individuel aux salariés sortants qu'à dose homéopathique, et majoritairement à des cadres.

en outplacement envers les personnes licenciées, que ce soit pour des licenciements individuels ou licenciements collectifs. À noter que les PME ne sont pas représentées dans l'échantillon des entreprises interrogées, et que ce taux serait certainement bien plus important.



Nous regrettons de ne pas avoir pu échanger avec les partenaires sociaux sur le sujet. Par contre, il nous semble important de mentionner que des entreprises ont témoigné du fait que les syndicats ne sont pas toujours en faveur de l'outplacement lors de la négociation d'accords dans le cadre de licenciements collectifs. La priorité va souvent à une enveloppe d'indemnisation qui peut être utilisée pour de la formation et non un accompagnement personnalisé pour pouvoir rebondir vers un nouveau projet professionnel. Le constat est que les personnes licenciées se sentent obligées d'utiliser leur budget pour des formations qui ne sont pas toujours en lien avec leur futur projet professionnel. Un exemple nous a été rapporté que des salariés ont utilisé leur indemnité de départ pour des formations linguistiques à l'étranger, y compris pour des membres de leur famille. Ils

auraient pourtant apprécié avoir de l'aide pour gérer l'après licenciement qui a été difficile, surtout dans la gestion émotionnelle du deuil de leur emploi. La plupart des salariés ne connaissent pas l'outplacement et en quoi il consiste. Certains se renseignent pour avoir de l'aide mais c'est une minorité.

Quels sont les attentes et critères d'évaluation d'un programme d'outplacement du point de vue de l'entreprise ?

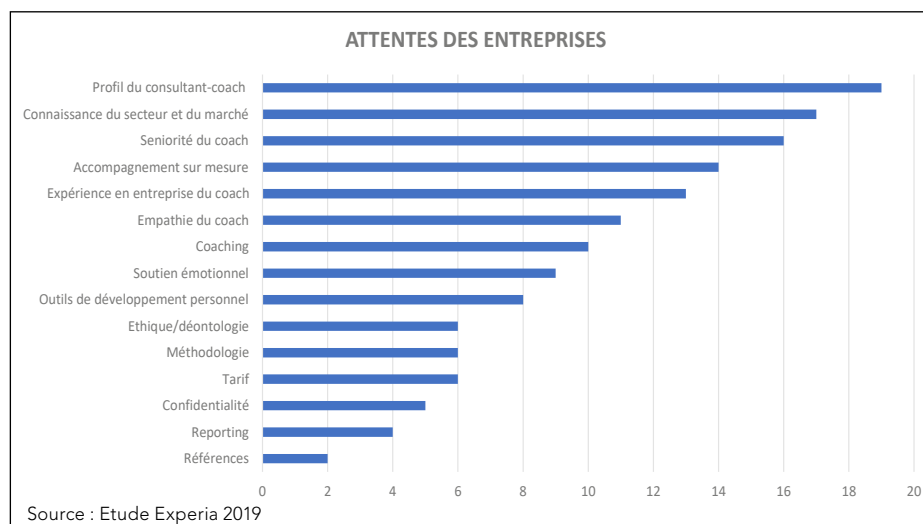
Le profil du consultant en outplacement arrive en première position des attentes des Ressources humaines. Il doit posséder des qualités humaines et faire preuve d'empathie et de bienveillance. Il possède une vaste expérience du secteur de l'entreprise et connaît bien le marché concerné. Un accompagnement sur mesure est un autre critère important afin de répondre aux attentes du salarié, chaque cas étant particulier. C'est clairement un facteur clé du succès de l'outplacement.

Si le consultant en outplacement est également coach, cela apporte une dimension qualitative à l'accompagnement. Les techniques de coaching permettent de mener des réflexions en profondeur et d'améliorer la confiance en soi qui est souvent déficitaire après un licenciement. Vient ensuite la palette des outils de développement personnel qui seront utilisés par le coach. L'utilisation d'outils digitaux est de plus en plus appréciée mais sans remplacer le dialogue en face-à-face. La déontologie est un autre facteur qui regroupe la confidentialité et la discrétion de l'accompagnement, ainsi que le respect de l'humain. Le tarif n'est pas le facteur déterminant comme l'indique ce sondage. Enfin, l'entreprise apprécie recevoir un reporting en fin d'outplacement.

Les clés du succès de l'outplacement :

- Le profil et la seniorité du coach
- La connaissance du secteur de l'entreprise et du marché
- Un accompagnement sur mesure

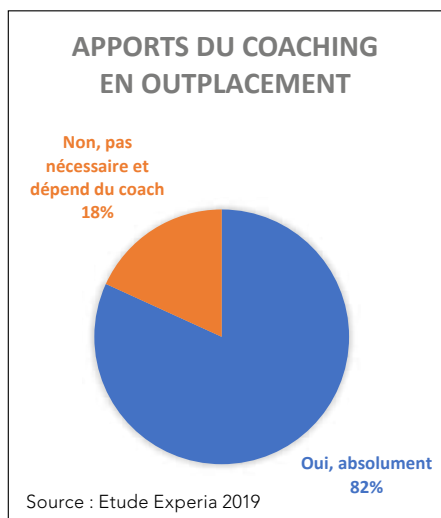
L'objet de notre étude porte également sur la question de savoir quels sont les bénéfices de l'utilisation du coaching en outplacement. Les réponses sont globalement positives. La majorité des DRH (82 %), considèrent que si le consultant en outplacement est également coach, cela apporte une plus-value à l'accompagnement. Le coach est formé pour prendre en compte la globalité de l'individu,





sa personnalité, son mode de fonctionnement, ses forces et ses faiblesses, ses blocages éventuels ou freins au changement, ses peurs, afin de l'aider à devenir acteur de sa vie en cohérence avec ses valeurs. Les techniques de coaching permettent d'aider la personne à reprendre confiance en elle, à gérer ses émotions, à trouver ses propres réponses pour pouvoir prendre sa vie en main et construire ainsi son futur projet professionnel. Certains ont mentionné qu'un coach professionnel apporte une crédibilité et un sérieux à l'accompagnement, et contribue à préserver l'image employeur, étant donné que le coaching s'inscrit dans un cadre déontologique.

Les 18 % restants des responsables RH interrogés considèrent que le coaching n'est pas indispensable car tout dépend du profil du consultant, de son parcours, de sa personnalité. Mais tous sont d'accord sur le fait que le consultant idéal est une personne senior avec une vaste expérience en entreprise afin de pouvoir comprendre la réalité de celle-ci et ses enjeux. Une expérience dans le secteur de la personne licenciée est un plus et crée davantage de lien. Le consultant doit avoir de l'empathie et la capacité à accompagner les personnes dans la gestion du changement.



Conclusion

Le moment de la transition professionnelle n'est pas un cap aisé à passer, surtout lorsque celle-ci est imposée suite à un licenciement. C'est souvent une étape décisive au niveau émotionnel, personnel, relationnel et identitaire.

Alors que l'outplacement est devenu une obligation légale en France et en Belgique (sous certaines conditions) et fait ainsi partie d'une démarche RSE, l'outplacement au Luxembourg dépend beaucoup du secteur d'activité de l'entreprise et du type de licenciement. Les DRH sont pourtant d'accord pour reconnaître les bénéfices de cet accompagnement en transition de carrière des salariés.

Cette étude indique que l'outplacement n'est pas utilisé dans les secteurs où il y a une pénurie de main-d'œuvre qualifiée et un faible taux de départs, tels que les domaines de la santé et du social. Elle nous éclaire également sur les attentes des entreprises. Aujourd'hui, les entreprises ont de plus en plus le réflexe de recourir à l'outplacement collectif lors de restructurations importantes. Toutefois, elles ne proposent une démarche d'outplacement individuel aux salariés sortants qu'à dose homéopathique, et majoritairement à des cadres.

Même si plusieurs conventions collectives conseillent un outplacement en cas de licenciement, l'entreprise reste libre d'offrir cet accompagnement aux salariés licenciés. Même si le salarié fait la demande d'un outplacement, l'employeur n'a aucune obligation de l'accepter. Les négociations aboutissent généralement à un accord sur une enveloppe de départ, mais sans outplacement. Encore trop peu d'entreprises proposent un package de sortie qui comprend un outplacement.

Alors que l'outplacement est devenu une obligation légale en France et en Belgique (sous certaines conditions) et fait ainsi partie d'une démarche RSE, l'outplacement au Luxembourg dépend beaucoup du secteur d'activité de l'entreprise et du type de licenciement. Les DRH sont pourtant d'accord pour reconnaître les bénéfices de cet accompagnement en transition de carrière des salariés. D'ailleurs, la moyenne de satisfaction des entreprises concernant les services d'outplacement est de 80 % selon l'enquête.

Pour conclure, l'outplacement est une bonne formule pour favoriser des séparations douces entre employeurs et salariés. Il permet aux salariés de quitter l'entreprise en bénéficiant d'un coaching personnalisé pour optimiser les chances de retrouver un nouvel emploi. Quant à l'employeur, cette option lui permet de faire preuve de responsabilité sociale envers ses salariés. Malgré ces avantages pour les deux parties, un travail de sensibilisation reste à faire au sein des entreprises et particulièrement auprès des partenaires sociaux. ☑



Florence Marquet
Directrice

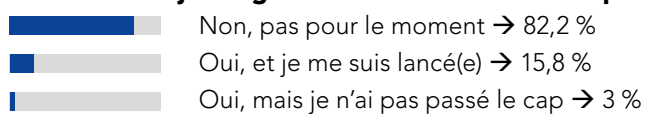
Experia HR Consulting



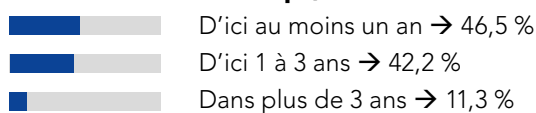
Avez-vous déjà songé à changer de vie professionnelle ?

Trouver du sens dans son travail est l'une des raisons principales qui motivent les salariés à faire une reconversion professionnelle. Qu'elle ait été facile ou difficile, qu'elle se soit bien ou mal passée, la reconversion est une expérience dont il faut tirer le meilleur pour soi-même. Franchir le cap ou non reste un choix personnel. Résultats du sondage (538 réponses) réalisé en partenariat avec *entreprises magazine* et diffusé en décembre-janvier sur le site lesfrontaliers.lu

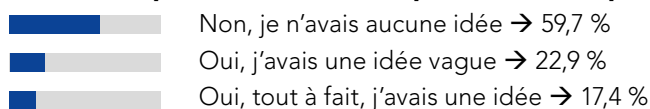
Avez-vous déjà songé à faire une reconversion professionnelle ?



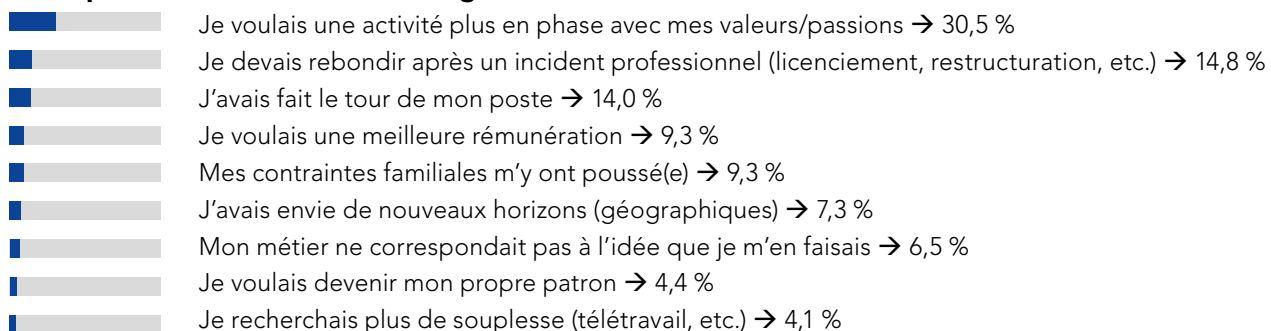
Dans combien de temps, aimeriez-vous changer de vie ?



Avez-vous quitté votre situation professionnelle précédente en sachant vers quel projet vous alliez vous orienter ?



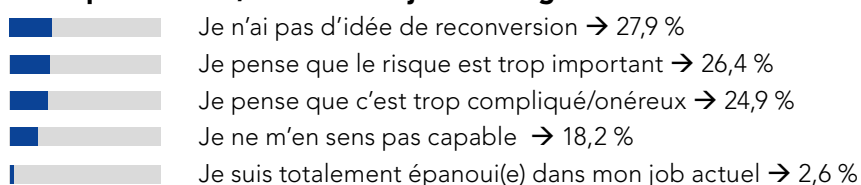
Pour quelles raisons avez-vous changé de situation ?



Vous avez changé de situation professionnelle : êtes-vous plus épanoui(e) que dans votre activité précédente ?



Pour quelle raison, n'avez-vous jamais songé à faire une reconversion professionnelle ?



Savez-vous où vous adresser pour faire une demande reconversion professionnelle ?





Régime fiscal pour impatriés

Depuis 2011, le Luxembourg s'est doté d'un régime fiscal attractif pour les impatriés (salariés hautement qualifiés venant de l'étranger). Ce régime de faveur a pour objectif d'aider les entreprises luxembourgeoises à attirer du personnel qualifié, en exonérant certains avantages accordés à ces salariés en raison de leur installation au Luxembourg.

Les conditions d'application de ce régime étaient jusqu'alors encadrées par une circulaire fiscale⁽¹⁾ qui a été remaniée à différentes reprises au fil des ans.

A partir du 1^{er} janvier 2021, les exemptions fiscales accordées aux impatriés ainsi que les conditions d'application de ce régime sont désormais intégrées dans un

nouvel article 115.13b de la loi d'impôt sur le revenu⁽²⁾ et fait à cette occasion l'objet d'une réforme sur un certain nombre de points.

Conditions d'application du régime fiscal pour les impatriés




Salariés éligibles	SALARIÉ RECRUTÉ PAR UNE ENTREPRISE AU LUXEMBOURG⁽³⁾
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le salarié doit avoir acquis une spécialisation approfondie dans le secteur d'activité concerné
Salariés éligibles	SALARIÉ DETACHÉ AU LUXEMBOURG PAR UNE ENTREPRISE ÉTRANGÈRE
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le salarié doit disposer d'une ancienneté d'au moins 5 ans dans le groupe ou d'une expérience professionnelle spécialisée dans le secteur d'activité concerné ✓ La relation de travail du salarié avec l'entreprise d'envoi doit être maintenue pendant la durée du détachement au Luxembourg ✓ L'affectation temporaire du salarié au Luxembourg doit obligatoirement être assortie d'un droit de retour dans l'entreprise d'envoi à l'issue du détachement ✓ Un contrat relatif au détachement du salarié doit être conclu entre l'entreprise d'envoi et l'entreprise au Luxembourg
Conditions communes à tous les salariés	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le salarié doit établir sa résidence au Luxembourg (domicile ou séjour habituel), sans égard aux dispositions d'une convention préventive de double imposition ✓ Au cours des 5 années précédant son entrée en service au Luxembourg, le salarié ne doit pas : <ul style="list-style-type: none"> • avoir été résident au Luxembourg • avoir habité à moins de 150 km de la frontière luxembourgeoise • avoir été soumis à l'impôt des personnes physiques du chef de revenus professionnels au Luxembourg ✓ Le salarié doit exercer son activité professionnelle à titre principal au Luxembourg ✓ Le salarié doit percevoir une rémunération brute au moins égale à 100.000 EUR par an – hors avantages en espèces et en nature (au lieu de 50.000 EUR auparavant) ✓ Le salarié ne doit pas remplacer un salarié ne bénéficiant pas du régime des impatriés
Conditions applicables aux entreprises LXG	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nombre d'impatriés éligibles : les salariés bénéficiant du régime ne peuvent pas dépasser 30 % de l'effectif total (emplois à temps plein) de l'entreprise ✓ Cette condition n'est pas applicable aux entreprises existant depuis moins de 10 ans



VOTRE PARTENAIRE
DE CONFIANCE AU
LUXEMBOURG



Accounting – Tax
Corporate Services – Audit – Payroll & HR

Follow us on   

45 rue des Scillas L-2529 Howald info@bakertilly.lu www.bakertilly.lu

Now, for tomorrow



Défiscalisation des avantages accordés au salarié impatrié

Afin d'aider les entreprises luxembourgeoises à attirer des spécialistes au Luxembourg, le dispositif fiscal prévoit que les dépenses prises en charge par l'entreprise luxembourgeoise en relation avec leur installation au Luxembourg constituent

des éléments de rémunération exonérés d'impôt (totalemment ou partiellement) dans le chef de ces salariés impatriés⁽⁴⁾. À l'exception des frais non récurrents supportés par l'entreprise, les dépenses récurrentes (par exemple, le logement) doivent être

mentionnées sur la fiche de salaire et faire l'objet de l'exonération fiscale applicable.

Dans le chef de l'entreprise, ces dépenses restent néanmoins déductibles fiscalement en tant que dépenses d'exploitation.

DÉPENSES PRISES EN CHARGE PAR L'EMPLOYEUR ⁽⁵⁾		EXEMPTION FISCALE
Frais de déménagement et d'aménagement au Luxembourg		Exemption sur base des factures
Frais de voyages exceptionnels liés à la situation familiale du salarié		
Frais de retour définitif du salarié dans son pays d'origine		
Frais de logement	Si le salarié maintient son ancienne résidence dans son pays d'origine : tous les frais de logement au Luxembourg (loyer et charges) sont pris en considération pour le calcul du plafond de l'exemption fiscale	Exemption ne peut dépasser : ✓ Ni 50.000 EUR /an (80.000 EUR/an si le salarié vit au Luxembourg avec son conjoint) ✓ Ni 30 % du salaire annuel fixe
	Si le salarié ne maintient pas son ancienne résidence dans son pays d'origine : seul le différentiel entre le coût du logement au Luxembourg et le coût du logement dans le pays d'origine peut être pris en considération pour le calcul de l'exemption fiscale	
Frais liés à un voyage annuel du Luxembourg vers le pays d'origine pour le salarié et sa famille		
Egalisation fiscale (différentiel de charge fiscale entre Luxembourg et le pays d'origine du salarié)		
Frais supplémentaires de scolarité pour les enfants qui accompagnent le salarié au Luxembourg		
Prime d'impatriation ≤ 30 % de la rémunération annuelle du salarié (hors avantages en nature ou en espèces) : prime additionnelle forfaitaire payée par l'employeur en raison du différentiel du coût de la vie entre le Luxembourg et le pays d'origine et autres frais divers accessoires		Exemption sur base de factures
		Exemption à hauteur de 50 %

Durée d'application du régime pour impatriés

Sous réserve que l'ensemble des conditions du régime soient toujours remplies, les salariés concernés peuvent dorénavant bénéficier des exemptions fiscales prévues par le dispositif fiscal pour impatriés jusqu'à la fin de la 8^e année suivant leur entrée en service au Luxembourg (avant l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions, le régime prenait fin à la fin de la 5^e année suivant leur entrée en service au Luxembourg).

