

Entreprises magazine

Numéro 96 – Juillet/Août 2019 – 4 EUR



Assurances

Dossier pages 20 - 45



News

4 Brèves

Carte blanche

14 Ass Kulturpolitik Standuertpolitik a Standuertpolitik och Kulturpolitik?

Communication

15 Comment communiquer autour de son anniversaire d'entreprise ?

Entreprendre au féminin

16 Isabelle Faber : « *Entreprendre, un moyen de mieux partager son expérience* »

Formation tout au long de la vie

18 Quels moyens pour se former et relever le défi d'une économie en mutation ?

19 PwC's Academy – Learning designed for me

Dossier Assurances

20 Le Brexit dope les résultats du secteur des assurances

22 Assureurs : anticiper modèles de distribution et obligations de reporting avant fin 2019

24 Extension de garantie, vol et casse, assurance-crédit : quelles nouvelles règles pour la vente de produits d'assurance par un commerçant ?

26 Les assureurs doivent s'ouvrir aux idées nouvelles

27 La révolution digitale a donné du pouvoir aux consommateurs

29 Assurance vie innovante et digitale

30 Les cyber-attaques peuvent toucher tout genre d'entreprise, même les plus petites

32 Les assureurs s'engagent sur l'environnement

34 Une voiture autonome fait un blessé au Kirchberg

36 Atradius – Faire des affaires avec sérénité grâce à l'assurance-crédit

38 Office du Ducroire – Vers un élargissement de ses missions

40 Où les frontaliers se font-ils soigner ? Résultats du sondage réalisé en mai 2019 sur le site lesfrontaliers.lu

42 CMCM Business Solutions – Une offre conçue pour les entreprises et leurs salariés

44 Vivre âgé, viv(r)e le viager !

Bon à savoir

46 Le droit collaboratif

49 26 jours de congé par an

Nouvelles technologies

50 CyberWayFinder : parce que le chemin est aussi important que la destination

A nos frontières

51 Vivalia créera un nouvel hôpital, à Houdemont (Habay)

Etapes gourmandes

52 An der Villa, la bistronomie sans chichis

Auto

54 Une Hatchback plus stylée que jamais

Check-in

57 Rhodes, déesse du Dodécanèse

Rencontre

60 Jean-Pierre et Luc Dardenne : « *Nous travaillons nos acteurs comme une pâte à modeler* »

62 Beauty Case

64 Livres

66 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 /

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

Merci à toutes les personnes qui ont contribué à la rédaction de ce numéro : Marc Hostert, Netty Thines, INFPC, Anabela Lourenço Marques, Brice Bultot, M^e Michel Bulach, M^e Giuseppe Cafiero, Charlotte Eléonore Tarquinio, Martine Borderies, Romain Sinnes-lesfrontaliers.lu, Thomas Valici, M^e Céline Lelièvre, Chambre des salariés 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.



© 2019 – 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

L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL A 100 ANS

L'Organisation Internationale du Travail (OIT) célèbre cette année son centenaire. Créée en 1919 à la fin de la Première Guerre mondiale, elle est la plus vieille institution des Nations Unies.

Ce sont des considérations d'ordre politique, économique, sécuritaire et humanitaire qui ont présidé à sa création. Neuf pays ont rédigé sa constitution en 1919 (Belgique, Cuba, Etats-Unis, France, Italie, Japon, Pologne, Royaume-Uni et Tchécoslovaquie) dans le cadre d'une commission de travail présidée par le directeur de la Fédération américaine du travail, Samuel Gompers.

En 1946, l'Organisation devient une institution du nouveau système des Nations Unies. En 2019, elle compte 187 Etats membres.

L'OIT a joué un rôle fondamental dans l'histoire du XX^e siècle, notamment lors de la Grande Dépression, la décolonisation, la création de Solidarnosc en Pologne, la victoire de l'Apartheid en Afrique du Sud et, aujourd'hui, l'instauration d'un cadre éthique et productif pour une mondialisation équitable.

Les premières années, ses normes couvraient la durée du travail, le chômage, la protection de la maternité, le travail de nuit des femmes, le travail des enfants, la défense des travailleurs occupés à l'étranger. En 2013, son directeur général présentait les 7 initiatives à suivre en vue du centenaire : l'avenir du travail, l'éradication de la pauvreté, les femmes au travail, l'initiative verte, l'amélioration des normes internationales du travail, l'engagement auprès des entreprises et la réforme de la gouvernance de son organisation.

Saluons les actions de cette vieille dame qui a contribué à améliorer la vie des travailleurs d'abord dans les pays du Nord, puis dans les pays membres du monde entier via un Code du travail international et un dialogue constant avec les Etats. Beaucoup reste à faire, certes. Mais, sans elle, il y a fort à parier que la condition des travailleurs serait bien pire. ✓

Pour aller plus loin :

<https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/centenary/lang-fr/index.htm>

MEET AN ENTREPRENEUR



Porté par l'asbl nyuko, challengeur d'idées pour porteurs de projet de l'idée jusqu'au lancement de leur entreprise, le projet **Meet an entrepreneur** est l'aboutissement de plusieurs années à l'écoute des futurs et jeunes entrepreneurs. Objectifs : leur permettre de bénéficier de l'expérience et des conseils d'entrepreneurs aguerris, les informer sur les initiatives qui peuvent les aider dans leurs démarches et leur offrir une communauté d'échange et de soutien en ligne.

Le site offre principalement de courtes vidéos et des articles d'experts. La page Facebook associée complète ces informations avec des liens vers d'autres contenus et des événements. Les deux sont disponibles en français et en anglais, et sont mis à jour toutes les semaines avec de nouveaux sujets ouverts à la discussion. ✓

<https://meetanentrepreneur.lu>

EFA CHOISIT FIS-INVESTRAN POUR SES SERVICES AUX PRIVATE ASSETS



EFA (European Fund Administration S.A.) est l'un des principaux prestataires de services au Luxembourg dans le domaine du Private Asset. Elle a choisi d'investir massivement dans les équipes et la technologie afin de fournir des services de qualité dans le domaine alternatif tant pour les structures réglementées que non réglementées domiciliées au Luxembourg ou dans d'autres juridictions. C'est avec le partenaire **FIS** et sa solution **Investran**

qu'EFA va automatiser ses processus front-, middle- et back-office.

FIS-Investran est une solution complémentaire qui s'inscrit dans la mission d'EFA de permettre à ses clients de se concentrer sur leurs activités principales tout en laissant à EFA le soin d'administrer leurs véhicules d'investissement. Elle jouit d'une solide réputation dans l'industrie et est très appréciée par les professionnels du Private Assets. Cette solution offre non seulement une grande souplesse dans la gestion des processus comptables complexes mais également une solution de reporting robuste adaptée aux exigences du marché et aux attentes des clients. FIS-Investran est en mesure de fournir une vue d'ensemble très détaillée du portefeuille ainsi que de la structure des investisseurs, ces informations sont centralisées et reliées entre elles pour faciliter les interactions entre les différentes parties impliquées dans le processus opérationnel. ✓

www.efa.eu

UNIK CAPITAL

A LANCÉ UNIK PREMIUM

Dans un contexte de taux d'intérêt faibles où l'investissement immobilier professionnel se heurte au défi de taux d'occupation de locaux commerciaux incertains, **UNIK Capital** a réuni autour d'elle une équipe d'experts en gestion immobilière, gestion de fortune et ingénierie financière pour concevoir une solution innovante, en ligne avec une recherche de rendements stables : **UNIK Premium**.

« Plutôt que de choisir des actifs puis de rechercher des locataires, nous sélectionnons des enseignes de qualité et à haut potentiel pour les accompagner dans leur développement dans toute l'Europe. Nous développons avec ces exploitants un partenariat basé sur des objectifs communs, des compétences complémentaires et des synergies fortes. Notre signature, c'est d'inverser l'approche par rapport à l'investissement immobilier traditionnel. Dans chaque secteur cible, nous sélectionnons nos enseignes partenaires pour leur éthique, la qualité de leurs prestations, leurs choix de localisation et leur appétence pour l'innovation. Notre cible d'actifs vise exclusivement

des investissements Prime, de type Core/Core+ à vocation patrimoniale, neufs et de belle facture dans toute l'Europe. Cette sélection nous permet de générer des revenus quasi immédiats sur les investissements », explique Sylvie Proia, co-CEO d'UNIK Capital.

Basée au Luxembourg, UNIK Capital offre des solutions basées sur une politique d'investissement avec une exposition dans le secteur immobilier en Europe, selon une sélection d'actifs innovante, alternative et personnalisée. Son expertise se traduit par la structuration d'offres diversifiées en matière d'actifs et rendements, et par une politique de risque calculé. ✓

www.unikcapital.lu

BIL

DE BONNES PERFORMANCES EN 2018



Pour l'année 2018, la **Banque Internationale à Luxembourg S.A. (BIL)** enregistre une bonne performance de toutes ses activités, avec une hausse de 5 % du résultat net après impôts, soit 131 millions EUR contre 124 millions EUR en 2017. Cette évolution favorable s'explique principalement par la stabilité du résultat d'exploitation des métiers commerciaux (500 millions EUR) malgré un environnement macroéconomique difficile, caractérisé par des taux d'intérêt bas et l'évolution de la réglementation, avec par exemple l'entrée en vigueur de MiFID II ; et la réévaluation des biens d'investissement suite à un alignement des normes comptables de la BIL avec celles de son actionnaire majoritaire Legend Holdings, qui engendre un effet positif 35 millions EUR sur le compte de résultat de la BIL, contre 10 millions EUR en 2017.

Dans un contexte de modification de l'actionariat et d'évolution des exigences réglementaires, la BIL a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie *BIL2020* en mettant l'accent sur l'amélioration constante de

l'expérience client, notamment au niveau des services en ligne et de l'ouverture de compte 100 % mobile, du processus d'entrée en relation et du lancement de 12 nouveaux fonds d'investissement maison. Elle a lancé également un site Internet dédié à l'innovation (www.bil.com/innovation) qui dresse la liste des services, des aides et des partenariats accessibles aux entreprises innovantes à la recherche de soutien. Elle aide bien entendu les entreprises plus avancées, issues de tous les secteurs économiques, dans leur développement. Elle a par exemple structuré et distribué un prêt syndiqué de 180 millions EUR en janvier 2018 en tant qu'unique arrangeur, agent et agent des sûretés. Cette opération est notable car il s'agit de la première fois que la BIL combine un financement de type *equity bridge* avec un processus de syndication de prêts. La BIL est la seule banque au Luxembourg à avoir une équipe dédiée aux prêts syndiqués, spécialisée dans les opérations de moins de 200 millions EUR. ✓

www.bil.com

MICROLUX

CERTIFICATION DE CONFORMITÉ AU CODE EUROPÉEN DE BONNE CONDUITE POUR L'OCTROI DE MICROCRÉDITS

Microlux, la 1^{ère} institution de microcrédit au Luxembourg, a reçu récemment son **certificat de conformité avec le code européen de bonne conduite pour l'octroi de microcrédits**.

Développé par la Commission européenne, ce code, qui comprend plus de 170 clauses, énonce des standards opérationnels et de *reporting* ainsi que des bonnes pratiques adaptées au secteur du microcrédit au sein de l'UE. Afin de bénéficier de la garantie de microfinance EaSI ou de l'assistance technique EaSI, les fournisseurs non bancaires de microcrédit doivent signer le code.

La Commission européenne a statué sur la certification après l'audit réalisé par un évaluateur indépendant.