Reporting annuel

Au début de chaque année et au plus tard le 31 janvier, l'employeur est tenu de communiquer au bureau RTS la liste

nominative des salariés bénéficiant au cours de l'année d'imposition des exemptions fiscales prévues par le régime des impatriés. ☑



Janique Bultot
Partner

Baker Tilly Luxembourg

- (1) Circulaire du directeur des Contributions L.I.R. n°95/2, *Encadrement fiscal des dépenses et charges en relation avec l'embauchage sur le marché international de salariés*, modifiée en dernier lieu en date du 27.01.2014.
- (2) Article 115.13b L.I.R. inséré par la loi de budget du 19.12.2020, publiée au *Mémorial* du 23.12.2020.
- (3) Ou par une entreprise établie dans un Etat de l'E.E.E. en vue de travailler au Luxembourg.
- (4) N'est visé par l'exemption fiscale que l'excédent des frais engendrés par le déménagement du salarié par rapport aux frais qu'il aurait dû assumer s'il était resté dans son pays d'origine et que pour autant que les dépenses prises en charge par l'entreprise ne dépassent pas un montant raisonnable.
- (5) La loi prévoit qu'un règlement grand-ducal pourra préciser les éléments de rémunération visés.

COMMITTED TO SUPPORTING YOU AND **SUCCEED TOGETHER.**



EXPERIA

HR CONSULTING & RECRUITMENT

- CAREER ASSESSMENT
- COACHING
- OUTPLACEMENT
- HR CONSULTING

www.experia.lu

4, rue Pierre de Coubertin
L-1358 Luxembourg
Tél. +352 28 79 59 15



Fox and Beaver Advisory

De nouvelles voies pour l'optimisation des coûts

Les coûts indirects sont les dépenses non productives d'une entreprise liées à l'IT, au Facility Management, aux assurances, aux frais de communication et de marketing, et à tout autre poste de frais généraux. Cela représente donc un nombre très important de sujets, que les entreprises peuvent sous-traiter. Clément Debever, gérant de Fox and Beaver Advisory, nous présente sa société spécialisée en conseil en optimisation des coûts indirects, installée à Strassen.

En préambule, pouvez-vous vous présenter ?

Diplômé d'un master Achats, j'ai aujourd'hui 15 années d'expérience dans l'optimisation des coûts, dont 12 au Luxembourg. J'ai occupé au Grand-Duché des postes de manager Achats au sein de sociétés de tailles et de secteurs très différents tels qu'ArcelorMittal, POST Group et Lombard International avant de prendre en charge le Conseil en achats d'EY Luxembourg. Cette expertise du marché luxembourgeois m'a permis de développer les services de ma propre société Fox and Beaver Advisory.

Quels services offre votre société ?

Le processus d'optimisation des coûts ne se résume pas à une négociation de prix, mais repose sur une stratégie qui utilise un grand nombre de leviers d'actions (rationalisation, substitution, innovation...). Fox and Beaver Advisory propose ainsi à ses clients un accompagnement personnalisé dans toutes les étapes de l'optimisation des coûts indirects : analyse des coûts, évaluation des opportunités d'amélioration, redéfinition des besoins, réalisation d'appel d'offres, négociation avec les fournisseurs...

Comment vous y prenez-vous pour convaincre les dirigeants de travailler avec vous ?

Nous ne cherchons pas à convaincre par des discours, nous faisons la différence grâce aux garanties que nous offrons ! Par exemple, afin de démontrer notre connaissance du marché, nous ne facturons pas la phase d'analyse des coûts. Nous adossons aussi notre rémunération



Clément Debever, gérant, Fox and Beaver Advisory.

aux économies réalisées grâce à notre savoir-faire. Vous le voyez, les prestations réalisées par Fox and Beaver Advisory ne génèrent que peu de frais fixes pour nos clients.

Les dirigeants ne craignent-ils pas que vous puissiez avoir une approche court-termiste ?

Là aussi nous apportons de solides garanties : nous proposons par exemple que notre rémunération soit étalée sur 2 ou 3 ans en fonction de la performance des contrats que nous avons aidé à négocier. En cas de non-performance dans ce délai, alors notre rémunération n'est pas due ! Et bien entendu, nos clients restent maîtres de leurs choix : ils n'ont aucune obligation de sélectionner l'offre la moins chère ni de changer de fournisseur !

N'est-ce pas risqué d'accorder autant de garanties ?

Non, car notre expertise nous permet d'évaluer précisément le potentiel d'amélioration d'un sujet, nous savons où nous allons ! Et nous négocions toujours pour nos clients de solides garanties fournisseurs.

A quels types d'entreprises vous adressez-vous principalement ?

Nous nous adressons à toutes les entreprises, que celles-ci disposent ou non d'une fonction Achats et quel que soit leur secteur d'activité.

Pour quelles raisons une société disposant d'une fonction Achats ferait-elle appel à vos services ?

Les coûts indirects englobent un très grand nombre de sujets. Par manque de temps et de ressources, une société va renégocier entièrement chaque sujet en moyenne tous les 3 ans. Or, les marchés et les technologies évoluent très vite. Comment pouvoir optimiser au mieux ses coûts et évaluer sa performance sans une connaissance actuelle du marché ? Grâce à notre contact permanent avec le marché, nous apportons les *benchmarks* et les bonnes pratiques les plus récentes. C'est pour ces raisons que nous conseillons par exemple le leader luxembourgeois de la grande distribution. Ce qui est pour nous la reconnaissance de nos compétences.

La crise sanitaire est-elle une occasion pour optimiser ses coûts ?

Oui, elle génère de réelles opportunités sur plusieurs marchés. Mais, je le rappelle, l'optimisation des coûts indirects ne se réduit pas à la négociation d'un prix. Le travail réalisé sur la définition du besoin est essentiel car un cahier des charges mal calibré générera des pertes non négligeables. De même, des stratégies efficaces de substitution et de rationalisation permettront de réaliser des économies substantielles. ✓

info@foxandbeaveradvisory.lu



ALD Flex

La location flexible de 1 jour à 2 ans pour les entreprises

En temps de crise, induisant un besoin de flexibilité et de sécurisation de trésorerie, la plupart des entreprises sont à la recherche de formules de location plus souples. En réponse à ce besoin, ALD Automotive a mis au point *ALD Flex*, une nouvelle solution de location court et moyen termes. Voyons avec Dominique Roger, Managing Director d'ALD Automotive, en quoi consiste celle-ci.

Dans le contexte de crise sanitaire, ALD Automotive a adapté son offre en développant *ALD Flex*. Quels sont ses principaux avantages ?

Chaque nouvelle offre que nous développons est toujours guidée par les besoins spécifiques du marché luxembourgeois, que nous côtoyons au quotidien et qui nous fait part de ses préoccupations. L'approche que nous menons depuis une trentaine d'années maintenant se veut locale, « du Luxembourg pour le Luxembourg ». L'offre *ALD Flex* ne déroge donc pas à cette règle et s'appuie sur notre nouveau site logistique de Kehlen, dédié entre autres aux activités de location court et moyen termes, et qui dispose d'espaces de livraison/restitution et de zones de préparation. *ALD Flex* apporte une réelle valeur ajoutée aux entreprises de par sa durée de location, de 1 jour à 24 mois sans obligation d'engagement, l'accès à une gamme variée de voitures et véhicules utilitaires qui s'adresse à tous les secteurs, de la petite voiture particulière à la camionnette double cabine + benne en passant par le SUV ou le minibus... ; la disponibilité immédiate et un service de livraison à la carte dans des délais très courts. Et, dans le contexte, actuel, une restitution à tout moment, sans frais, ce qui n'est pas négligeable pour les entreprises qui ne peuvent se projeter actuellement qu'à quelques semaines. Il va sans dire que nous travaillons en respectant un protocole sanitaire strict ; en effet, nous avons choisi de désinfecter les véhicules entre chaque utilisateur. Cette offre, nous l'avons voulue réactive, flexible, transparente et à des prix compétitifs. De notre côté, nous avons revu nos critères de solvabilité dans



Dominique Roger, Managing Director, ALD Automotive.

le cadre de ces contrats afin de permettre à la plupart des entreprises d'y accéder sans contrainte financière.

Cette offre imposait d'élargir votre parc...

En effet, notre parc compte désormais près de 1.000 véhicules : quelque 850

voitures particulières – de la petite citadine à la berline en passant par les véhicules 7-9 places de type minibus – et une gamme d'utilitaires de 150 véhicules dont des véhicules équipés de plateaux, bennes, caisses 20 m³ avec hayon..., très prisée par les secteurs des BTP et second œuvre, de la distribution, des services aux entreprises, etc. L'ensemble de ce parc est climatiquement neutre grâce à notre programme *ALD Bluefleet*, mis en place en 2009 pour limiter l'impact de nos activités sur l'environnement.

ALD Flex offre-t-elle également du tout inclus, comme en cas de leasing ?

Oui, la formule comprend une couverture assurance complète, les entretiens et réparations, l'assistance 24h/24-7j/7, un véhicule de remplacement de même type, les pneumatiques, la carte carburant et, à la demande, la livraison et reprise sur le site de l'entreprise, etc. En ces temps incertains, tout a été pensé pour que les entreprises se concentrent avant tout sur leurs activités et projets, lesquels leur demandent trop souvent d'adapter la taille de leur parc à leurs besoins du moment. ☑

Propos recueillis par Isabelle Couset

« *Cette offre, nous l'avons voulue réactive, flexible, transparente et à des prix compétitifs. De notre côté, nous avons revu nos critères de solvabilité dans le cadre de ces contrats afin de permettre à la plupart des entreprises d'y accéder sans contrainte financière.* »



Cols blancs et diplômés du tertiaire dominent les branches à haute valeur ajoutée au Luxembourg

Dans son étude *Polarisation croissante de l'emploi salarié au Luxembourg*, le STATEC constate que les niveaux de qualification demandés ont fortement fait augmenter la part des diplômés du tertiaire au détriment des diplômés du secondaire. La croissance de l'emploi s'est polarisée en haut et en bas de l'échelle, et s'est concentrée dans des secteurs spécifiques. Les « cols blancs » représentent désormais les 2/3 de l'emploi salarié. Les résidents luxembourgeois n'en représentent plus que 26,7 % derrière les résidents étrangers (27,8 %) et les frontaliers (45,5 %).

Dans l'ensemble de l'emploi salarié, la part des diplômés du tertiaire a fortement augmenté depuis 2002, alors que le niveau secondaire a diminué. La part du niveau de base a connu une légère augmentation depuis 2010. Dans certains secteurs, par contre, la part du niveau de base a augmenté plus fortement (construction, commerce, horeca). L'emploi du secteur des activités financières et d'assurance a vécu la métamorphose la plus importante au cours des dernières décennies. La part des postes de niveau d'éducation secondaire s'y est rétrécie de 48 % à 22 % entre 2002 et 2018, alors que la part des postes de niveau tertiaire a progressé de 47 % à 74 %.

Le fait que l'économie du Grand-Duché est fortement dominée par les services à haute valeur ajoutée se reflète dans la structure de l'emploi aussi bien dans les niveaux de qualification exigés que dans les types de professions prédominants. Dans l'économie luxembourgeoise, les salariés du type « cols blancs qualifiés » représentent 46 % et les « cols blancs peu qualifiés » 20 %. Dans 4 secteurs parmi les plus rémunérateurs, l'emploi salarié est quasi exclusivement représenté par des cols blancs qualifiés.

Les salariés luxembourgeois sont-ils plus diplômés que les étrangers ?

Au niveau tertiaire, la réponse est non. La part de salariés disposant d'un diplôme de niveau tertiaire est en effet inférieure parmi les Luxembourgeois que parmi les

résidents étrangers et les frontaliers. Par contre, la part de diplômés du secondaire est plus importante chez les Luxembourgeois et les frontaliers que chez les résidents étrangers, alors que parmi ces derniers la part de salariés de niveau d'éducation de base est particulièrement élevée. Les Luxembourgeois occupent davantage de postes de « cols blancs » et moins de postes de « cols bleus » que leurs collègues étrangers et frontaliers.

Dans la catégorie des salariés de niveau d'éducation primaire ou secondaire non achevé, 45 % des Luxembourgeois occupent des postes de « cols blancs », contre 15 % chez les résidents étrangers et 23 % chez

les frontaliers. Au niveau secondaire, ce sont 82 % des résidents luxembourgeois (contre respectivement 54 % et 52 %). Parmi les diplômés du tertiaire, les résidents étrangers ont plus de chances d'occuper des postes de directeurs et de cadres, les Luxembourgeois par contre occupent proportionnellement plus de postes de professions intellectuelles et scientifiques. Avec l'exception des postes de direction, où ils sont moins présents, les résidents de nationalité luxembourgeoise exercent donc – à niveau d'éducation comparable – des professions plus rémunératrices et travaillent majoritairement dans les secteurs les mieux rémunérés.

LE NIVEAU D'ÉDUCATION ÉLEVÉ GAGNE EN IMPORTANCE, LE MILIEU EST EN PERTE DE VITESSE, LA BASE RESTE STABLE

en %		2002	2018
Total économie*	tertiaire	22	38
	secondaire	51	36
	de base	27	26
Construction	tertiaire	7	11
	secondaire	51	42
	de base	42	47
Commerce	tertiaire	10	22
	secondaire	62	48
	de base	28	30
Horeca	tertiaire	6	9
	secondaire	52	43
	de base	42	48
Activités financières et d'assurance	tertiaire	47	74
	secondaire	48	22
	de base	5	4

Source : STATEC [ESS2002 - 2018]

*2002 : secteurs B à N (économie marchande); 2018 : secteurs B-S

TRAVAILLER ET ÉTUDIER

UNE SOLUTION GAGNANTE POUR CEUX QUI SOUHAITENT
ÉVOLUER DANS LEUR VIE PROFESSIONNELLE



Découvrez les **programmes diplômants** proposés par la **Chambre de Commerce**,
à travers son **Institut Supérieur de l'Économie (ISEC)**,
en collaboration avec des partenaires académiques de renom :



Université de Lorraine :

- Master MIAGE Spécialité Informatique et Innovation
- Master 2 Management de la Qualité
- Master 2 Management de Projet



FOM :

- Bachelor of Arts (B.A.)
Business Administration  
- Master of Business
Administration 

Les cours se tiennent à Luxembourg.

Les inscriptions sont ouvertes.

Pour plus de renseignements, participez
à nos réunions d'information.

Dates et inscriptions sur le site de l'ISEC : www.isec.lu

Institut Supérieur de l'Économie (ISEC)

(+352) 46 50 16 1 // info@isec.lu // www.isec.lu

Une initiative de :





Les résidents luxembourgeois ne représentent plus que 27 % de l'emploi salarié total

L'économie luxembourgeoise repose dans une large mesure sur la main-d'œuvre étrangère et frontalière. Les résidents de nationalité luxembourgeoise ne représentent que 27 % de l'emploi salarié intérieur⁽¹⁾ (en outre, 2 % des salariés sont des frontaliers de nationalité luxembourgeoise). Hors secteur public (administration et enseignement), ce taux tombe même à 20 % (plus 2 % de frontaliers luxembourgeois).

65 % des résidents luxembourgeois travaillent dans les secteurs hautement rémunérateurs, contre 42 % des résidents

étrangers et 37 % des frontaliers. Les résidents étrangers et les frontaliers sont toutefois concentrés dans des secteurs différents de ceux où travaillent les résidents luxembourgeois. Ils se distinguent également de ces derniers par leur niveau d'éducation et le type de professions exercées. Ainsi, certains secteurs occupent autour de 60 % de frontaliers. C'est le cas de l'industrie, des services administratifs et de soutien, du commerce et de la construction. Dans d'autres secteurs, la part de frontaliers est moins importante (horeca : 44 %, santé et action sociale : 36 %, voire très faible (enseignement : 10 %, administration publique : 5 %).

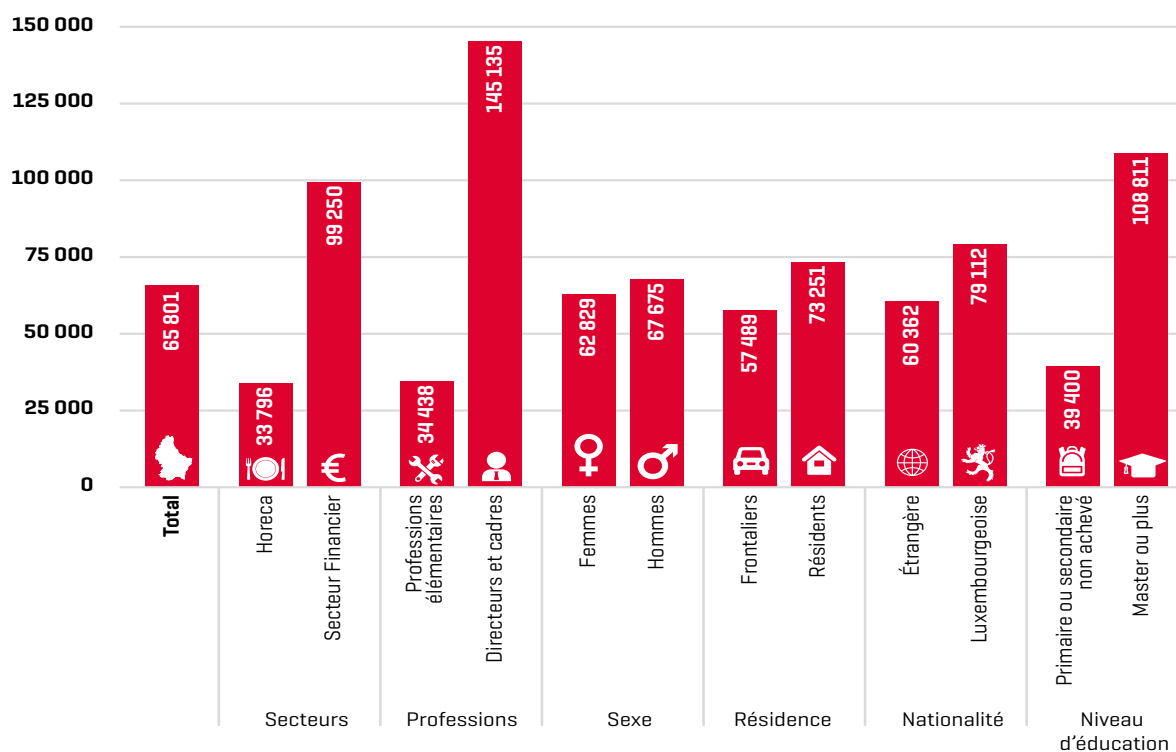
(1) L'emploi intérieur englobe les personnes travaillant sur le territoire du Grand-Duché, qu'elles aient leur résidence (résidents) ou non (frontaliers entrants). Par contre, les personnes qui résident sur le territoire du Grand-Duché et qui travaillent en dehors de celui-ci ne sont pas comptées dans l'emploi intérieur. Il s'agit d'un côté des frontaliers sortants et d'un autre côté des agents des institutions internationales, considérées comme extraterritoriale.

Source : STATEC Regards n° 17, *Polarisation croissante de l'emploi salarié au Luxembourg*, Paul Reiff, novembre 2020.