Microlux a été créée en mars 2016 à l'initiative de ses 4 membres fondateurs que sont BGL BNP Paribas, ADA (Appui au Développement Autonome), ADIE (Association pour le Droit à l'Initiative

Economique) et FEI (Fonds Européen d'Investissement). Elle soutient la création et le développement d'entreprises au Luxembourg n'ayant pas accès au crédit bancaire « traditionnel » par de l'accompagnement et par des microcrédits allant jusqu'à 25.000 EUR. ✓

www.microlux.lu

IMS LUXEMBOURG

NOUVELLES ÉDITIONS DU DIVERSITY DAY ET DES DIVERSITY AWARDS LËTZEBUERG



Les lauréats des Diversity Awards Lëtzebuerg récompensés pour 4 meilleures pratiques de gestion de la diversité au Luxembourg.

Dans le cadre des activités de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, **IMS Luxembourg** a organisé, le 15 mai dernier, le **Diversity Day** ainsi que les **Diversity Awards Lëtzebuerg**.

Depuis 5 années, le Diversity Day Lëtzebuerg est une occasion unique pour toute entreprise, organisation publique ou association d'illustrer son engagement quotidien et de promouvoir la diversité en mettant en place des actions ponctuelles et ludiques à destination de l'ensemble de ses collaborateurs. Cette année, plus d'une trentaine d'actions ont été organisées à travers le pays : ateliers, groupes de discussion, jeux, échanges de métiers, projections, pièce de théâtre, petit déjeuner, lunches, table rondes, conférences, expositions... Et la ministre de la Famille et de l'Intégration, et marraine de la Charte de la Diversité Lëtzebuerg, Corinne Cahen, est allée à la rencontre des acteurs.

Le Diversity Day a été clôturé par la cérémonie biennale des Diversity Awards Lëtzebuerg visant à récompenser 4 meilleures pratiques de gestion de la diversité au Luxembourg. Pour cette 3^e édition, le jury a récompensé, dans la **catégorie Recrutement, Accueil et Intégration : 4Motion** pour leur formation de jeunes ambassadeurs à la diversité et à

l'intégration par les méthodes de l'éducation non formelle ; dans la **catégorie Gestion des carrières : Arendt & Medernach** pour leur *Arendt Speech Contest*, concours d'éloquence qui interpelle sur les préjugés et permet de développer de nouvelles compétences. Dans la catégorie **Environnement et Bien-être au travail : State Street** pour la création d'un réseau interentreprises sur les questions de l'orientation et de l'identité sexuelle, la Luxembourg Professional LGBT+ & Allies Association. Enfin, dans la **catégorie Communication et Valeurs de l'organisation : Digital Inclusion** pour le projet *Social Re-Use* qui permet aux personnes digitalement exclues d'acquérir des compétences en informatique via des cours et des *workshops* de réparation d'ordinateurs, qui sont à leur tour distribués aux personnes dans le besoin.

Au-delà des 4 catégories, le jury a donné une mention spéciale à AXA, Hogan Lovells et Elisabeth pour leurs pratiques remarquables. ✓

<https://bit.ly/2Ywz25V>, www.chartediver.com, www.imslux.lu

BGL BNP PARIBAS

ACT FOR IMPACT, UN DISPOSITIF DÉDIÉ AUX ENTREPRENEURS SOCIAUX



De g. à dr. : **Jean-Paul Olinger** (directeur UEL et INDR), **Anne-Sophie Dufresne** (directrice Banque des Entreprises, BGL BNP Paribas), **Maha Keramane** (responsable Entrepreneuriat Social et Microfinance-Europe, BNP Paribas), **Jean-Philippe Wiedenhoff**, (responsable Pôle Engagement-Entrepreneuriat Social, Centre d'Affaires Alsace Territoire de Belfort, BNP Paribas), **Geoffroy Bazin** (responsable Pays, Groupe BNP Paribas au Luxembourg, et président du comité exécutif, BGL BNP Paribas), **Nadine Muller** (administratrice déléguée, 6zéro1 S.A. SIS), **Ilana Devillers** (cofondatrice, Food4All), **Eva Sadoun** (cofondatrice, LITA.co), **Catherine Wurth** (Project Leader CSR Accelerator, BGL BNP Paribas) et **Frédéric Badeau** (cofondateur, Simplon.co).

Le 6 mai dernier, **BGL BNP Paribas** a officiellement lancé **Act for Impact**, un dispositif visant à apporter des solutions adaptées aux entrepreneurs sociaux et à favoriser l'impact social et environnemental positif. *Act for Impact* fait partie de la stratégie internationale du Groupe BNP Paribas pour accompagner les entreprises sociales et a déjà été implémenté en France en 2018.

Pour répondre aux besoins particuliers et accompagner le développement de ces entreprises, *Act for Impact* agit sur plusieurs leviers d'action. BGL BNP Paribas a formé des experts afin de les familiariser avec les problématiques quotidiennes des entrepreneurs sociaux et a mis en place une offre financière et non financière sur mesure. Ce dispositif permet aux entreprises sociales de bénéficier d'un appui concret à chaque étape de leur développement, que ce soit dans la recherche de financement ou dans l'avancement de leur projet. BGL BNP Paribas souhaite ainsi accompagner ce mouvement et rassembler la communauté des entrepreneurs sociaux et des partenaires sous une même bannière. ✓

8 CEO DU GROUPE S'ENGAGENT POUR LA SUPPRESSION DU PLASTIQUE À USAGE UNIQUE D'ICI 2020



De g. à dr., assis : **Bénédicte Burgun** (Chief Financial Officer, Executive Director, Cardif Lux Vie), **Geoffroy Bazin** (président du comité exécutif, BGL BNP Paribas, et responsable Pays, Groupe BNP Paribas au Luxembourg), **Robert Van Kerckhoff** (Managing Director, BNP Paribas Securities Services). Debout : **Pascal Brayeur** (Chief Financial Officer-Chief Operating Officer, BNP Paribas Real Estate Investment Management Luxembourg), **Christophe Meurier** (Chief Executive Officer, GreenStars BNP Paribas), **Emmanuelle Humann** (Head of Corporate Social Responsibility, BGL BNP Paribas), **Gerry Wagner** (directeur général, Arval Luxembourg) et **Stéphane Brunet** (Chief Executive Officer, BNP Paribas Asset Management).

BGL BNP Paribas a déjà entrepris de nombreuses actions afin de réduire ses déchets plastiques à usage unique, que ce soit en introduisant l'Ecobox (SuperDrecksKëscht®) dans ses espaces de restauration, en supprimant les gobelets jetables et autres couverts et pailles en plastique, ou encore en encourageant tous ses collaborateurs à s'équiper de tasses, gourdes et couverts réutilisables. Afin d'aller encore plus loin dans cette démarche, BGL BNP Paribas a souhaité rendre son engagement public en signant le **manifeste Zero Single-Use Plastic**, lancé par IMS Luxembourg (Inspiring More Sustainability) dont la banque est membre.

Les 7 autres CEO du Groupe BNP Paribas au Luxembourg se sont associés à cette initiative en prenant également l'engagement non pas simplement de réduire, mais de supprimer le plastique à usage unique dans l'entreprise d'ici 2020. Le manifeste *Zero Single-Use Plastic* a ainsi également été signé par Arval, Cardif Lux Vie, BNP Paribas Asset Management, BNP Paribas Securities Services, BNP Paribas Real Estate Investment Management, BNP Paribas Real Estate Advisory & Property Management, et GreenStars BNP Paribas.

PAYEZ AVEC APPLE PAY

BGL BNP Paribas propose désormais à ses clients **Apple Pay**, une solution de paiement mobile. En l'utilisant sur iPhone, Apple Watch, iPad et Mac, les clients peuvent rapidement effectuer des achats en magasin, sur des sites Internet ou via des applications.

La sécurité et la confidentialité sont au cœur du système, de plus très facile à configurer. Lorsque vous utilisez une carte de crédit ou de débit avec Apple Pay, les numéros des cartes eux-mêmes ne sont enregistrés ni sur l'appareil, ni sur les serveurs d'Apple. Par contre, un numéro de compte unique spécifique à l'appareil est attribué, crypté et stocké en toute sécurité dans l'élément sécurisé de l'appareil. Chaque transaction est autorisée au moyen d'un code de sécurité dynamique à usage unique. ✓

<http://www.apple.com/lu/apple-pay>

www.bgl.lu

SODEXO LUXEMBOURG

SUPPRESSION DES PLASTIQUES À USAGE UNIQUE



Sodexo Luxembourg s'est engagée à supprimer les plastiques jetables à usage unique sur l'ensemble de ses sites et activités. L'entreprise a en effet décidé de stopper tout plastique ou de le remplacer par des solutions réutilisables ou recyclables d'ici 2020. Un engagement qui s'est concrétisé par la signature du manifeste *Zero Single-Use Plastic* de l'IMS, dont l'entreprise est membre.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, des signaux forts ont déjà été donnés par Sodexo envers ses clients et consommateurs luxembourgeois avec la suppression de tous les agitateurs à café, pailles et sachets en plastique, soit par an : 740.000 agitateurs, 200.000 pailles et 61.000 sacs en plastique.

Actuellement, l'attention de Sodexo se concentre sur la réduction du plastique à usage unique dans la vente à emporter. Sodexo s'est notamment associée à l'initiative nationale *Ecobox – Méi lang genéissen* et a déjà mis en place sur ses points de vente plus d'un tiers des Ecobox en circulation au Luxembourg, soit plus de 7.000 Ecobox. Ces récipients destinés à l'emballage alimentaire, consignés et réutilisables, sont nettoyés dans les machines professionnelles de Sodexo pour leur assurer une parfaite hygiène. Les couverts en plastique seront définitivement arrêtés au 1^{er} août 2019. Des alternatives en inox réutilisables sont proposées à la vente et, pour le dépannage, des couverts en bois sont vendus à l'unité.

Pour Sodexo, l'abandon progressif du plastique à usage unique est un élément qui s'intègre dans une démarche globale de protection de notre environnement et dans une mission *zero waste*, l'entreprise mettant tout en œuvre pour recycler et valoriser les déchets produits par ses activités.

www.sodexo.com

ING LUXEMBOURG

NOUVELLE ANNÉE RECORD

2018 a été de nouveau une excellente année pour **ING au Luxembourg**, grâce à un résultat historique de **315 millions EUR (+ 6 %)**. ING a enregistré un résultat net courant de 115 millions EUR (+ 8 %), après avoir payé des impôts d'un montant de 41 millions EUR. La stratégie de la banque, qui consiste à se différencier à travers l'expérience client, s'est matérialisée sous la forme de solides résultats en termes de Net Promoter Score (NPS®), en particulier dans le Private Banking, avec un score record de + 34, malgré un environnement de marché difficile. Une gestion des coûts prudente a permis de maintenir le ratio coûts-revenu à un niveau positif de 50 %. La solvabilité d'ING reste solide, à 26 %, bien au-dessus du minimum réglementaire.

Active au sein de la communauté, ING Luxembourg est bien connue pour ses nombreux parrainages sportifs et ses donations à des organismes caritatifs par le biais des ING Solidarity Awards. En 2018, la banque a étendu ses partenariats : avec Casino, avec Rockhal afin de lancer la 1^{ère} édition des Luxembourg Music Awards, avec Neimënster pour le parrainage de TEDx Luxembourg City et avec UNI.lu pour la TEDx University of Luxembourg. ING Luxembourg est également parmi les 1^{ers} signataires du manifeste *Zero Single-Use Plastic* d'IMS Luxembourg (*Inspiring More Sustainability*).

www.ing.lu

LEASEPLAN LUXEMBOURG DES VÉHICULES D'OCCASION SUR LA PLATEFORME CARNEXT.COM



LeasePlan Luxembourg a lancé son activité de vente de véhicules d'occasion à partir de **CarNext.com**, une marque LeasePlan.