<https://statistiques.public.lu>

Etude STATEC sur les salaires au Luxembourg

LES SALAIRES ANNUELS MOYENS D'UN TEMPS PLEIN EN 2018



Source : STATEC [ESS2018]

Selon les résultats de l'enquête sur la structure des salaires en 2018⁽¹⁾ (étude réalisée tous les 4 ans) publiés par le STATEC, le

salaire annuel moyen brut d'un Equivalent Temps Plein (ETP) ayant travaillé toute l'année est de 65.801 EUR en 2018. Ce

montant comprend l'ensemble des rémunérations perçues (comme p.ex. toutes sortes de primes, heures supplémen-

taires, 13^e mois et bonus de fin d'année). Le secteur financier est 3 fois plus rémunérateur que l'horeca,



Le classement des secteurs par niveau du salaire moyen n'a pas changé par rapport à l'enquête précédente de 2014. En tête, on retrouve toujours le secteur des activités financières et d'assurance, avec un salaire moyen par ETP de 99.250 EUR, suivi par l'enseignement avec 98.835 EUR. Viennent ensuite les activités spécialisées, scientifiques et techniques⁽²⁾ avec 88.721 EUR et l'administration publique avec 86.582 EUR. Les salaires les plus bas sont payés dans le commerce, la construction, les services administratifs et de soutien (nettoyage, gardiennage, etc.) et l'horeca.

Pour l'économie dans son ensemble, le salaire médian est inférieur au salaire moyen (49.548 contre 65.801 EUR). La moyenne correspond à la somme de tous les salaires divisés par le nombre de salariés, alors que la médiane correspond au niveau de salaire pour lequel 50 % des salariés gagnent un salaire supérieur et 50 % gagnent un salaire inférieur. Concrètement, si la médiane s'élève à 49.548 EUR, 50 % des salariés se trouvent en dessous de ce montant et les autres 50 % au-dessus.

Si l'on compare les salaires moyens par type de profession, on constate que le salaire moyen d'un salarié non qualifié d'une profession élémentaire (p.ex. manoeuvre, aide de ménage, nettoyeur, aide de cuisine, éboueur, etc.) s'élève à 34.000 EUR/an et celui d'un directeur d'entreprise à 145.000 EUR/an.

Le salaire moyen d'un salarié ayant un diplôme secondaire dépasse de plus de 30 % celui d'une personne ne disposant pas d'un tel diplôme. Un diplômé du 1^{er} niveau du tertiaire (bachelor ou moins) gagne en moyenne 50 % de plus que le diplômé moyen du secondaire. Le détenteur d'un diplôme de master (ou plus) gagne de nouveau en moyenne 30 % de plus que son collègue bachelor.

→ suite page 68








ALD Autofestival

Des offres de leasing à ne pas manquer !
Des remises exceptionnelles et jusqu'à **12 000 euros** d'avantages.



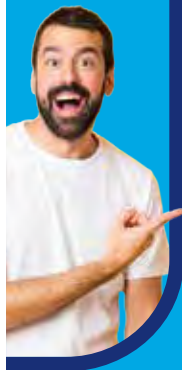
Consultez toutes nos offres spéciales Autofestival :
<http://aldautomotive.lu/autofestival>

Déjà une BMW iX3 à partir de 599 € htva/mois, tous services inclus* (avantages déduits) :

-  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 sur une BMW iX3. Loyer mensuel de 599€ HTVA domicilié pour une location de 36 mois et pour 60 000 km intégrant l'assurance conducteur, l'entretien, l'assistance, un véhicule de remplacement et des pneus été-hiver. Offre réservée uniquement aux professionnels luxembourgeois, valable pour toute commande jusqu'au 28/02/2021 d'une BMW iX3 chez Axus Luxembourg opérant sous ALD Luxembourg dans la limite des stocks disponibles. Sous condition d'immatriculation jusqu'au 31/12/2021. Sous réserve d'acceptation par Axus Luxembourg opérant sous la dénomination commerciale ALD Automotive Luxembourg.

 **ALD**
Automotive



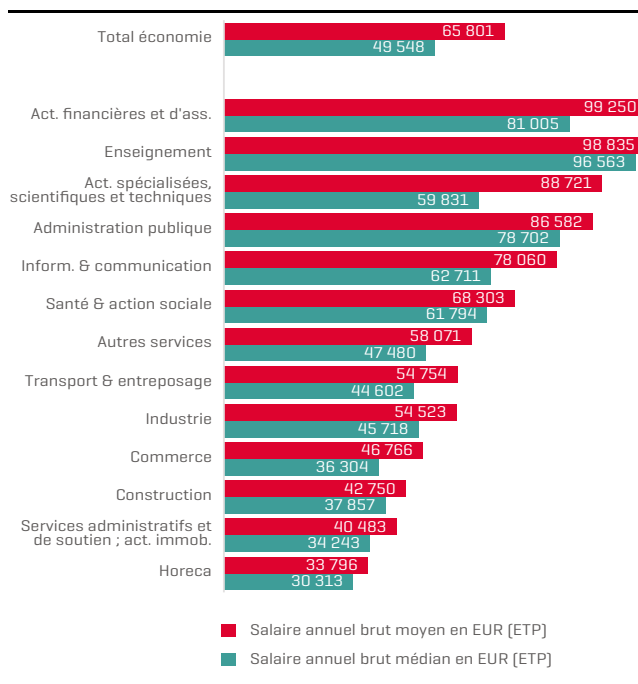


Résidents étrangers et frontaliers

Un résident étranger gagne en moyenne 82 % du salaire d'un résident luxembourgeois, un frontalier 72 %. Dans tous les secteurs, les salaires moyens des résidents luxembourgeois dépassent ceux des deux autres groupes, à quelques exceptions près : le salaire moyen des résidents étrangers est le plus élevé dans les secteurs de l'information et des communications, les activités financières et d'assurance ainsi que le commerce ; et le salaire moyen des frontaliers est le plus élevé dans la santé et l'action sociale. Parmi les directeurs et cadres de direction, le salaire moyen des résidents étrangers dépasse de 15 % celui des Luxembourgeois. Néanmoins, force est de constater que pour un même niveau d'éducation, les salaires moyens des résidents étrangers et des frontaliers sont inférieurs à celui des résidents luxembourgeois. Pour le niveau de base et le niveau secondaire, les frontaliers gagnent en moyenne 23 respectivement 30 % de moins (- 28 % pour les résidents étrangers). La différence est de - 29 % au niveau bachelors (- 8 % pour les résidents étrangers) et atteint même - 35 % au niveau master (- 15 % pour les résidents étrangers). Autrement dit, en moyenne, un frontalier d'un niveau d'éducation donné gagne autant qu'un résident luxembourgeois du niveau directement inférieur. À même niveau d'éducation, les résidents luxembourgeois occupent des professions et des postes plus rémunérateurs.

(1) Cette enquête est réalisée tous les 4 ans dans tous les pays membres de l'UE. La dernière enquête (année de référence 2018) a été réalisée en 2019 auprès d'un échantillon de plus de 3.000 entreprises. Elle couvre les entreprises de 10 salariés et plus (salariés résidents et frontaliers, mais hors indépendants) dans tous les secteurs d'activité à l'exception de l'agriculture, des activités des ménages en tant qu'employeurs et des activités extraterritoriales. Les salaires bruts ont été convertis en équivalents temps pleins annuels et comprennent tous les suppléments, primes et bonus payés au cours de l'année.

ACTIVITÉS FINANCIÈRES, ENSEIGNEMENT ET ACTIVITÉS SPÉCIALISÉES, SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES TOUJOURS LES PLUS LUCRATIVES



Source : STATEC (ESS2018)

(2) Ce secteur regroupe des activités très diverses, comme les activités juridiques et comptables (avocats, experts-comptables, etc.), les activités de conseil de gestion, les architectes et ingénieurs, la recherche scientifique, la publicité, la traduction, les activités vétérinaires, etc.

Source : STATEC, Regards n° 14, Salaires au Luxembourg : finances en tête, horeca en queue de peloton, Paul Reiff, septembre 2020. <https://statistiques.public.lu>

Impact des frontaliers dans la balance des paiements en 2019

En 2019, la rémunération des salariés frontaliers accuse un déficit de 10,3 milliards EUR dans la balance des paiements, mais les cotisations sociales reçues dépassent les prestations sociales payées aux non-résidents de 154 millions EUR pour la même année. Non comptabilisées comme prestations sociales sont les indemnités de chômage versées aux résidents des pays limitrophes qui s'élèvent à 39,7 millions EUR et les aides financières aux étudiants résidant à l'étranger au montant de 26,7 millions EUR en 2019.

Entre 2005 et 2019, le nombre de frontaliers entrants au Luxembourg augmente de 3,9 % en moyenne par année. Ces 4 dernières années, les chiffres sont à la hausse (+ 4,3 % en moyenne et + 4,6 % en 2019)

après une progression en dessous de la moyenne enregistrée entre 2009 et 2015.

Parmi les frontaliers salariés au Luxembourg, ceux en provenance de la France sont les plus représentés. Leur part relative est restée stable entre 2005 et 2019 (52 %). La part des ressortissants de l'Allemagne a augmenté (22 % contre 24 %). Par contre, celle des résidents de la Belgique a baissé de 27 % à 24 % et se trouve désormais à égalité avec celle des résidents de l'Allemagne.

Le nombre de frontaliers sortants du Luxembourg (13.159 en 2019) est beaucoup plus faible que celui des frontaliers entrants



(200.721). En réalité, il n'y a que 1.573 personnes qui traversent effectivement les frontières en France, en Belgique ou en Allemagne. 88 % des frontaliers sortants (en 2019) travaillent auprès d'institutions internationales. Les autres se rendent effectivement au travail dans l'un des 3 pays limitrophes du Luxembourg. Les institutions européennes comprennent entre autres la Commission européenne, la Banque européenne d'investissement, la Cour de justice



européenne et les écoles européennes au Luxembourg. Les entités extraterritoriales non européennes incluent Eurocontrol, la Cour de justice EFTA et la NSPA (NATO Support and Procurement Agency).

En 2019, l'emploi total des organisations internationales au Luxembourg s'élève à 14.994 personnes dont 11.586 résident au Luxembourg. Les autres personnes (3.408) résident à l'étranger. Etant donné leur lieu de résidence et le fait qu'elles travaillent dans des organisations extraterritoriales,

les flux de leur rémunération ne sont pas considérés dans la balance des paiements du Luxembourg.

Le salaire annuel moyen (sans cotisations sociales à la charge des employeurs) touché par les frontaliers entrants varie selon leur pays d'origine. En 2019, les frontaliers français touchent environ 10.400 EUR de moins par année que leurs collègues belges et presque 8.700 EUR de moins que leurs collègues allemands. Cet écart reflète une certaine « spécialisation » des frontaliers

dans des secteurs se caractérisant par des différences en matière de salaire. Par rapport aux frontaliers belges et allemands, les frontaliers français sont surreprésentés dans des activités moins bien rémunérées (Horesca, commerce...) et ont une structure d'âge plus jeune.

Source : STATEC, Regards n° 21, L'impact des frontaliers dans la balance des paiements en 2019, Robert Michaux, décembre 2020.

<https://statistiques.public.lu>

Le monde de l'emploi en mutation

Dans son rapport *Travail et Cohésion sociale* d'octobre 2020, le STATEC, se penche sur la cohésion sociale et la distribution des revenus, toutes deux fortement dépendantes de la situation sur le marché du travail, qui se trouve en pleine mutation sous le choc du COVID-19.

Depuis le confinement, le chômage a augmenté sensiblement, de 5,4 % en 2019 à 6,5 % au 2^e trimestre 2020. L'emploi a baissé nettement au 2^e trimestre 2020, sauf pour les résidents, l'État ayant continué à embaucher. En découle une situation plutôt exception-

nelle : la croissance du nombre de résidents en emploi (+ 1,4 % par rapport au 2^e trimestre 2019) a été plus dynamique que celle des frontaliers (+ 1,2 %), la croissance de l'emploi frontalier étant généralement bien supérieure à celle des résidents.







→ suite page 70

Fox and Beaver Advisory

Conseil en optimisation de coûts et achats

Notre équipe a
12 ans
d'expérience achats au
LUXEMBOURG

Vous cherchez à optimiser vos coûts :

-  Infrastructure IT
-  ERP / Solutions Saas
-  Équipements
-  Facility Management
-  Assurances
-  Frais Généraux

Nous vous assistons dans :

- ✓ L'analyse de vos coûts
- ✓ L'identification d'améliorations
- ✓ La création de vos cahiers des charges
- ✓ La réalisation de vos appels d'offres
- ✓ Les négociations avec vos fournisseurs
- ✓ La sélection de vos fournisseurs



Fox And Beaver Advisory Sàrl-S - 44 rue de l'Industrie, L-8069 Strassen
Contact : info@foxandbeaveradvisory.lu



La crise du coronavirus a fragmenté la structure de l'emploi : 2/3 des salariés, dont une part importante de femmes, ont été considérés comme essentiels à la gestion de la crise sanitaire. Un tiers d'entre eux étaient particulièrement exposés et se sont trouvés « en première ligne » et n'ont donc pas profité du télétravail, alors que 52 % des actifs occupés ont fait du télétravail pendant la crise sanitaire. La durée du télétravail a également explosé. Plus de la moitié des personnes ayant un emploi (plein temps ou temps partiel) ont travaillé 32 heures ou plus. Cette part est 3,3 fois plus élevée qu'au 1^{er} trimestre 2020.

Inégalités et revenus avant la crise

Bien que des données récentes ne soient pas disponibles, on constate néanmoins qu'avant la crise les inégalités de revenu se creusent et qu'elles augmentent constamment depuis 2017. En 2019, le coefficient de Gini, qui mesure les inégalités, est de 0,32, soit une augmentation de 0,1 point par rapport à l'année précédente et de 0,3 point par rapport à 2017. Les 10 % des personnes les plus aisées ont un revenu

moyen qui est 9 fois supérieur à celui des 10 % les moins aisées.

En 2019, le seuil de pauvreté s'élève à 1.804 EUR/mois pour un adulte seul. Le taux de risque de pauvreté monétaire est de 17,5 %, cette part représente toutes les personnes qui avaient un niveau de vie mensuel inférieur au seuil de 1.804 EUR. Lorsqu'on prend en compte le patrimoine et la consommation à côté du niveau de vie, le taux de pauvreté ainsi redéfini diminue considérablement. 2,5 % de la population luxembourgeoise peut être considérée comme pauvre dans les trois dimensions à la fois.

Les jeunes isolés, les étrangers, les personnes faiblement éduquées, les chômeurs et les familles sont relativement plus exposés au risque de pauvreté. Les familles avec beaucoup d'enfants sont les plus exposées à la pauvreté (31,7 % du total des ménages pauvres pour 25,3 % de la population totale).

En 2019, 1/4 des ménages déclarait avoir des difficultés à joindre les deux bouts. Pour un peu plus des 3/4 des ménages, la charge financière perçue liée au logement est préoccupante et s'aggrave s'il y

a des enfants à charge dans le ménage. 48,3 % des locataires et 37,8 % des propriétaires avec prêt estiment que le poids du logement est important contre 14,5 % des propriétaires sans prêt.

Les transferts sociaux nets représentent en moyenne 26,7 % du revenu brut des ménages. Sans l'intervention de l'Etat, le taux de pauvreté des ménages se situerait à 26,5 % contre 17,5 %.

Les allocations familiales directes compensent de manière importante les coûts directs liés aux enfants, surtout de ceux en bas âge. Selon les simulations du STATEC, l'Etat compense financièrement 95 % des besoins de base d'un enfant de 3 ans, et environ 67 % de ceux d'un enfant de 8 ans. Dans ce cadre, le système des chèques-service accueil permet d'atténuer le coût de la petite enfance de manière importante.

Le rapport *Travail et Cohésion sociale* peut être téléchargé sur <https://statistiques.public.lu>

Source : STATEC, Statnews n° 33 *Le monde de l'emploi en mutation – Rapport Travail et Cohésion sociale* 2020, 15 octobre 2020.

Bonne résistance de l'emploi, mais chômage en augmentation

Les mesures de soutien aux entreprises ont fortement abaissé le coût salarial dans presque tous les pays européens au 2^e trimestre 2020. Au Luxembourg, cela provient surtout des aides au chômage partiel. Pour l'année 2020 dans son ensemble, le STATEC prévoit une baisse du coût salarial moyen de près de 6 %. Suivant les scénarios pandémico-économiques, il devrait rebondir plus ou moins fortement en 2021 (autour de 6 %). L'absence de tranche indiciaire sur 2021 constituera un facteur de stabilisation. Le relèvement du salaire social minimum en janvier 2021 ne devrait provoquer qu'une accélération très marginale des salaires.

Selon les prévisions d'automne de la Commission européenne, l'emploi devrait rebondir en 2021, alors que le chômage continuerait à augmenter. Le Luxembourg est le seul pays de la zone euro où l'emploi n'a pas baissé en 2020. Cela s'explique par les mêmes dispositifs de protection

de l'emploi qu'en zone euro, mais aussi par le fait que l'activité a baissé moins dans les secteurs les plus exposés à la crise et que certaines branches de services, traditionnellement très dynamiques, ont été peu touchées par la crise (secteur financier, par exemple).

Suite au confinement strict de mars/avril, le chômage avait explosé au Luxembourg, passant de 5,5 % de la population active en février à 6,9 % en mai. Selon le STATEC, l'emploi devrait progresser de 2 % environ en 2021.

L'économie luxembourgeoise a été fortement impactée par les conséquences de la pandémie au 1^{er} semestre 2020. Cependant, comparativement aux résultats des autres pays européens, elle a fait preuve d'une bonne résistance, notamment pour certaines activités de services. Les indicateurs disponibles sur le 3^e trimestre laissent entrevoir un net rebond de l'activité, à l'image de la tendance relevée dans l'ensemble de

la zone euro, mais la dynamique semble s'essouffler au 4^e trimestre, suite à la nouvelle vague d'infections au coronavirus.

Les prévisions pour 2020 et 2021 ont été élaborées sur la base de 2 scénarios différents : l'un avec une progression des infections limitée et impactant peu l'activité, l'autre avec une 2^e vague de contaminations beaucoup plus significative et des restrictions sanitaires bien plus conséquentes sur la conjoncture économique européenne et luxembourgeoise. Pour 2020, le STATEC table sur un recul du PIB de l'ordre de 3,5 à 4,5 % en fonction du scénario retenu. Pour 2021, la fourchette est beaucoup plus large, avec une croissance de 4 % dans le scénario favorable, mais un repli de 0,5 % dans le scénario alternatif.

Source : STATEC, Statnews n° 40 *Nouvelle vague*, Bastien Larue et Ferdy Adam, 3 décembre 2020. <https://statistiques.public.lu>



Randstad Workmonitor du 2^e trimestre 2020

La 2^e édition du rapport semestriel de Randstad, *Workmonitor 2020*, montre à la fois des signes encourageants et des craintes face à une situation inédite. Récoltées fin octobre dans 34 pays, les données recueillies indiquent une certaine résilience de la plupart des répondants. Au Luxembourg, une majorité d'employés (60 %) déclare se sentir soutenue émotionnellement par l'employeur ; 78 % estiment disposer des équipements et des technologies nécessaires pour s'adapter à la numérisation dans leur travail, mais ils sont tout de même 35 % à déclarer avoir du mal à acquérir les nouvelles compétences requises dans cette nouvelle ère numérique.

La généralisation de l'utilisation d'outils numériques suscite des inquiétudes chez les travailleurs quant à leur employabilité et la sécurité de l'emploi est une priorité pour beaucoup d'entre eux. Ainsi, pour conserver leur emploi, 54 % sont prêts à changer de fonction, 17 % ont accepté ou accepteraient de travailler plus d'heures sans rémunération

supplémentaire et 16 % seraient d'accord pour diminuer leur temps de travail. Dans notre pays, 90 % des employés estiment avoir les compétences nécessaires pour trouver un emploi dans une autre structure ou un autre secteur.

Concernant la formation, 85 % des travailleurs interrogés au Luxembourg disent mettre à jour régulièrement leurs compétences ; 2/3 d'entre eux estiment que c'est une responsabilité partagée entre l'employeur et l'employé. Par contre, en cas de licenciement dû à la pandémie, ils pensent que ce serait de la responsabilité du gouvernement de former les personnes concernées.

La crainte d'un licenciement affecte beaucoup de personnes

Au cours des derniers mois, la crainte d'un licenciement a fortement augmenté avec 15 % des salariés interrogés (contre 9 % en 2019). Malgré tout, certaines compétences sont toujours très demandées et certains profils encore rares.

40 % des personnes interrogées pensent, qu'après la crise du COVID-19, les entreprises auront des difficultés à trouver des talents.

De nouvelles méthodes de travail

Au Luxembourg, 44 % des répondants plébiscitent la combinaison télétravail et présence au bureau. Seuls 5 % des employés aimeraient uniquement travailler de chez eux. En 2^e position vient la possibilité d'avoir des horaires de travail plus flexibles (24 %) afin de mieux concilier la vie familiale et la vie professionnelle.

L'inclusion au sein des entreprises

Au Luxembourg, les employeurs sont considérés comme inclusifs. 74 % des répondants estiment que leur entreprise offre un environnement favorable à l'inclusion : formations dispensées aux employés, constitution d'une main-d'œuvre diversifiée, expériences et *backgrounds* divers dont disposent les managers.

www.randstad.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



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



House of Training

Une offre à la hauteur de ses 5 ans d'existence

Créée en 2015 par la Chambre de Commerce et l'Association des Banques et Banquiers, Luxembourg (ABBL), la House of Training propose un large éventail de formations basé sur une approche pragmatique qui veut que « des experts forment des futurs experts » pour être au plus près des besoins des entreprises. Comment a-t-elle adapté son offre ? Quelles sont ses réflexions ? Entretien avec son CEO, Muriel Morbé.

En octobre 2020, la House of Training a fêté son 5^e anniversaire. Pouvez-vous revenir sur le parcours réalisé depuis sa création ?

Début 2020, nous avons bien l'intention de fêter nos 5 ans de manière joyeuse. Et puis le COVID est passé par là... Pour faire un petit bilan 2015-2020, je dirais que nous avons réalisé un sacré parcours en 5 ans. Il faut se souvenir, qu'à sa création, la House of Training présentait son offre en deux catalogues, scindant le bancaire et le non-bancaire. Depuis lors, nous présentons une offre globale, composée de 20 domaines de formations. Nous avons défini des profils professionnels et des blocs de compétences pour ces profils, bref, un très grand effort a été consacré à l'orientation des personnes à la recherche d'une formation. Si à l'époque, la House of Training formait quelque 20.000 personnes, en 2019, nous avons presque atteint les 25.000 personnes et, l'an passé, nous avons formé +/- 20.000 personnes, ce qui n'est pas rien vu le contexte. De 800 cours offerts en 2015 nous sommes passés à plus de 1.000, mais nous avons surtout renforcé et spécialisé nos équipes pour pouvoir mieux accompagner les entreprises.

Dans la période de pandémie, diriez-vous que les entreprises ont eu besoin d'autant de formation que les années précédentes ?

La crise sanitaire a obligé pratiquement toutes les entreprises à réorganiser leur manière de travailler, leurs équipes, à se former aux nouvelles normes sanitaires, etc. Même s'il n'était pas forcément considéré comme prioritaire, le besoin de formation était donc clairement présent, voire renforcé. Nous avons adapté notre offre face à l'émergence de ces nouveaux besoins, notamment dans le domaine de l'HoReCa, au niveau de l'organisation du travail et globalement par rapport à tout ce qui touche



Muriel Morbé, CEO, House of Training.

à la continuité du métier via l'augmentation des compétences existantes (*upskilling*) et à l'acquisition de nouvelles compétences pour changer de métier (*reskilling*)...

Vous avez dû vous adapter rapidement pour offrir des cours en virtuel. Comment s'est passée la transition ?

Nous proposons déjà des cours en virtuel, principalement des *e-learning*s et quelques formations en format *blended learning*. Il a cependant fallu acquérir rapidement toute la technologie liée aux formations à distance. Nos équipes ont fait un travail extraordinaire, puisque un mois après le début du confinement, nous offrions déjà une centaine de cours en digital, ce qui signifie que les formats avaient été réétudiés et que nos formateurs avaient également reçu une formation pour enseigner en mode virtuel. Ce que nous avons mis

en place a été très bien accueilli par un public confiné qui était heureux de pouvoir poursuivre la formation prévue. Même si nous continuerons à privilégier le présentiel, notamment pour tout ce qui touche à la transmission de savoir-faire et savoir-être, nous avons l'intention de garder certaines parties de formations sous format digital, pour compléter notre offre. Néanmoins, cette digitalisation, qui a pris une ampleur sans précédent, a aussi prouvé que les outils technologiques ont leurs limites : pannes, fatigue, envie de retrouver le formateur et ses collègues..., si bien que nous devons réfléchir à une nouvelle méthode d'enseignement.

Cette réflexion est à votre agenda 2021 ?

En effet, l'offre 2021 sera encore largement marquée, du moins au début, par la pandémie, et nous continuerons à offrir une grande partie de nos formations en distanciel. Nos efforts se concentreront sur l'amélioration des aspects technologiques, organisationnels et d'encadrement des apprenants. Le marché de la formation changera, nous devons en conséquence adapter notre offre pour rester proches des apprenants, des entreprises et de leurs besoins. Cette année, la collaboration avec Key Job, qui est passée dans le giron de la Chambre de Commerce en juillet 2020, va nous permettre par exemple de renforcer notre offre liée à l'acquisition de compétences informatiques, digitales et en matière de *softskills*. Après une année 2020 difficile pour de nombreuses entreprises, nous allons nous concentrer tout particulièrement sur leurs nouveaux besoins, en identifiant avec elles les formations à mettre en place à brève échéance afin qu'elles conservent leur compétitivité dans ce contexte si particulier.

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

LIFELONG-LEARNING.LU



Développez les compétences de vos collaborateurs pour accroître la performance de votre entreprise. Avec ses 9 500 formations et ses informations utiles, **lifelong-learning.lu** vous accompagne vers le succès de votre projet.





Chambre des Métiers

À l'écoute des acteurs de l'artisanat

Centre de formation des entreprises artisanales, la Chambre des Métiers a dû, crise sanitaire oblige, repenser ses formations et s'adapter à son public. Retour sur cette année atypique, mais aussi sur les projets 2021 avec Charles Bassing, directeur général adjoint de la Chambre des Métiers.

Que reprenez-vous de l'année 2020 ?

Comme pour tout le monde, l'année a été difficile. Notre centre de formations a été à l'arrêt de mars à juillet. Toutes nos formations obligatoires ont été reportées à l'automne 2020, si bien que la fin d'année a été dense. Le point positif, c'est que toutes les parties, formateurs comme candidats, ont joué le jeu du virtuel. Afin de maintenir le niveau de notre offre de formation, nous avons mis en place de nombreux Webinaires gratuits, qui ont été très bien accueillis. Aussi, afin de stimuler la mise à disposition de postes d'apprentissage par les entreprises artisanales, la formation *Tuteur en entreprise* a été offerte gratuitement aux intéressés. Au début de la crise sanitaire, nous avons transmis une multitude d'informations sur les aides, le chômage partiel... et nous avons donné des séances d'informations virtuelles à l'attention des apprentis et des candidats au Brevet de Maîtrise. Même si l'enseignement en présentiel fait preuve d'une meilleure pédagogie et d'un intérêt plus accru en cours, l'année écoulée a démontré que les formations en virtuel présentent de nombreux atouts. Nous avons d'ailleurs l'intention de maintenir une certaine offre en ce sens, le challenge étant de l'adapter au niveau des formats, des méthodes d'apprentissage... et de la formation des chargés de cours.

Sur quels projets 2021 travaillez-vous en ce moment ?

Quelques projets sont en cours, dont la formation obligatoire pour l'accueil d'apprentis, *Tuteur en entreprise*, qui



Charles Bassing, directeur général adjoint, Chambre des Métiers.

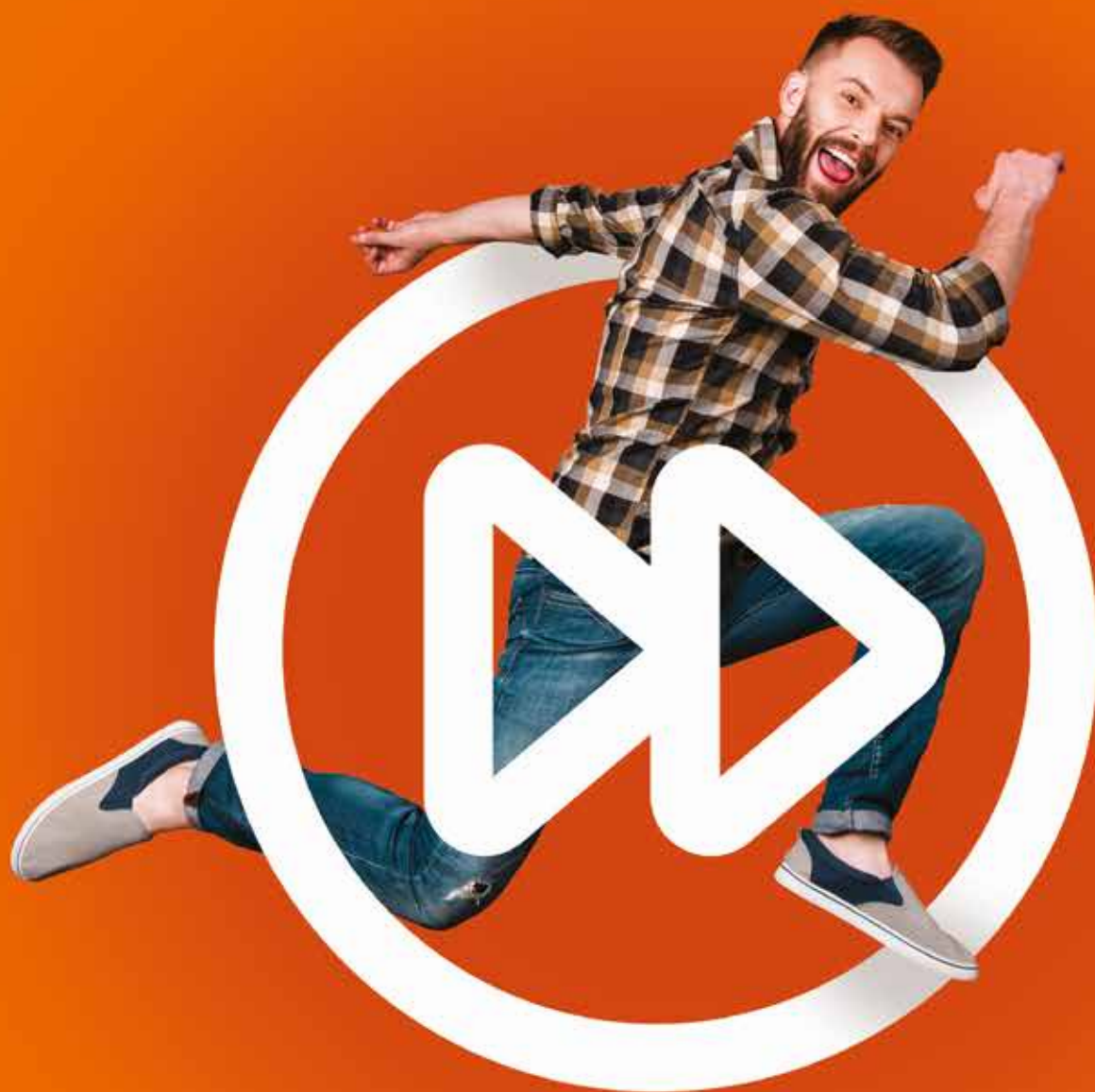
sera complètement révisée. Une toute nouvelle formation verra le jour en mars-avril et visera la pédicurie avec une centaine d'heures de cours et un examen qui permettra aux candidats reçus de s'établir à leur compte. Nous avons également la volonté d'offrir un cycle de formation sur l'export dans la Grande Région afin de donner un meilleur bagage à tous les artisans qui souhaitent se développer sur les marchés voisins, qui restent difficiles d'accès. Enfin, la transmission/reprise d'entreprise est aussi à l'ordre du jour. Cette étape importante de la vie d'un entrepreneur est souvent mal préparée et nous estimons qu'une formation sur le sujet a sa place dans notre offre globale. Grâce notamment à la bonne coopération interne qui règne au sein de la Chambre des Métiers et qui permet à tous les services de remonter

des informations, notre département reste toujours en lien étroit avec le terrain. Sitôt informés des besoins en formation des entreprises, des compétences dont elles ont besoin..., nous pouvons mettre en place les formations adéquates.

Le cycle du 1^{er} Brevet de Maîtrise révisé s'est achevé et vous avez lancé le 2^e Brevet de Maîtrise révisé en 2020. La refonte est-elle à la hauteur de vos espérances ?

L'engouement pour les nouveaux Brevets de Maîtrise est indéniable. Le cycle du 1^{er} Brevet de Maîtrise révisé (Alimentation), lancé en 2017, s'est achevé en 2020 avec 12 lauréats. Pour le prochain cycle, nous comptons déjà un nombre supérieur de candidats. Le 2^e Brevet de Maîtrise révisé (Génie technique du bâtiment) est un succès puisque une soixantaine de candidats suivent le cycle actuellement. En septembre 2021, nous allons lancer le 3^e (Toiture) qui s'adressera aux artisans charpentiers, couvreurs... Depuis 2017, la révision des Brevets de Maîtrise constitue l'un de nos plus grands défis, sachant que la révision et la validation d'un seul Brevet de Maîtrise demande +/- 6 ans. Le processus de réforme, convenu avec le ministère, continue donc son chemin et devrait s'achever aux alentours de 2028 avec une quinzaine de Brevets de Maîtrise.

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

 **CHAMBRE
DES MÉTIERS**
Luxembourg



**FORMATION
CONTINUE**





La formation continue comme synonyme de résilience face à la crise sanitaire

Malgré la situation sanitaire actuelle, qui engendre une grande incertitude ainsi qu'une instabilité socioprofessionnelle non négligeable, la formation continue poursuit ses activités.

Le Luxembourg Lifelong Learning Centre (LLLC) de la Chambre des salariés est l'un des offreurs majeurs de formation continue au Luxembourg et reste un précurseur en la matière.

En outre, le LLLC a su se réinventer face aux évolutions sociétales et technologiques qui ont marqué le monde au cours des 50 dernières années, et n'a pas hésité à adapter son mode de fonctionnement à la situation actuelle. De cette manière les mesures sanitaires mises en place ont permis de poursuivre un certain nombre d'enseignements en présentiel, tandis que d'autres cours ont eu lieu à distance.

Les cours du soir ainsi que les formations universitaires et supérieures prévues en 2021 seront assumés et les modalités seront systématiquement adaptées à l'évolution de la situation sanitaire de façon à assurer le bien-être des participants et des intervenants, tout en garantissant une formation de qualité.

Un agenda riche en formations universitaires et cours du soir

Une large panoplie de formations universitaires dans différentes spécialités débiteront au cours des premiers mois de cette nouvelle année. Dans le domaine de la finance et de la gestion, les inscriptions sont ouvertes pour le master Banque, Finance, Assurance avec l'Université Paris-Nanterre, le master Contrôle de gestion et Audit organisationnel avec l'Université de Lorraine, et le master Gestion des Ressources humaines et Relations du travail avec l'Université Panthéon-Assas. Au niveau des formations de niveau bac+3, la licence Métiers de la gestion et la comptabilité commencera en février 2021. Le diplôme en Gestion de patrimoine, en collabora-



Le LLLC a su se réinventer face aux évolutions sociétales et technologiques qui ont marqué le monde au cours des 50 dernières années, et n'a pas hésité à adapter son mode de fonctionnement à la situation actuelle.

tion avec ICHEC-Formation continue, a débuté le 19 janvier 2021.

Finalement, le master Technopreneurship, avec l'Université du Luxembourg et l'ILNAS, répond quant à lui à la demande de formations dans le domaine des nouvelles technologies et sera lancé en février 2021.

Cette vaste offre sera complétée par les nouveaux cours du soir, qui débiteront début février 2021, ainsi qu'au printemps, par les prochaines promotions du master Financial Analysis and Strategy, qui est organisé depuis de nombreuses années, en langue anglaise, avec l'Université de Rennes, et le diplôme universitaire de Sophrologie avec l'Université de Lille.

L'offre de cours du soir et de jour, de séminaires et de formations universitaires

et supérieures que propose le LLLC est une excellente occasion pour les salariés de se réinventer et de poursuivre leur développement personnel et professionnel. Cela pourra leur permettre de profiter de cette période incertaine pour en sortir grandis, malgré les nombreux défis que nous rencontrons quotidiennement. ☑

Plus d'informations sur www.LLLC.lu
Contact : formation@LLLC.lu





LUXEMBOURG LIFELONG
LEARNING CENTRE
LA FORMATION CONTINUE DE LA CHAMBRE DES SALARIÉS

50
ans
FORMATION CONTINUE



OFFRE DE FORMATIONS CONTINUES 2021

NOS FORMATIONS, VOTRE ATOUT

FORMATIONS UNIVERSITAIRES

- Licence Métiers de la Gestion et de la Comptabilité, parcours Contrôle de Gestion / parcours Révision Comptable | *février 2021*
- Master Technopreneurship (English) **NEW** | *February 2021*
- Master Gestion des Ressources Humaines et Relations du Travail | *mars 2021*
- Master Banque, Finance, Assurance, parcours Fonds et Gestion Privée | *mars 2021*
- Master Financial Analysis and Strategy (English) | *May 2021*
- Master Marketing et Communication | *automne 2021*
- Master Management des Organisations du Secteur Sanitaire et Social | *automne 2021*
- Licence de Gestion | *automne 2021*

FORMATIONS SPÉCIALISÉES

- Diplôme Gestion de Patrimoine | *février 2021*
- Diplôme Risk Management | *mars 2021*
- Diplôme Universitaire (DU) Sophrologie | *printemps 2021*
- Diplôme Universitaire (DU) Yoga **NEW** | *automne 2021*
- Diplôme d'accès aux études universitaires *Option Littéraire* (DAEU-A) | *septembre 2021*

LIEU ET HORAIRES :

Toutes les formations se déroulent au Luxembourg, en horaire aménagé en soirée et/ou le week-end.