CarNext.com est une place de marché dédiée à la vente de véhicules d'excellente qualité âgés de 2 à 4 ans et ne dépassant

pas 100.000 km. Grâce à cette plateforme 100 % connectée, LeasePlan propose au client d'acheter un véhicule récent ou de le financer avec un partenaire. Cette Marketplace, développée sur 22 marchés européens, a pour objectif de fournir « *n'importe quelle voiture, à tout moment et n'importe où* » aux clients B2B et B2C.

En 2018, CarNext a vendu plus de 250.000 véhicules d'occasion en Europe. Dans le futur, LeasePlan proposera au client de louer en leasing automobile un véhicule d'occasion, en intégrant l'ensemble des services liés à l'usage de la voiture.

LUXAIRGROUP

UN RÉSULTAT 2018 POSITIF MALGRÉ LE CONTEXTE

LuxairGroup clôture l'exercice 2018 avec un **résultat opérationnel de 0,8 million EUR et un résultat net de 12,5 millions EUR**. Alors que le résultat opérationnel, réalisé par les activités commerciales est en retrait de 1,2 million EUR par rapport à 2018, le résultat net, qui inclut les résultats financiers, est en progression de 3 millions EUR.

Ce résultat reflète la pression qui s'exerce actuellement sur l'ensemble des activités de LuxairGroup. Si LuxairServices, qui assure les services aéroportuaires, et LuxairTours, l'activité voyageur, peuvent se targuer de résultats en hausse par rapport à 2018, l'Airline, le métier de base du groupe, et LuxairCARGO, l'activité de manutention de fret aérien, sont en recul malgré une hausse de leurs productions respectives.

Luxair Luxembourg Airlines souffre d'une concurrence accrue, surtout de la part de compagnies *low cost* à l'Aéroport de Luxembourg, et d'une augmentation constante des coûts de production générée entre autres par la volatilité du prix du kérosène. Le net recul de la croissance pour LuxairCARGO s'explique en grande partie par le ralentissement de l'économie globale.

L'exercice 2019 s'annonce en retrait par rapport à 2018, avec, pour ce début d'année, un net recul en ce qui concerne Luxair Luxembourg Airlines et LuxairCARGO, et une stagnation pour LuxairTours.

www.luxairgroup.lu

SALES-LENTZ

DES EXPERTS INTERNATIONAUX DE LA CONDUITE AUTONOME



Du 14 au 16 mai derniers, **Sales-Lentz** a accueilli sur son site de Bascharage, la 3^e assemblée générale du consortium international du projet sur la conduite autonome, **AVENUE**, qui s'inscrit dans le programme *H2020* de la Commission européenne. 37 participants de 16 entreprises, universités et centres de recherche issus de 7 pays étaient présents. Le moment très attendu a été la démonstration d'une navette autonome Sales-Lentz en niveau 5, c'est-à-dire en autonomie complète puisque aucun chauffeur ou opérateur ne se trouve à bord. « *L'utilisateur monte à bord, pousse lui-même le bouton et la navette roule. C'est le même principe que si on activait un ascenseur* », explique Georges Hilbert, directeur général technique chez Sales-Lentz.

Au Pfaffenthal et à Contern les navettes autonomes sont déjà une réalité depuis un moment et circulent au milieu du trafic régulier, mais ces véhicules ont un opérateur à bord. Tester le niveau 5 représente donc un avancement majeur dans l'optique de voir rouler un jour des véhicules complètement autonomes dans l'espace public.

Lors des réunions et *workshops*, les experts et chercheurs internationaux ont témoigné de leurs expériences en matière de navettes autonomes à travers les 4 villes pilotes, à savoir Lyon, Copenhague, Genève et le Luxembourg. Sales-Lentz, leader du projet au Luxembourg, bénéficiera ainsi, tout au long des 4 ans de projet, du savoir d'experts confirmés.

La plus-value des navettes autonomes réside dans le fait qu'elles peuvent contribuer à desservir les régions dans lesquelles les services sont peu existants ou à améliorer le service pour des personnes à mobilité réduite. Compléter la chaîne de mobilité en misant sur le principe du *first and last mile* reste également un objectif

premier des solutions de conduite autonome. L'avancement technologique a vocation d'agir de manière complémentaire aux services de transport actuellement en place.

<https://h2020-avenue.eu>

CHAMBRE DES MÉTIERS

CHIFFRES-CLÉS 2018

Que ce soit en termes de création d'entreprises ou de création d'emplois, l'année 2018 fut fructueuse pour l'artisanat qui, avec 7.500 entreprises et 95.000 personnes occupées, reste le 1^{er} employeur du Grand-Duché.

Dans son ensemble, l'année 2018 a été dynamique, avec une hausse du nombre d'entreprises de l'ordre de 160 unités et une création nette d'environ 3.200 emplois.

Si l'évolution de l'artisanat est globalement positive, les chefs d'entreprise sont toutefois confrontés à une série de défis quotidiens qui, pour certains, s'avèrent de plus en plus pressants.

Avec 51 % de ses salariés qui sont des travailleurs frontaliers et 34 % des résidents de nationalité étrangère, l'artisanat dépend grandement d'une main-d'oeuvre « externe ».

Face à une pénurie de main-d'oeuvre qualifiée, la **Chambre des Métiers** estime cruciale – à côté du développement de la formation continue et du changement de la perception négative du secteur – la création d'un environnement attractif, notamment au niveau de la fiscalité et de la mobilité.

Trouver un site d'exploitation adéquat reste un problème pour les chefs d'entreprises artisanales. Face à un besoin en terrains estimé à 90 hectares, la Chambre des Métiers plaide en faveur d'un plan sectoriel « zones d'activités économiques » plus ambitieux et de réglementations plus souples concernant la gestion spécifique de ces zones.

La charge financière représentée par les investissements à réaliser constituant un autre défi notable, surtout pour les créateurs d'entreprises, la Chambre des Métiers demande une amélioration du régime d'aides aux PME actuel, visant ainsi à faire bénéficier l'ensemble des activités artisanales de ce dispositif, mais aussi l'introduction d'un régime spécial pour le

1^{er} établissement et la réintroduction d'un régime propre à la sécurité alimentaire.