CONDITION D'ADMISSION :

Pour intégrer la plupart des formations universitaires proposées, il est possible de recourir à la validation des acquis professionnels au cas où l'intéressé ne possède pas les prérequis académiques (BAC+2 ou BAC+4).

Nos partenaires :



Découvrez
toutes nos
offres sur :
www.LLLC.lu



REPRISE DES COURS DU SOIR PRINTEMPS 2021

255 MODULES

Différentes formules :

- Cours présentiel
- Cours en blended learning
- Cours à distance

- **Durée** : +/- 10 semaines (2-3h / sem.)
- **Début** : entre le 02/02 et le 15/03/2021
- **Lieux** : Luxembourg, Mamer, Esch-sur-Alzette, Junglinster, Remich, Ettelbruck et Wiltz
- **Langues** : FR, EN, DE, PT, LUX

SÉMINAIRES 2021

277 SÉMINAIRES

Différentes formules :

- Cours présentiel
- Cours à distance

- **Début** : tout au long de l'année
- **Lieu** : LLLC Bonnevoie
- **Langues** : FR, EN, DE, PT, LUX

Les formations
sont organisées
dans le strict respect
des dispositions
sanitaires.



CHAMBRE DES SALARIÉS
LUXEMBOURG

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

Find us on

Unlock Knowledge and unleash your full potential [@competence.lu](https://www.competence.lu)

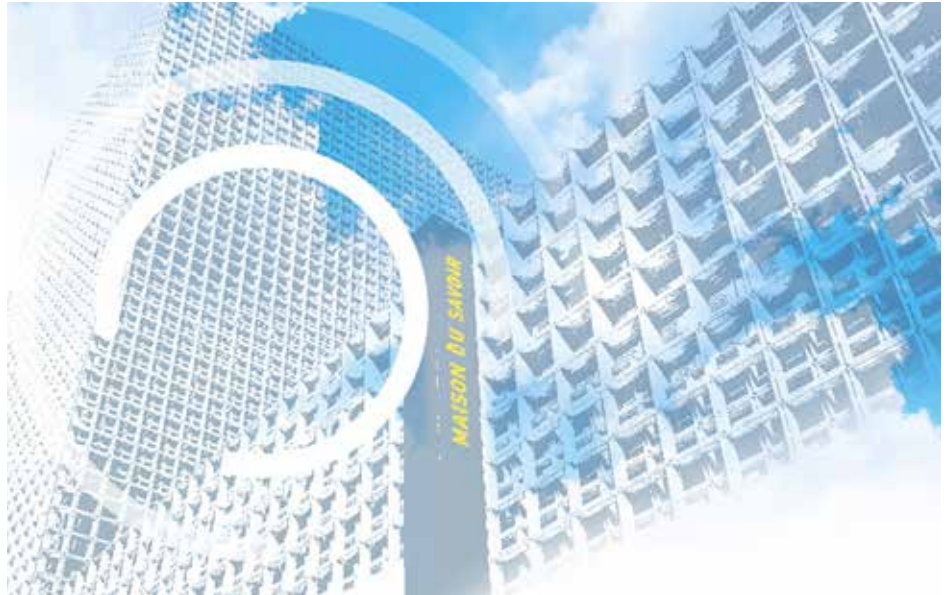
Le **University of Luxembourg Competence Centre** renforce la transmission du savoir universitaire au monde de l'entreprise par la **formation continue**.

Particulièrement actif dans les secteurs des technologies de la communication et l'informatique, du droit, de la finance et de la santé, le Competence Centre se distingue par ses **partenariats de qualité** (académiques, publics et privés), ainsi que par ses **interactions avec le monde professionnel**. Sa mission est de soutenir le développement économique, social, culturel et le plein emploi.

Le Competence Centre offre aussi la possibilité de développer des parcours de formations sur-mesure aux entreprises qui ont pour ambition de développer les compétences de leurs salariés.

Un positionnement affirmé dans la pédagogie digitale

Au-delà de son rôle de conseil stratégique et technologique e-learning, le Competence Centre accompagne ses clients et partenaires dans le cadre de projets de digitalisation de formation de toute envergure en concevant et créant des parcours d'apprentissage sur-mesure, en déployant des dispositifs pédagogiques



Le Competence Centre met à la disposition de ses apprenants une solide expertise en ingénierie pédagogique, une qualité d'enseignement universitaire exigeante, ainsi que des plateformes d'apprentissage performantes et modernes.

efficaces et en animant les communautés d'apprenants pour maintenir le niveau d'engagement et garantir le succès des participants.

La réussite des projets de MOOCs (Massive Open Online Courses) internationaux, le renforcement de l'équipe de conception digitale et l'intégration systématique de formations distancielles à son catalogue sont autant de témoignages récents de la direction prise par le Competence Centre pour répondre aux nouveaux besoins des apprenants et

affirmer encore davantage son expertise dans le domaine de la pédagogie digitale.


L'année 2021 sera marquée par l'introduction au printemps de deux MOOCs dans le domaine de l'intelligence artificielle, ainsi que d'une formation à la pédagogie digitale et aux outils e-learning destinée aux professionnels formateurs désireux de créer des parcours pédagogiques digitaux qualitatifs et performants pour leurs apprenants.



Behind an accurate prediction MOOC: Machine Learning in an Industrial Environment


Prediction is key in the industry 4.0 era!

Discover how AI and Machine Learning technologies can be used to make future events predictable in an industrial context.

- **Free online course** open to anyone, no prior knowledge required
- 6 chapters from May to September 2021 (30h)
- Practical approach with real-life use cases provided by  CAP4LAB

Demystify Artificial Intelligence MOOC: Elements of AI

Are you wondering how AI might affect your job or your life? Do you want to learn more about AI, what it is and what it can and can't do? Or even, how it will develop and affect us in the future?

- **Free online course** open to anyone, no prior knowledge required
 - 6 modules from February to April 2021 (30h)
- Exclusive webinars led by an expert from 



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère d'État

Service des médias et des communications



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère de l'Enseignement supérieur
et de la Recherche

UNIVERSITÉ DU
LUXEMBOURG



Formation digitale : pédagogie & outils

Vous devez digitaliser vos formations ? Percevoir le potentiel du digital learning, maîtriser les nouvelles modalités pédagogiques digitales et sélectionner les outils pour garantir le succès de leurs parcours pédagogiques distanciels sont autant de défis pour les formateurs d'aujourd'hui.

Cette formation 100% en ligne abordera tous les aspects de la mise en place d'un dispositif pédagogique performant et vous guidera dans la conception DE L'UN DE VOS PROJETS :

- Les clés de l'ingénierie pédagogique digitale
- Le cadre technique et les outils de création e-Learning
- L'animation de sessions de formations à distance
- L'évaluation et l'engagement des apprenants





EiviLux

Formation et management

Forte de son expérience en accompagnement managérial, la société EiviLux lance sa Management Academy. Partons à la découverte de cette formation avec Céline Campi-Blain, dirigeante de la société de conseil RH EiviLux.

Pourquoi avoir lancé cette Management Academy et, surtout, pourquoi maintenant ?

C'est un projet qui nous tenait à cœur depuis quelque temps déjà. En tant qu'ancienne DRH, trop souvent j'ai vu des promotions octroyées à juste titre mais sans accompagner les managers dans leurs nouvelles fonctions. C'est sur base de ce constat qu'a vu le jour notre parcours de formation managériale que nous déployons en intra- et inter-entreprise depuis 3 ans. Puis, tout naturellement, nous avons lancé les journées 100 % Management dont la première a eu lieu le 22 septembre 2020 et qui a su trouver son public. La prochaine est prévue en mars 2021. La Management Academy en est la suite logique. La période de crise inédite que nous traversons a accéléré ce projet car, aujourd'hui encore plus qu'auparavant, tout manager va tenir un rôle crucial d'animateur de « l'après-crise » en mettant en lumière les changements de cap à opérer et en acceptant une forme d'incertitude sur l'avenir, tout en maintenant la cohésion. La fonction managériale va jouer un rôle décisif dans les organisations de demain et son rôle sera encore plus intense. Par conséquent, un accompagnement individuel et/ou collectif des managers dans une période à fortes tensions doit trouver sa place afin de leur apporter le soutien nécessaire pour traverser cette tempête et accompagner au mieux leurs équipes... Il n'y a donc pas meilleure période, à notre sens, pour lancer ce projet innovant.

Pouvez-vous nous en dire davantage sur le principe de cette Management Academy et son fonctionnement ?

C'est un concept de formation mixte alliant du présentiel et du distanciel sur



Céline Campi-Blain, directrice, EiviLux.

une période de 6 mois à raison de cycles courts de 2 jours par mois, laissant toute latitude pour une période d'apprentissage et de mise en pratique autour de différents modules réguliers et complémentaires. Afin de garantir la qualité et le sur mesure de notre formation, nous limitons le nombre de participants à 24 par promotion, qui auront alors l'opportunité de bénéficier d'une formation en présentiel, de Webinaires/vidéos, d'exercices et contrôles de connaissances, de tests

de personnalité ainsi que de travaux de groupe. En option, un accompagnement individuel avec des coachs certifiés est également déployé.

A quoi peut s'attendre tout manager aguerri ou en devenir en rejoignant votre Management Academy ?

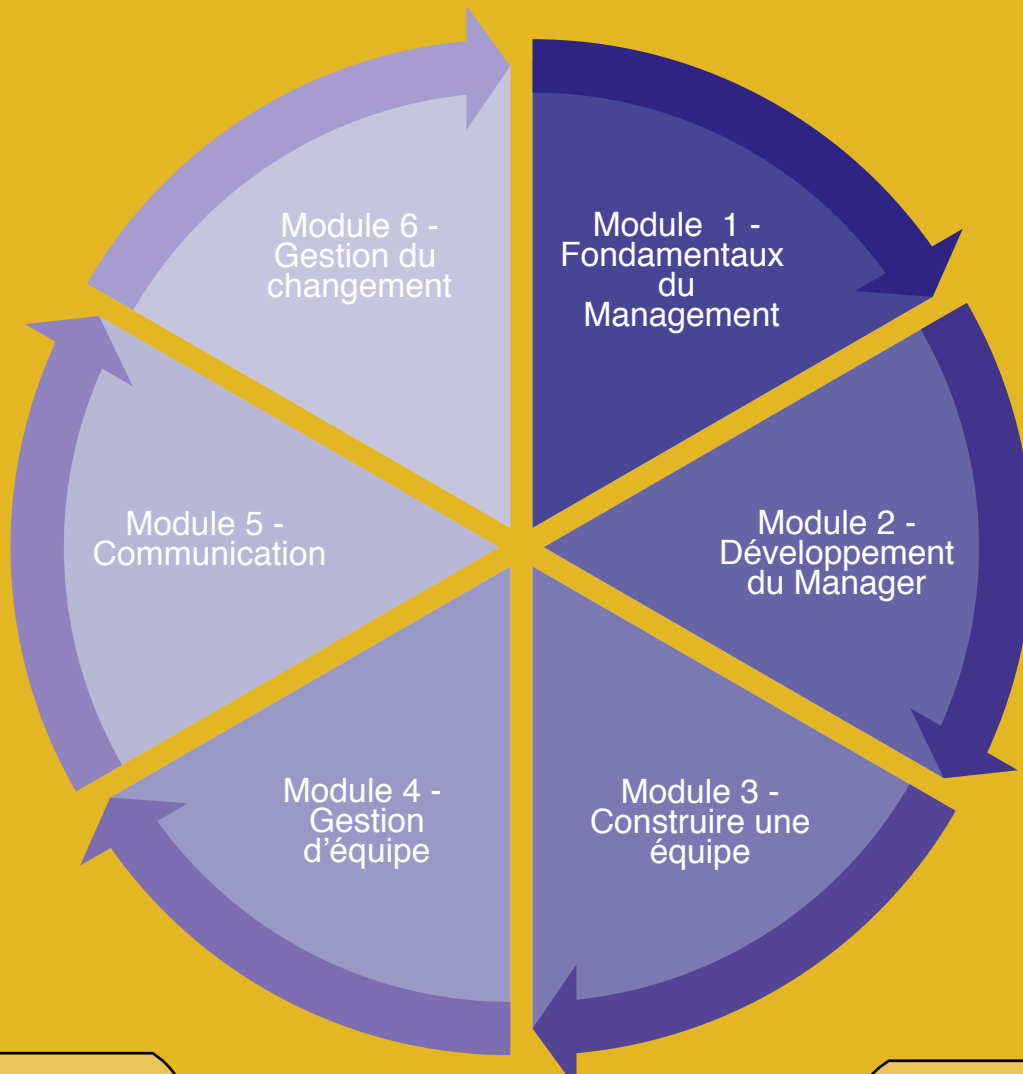
6 mois pour 6 modules... afin de pouvoir combiner emploi du temps, responsabilités managériales et temps d'apprentissage qui fait si souvent défaut à tout manager. Le programme couvre les thématiques suivantes : Les fondamentaux du Management ; Le développement du Manager ; Construire une équipe ; Gestion d'équipe ; Communication ; et Gestion du changement. La première promotion est attendue pour septembre 2021. Afin de répondre au mieux aux questions et de s'assurer de l'adéquation entre la formation proposée et les attentes du participant, nous proposons de planifier au préalable un premier rendez-vous professionnel afin d'échanger sur le sujet avec chaque personne intéressée. C'est une belle aventure qui commence !

Pour tout renseignement : info@eivi-lux.com

« La Management Academy est un concept de formation mixte alliant du présentiel et du distanciel sur une période de 6 mois à raison de cycles courts de 2 jours par mois, laissant toute latitude pour une période d'apprentissage et de mise en pratique autour de différents modules réguliers et complémentaires. Afin de garantir la qualité et le sur mesure de notre formation, nous limitons le nombre de participants à 24 par promotion. »



Et si vous étiez accompagné(e) dans votre rôle managérial ?



Formation mixte
alliant présentiel
et distanciel

6 mois
...
6 modules

Cycles courts
de
2 jours par mois



La formation en chiffres dans les entreprises luxembourgeoises

En 2018, deux tiers de l'investissement en formation des entreprises sont consacrés aux formations des domaines *Technique/Métiers*, *Management/GRH* et *Finance, comptabilité et droit*. Les grandes entreprises offrent plus de formations à leurs salariés que les petites entreprises, mais de plus courtes durées, pour un quota global d'heures par salarié plus ou moins constant d'une année sur l'autre. Les disparités d'accès à la formation selon les catégories socioprofessionnelles et le sexe persistent.

Plus d'un tiers de l'investissement en formation est alloué aux formations en lien avec le cœur de métier des entreprises

En 2018, les entreprises qui sollicitent la participation financière de l'État consacrent 1,8 % de leur masse salariale à la formation. Le domaine *Technique/Métiers* représente, à lui seul, 37 % de l'investissement en formation. Suivent les domaines *Management/GRH* et *Finance, comptabilité et droit* avec respectivement 18 % et 12 % de l'investissement en formation.

Les femmes dirigeantes et cadres ont un accès privilégié à la formation

Les femmes suivent moins de formations que les hommes, soit 4,4 formations contre 4,8. En revanche, les femmes qui occupent une fonction d'encadrement (dirigeantes ou cadres) participent à plus de formations que les hommes, 2,8 formations de plus suivies par les femmes dirigeantes (soit 7,6 participations, contre 4,8 participations pour les hommes dirigeants) et 1,0 formation de plus suivie par les femmes cadres (soit 7,7 participations, contre 6,7 participations pour les hommes cadres).

Des comportements tranchés entre les très petites et les très grandes entreprises, et selon les secteurs d'activité

En moyenne, un salarié bénéficie de 4,7 formations de 4 heures sur l'année.



En moyenne, un salarié bénéficie de 4,7 formations de 4 heures sur l'année. Néanmoins, les salariés des très grandes entreprises (1.000 salariés et plus) participent à 6,1 formations d'une durée moyenne de 3,2 heures, contre 5,1 formations d'une durée moyenne de 7,1 heures pour les salariés des très petites entreprises.

Néanmoins, les salariés des très grandes entreprises (1.000 salariés et plus) participent à 6,1 formations d'une durée moyenne de 3,2 heures, contre 5,1 formations d'une durée moyenne de 7,1 heures pour les salariés des très petites entreprises.

Les salariés des secteurs *Activités financières et d'assurance*, *Activités spécialisées, scientifiques et techniques*, et *Agriculture et industrie* participent à plus de formations

que les salariés des autres secteurs d'activité, respectivement 8,1, 6,7 et 6,6 formations suivies. Elles sont d'une durée plus courte, moins de 3,6 heures par formation suivie. ✓

Pour de plus amples informations, vous pouvez consulter les publications *Formabref Pratiques de formation*, portant sur l'analyse de l'accès à la formation des salariés et de l'effort de formation des entreprises, sur le portail www.lifelong-learning.lu.



SE FORMER EN TOUTE FLEXIBILITÉ



HOUSE OF
TRAINING 5
YEARS

Votre partenaire de référence en matière
de formation professionnelle continue.

**+ de 900
formations
présentielles
ou à distance.**

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 20 domaines
d'activité différents !

Une initiative de  CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG



Informations et inscriptions sur www.houseoftraining.lu



Soutenir la formation, malgré la crise

Tous les secteurs d'activité sont touchés par la crise sanitaire, y compris celui de la formation. Pour permettre aux apprentis de continuer à être formés, mais aussi pour assurer la formation continue des employés, des aides ont été mises en place par le gouvernement.

Si la crise sanitaire a des conséquences aujourd'hui, elle pourrait en avoir de plus lourdes encore demain. Ce serait en effet le cas si le flux qui permet de former des jeunes apprentis est interrompu ou encore si les employés n'ont plus la possibilité de se former aux nouvelles compétences nécessaires pour l'exercice de leur profession. Pour éviter ce risque, le gouvernement a pris les devants, dès le mois d'août dernier.

Maintenir ou augmenter la formation d'apprentis

La formation d'apprentis est absolument indispensable pour le futur d'un nombre important d'entreprises et d'industries au Luxembourg. Ainsi, malgré la crise, nombreuses sont les sociétés à avoir indiqué vouloir poursuivre la formation d'apprentis. Mais les entreprises ne sont pas seules à former ces apprentis. Des organismes de formation assurent en effet une bonne partie de leur formation. Pour maintenir, voire augmenter, le nombre de postes d'apprentis créés dans ce contexte difficile, le gouvernement a prévu une panoplie d'aides à destination de ces organismes de formation.

Cette aide prendra principalement la forme d'une subvention forfaitaire calculée sur base de quatre critères : le nombre de contrats d'apprentissage en cours au 15 juillet 2020 et toujours en vigueur au moment de la demande, le nombre de nouveaux contrats d'apprentissage conclus à partir du 16 juillet 2020, le nombre de contrats d'apprentissage repris suite à une résiliation du contrat d'apprentissage après le 24 juin 2020, et le nombre moyen d'apprentis accueillis au cours des 3 dernières années (pour les organismes

agréés depuis plus de trois ans avant la date de la demande) ou au cours de la période comprise entre l'obtention de l'autorisation de former et la date de la demande (pour les organismes agréés de moins de 3 ans avant la date de la demande).

En bref, plus le nombre d'apprentis accueillis pendant cette période de crise sera important par rapport aux périodes précédant la crise, plus les primes seront généreuses. Celles-ci sont comprises entre 1.500 et 5.000 EUR par contrat d'apprentissage. Pour pouvoir en bénéficier, il faut que l'organisme de formation puisse prouver qu'il dispose du droit de former, qu'il a conclu un contrat d'apprentissage avec chaque apprenti, ou encore que l'apprenti est affilié au Centre commun de la sécurité sociale. Des documents justificatifs seront exigés à l'introduction de la demande d'aide.

Soutenir la formation continue

Au-delà de cette aide à la formation d'apprenti, la formation continue est une autre activité qui se doit d'être soutenue en temps de crise. Le télétravail et les restrictions sanitaires ont en effet compliqué la tâche des organismes de formation. D'un autre côté, les collaborateurs des entreprises eux-mêmes sont peut-être moins enclins à se lancer dans une telle démarche en temps de crise. Et pourtant, le fait de continuer à acquérir des compétences est tout aussi important aujourd'hui qu'hier, si pas plus.

Conscient de cette réalité, le gouvernement luxembourgeois a décidé au cours du mois de novembre, dans le cadre du renforcement de son Fonds de relance et de solidarité, d'accorder une

aide supplémentaire aux gestionnaires d'organismes de formation professionnelle continue, figurant parmi les entreprises les plus touchées par la crise. Cette nouvelle aide prend la forme d'une prime de 500 EUR par salarié dont la rémunération mensuelle est supérieure ou égale au salaire social minimum et inférieure ou égale au salaire social minimum qualifié. Elle ne concerne que les employés engagés avant le 31 décembre 2020.

Assurer la formation coûte que coûte

Ces différentes aides devront permettre aux organismes formateurs de continuer à assurer leurs missions au cœur de cette période pour le moins troublée. Pour la formation des apprentis, qui est plus difficile à distance, les primes proposées pourront être utilisées pour améliorer l'encadrement, acheter les outils et machines nécessaires, mais aussi mettre en place les dispositifs permettant de réaliser l'apprentissage en présentiel tout en respectant les précautions sanitaires. Pour les organismes de formation continue, les aides offertes pourront notamment contribuer à la mise en place d'outils de formation à distance ainsi qu'à l'embauche de formateurs.

Surtout, le soutien du gouvernement permettra d'éviter de voir certains de ces organismes mettre la clé sous la porte. En effet, pour chacune de ces structures qui ferme, ce sont des centaines d'employés qui voient leurs possibilités de mettre à jour leurs compétences se réduire, et des centaines d'apprentis qui n'arriveront pas sur le marché du travail. Espérons donc que ces mesures permettront de garder le secteur luxembourgeois de la formation à flot.

Quentin Deuxant

EPALE

Plateforme électronique pour l'éducation et la formation des adultes en Europe

► <https://ec.europa.eu/epale>

EPALE permet aux professionnels de l'éducation et de la formation des adultes de :

- suivre les politiques et discours européens
- discuter et échanger les thèmes d'actualité de la formation des adultes
- participer à des discussions et formations en ligne
- annoncer et trouver des événements
- rechercher et publier du matériel didactique
- trouver des partenaires pour des projets européens



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

Le Service national d'assistance :

**(+352) 247-75218
nss-epale-lu@men.lu**

POST Cyberforce

La sécurité informatique au cœur de ses préoccupations

Les cyberattaques de tous ordres se sont multipliées ces dernières années, visant plus particulièrement les entreprises via le *phishing*, mais pas que. L'opérateur historique a adopté une stratégie ambitieuse en matière de cybersécurité en regroupant toutes ses compétences en cybersécurité au sein d'un seul service dénommé POST CyberForce qui compte une cinquantaine d'experts. Pierre Zimmer, directeur général adjoint et Chief Strategy Officer de POST Luxembourg, nous en dit plus.

Pour quelles raisons les entreprises connaissent-elles autant de cyberattaques ou de tentatives aujourd'hui ?

Le simple fait d'être connecté à Internet induit des pratiques frauduleuses. Dans l'environnement hyperconnecté où les collaborateurs envoient et reçoivent des mails, alimentent des sites Web de l'entreprise accessibles depuis l'extérieur, utilisent, surtout en cette période, des applications de vidéoconférence, bien souvent sans respecter les règles de protection adéquates... la sécurité du réseau et des données de l'entreprise est menacée. En général, les attaques ont un mode opératoire récurrent. Le *phishing*, par exemple, utilise des modèles de mail reprenant les codes graphiques d'un fournisseur avec lequel l'entreprise a l'habitude de travailler. Sous un prétexte d'urgence, le destinataire est poussé à cliquer sur un lien frauduleux qui redirige vers une page Web qui n'est pas celle du prestataire. Et la fraude débute... L'utilisation croissante des objets connectés sans mesures de sécurité appropriées entraîne *de facto* des failles en série. Aujourd'hui, une grande porte d'accès pour les *hackers* est celle de la surveillance d'équipements à distance : maintenance d'un système de chauffage, système d'alarme accessible via une application sur smartphone... Même si le réseau de l'entreprise est bien sécurisé, toute possibilité de connexion d'un sous-traitant extérieur peut constituer une opportunité d'intrusion. Il est donc essentiel de sensibiliser les collaborateurs aux précautions à prendre et contrôles à



Pierre Zimmer, directeur général adjoint et Chief Strategy Officer, POST Luxembourg. Photo-POST Luxembourg

effectuer avant de cliquer sur un lien ou d'installer de nouvelles connexions vers Internet. Evidemment, ça demande du temps, mais ce sont les premiers réflexes à adopter. L'implication régulière des collaborateurs est essentielle pour lutter contre la cybercriminalité.

Comment le service POST CyberForce intervient-il dans les entreprises ?

Notre premier travail est de faire une analyse de risque du système d'information de l'entreprise. Nous analysons les processus de traitement de l'information de bout en bout afin de savoir quelle est la surface d'attaque et où se situent les dangers potentiels. Pour compléter l'analyse nous pouvons créer des attaques, comme de véritables *hackers*, afin de démontrer la réalité des failles. Ensuite, nous rédigeons un plan d'action qui permettra aux entreprises d'avoir un niveau de sécurité adapté à leur activité :

équipements supplémentaires, sensibilisation et formation du personnel... Les entreprises qui font appel à un sous-traitant informatique ne doivent pas se considérer comme hors d'atteinte des cyberattaques, car leur prestataire va surveiller ce qu'il a mis en place mais ne regardera pas nécessairement l'environnement informatique dans sa globalité. S'il y a connexion avec de nouvelles plateformes, par exemple, la sécurité sera de

nouveau à revoir. Il faut savoir qu'un système informatique sécurisé à l'instant T ne le sera plus quelques jours ou semaines plus tard. Si l'entreprise nous mandate, nous pouvons également mettre en place une surveillance en continu de son environnement informatique, ce qui permet à nos experts de connaître le comportement normal des systèmes et ainsi de réagir à la moindre anomalie.

Et lorsqu'il y a intrusion ?

Bien évidemment, lorsqu'il y a cyberattaque, l'entreprise visée est sous le choc et en panique. Notre équipe se rend sur place pour apporter au client les premiers secours, si je peux dire, en sécurisant tout ce qui peut encore l'être, en redémarrant les systèmes et en conservant le maximum de preuves relatives au type d'attaque ; ces preuves nous serviront à déterminer les chemins d'intrusion, à colmater les failles, et serviront également

« *Nos missions sont multiples : de la mission ponctuelle, lors d'une cyberattaque, par exemple, à la construction de A à Z d'une barrière de sécurité autour du système informatique d'une entreprise, à la gestion de firewalls... à des missions de surveillance beaucoup plus étendues dans le temps : détecter toute activité suspecte bien en amont, grâce à notre centre opérationnel de sécurité (SOC), rechercher sur le Darknet des éléments volés à notre mandant comme des mots de passe lui appartenant et qui peuvent être vendus aux enchères par les hackers, etc.* »

aux services de police en cas de poursuite judiciaire. Dans le cas d'un ransomware, par exemple, il nous arrive de conseiller les clients lors des échanges avec les hackers et/ou d'entrer en contact avec des hébergeurs (hosters) internationaux afin de fermer les sites frauduleux.

Quelle est votre offre de services ?

Nos missions sont multiples : de la mission ponctuelle, comme le cas que je viens d'évoquer lors d'une cyberattaque, à la construction de A à Z d'une barrière de sécurité autour du système informatique d'une entreprise, à la gestion de firewalls... à des missions de surveillance beaucoup plus étendues dans le temps : détecter toute activité suspecte bien en amont, grâce à notre centre opérationnel de sécurité (SOC), rechercher sur le Darknet des éléments volés à notre mandant comme des mots de passe lui appartenant et qui peuvent être vendus aux enchères par les hackers, etc. Notre service s'étant attaché l'expertise de nombreux spécialistes, qui entretiennent des contacts avec des spécialistes à travers le monde, les entreprises savent, lorsqu'elles font appel à nous, qu'une aide réelle sera fournie. Le fait que POST soit un fournisseur de services de télécommunications et un intégrateur IT nous facilite une surveillance 360° du réseau et nous permet d'actionner certains leviers de protection plus rapidement.

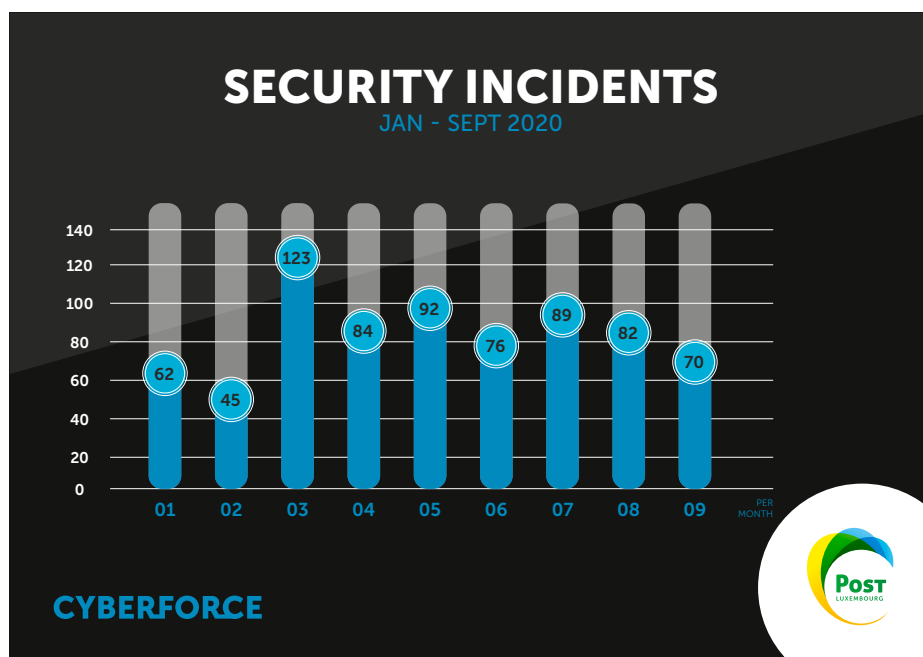
Quelles sont vos principales recommandations aux entreprises ?

Ce sont des choses très simples, qui paraissent évidentes, mais qui ne le sont

pas puisque nous voyons tous les jours qu'elles ne sont pas ou peu respectées. La première règle de base est de bien séparer ses activités informatiques professionnelles et privées, de ne pas utiliser des mots de passe liés à des activités professionnelles pour des activités privées et vice-versa. Le poste de travail doit être dédié exclusivement à des recherches, consultations... relatives au travail. Il faut donc éviter de surfer aveuglément pour chercher des renseignements d'ordre privé avec le matériel de l'entreprise. Le risque de compromission de votre ordinateur augmente proportionnellement au nombre de sites, surtout inconnus, consultés. La deuxième règle est de sauvegarder les données à l'aide d'un système qui n'est pas connecté constamment au réseau de l'entreprise. Cela peut être aussi simple que

d'utiliser un disque dur externe que l'on veillera à déconnecter une fois la sauvegarde terminée, car si les hackers ont encrypté tout ce qui se trouvait sur le réseau, les sauvegardes seront irrécupérables, au même titre que tous les fichiers. Des solutions cloud existent, mais pour beaucoup se pose le même problème, car en permanence connectées au réseau d'entreprise. Il est donc préférable d'opter pour un système de sauvegarde dans un cloud privé de type « vault » qui, sur votre propre initiative, va se connecter exclusivement pour la durée de la sauvegarde au réseau de l'entreprise. Ces systèmes de sauvegarde se trouvent hors de portée des attaquants car une connexion de votre réseau éventuellement infectée est par principe impossible. Pour résumer, il faut de la discipline, un peu d'investissement et des sauvegardes bien faites qui, en cas de problèmes, permettront à l'entreprise de redémarrer son activité très rapidement. L'entreprise doit avoir une approche pragmatique et penser le volet informatique tout comme elle le fait pour préserver la continuité de ses activités via la sécurisation des accès, la détection incendie, la souscription d'assurances diverses... L'investissement informatique doit correspondre aux risques réels afin de rendre toute cyberattaque la plus compliquée possible.

Propos recueillis par Isabelle Couset



© POST Luxembourg 2021

Quand télétravail rime avec sécurité

À l'heure où le télétravail fait partie intégrante du quotidien des travailleurs, beaucoup d'entreprises ont investi dans des solutions dites de mobilité afin de permettre à chacun de pouvoir accéder aux données et logiciels nécessaires à l'accomplissement de ses tâches. Malheureusement, on remarque souvent dans les PME que ces solutions ont été déployées dans l'urgence, sans tenir compte des risques encourus et sans investir dans des mécanismes de sécurité renforcés.

Pour les entreprises, la problématique la plus sensible réside dans la fuite de données. Dès lors, quelles mesures pouvez-vous mettre en place afin de renforcer la sécurité lorsque vos collaborateurs télétravaillent ?

Privilégier des terminaux fournis par l'entreprise

Pour éviter les risques en termes de sécurité et s'assurer de bien séparer les activités personnelles et professionnelles, il est important que vos collaborateurs accèdent aux données de l'entreprise à l'aide d'un équipement professionnel fourni par l'entreprise et bénéficiant des solutions et stratégies identiques à celles mises en place en interne : authentification, anti-virus, mises à jour du système, chiffrement des supports de stockage, etc.

Sécuriser les flux

L'utilisation d'un VPN (Virtual Private Network) permet d'établir une connexion sécurisée et cryptée entre l'ordinateur du collaborateur et le réseau interne de votre entreprise. Ainsi, les informations et données auxquelles celui-ci accède passent par un tunnel privé et sécurisé dans lequel une personne mal intentionnée ne peut s'introduire.

Renforcer l'authentification

Afin d'identifier avec certitude le salarié qui se connecte aux systèmes informatiques de votre entreprise et, par la même occasion, compliquer la tâche des pirates cherchant à se connecter à vos comptes, il est primordial de renforcer l'authentification en la rendant plus complexe.



L'utilisation d'un identifiant et d'un mot de passe ne suffisent plus. Lorsqu'on permet à ses collaborateurs d'accéder aux données de l'entreprise en dehors du réseau interne, il est nécessaire de mettre en place une solution d'authentification multifactorielle (MFA).

Se protéger des menaces malveillantes

Pour les entreprises utilisant Microsoft Office 365 pour héberger leur messagerie électronique, leurs données et qui ont recours à Microsoft Teams pour faciliter la communication et le travail des collaborateurs, il est important de renforcer l'analyse et la détection des menaces malveillantes posées par les messages électroniques, les liens (URL) et les outils de collaboration. Microsoft propose une solution efficace pour contrer ces menaces : Microsoft Defender pour Office 365.

Privilégier l'utilisation de bureau virtuel

Le bureau virtuel est sans aucun doute la meilleure solution qu'une entreprise peut

offrir à ses collaborateurs. Outre le fait qu'elle permet d'avoir un environnement de travail unique, qu'on soit au bureau ou à distance, elle apporte de nombreux avantages en termes de sécurité. Les applications et données sont centralisées dans l'infrastructure de votre entreprise, celles-ci ne transitent pas ou, pire, ne sont pas stockées sur les postes de travail des collaborateurs. L'accès au bureau virtuel se fait au travers d'une authentification forte (MFA) et, lorsqu'il se fait en dehors du réseau interne de l'entreprise, peut

être conditionné, par exemple, sur base de critères géographiques et de conformité de l'appareil utilisé.

Définir une stratégie de sauvegarde adaptée

Avec la mise en place de solutions permettant le télétravail, les méthodes d'accès et de traitement des données de l'entreprise ont évolué, entraînant parfois des changements importants dans la manière dont celles-ci sont stockées. L'utilisation des services Microsoft Office 365 permet aux entreprises de fonctionner en tout lieu et à tout moment, mais bien que Microsoft héberge ces services, la responsabilité de sauvegarder vos données vous incombe.

Il est dès lors primordial de mettre en place une solution de sauvegarde adaptée afin d'éliminer le risque de perte de données.

Sébastien Damain
Partner

Mensialis S.à r.l.

LES PACKS INFORMATIQUES MENSIALIS TOUT EN UN



NOUS METTONS L'ACCENT SUR LA MOBILITÉ !

LES PACKS BUSINESS SOLUTIONS VOUS DONNENT ACCÈS À L'ENSEMBLE DE VOS DONNÉES, EMAILS ET APPLICATIONS MÉTIERS (PACK PLUS) EN TOUTE SÉCURITÉ, DE PARTOUT ET À TOUT MOMENT.