Les entreprises artisanales s'efforçant de satisfaire les demandes d'une clientèle toujours plus exigeante, cela se traduit par un nombre croissant d'entreprises détenant plusieurs autorisations d'établissement. La Chambre des Métiers a déjà procédé à une réforme dans la réalisation de ses statistiques, regroupant ainsi les 121 activités artisanales en 16 clusters. Elle est d'avis qu'un rôle déterminant revient à la digitalisation en vue d'augmenter l'efficacité des processus. Pour la Chambre des Métiers, le caractère innovant des produits et services devra constituer un effort permanent pour se démarquer par rapport à la concurrence. Elle salue donc l'importance du soutien de l'État en ces domaines, notamment via le Pakt Pro Artisanat.

www.cdm.lu

INNOVATION

34 MILLIONS EUR POUR LES ENTREPRISES INNOVANTES

Entrée en vigueur au Luxembourg en juin 2017, **la loi du 17 mai 2017 relative à la promotion de la RDI** constitue l'un des maillons-clés de la stratégie de diversification économique du pays. Cet instrument a été conçu pour inciter les entreprises à innover, que ce soit dans le développement de nouveaux services ou produits, mais aussi dans l'amélioration des processus de production afin de leur procurer des avantages en termes de compétitivité.

La nouvelle loi RDI a ainsi permis d'appliquer à nouveau des régimes dédiés aux seules PME, comme la protection de la propriété industrielle, le service de conseil et d'appui à l'innovation ou encore le régime dédié aux jeunes entreprises innovantes.

Si les entreprises intéressées peuvent évidemment solliciter directement de tels mécanismes d'aide, elles ont tout intérêt à se faire accompagner gratuitement par l'équipe R&D and Innovation Support de **Luxinnovation**, notamment dans le cadre d'un de ses programmes de performance *Fit 4*.

En 2018, 86 projets ou programmes ont été avisés pour un montant de dépenses prévu en Recherche-Développement et Innovation de plus de 100 millions EUR

et un montant d'aide accordé de près de **34 millions EUR**. Comparé à 2017, le nombre de projets avisés a augmenté de 8 % et 11 d'entre eux ont excédé le montant d'un million EUR. Les trois quarts des financements alloués ont concerné 3 secteurs d'activité plus spécifiques : ICT (31 %), Industrie 4.0 (26 %) et Matériaux (24 %).

www.luxinnovation.lu

IMMOBEL

CESSION DE CENTRE ETOILE S.À R.L. AU GROUPE MONCEAU ASSURANCES



Le 15 mai dernier, **IMMOBEL** a cédé l'intégralité du capital de la société **Centre Étoile S.à r.l.** au **groupe Monceau Assurances**. L'accord porte également sur la conclusion d'un contrat de promotion immobilière au terme duquel IMMOBEL Luxembourg S.A. procédera à la restructuration intégrale de l'**immeuble Nova**. Le bâtiment conservera sa vocation tertiaire mais bénéficiera d'une rénovation profonde comptant notamment une extension située à l'arrière, l'ajout d'un étage en retrait ainsi qu'une restructuration complète de la façade avant. Le programme s'étendra sur une surface totale de 4.200 m².

Occupé par les services de la Maison de l'Orientation pour le compte de l'État jusqu'à la fin 2020, l'immeuble verra les travaux de réhabilitation débuter dès la fin du bail actuel, soit en janvier 2021 en vue d'une livraison fin 2022. Dans l'intervalle, l'immeuble sera commercialisé par son nouveau propriétaire, en vue d'adapter l'agencement et les finitions de l'immeuble aux besoins des futurs locataires, dans les meilleures conditions techniques et financières.

Groupe mutualiste français d'assurances, **Monceau Assurances** est propriétaire de près de 70 immeubles de bureaux dans les grandes métropoles régionales françaises et quartiers d'affaires de Paris. En

2015, le groupe français a entrepris de diversifier son patrimoine en Italie et à Luxembourg, en particulier en investissant de façon significative dans plusieurs sociétés immobilières propriétaires du White Pearl à Merl, immeuble neuf qui abrite notamment le siège de ses activités internationales, et d'immeubles en cours de construction rue Pierre Federspiel et sur le Ban de Gasperich.

Dans un contexte de constante demande d'espaces tertiaires de qualité, le taux de vacance du marché de bureaux à Luxembourg reste à un niveau record de 3,5 % en 2018. L'immeuble Nova sera l'un des très rares immeubles de bureaux neufs livrés au centre de la capitale entre 2021 et 2022. La transaction a été conclue par l'intermédiaire d'Inowai en co-exclusivité avec CBRE.

www.immobel.lu, www.monceauassurances.com

FEDIL

MICHÈLE DETAILLE À LA PRÉSIDENTICE



Michèle Detaille, présidente, FEDIL.

Succédant à Nicolas Buck à la **présidence** de la **FEDIL**, **Michèle Detaille** a confirmé poursuivre les priorités définies lors du mandat de l'ancien président, à savoir les talents, la transformation digitale et la transition énergétique. Depuis quelques années, concernant la pénurie de talents, la FEDIL s'est appliquée, à travers plusieurs projets, dont *HelloFuture*, d'aider à signaler ce problème et à l'aborder avec ses partenaires, et s'est aussi beaucoup engagée afin d'améliorer la capacité d'attrait de talents venant de l'étranger.

La numérisation est une réalité inévitable et c'est aussi au travers de plusieurs projets, initiatives et événements – notamment Digital4Industry et le High-Level Group on Digital Transformation – que les conseillers FEDIL ont sensibilisé, informé et aidé ses membres en 2018.