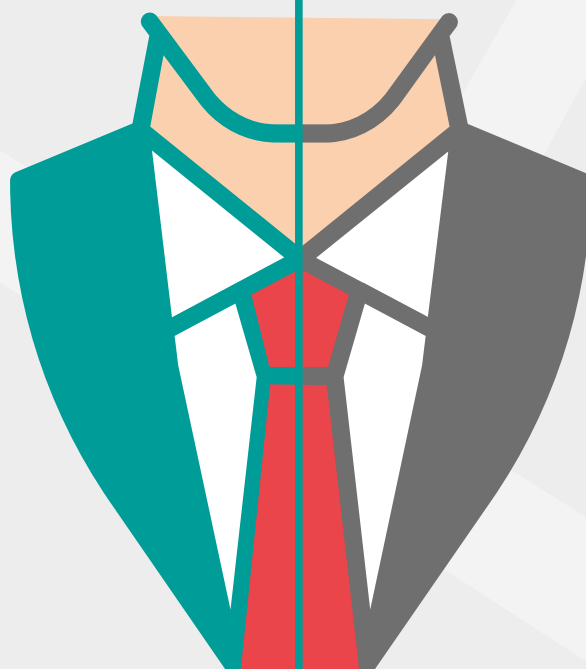


BUSINESS SOLUTIONS

SÉCURITÉ, MOBILITÉ,
EVOLUTIVITÉ

À partir de

25 €
/mois



BUSINESS SOLUTIONS PLUS

BUREAU MOBILE SÉCURISÉ
APPLICATIONS MÉTIERS
À PORTÉE DE MAIN

À partir de

75 €
/mois



Microsoft
365



Protection
messagerie



Protection
Antivirus



Sauvegarde

RETROUVEZ L'INTÉGRALITÉ DE NOS PACKS SUR NOTRE SITE :

[BUSINESS-SOLUTIONS.MENSIALIS.COM](https://business-solutions.mensialis.com)

LE LIEN ENTRE VOS VALEURS MÉTIERS
ET VOS OUTILS INFORMATIQUES



• MENSIALIS •

Fit4Contract

Votre assistant en matière de sécurité de l'information pour vos relations contractuelles avec vos fournisseurs

L'ANSSI (Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information) et CASES (Cybersecurity Awareness and Security Enhancement Services Luxembourg) ont développé Fit4Contract, un outil d'auto-évaluation élaboré pour aider les PME et TPE à revoir les points concernant la sécurité de l'information dans leurs contrats avec leurs fournisseurs de produits et de services TIC.



Certains points importants sont malheureusement trop souvent absents des contrats avec les fournisseurs des services TIC.

Bien vérifier la teneur de ses contrats

Certains points importants sont malheureusement trop souvent absents des contrats avec les fournisseurs des services TIC. L'outil Fit4Contract est un questionnaire en ligne similaire à Fit4 Cybersecurity, conçu pour aider l'utilisateur à identifier les soucis de cybersécurité et

de confidentialité des données qui seront à négocier ou revoir dans les contrats avec les fournisseurs. En cas d'incident (par exemple, une perte ou destruction des données, une perte de connectivité, etc.), un bon contrat peut faire la différence si les responsabilités de chaque partie prenante sont clairement définies et si les domaines-clés sont identifiés.

Le questionnaire est anonyme et la liste des recommandations est disponible immédiatement après la soumission du questionnaire.

www.cases.lu



Vous travaillez au Luxembourg ? Calculez facilement votre salaire



Retrouvez la calculatrice fiscale sur www.lesfrontaliers.lu



Résidents, frontaliers, avec notre calculatrice fiscale estimez facilement et rapidement votre salaire.

Faites vos simulations pour vos entretiens d'embauche ou vos demandes d'augmentation.

Évaluez votre salaire en cas de changement de statut (mariage, pacs, naissance...)

Emploi, fiscalité, mobilité, famille, santé, petites annonces...

Le seul site dédié aux frontaliers et aux résidents étrangers du Luxembourg !

 **les
frontaliers®**

Un bus à haut niveau de service pour la région frontalière française

L'actuelle liaison ferroviaire entre Esch et Audun-le-Tiche pourrait être remplacée par un bus à haut niveau de service. Le projet doit contribuer à faciliter les déplacements dans cette région en plein développement.



Le tram rapide doit permettre, dans les prochaines années, de relier Luxembourg-Ville à Esch-sur-Alzette en une quinzaine de minutes. Parallèlement à cette initiative, un projet de Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) est également sur la table afin de connecter les villes frontalières françaises situées autour de la Haute Vallée de l'Alzette à la région d'Esch.

En matière de mobilité, les projets se succèdent dans le sud du pays. Il faut dire que face à la croissance du nombre de travailleurs français au Luxembourg et au développement toujours plus important de cette zone transfrontalière, la région est régulièrement soumise à des problèmes de trafic, qu'il soit routier ou ferroviaire.

Fin octobre 2020, le ministre de la Mobilité et des Travaux publics, François Bausch, a présenté plus en détails le tram rapide qui doit permettre, dans les prochaines années, de relier Luxembourg-Ville à Esch-sur-Alzette en une quinzaine de minutes. Parallèlement à cette initiative, un projet de Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) est également sur la table afin de connecter les villes frontalières françaises situées autour de la Haute Vallée de l'Alzette à la région d'Esch.

Départ toutes les 5 minutes

Le BHNS transfrontalier fera la navette entre le pôle d'échange de Micheville, le P&R d'Audun-le-Tiche, le quartier Lentille Terre-Rouge, la gare CFL d'Esch, les friches Esch-Schifflange avec leur arrêt du tram rapide et le BHNS « Est-Ouest » reliant Pétange à Dudelange, ainsi que le futur pôle d'échange (tram, RGTR, P&R) prévu près de la zone d'activités Monkeler (A4).

Le nouveau bus a ainsi vocation à remplacer la navette ferroviaire existante, ce qui, selon le ministère de la Mobilité et des Travaux publics, « créera, d'une part, la possibilité d'arrêts supplémentaires et signifiera, d'autre part, le désenclavement du quartier Hiel d'Esch-sur-Alzette du fait de la disparition du passage à niveau ».

Les liaisons sur le corridor principal du BHNS transfrontalier se feront à une cadence espérée de 5 minutes. De manière à garantir ce temps de parcours et à assurer la connexion avec tous les trains en gare d'Esch et tous les trams rapides partant des friches d'Esch-Schifflange, le bus roulera en site propre sur plusieurs tronçons.

Répondre aux développements urbains

Ce bus à haut niveau de service doit permettre de renforcer l'offre en mobilité dans cette région en plein développement. « Les analyses en cours en vue du Plan national de mobilité 2035 montrent que la demande projetée en mobilité transfrontalière exige une amélioration substantielle par rapport à l'offre actuelle », souligne le ministère. La région, tant du côté français, avec le quartier de Micheville, que luxembourgeois, avec le quartier de la Lentille Terre-Rouge et les friches d'Esch-Schifflange notamment, est en effet amenée à connaître une forte croissance démographique dans les prochaines années. « Vu que la Haute Vallée de l'Alzette pourrait compter en 2035 autant de résidents que la Ville d'Esch

en compte aujourd'hui, il faudra améliorer l'accès de ces localités à la gare CFL d'Esch et créer des liaisons attractives avec le futur tram rapide ainsi qu'avec les pistes cyclables 'express' », poursuit le ministère.

Aux yeux de François Bausch et de Georges Mischo, bourgmestre de la Ville d'Esch-sur-Alzette, le BHNS constitue ainsi « une offre en matière de mobilité multimodale particulièrement attractive, mais également une condition nécessaire au développement urbanistique des deux côtés de la frontière, voire à l'émergence d'une véritable agglomération transfrontalière ».

Le calendrier du déploiement de ce projet n'a pas encore été déterminé. Il dépendra notamment des discussions que le ministre doit entamer avec les responsables politiques français. ☑

Jeanne Renauld

Le nouveau bus a ainsi vocation à remplacer la navette ferroviaire existante.

VW Arteon Shooting Brake

Du plaisir et de la place à revendre

Vous recherchez le bon compromis entre le style et le volume ? L'Arteon Shooting Brake a de nombreux arguments à faire valoir pour vous séduire. Son look ravageur s'accompagne d'une grande polyvalence au quotidien.



Révéle en 2017, l'Arteon est le véhicule Grand Tourisme par excellence de la gamme Volkswagen. Aujourd'hui, le *facelift* de ce modèle haut de gamme s'accompagne d'une version 5 portes sportive et à la pointe de la technologie, l'Arteon Shooting Brake. Son ambition première est d'être une référence en matière de design. Et le pari est plutôt réussi. L'Arteon Shooting Brake, c'est le « break de chasse » à l'allure racée. Le modèle semble fait pour prendre l'air et nous étions donc impatients de monter à son bord pour un essai sur les routes luxembourgeoises.

Vous avez besoin de place pour voyager avec toute la petite famille et vous n'avez aucune attirance pour la mode du SUV ?

L'Arteon se pose d'emblée comme une alternative de choix. Surtout, il confirme cette tendance que le break, au-delà de son côté très pratique, peut aussi réussir le pari d'attirer le regard des passants au coin de la rue... Grâce à son profil élancé et son hayon courbé, il ne passe pas inaperçu. Pourtant, aussi étonnant que cela puisse paraître et malgré les innombrables carrosseries proposées par Volkswagen, ce break de chasse est le tout premier du genre chez le constructeur allemand.

Finitions de belle facture

Sur papier, l'Arteon Shooting Brake présente des mensurations de choix. Plus long, plus large, plus bas, il pré-

sente aussi un empattement plus grand, identique à celui de la Skoda Superb. L'Arteon Shooting Brake marque aussi sa différence au moment de monter à bord puisque, détail sympa, ses portières sont dépourvues d'encadrement comme celles d'un vrai coupé. L'intérieur se veut moderne. Les designers ont remanié l'ensemble du tableau de bord, complètement digital, tout comme le volant multifonction. Par exemple, ce volant est doté de surfaces tactiles qui détectent, dans la mesure où le Travel Assist est activé et pour des raisons de sécurité, si le conducteur a au moins une main posée sur le volant. Certes, on reste dans l'univers VW, mais l'ensemble



Grâce à son profil élancé et son hayon courbé, il ne passe pas inaperçu.

donne une sensation de confort et les finitions sont de belle facture.

Bien visible et accessible, le système d'infodivertissement s'aligne sur les standards de la concurrence. Et, pour la première fois, Volkswagen propose un nouveau système audio haut de gamme Harman Kardon. Grâce à un amplificateur Ethernet de 16 canaux et d'une puissance de 700 W, le système alimente pas moins de 12 haut-parleurs haute performance. Le haut-parleur central est situé dans le nouveau tableau de bord, le caisson de graves dans le coffre à bagages et les autres haut-parleurs de graves, médiums et aigus sont dans les portes. Le contrôle du son du système audio Harman Kardon s'effectue via le système d'infodivertissement. Les réglages préconfigurés Pure, Chill out, Live et Energy sont également disponibles.



L'intérieur se veut moderne. Les designers ont remanié l'ensemble du tableau de bord, complètement digital, tout comme le volant multifonction.

Un coffre large et profond

En privilégiant le style à l'utile, les Shooting Brake sont toujours un peu moins accueillants, un peu moins pratiques que les breaks traditionnels. Un constat qui vaut aussi pour l'Arteon comparé à une Passat, par exemple. Mais il faut savoir ce que l'on veut et ce n'est finalement qu'un détail. Grâce à un accès à bord qui reste acceptable malgré un toit plus bas perché et une garde au toit suffisamment généreuse pour ne pas mettre à mal la coupe de cheveux des grands, la banquette arrière est des plus accueillantes. Enfin, dans break de chasse, il y a break, un terme que cet Arteon ne galvaude pas. Le coffre est large et profond, et permet d'embarquer quelques belles valises pour une escapade en famille.

Agréable à vivre, l'Arteon Shooting Brake ne démerite pas non plus côté conduite. Au départ de la concession VW Llorens de Weyler (Arlon), nous avons pris le volant de la version R-Line 2.0 TDI en version 150 ch, équipée de la boîte automatique DSG à 7 rapports en direction de la Vallée des Sept Châteaux. Stable, sûre et pas malhabile sur route sinueuse malgré un gabarit imposant, cette voiture permet d'avalier les kilomètres sans se fatiguer.

Des motorisations pour tous les styles

Si son design agressif peut faire penser qu'il s'agit d'un monstre de performance, ne nous emballons pas. Ce modèle propose plutôt un bel équilibre. Bien servi par une rapide boîte double embrayage DSG à 7 rapports à la gestion sans histoires, le moteur ne démerite pas. À la fois très souple et prompt à monter dans les tours, il est très disponible et les performances qu'il délivre sont tout à fait correctes pour une utilisation au quotidien. Pour trouver davantage de performance, d'autres versions sont au catalogue, dont quatre moteurs turbo essence (TSI) de 150 à 280 chevaux, deux moteurs turbo diesel (TDI) de 150 et 200 chevaux et un moteur à propulsion hybride rechargeable (eHybrid).

Assez unique sur le marché, cette carrosserie vient se frotter en premier lieu aux modèles premium allemands. Spectaculaire à regarder dans sa nouvelle livrée musculeuse et familiale, l'Arteon propose ici un très bon compromis pour les amateurs de look sportif qui doivent composer avec des contraintes de volume importantes. Dans tous les cas, les passagers seront à leur aise dans ce break tout confort qui saura aussi se transformer en déménageur à ses heures. VW réussit le pari d'offrir un supplément d'espace pour mieux vivre la route, tout en proposant une polyvalence optimale. ☑

Michaël Peiffer
Photos-VW



NEWS

LE PRIX GREEN CAR POUR LA NOUVELLE 500



Photo-Fiat

Nouvelle 500, le premier véhicule 100 % électrique de **Fiat**, s'est vu décerner le **Prix Green Car des Automobile Awards 2020** le 7 décembre dernier. Face à 16 concurrentes de la catégorie, l'icône italienne a été désignée vainqueur par un jury composé d'experts automobiles, d'amateurs mais aussi d'utilisateurs éclairés.

La mythique citadine possède une batterie de 42 kW qui lui permet une autonomie élevée : jusqu'à 320 km en cycle WLTP et il ne lui faut que 5 minutes pour disposer d'une réserve d'énergie suffisante pour parcourir 50 kilomètres.

ALFA ROMEO DÉVOILE UN PACK EXCLUSIF



Photo-Alfa Romeo

Alfa Romeo propose en 2021 un pack exclusivement développé pour les acheteurs de la marque sur le marché Belux. Celui-ci a été mis au point avec Harman Kardon, spécialiste de l'équipement audio, et s'intitule *Style & Beautiful Sound*.

Proposé sur les modèles Giulia et Stelvio, ce pack comprend plusieurs éléments destinés à renforcer leur caractère exclusif. On peut notamment citer l'éclairage des poignées de portes extérieures, les vitres arrière surteintées ou encore le système audio haut de gamme Harman Kardon 900 W avec 14 haut-parleurs.

LES PREMIÈRES IMAGES DE LA BMW IX



Photo-BMW

BMW a récemment dévoilé les premières images de l'**iX**, son futur SAV (Sports Activity Vehicle) électrique dont la sortie est prévue pour fin 2021. Elle a assuré que ce modèle serait « *le nouveau véhicule phare du groupe* ». C'est dire l'importance de ce modèle pour la marque à l'hélice.

Cette BMW iX a été imaginée pour offrir au conducteur et à ses passagers une expérience totalement inédite, basée sur le bien-être et la qualité de vie. Son design extérieur épuré reflète d'ailleurs une nouvelle forme de mobilité focalisée sur les besoins des personnes à bord.

L'AUDI Q3 EN VERSION HYBRIDE RECHARGEABLE



Photo-Audi

Pour la première fois, **Audi** va proposer une variante hybride rechargeable dans la catégorie des SUV compacts. Après l'A3 Sportback, c'est au tour des **Q3** et **Q3 Sportback** d'être proposés en version plug-in hybride. Le **Q3 TFSI e** embarque une batterie de 13 kWh qui lui permet de parcourir jusqu'à 51 km en tout électrique. Sous le capot, on retrouve une motorisation thermique 1,4 litre TFSI de 150 chevaux couplée à un bloc électrique de 116 chevaux, pour une puissance totale de 245 chevaux et 400 Nm. Disponible à la commande mi-janvier dès 46.000 EUR.

Entreprises magazine

6 numéros par an
+ 2 suppléments



plein cadre 



A b o n n e z - v o u s



Entreprise :

Nom : Prénom :

Adresse :

.....

Tél. : Fax :

E-mail :

Abonnements

- 1 an – 6 numéros
+ 2 suppléments plein cadre :
40 EUR
- 2 ans – 12 numéros
+ 4 suppléments plein cadre :
72 EUR

Essie

Tons de saison

Bleu bébé, blanc glacé, rose clair, vert menthe, lavande ou rouge riche aux tons rosés, la Collection Hiver offrent à vos ongles un bel effet givré.



Longue Tenue

essie gel couture se décline en 23 couleurs intemporelles. Sa formule effet gel offre un résultat professionnel pour 12 jours de brillance. Son application se fait en 2 étapes : 2 couches de la couleur de votre choix + top coat. Et il s'enlève très facilement.



Mercedes

Un parfum pour homme aux nuances d'encens

Mercedes-Benz Club Black est une fragrance aux courbes originales et aux inflexions orientales. Les notes de fond, à la signature inattendue, mêlent des ingrédients précieux de la parfumerie : ambrox, benjoin, bois dorés et vanille.

Disponible chez Planet parfum ou sur www.planetparfum.lu



Morphe

À découvrir

Depuis la fin de l'année passée, la célèbre marque de maquillage américaine, **Morphe**, est disponible au Luxembourg, chez ICI PARIS XL. Dans la collection, on trouve notamment une palette de 35 couleurs composée de teintes métallisées et mates crémeuses ou un beau trio effet nude pour les lèvres.

Produits en vente sur www.iciparisxl.lu et dans certains magasins ICI PARIS XL.



Garnier

Les Eco Pads, les cotons micellaires réutilisables

Plus respectueux de l'environnement, les **Eco Pads** vous permettent d'économiser l'équivalent d'un an de cotons ou de lingettes démaquillantes jetables. Une fois imprégnés de l'**Eau Micellaire Nettoyante Garnier**, ils enlèvent tout type de maquillage. Faciles à laver à la main avec de l'eau et du savon après chaque utilisation ou, pour un nettoyage en profondeur, dans la machine à laver avec votre linge habituel. Ils résistent à 1.000 lavages.



Déstressez votre peau !

En ces temps difficiles, le stress est inévitable. Et si vous preniez le temps de chouchouter votre visage en le massant lorsque vous appliquez votre crème de nuit ?

L'Huile de Nuit Apaisante

au Chanvre de **Garnier Bio**, à base de graines de chanvre biologique, a pour mission de détendre immédiatement votre peau. Pour prolonger ce moment de bien-être, poursuivez avec la **Crème de Jour Apaisante au Chanvre**.



Pour redonner du volume à vos cheveux fins

Formulée à base d'extraits de pastèque et riche en nutriments, la gamme **Hair Food Watermelon** est la gourmandise qui rassasiera vos cheveux fins. Composée à 97 % d'ingrédients d'origine naturelle, vegan et sans silicone, la gamme comprend 1 shampoing, 1 après-shampoing et un masque 3-en-1. **Garnier Fructis Hair Food** propose également des routines complètes pour cheveux secs ; normaux à sec ; secs et indisciplinés, et pour cheveux abîmés.



Ted Lapidus

Une gamme fun et colorée

Les **Parfums Ted Lapidus** lancent une ligne bis, destinée à une clientèle plus jeune : **Stories by Lapidus**. La collection propose 4 parfums masculins et 4 parfums féminins inspirés d'un pays empreint de sensualité, le Brésil.

Disponible chez Planet parfum ou sur www.planetparfum.lu



All Tigers

Le vernis naturel et vegan

Imaginé par un papa soucieux du maquillage destiné à sa fille, **All Tigers** propose des vernis à ongles 100 % vegan et jusqu'à 83 % naturels ou bio-sourcés. Brillance et tenue impeccables !

Disponible chez Planet parfum ou sur www.planetparfum.lu



Les Huilettes



Un baume confort et réconfort

Les Huilettes propose une nouvelle approche de la cosmétique avec des actifs sourcés, des formules 100 % made in France développées dans son laboratoire.