Quant au 3^e point, la transition énergétique des industries, la FEDIL soutient concrètement les objectifs fixés dans l'Accord de Paris et voit surtout des opportunités dans cette transition. Une désindustrialisation de l'Europe serait le mauvais chemin à emprunter. Au risque de perdre sa crédibilité, l'Union européenne devra clairement se positionner et montrer que la transition sur le Vieux Continent se fera avec ses industries innovantes. Il sera aussi important de doter les jeunes des connaissances scientifiques et techniques nécessaires pour qu'ils appréhendent cette thématique dans son ensemble.

A côté de ces 3 priorités, une attention particulière sera également accordée au commerce extérieur sous la présidence de Michèle Detaille. La FEDIL encouragera avec conviction la Chambre de Commerce à élaborer une véritable stratégie dans ce domaine.

Michèle Detaille a fait des études en Sciences politiques à l'UCL. Après plusieurs années en politique, où elle sera bourgmestre, conseillère de ministre et députée en Belgique, elle se tourne vers le privé en 1988 en prenant la direction commerciale d'Accor Services Benelux. En 1996, elle reprend la société No-Nail Boxes qu'elle dirige toujours aujourd'hui et développe le groupe ALIPA, un ensemble de PME actives dans le domaine de l'emballage, de la logistique industrielle et de la manutention. Administratrice de la FEDIL depuis 2005, elle est aussi administratrice de Luxempart, de l'Université Catholique de Louvain et régent honoraire de la Banque nationale de Belgique.

La nouvelle composition du CA se présente comme suit : Claude Seywert (CEO, Encevo), Thierry Wolter (Member of the Executive Board, CERATIZIT), Roland Bastian (CEO & Country Manager, ArcelorMittal Luxembourg), Robert Glaesener (CEO, Talkwalker), Georges Kioes (Partner, Deloitte Luxembourg), Paul Meyers (Managing Director, Country Leader, DuPont de Nemours), Jean-Louis Schiltz (Senior Partner, Schiltz & Schiltz) et Philippe Schmitz (CEO, Rotarex).

Anne-Christine Ayed, Georges Bock, Nicolas Buck, Paul Jung, Charles H. Loesch et Michel Wurth quittent le conseil d'administration.

www.fedil.lu

LUXAIRGROUP

NOUVELLES NOMINATIONS AU COMITÉ DE DIRECTION

Martin Isler, Executive Vice-President Airline, prendra sa retraite de LuxairGroup en mars 2020. À partir du 1^{er} juillet prochain, il se consacrera exclusivement aux fonctions d'**Accountable Manager Airline** et continuera à diriger les grands projets dont il est actuellement en charge. C'est en 2005 qu'il rejoint LuxairGroup, après avoir travaillé pendant plus de 20 ans auprès de Swiss International Airlines Ltd où il occupait alors le poste d'Executive Vice-President Network & Strategy. Il constituait la force motrice principale du repositionnement de l'activité aérienne de LuxairGroup du projet de restructuration *Building a New Airline* en 2006-2007.

Laurent Jossart se voit confier la **responsabilité de la Business Unit de Luxair Luxembourg Airlines** à partir du 1^{er} juillet. Il a rejoint LuxairGroup en 2006 en tant qu'Executive Vice-President Finance et a été nommé Executive Vice-President Cargo Handling en 2014. Avant de rejoindre LuxairGroup, il a travaillé pour City Bird, Virgin Express avant d'être nommé Managing Director de l'aéroport de Bruxelles Sud-Charleroi en 2002.

Jean-Paul Gignoux est nommé **Executive Vice-President** et sera en charge, à partir du 1^{er} juillet, **du Cargo Handling, des Airport Services et du Ground Equipment**. Il a rejoint LuxairGroup en 2011 en tant qu'Assistant Vice-President Catering and Ground Equipment, après avoir passé 15 ans au sein de FM Logistics où il a, entre autres, occupé les fonctions de Site Director et de Director of Production and Logistics. En janvier 2016, il avait été promu au poste de Vice-President Airport Services and Ground Equipment.

GIOVANNI GIALLOMBARDO, NOUVEAU PRÉSIDENT DU CA DE LUXAIR S.A.

À l'issue de l'assemblée générale des actionnaires de **Luxair S.A.** le 13 mai dernier, **Giovanni Giallombardo** a été nommé, sur proposition de l'Etat luxembourgeois, **président du conseil d'administration**. Il remplace **Paul Helminger**, qui a choisi de ne pas renouveler son mandat pour des raisons personnelles.

L'assemblée générale a remercié Paul Helminger pour son dévouement et son engagement pour LuxairGroup, et lui a

conféré le titre de président honoraire du CA. Nommé président du conseil d'administration de Luxair S.A. en mai 2012, Paul Helminger a largement contribué à développer les structures de la société.

Avant d'être nommé président, Giovanni Giallombardo était administrateur de Luxair S.A. depuis 2016. Détenteur d'un doctorat en Sciences économiques et commerciales de l'Université de Florence, il a commencé sa carrière dans le secteur de la finance et des banques au Luxembourg en 1984 pour devenir, en 2009, directeur général et membre du Management Board de UniCredit Luxembourg S.A. Il siège aussi au conseil d'administration du groupe Essilor-Luxottica, leader mondial dans l'industrie optique. ☑

www.luxairgroup.lu

EDMOND DE ROTHSCHILD (EUROPE)

YVES STEIN AU POSTE DE CEO



Yves Stein, CEO, Edmond de Rothschild (Europe).

Fort d'une expérience de près de 30 ans dans la banque privée en Europe et en Suisse, **Yves Stein** est le nouveau **CEO d'Edmond de Rothschild (Europe)** depuis le 1^{er} mai 2019. Il remplace Bernard Coucke qui quitte le Groupe pour se consacrer à de nouveaux projets.