La formule riche en beurre de karité et en huile végétale de coco de **Mon Huilette Rescue** calme les peaux les plus sèches. Ses actifs cicatrisants et réparateurs de cardamome, d'encens et de lavande soulagent tous les bobos. Et son accord épicé d'orange douce, amande amère et cardamome incite à prendre soin de sa peau.

Disponible chez Planet parfum ou sur www.planetparfum.lu

April

Maquillage XXL

April propose de nouvelles palettes de 12 ombres à paupières qui autorisent toutes les associations de couleurs et toutes les audaces. Pour les sourcils, la palette *Brows* contient 6 poudres pour colorer, 2 poudres pour illuminer et 1 cire pour fixer. Une routine sourcils complète.



Disponible chez Planet parfum ou sur www.planetparfum.lu



BE Creative Make Up

Sourcils parfaits

Dans la gamme **Perfect Brows** : une crème teintée (*Brow Pomade*) qui colore naturellement les sourcils et les étouffe ainsi qu'un crayon (*Ultra Precise Eyebrow Pencil*) qui permet non seulement de dessiner les contours des sourcils, mais également des poils supplémentaires pour des sourcils plus fournis.



Produits en vente sur www.iciparisxl.lu et dans les magasins ICI PARIS XL.

Jo Malone

Rouge coquelicot

Inspiré par le grand pavot écarlate des steppes d'Asie, **Scarlet Poppy** est un nouveau floral qui s'ajoute à la collection *Cologne Intense*, dans un flacon tout rouge qui fait référence à la fleur qui l'a inspiré.



Jo Malone London recommande de superposer *Scarlet Poppy* et *Poppy & Barley* pour rehausser la note de pavot.

Kerastase

Soin de nuit pour les cheveux blonds

Kerastase ajoute un nouveau produit à la gamme *Blond Absolu* : le **Sérum Cicanuit**, un soin de nuit sec sans rinçage pour les cheveux blonds décolorés ou éclaircis. Il suffit d'en appliquer quelques pressions juste avant le coucher. Les agents nourrissants contenus dans le sérum pénètrent progressivement durant la nuit et sont complètement absorbés au réveil.



Bentley Fragrances

Destinations idylliques

3 nouvelles fragrances viennent enrichir la collection *Bentley Beyond* : **Radiant Osmanthus** (Kyoto, Japon), **Vibrant Hibiscus** (Séoul, Corée du Sud) et **Mellow Heliotrope** (Lima, Pérou), dans de beaux flacons à facettes inspirés des phares avant de la Continental GT.

Secrets, énigmes, apparences trompeuses, vengeances constituent l'essentiel de cette sélection dans laquelle on trouve aussi un précieux ouvrage professionnel, de superbes illustrations des pistes d'une quarantaine de stations de ski et de merveilleux trains d'une douzaine de pays.

Michel Nivoix

Précieuses recherches

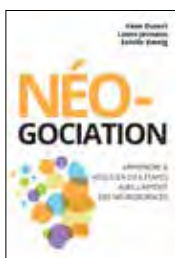
80 % du succès d'une carrière professionnelle dépendent de la capacité à communiquer et à négocier : c'est ce qui résulte d'études du Carnegie Institute of Technology, les 20 % restants reposant sur les connaissances. Or, la négociation intervient en permanence dans une vie, qu'elle soit professionnelle ou familiale.

Fruit de 18 années de recherche, cet ouvrage présente une méthode en quatre étapes qui, alliant compétition et coopération, permet de mener à bien une négociation réussie, c'est-à-dire de trouver un accord qui apporte la satisfaction à chaque partie. Un ouvrage très pertinent.

Néo-gociation

Apprendre à négocier en 4 étapes avec l'apport des neurosciences

de Yann Duzert, Laure Jaunaux, et Estelle Koenig
Pearson (172 pages – 25 EUR)



Voyages, voyages

Des trains pas comme les autres est une émission mythique de France 5, rediffusée aussi sur la chaîne Voyage : le délicieux et très professionnel Philippe Gougler entraîne le téléspectateur à la découverte de trains... pas comme les autres qui sillonnent les voies ferrées de la planète. Le sujet est déjà intéressant en lui-même. Mais la présentation de ces trains est toujours prétexte à des découvertes extraordinaires et à des rencontres humainement très riches.

Il faut absolument s'offrir ce nouveau livre qui dévoile les pépites de cette émission culte glanées à travers quatorze pays. On en redemande.

Des trains pas comme les autres – 2

Mes plus beaux voyages

de Philippe Gougler
Albin Michel (239 pages – 29,90 EUR)



Hymne aux montagnes

La majorité des amateurs de ski français et étrangers a déjà eu sous les yeux l'un des plans des pistes de Pierre Novat, décédé en 2007, dont le génie était de rendre les domaines skiables à la fois lisibles et désirables. Ce grand Monsieur fut un artiste apprécié et respecté.

Ce remarquable livre présente ses techniques de travail et son processus de création : prise de vues en hélicoptère, dessin au crayon, plan final en couleurs. On y trouve une soixantaine de ses plus de deux cent cinquante plans ainsi que l'histoire des stations. Magnifique.

Plans des pistes

Les domaines skiables de France

de Frédérique Novat, Arthur Novat et Laurent Belluard
Glénat (191 pages – 30 EUR)



Univers particulier

En avril 2010, Clémence reçoit un paquet contenant 502 dessins qu'avait faits sa mère, Julia, talentueuse journaliste qui travaillait sur un livre : *Le Grand Art des petites escroqueries*. Or, Julia était décédée en 1999, c'est-à-dire dix ans après son décès « officiel ».

Dès lors se posent diverses questions : pourquoi son père a-t-il fait croire Clémence à la mort de sa mère ? Quels rôles ont joué Maxence Saint-Just, un avocat, et Marius, l'éditeur de Julia ? Son grand-père savait-il ? Et, surtout, quelle découverte avait fait Julia ? Mensonges et manipulations sont au centre de ce roman passionnant à l'écriture ciselée.

Le Grand Art des petites escroqueries

de Sophie Endelys
Presses de la Cité (378 pages – 20 EUR)



Apparences trompeuses

Mère célibataire qui a tout sacrifié pour s'occuper de Grace, sa fille adolescente lourdement handicapée, Meg est aimée de tous. Mais un matin, elle est découverte assassinée dans son lit cependant que Grace a disparu, sans son fauteuil roulant, abandonné dans le jardin, et les médicaments indispensables à sa survie.

Tout accuse le père de Grace, un homme violent. Mais, troublé, le journaliste local mène, avec une amie d'enfance de Grace, une enquête qui va révéler les drames, les mensonges et les inavouables secrets de Meg et Grace, que tous les habitants d'Ashford, petit village de pêcheurs, pensaient exemplaires.

Quelques battements de cœur

d'Emily Elgar
Belfond (374 pages – 21 EUR)



Vengeance terrible

Son ex-mari infidèle emprisonné, Faye mène une belle vie à l'étranger où sa société est sur le point de réaliser de gros investissements aux Etats-Unis. Tout semble rentré dans l'ordre. Pourtant, un événement grave pourrait mettre en danger l'existence de son entreprise.

Faye doit retourner à Stockholm où elle risque de perdre tout ce qu'elle a construit au fil des ans, mais elle se retrouve face aux fantômes de son passé. Aidée par quelques femmes soigneusement choisies, elle va essayer de sauver ce qui lui appartient et la vie de ceux qu'elle aime. Dans un monde régi par la perversité de l'homme, Faye va se venger. Et ce sera terrible.

Des ailes d'argent

de Camilla Läckberg
Actes Sud (302 pages – 22,70 EUR)



Impitoyable Chili

Atteint de prosopagnosie, ce qui signifie qu'il ne peut ni identifier ni mémoriser les visages, Gabe Traylin ne reconnaît les personnes de son entourage que grâce à leur parfum, leur voix, leur allure et leurs vêtements. Témoin d'un meurtre et ne pouvant décrire son auteur à la police, il devient pour celle-ci le suspect numéro un, d'autant que sont signalées des disparitions et découverts des corps mutilés.

Aidé de trois inconnus, Gabe décide de mener une enquête. Le quatuor va exhumer les secrets enfouis du passé fasciste chilien et des disparus de Pinochet. Il va aussi affronter ses propres secrets. Un roman qui tient le lecteur en haleine du début à la fin.

À l'aveugle

de Lance Hawvermale
Chambon (364 pages – 23 EUR)



Machination machiavélique

Abbot, qui vient d'écrire un roman, oublie son manuscrit dans un taxi alors qu'il devait l'envoyer à un éditeur. Or, quelques mois plus tard, le roman est publié sous le nom d'un autre et devient un best-seller. Abbot retrouve l'usurpateur et parvient à devenir son secrétaire particulier, l'accompagnant même jusqu'à Hollywood, où les droits viennent d'être vendus.

La fascination d'Abbot pour cet homme se transforme peu à peu en une haine irrépressible. Mais s'il le supprime, son roman passera aux oubliettes. Il ourdit alors une machination machiavélique. Un thriller qui confirme le talent de Maud Tabachnik.

Jeux de dupes

de Maud Tabachnik
City (253 pages – 18,90 EUR)



Révélation

Les Gaillard, qui n'ont toujours pas eu d'enfant, sont ravis lorsque leur employée de maison leur rapporte un nouveau-né qu'elle vient de trouver dans leurs vignes à Cahors. Nous sommes en 1850. Le couple décide alors d'adopter la fillette et de la prénommer Nina.

Plus tard, Mme Gaillard donne naissance à un garçon. Nina est alors confiée à une parente qui l'emploie comme servante dans une auberge. Pour elle, tout s'effondre et son destin lui semble s'assombrir jusqu'au jour où un Russe, riche négociant en vin, se présente et s'inquiète de son sort. Assez rapidement, Nina s'interroge sur ses véritables origines.

La Terre originelle

de Geneviève Senger
Calmann-Lévy (296 pages – 18,90 EUR)



Vie mouvementée

Ce roman est l'histoire... d'une robe, une robe de soirée d'une étoffe de grande qualité et de belle facture dont on suit la vie, le destin, à travers celles qui l'ont portée. Tour à tour offerte, volée, perdue, achetée, et retrouvée, cette robe a fasciné une petite chevrière, son fils, une cantatrice, sa fille, une Allemande anonyme, la nièce de celle-ci, une chanteuse de jazz, une aventurière, un homme de ménage, une autre Allemande, une intellectuelle juive et un couturier parisien.

Bien sûr, cette robe qui ne laisse pas indifférent suscite jalousie, ambition, vengeance, espoir et passion. Son voyage est aussi un voyage à travers l'Histoire. On se délecte.

La robe

de Catherine Le Goff
Favre (304 pages – 19 EUR)



Énigme

Enfant, Einar était toujours à la recherche de sa sœur, Edda, qu'il finissait toujours par retrouver plongée dans un livre. Devenue blogueuse, la jeune Islandaise s'est enfuie en abandonnant son bébé de trois jours. Lorsque la police découvre qu'elle est partie à New York, Einar, pêcheur et sauveteur chevronné habitué à pister des disparus en Islande, accepte de s'y rendre pour la rechercher.

Mais Einar se retrouve dans une mégapole et non plus dans les immensités de son pays. De plus, sa dyslexie complique la situation, d'autant qu'il pense que la clé de cette disparition pourrait se trouver dans un livre, mais lequel ? Un récit servi par une belle écriture.

La lectrice disparue

de Sigríður Hagalín Björnsdóttir
Gaïa (324 pages – 22,50 EUR)



Nous vous recommandons aussi

Deux enfances

de Stéphan Sanchez
Favre (109 pages – 12 EUR)

Alibi

de C.J. Skuse
City (349 pages – 19 EUR)

Cultiver une équipe

Guide illustré pour fédérer et coopérer
de Sophie Le Stum, Elizabeth Gauthier et Olivier Dutel
Pearson (254 pages – 35 EUR)

Deux ultimes hommages à Beethoven, un détour par Jérusalem pour saluer Béla Bartók, une incursion dans l'Angleterre du XVII^e siècle et un saut à Buenos Aires avant de revenir à Paris pour découvrir une valeur sûre du piano : c'est le programme musical que nous vous proposons ici.

Michel Nivoix

Les sommets de Bartók

Fondé en 1996 et formé d'Alexander Pavlovsky et Sergei Bresler au violon, Ori Kam à l'alto et Kyril Ziotnikov au violoncelle, le Jerusalem Quartet parcourt un vaste répertoire qui va de Haydn à Chostakovitch en passant par Mozart, Schubert et Brahms.

Il consacre ce disque à Béla Bartók dont il joue trois des six quatuors, pages qui témoignent de l'évolution des recherches du compositeur hongrois et constituent l'un des sommets de son œuvre. On se trouve en présence d'un magnifique travail dont la précision horlogère est à souligner.

Jerusalem Quartet

Béla Bartók

(Harmonia Mundi)



Prometteur

Né à Chicago dans une famille chinoise mais Parisien depuis l'âge de cinq ans, Paul Ji vient, à seize ans, de sortir son premier disque dans un programme varié : Chopin, Liszt, Tchaikovsky, Rachmaninov, Debussy, Schumann et Scriabine.

Déjà récompensé à plusieurs reprises, Paul Ji fait montre d'un jeu très équilibré, sachant donner de la brillance mais sans excès à certaines œuvres et nuancer son propos musical dans d'autres, nous séduisant avec sa vision des partitions. Paul Ji est incontestablement promis à une grande carrière internationale.

Paul Ji

Piano

(Warner)



L'autre Beethoven

Un trio magique pour ces trios de Beethoven : le pianiste Philippe Cassard, la violoncelliste Anne Gastinel et le violoniste David Grimal, trois musiciens qui mènent individuellement une carrière internationale et travaillent ensemble depuis une quinzaine d'années.

Ils nous entraînent ici à la rencontre d'un Beethoven plus simple qu'à l'accoutumée et donnent des trios *Les esprits* et à *l'Archiduc* une interprétation riche. Le trio a triomphé en France et à l'étranger avec ce programme. Ce disque a été couronné de trois récompenses importantes.

Beethoven

Trios « Les Esprits » et « à l'Archiduc »

(La Dolce Volta)



Célébration de la musique baroque

Révélation des Victoires de la Musique Classique 2020 dans la catégorie Soliste instrumental, Théotime Langlois de Swarte, violoniste qui joue sur instruments d'époque, est l'un des grands spécialistes de la musique baroque. Il a allié son talent à celui de Thomas Dunford, luthiste qui joue avec les quatre ensembles baroques les plus importants, pour nous proposer une sélection fort habilement composée.

Ce disque est un panorama du discours amoureux musical de la *melancholy* anglaise du XVII^e siècle d'une grande subtilité.

Thomas Dunford et Théotime Langlois de Swarte

The Mad Lover

(Harmonia Mundi)



La musique de Buenos Aires

Les amateurs de tango vont être ravis de la sortie de ce coffret anniversaire 100 ans pour l'immortalité consacré à Astor Piazzolla, né en 1921 et mort en 1992 après deux ans de coma. Mondialement connu pour son *Libertango* (1974), le bandonéoniste et compositeur argentin a enregistré une quarantaine de disques et laissé une œuvre considérable.

Ce coffret réunit plusieurs orchestres et une pléiade d'artistes qui illustrent « la musique de Buenos Aires » et permettent d'embrasser la carrière de Piazzolla, référence absolue du tango.

Astor Piazzolla

I Nuevo Tango!

(Harmonia Mundi)



Magistral

2020 a été l'année Beethoven, dont on célébrait le 250^e anniversaire de la naissance. Parmi les sorties discographiques, nous avons également retenu ce disque enregistré par Cédric Pescia et Philippe Cassard, deux pianistes prestigieux qui se sont attelés ici à un travail considérable : la transcription pour deux pianos, signée Franz Liszt, de sa 9^e Symphonie.

Synthèse de toutes les difficultés du jeu à deux pianos, cette transcription est ici magistralement interprétée avec éclat et une synchronisation absolument parfaite.

Beethoven/Liszt

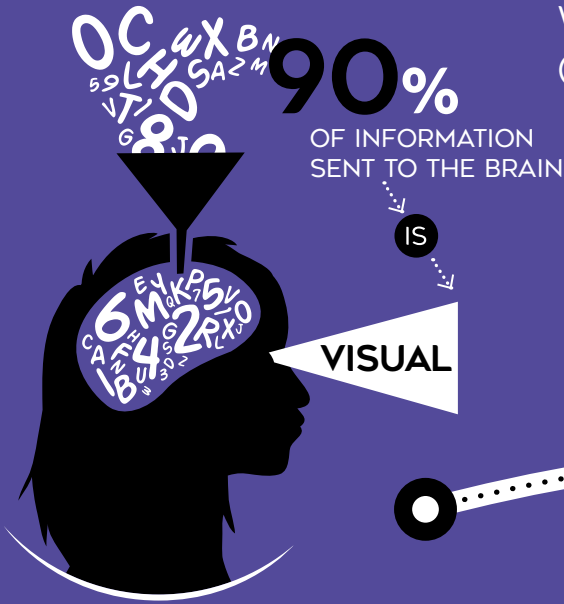
Symphonie n° 9

(La Dolce Volta)

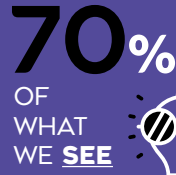


WHY CHOOSE BRAINFEEED?

BY FARVEST



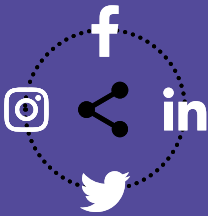
WE REMEMBER



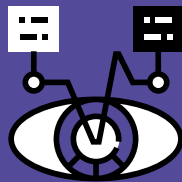
VISUAL CONTENT IS MORE LIKELY TO



...BE SHARED ON SOCIAL NETWORKS



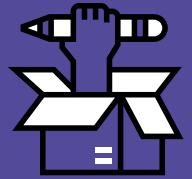
...BOOST YOUR PRESENTATION



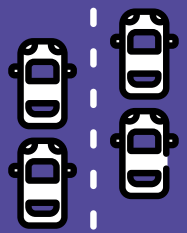
...POSITION YOURSELF AS AN EXPERT



...INCREASE VISIBILITY

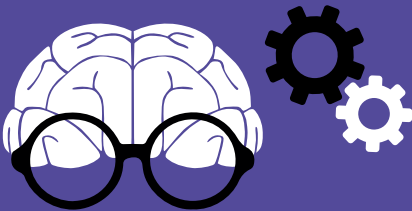


...STAND OUT ON THE MARKET



...GENERATE TRAFFIC ON YOUR WEBSITE

HOW IT WORKS? BENEFIT FROM



FEED YOUR BRAIN

NO DESIGNERS AVAILABLE?

OUR DESIGNERS CAN HELP



6 MONTHS DISPLAY 700€

12 MONTHS DISPLAY 1.000€

24 MONTHS DISPLAY 1.500€



TEAM@BRAINFEEED.LU
BRAINFEEED.LU



We ensure you Focus your
CYBERFORCE
security on your business

Get in touch with our experts
CYBERFORCE.lu