Yves Stein bénéficie d'une expérience internationale dans de nombreuses banques privées. Il a débuté sa carrière à la Banque Générale du Luxembourg où il exercera de 1987 à 2000, d'abord dans le Corporate Banking et le Marketing, puis comme General Manager Fund Services. Il poursuit sa carrière chez Fortis (2000 à 2009) où il devient Group CEO Fortis Private Banking avant de devenir CEO Wealth Management de BNP Paribas (Suisse) S.A. Il rejoint l'Union Bancaire Privée en 2010 en tant que CEO de l'UBP (Europe) S.A. à Luxembourg, puis, en 2013, le groupe KBL EPB en tant que Group

CEO Private banking pour être nommé, dès 2014, Group CEO et membre du CA du Groupe. Depuis 2018, il était conseiller indépendant en Stratégie et Transformation d'établissements financiers. Administrateur d'Edmond de Rothschild (Europe) depuis 2018, il connaît déjà bien le Groupe et ses enjeux.

GRUPE EDMOND DE ROTHSCHILD

MICHEL LONGHINI, RESPONSABLE DE LA BANQUE PRIVÉE



Michel Longhini, responsable de la Banque Privée et membre du comité exécutif, Groupe Edmond de Rothschild.

Avec la nomination de **Michel Longhini** en tant que **responsable de la Banque privée et membre du comité exécutif**, la nouvelle gouvernance du **Groupe Edmond de Rothschild** est désormais en place. Dans ses nouvelles fonctions, qu'il prendra le 1^{er} novembre prochain à Genève, Michel Longhini supervisera l'ensemble de l'activité des banques privées du Groupe : Suisse, France, Monaco, Luxembourg, Italie, Espagne, Portugal, Belgique, Royaume-Uni et Israël. Il aura pour mission d'accélérer le dynamisme commercial en poursuivant le développement d'une offre de produits et de solutions répondant aux besoins d'une clientèle de familles fortunées et d'entrepreneurs.

Michel Longhini est titulaire d'un MBA de l'Ecole de Management de Lyon. Il était depuis 2010 Chief Executive Officer de la banque privée et membre du comité exécutif de l'UBP à Genève. Il a débuté sa carrière chez Paribas en 1988. Membre du comité exécutif à partir de 1999, il a successivement occupé les fonctions de responsable des investissements, le poste de CEO de BNP Paribas Wealth Management en Asie (2003-2008) puis celui de CEO Wealth Management International à Paris (2008-2010). ☑

<https://www.edmond-de-rothschild.com/site/luxembourg/fr>

ILEA

JULIAN PROFFITT, NOUVEAU PRÉSIDENT



Julian Proffitt,
président, ILEA.

Julian Proffitt a succédé à Camille Feyder (Delphi Technologies) à la présidence de l'**ILEA (Industrie Luxembourgeoise des Equipementiers de l'Automobile)**. Il est Managing Director de Raval Europe S.A., spécialisée dans le développement et la fabrication de systèmes de ventilation de réservoirs pour automobiles, et Global Strategic Sourcing Manager du groupe Raval. Il est titulaire d'un master of Engineering in Chemical and Process Engineering de l'Université de Newcastle. Depuis 2015, il est membre du conseil d'administration de l'ILEA et membre du steering committee de l'Automobility Cluster de Luxinnovation.

Le CA de l'ILEA est dorénavant composé comme suit : Julian Proffitt, François Delé (Automobility Cluster), Lynn Elvinger (CEBI Luxembourg), Camille Feyder (Delphi Technologies), Thierry Goniva (IEE), Henk van Tuyl (Goodyear) et Georges Santer (FEDIL). ✓

www.ilea.lu

DLA PIPER LUXEMBOURG

PROMOTIONS

4 avocats ont été promus chez **DLA Piper Luxembourg** : **M^e Ambroise Foerster** (Corporate) a été promu **Counsel**, **M^e Gersende Masfayon** (Corporate), **M^e Aleksandra Rychel** (Investment funds) et **M^e Corinna Schumacher** (Investments funds) ont été promues Senior Associates. ✓

www.dlapiper.com

ARENDR & MEDERNACH

NOMINATIONS

Arendt & Medernach a nommé récemment **9 nouveaux Counsels et 19 nouveaux collaborateurs Seniors**. L'étude renforce ainsi des domaines de droit dans lesquels

ses nouveaux Counsels et collaborateurs Seniors opèrent.

Ont été nommés Counsels : Karin Spitz (Banking & Financial Services); Chirazad Ben Messaoud, Dr. Frank Brülün, Piotr Giemza-Popowski et Corinne Prinz (Investment Management); Séverine Hamm (Litigation & Dispute Resolution); Nadia Bonnet, Stéphane Joly-Meuner (Private Equity & Real Estate); et Stéphanie Maschiella (Tax Law).

Ont été nommés Seniors Associates : Léopold Meyers (Bank Lending & Structured Finance); Caroline Halembert (Corporate Law, Mergers & Acquisitions); Annabelle De Lima et Virginie Roger-Schroeder (Employment Law, Pensions & Benefits); Florent Denys, Sabrina El Abbadi, Thomas Krück, Antoine Le Poac et Daniel Petsch (Investment Management); Madia Camara, Lara Forte, Owen Rowlands, Sergio Sionis, Diana Tóth et Ludovic Vilain (Private Equity & Real Estate); Marc Berna et Ellen Brullard (Private Wealth); Alexandre Maschiella et Nathalie Presber (Tax Law). ✓

www.arendt.com

FFCEL

NOUVEAU CONSEIL D'ADMINISTRATION



De g. à dr. : Léa Sitbon, Danièle Arendt, Caroline Lamboley, Nathalie Thunus, Parastoo Pirasteh, Aurélia Feltz, Saliha Merini, Stéphanie Dewez et Danièle Picard.

En date du 13 mai 2019, le **nouveau conseil d'administration de la Fédération des Femmes Cheffes d'Entreprises du Luxembourg (FFCEL)** a élu **Aurélia Feltz** en tant que **présidente** pour succéder à Christiane Wickler. Le nouveau conseil se compose suit : présidente : **Aurélia Feltz** (Nosbuschl FeltzlGreden), vice-présidente : **Léa Sitbon** (bijouterie), secrétaire générale/ responsable des nouvelles membres : **Nathalie Thunus** (SFC CONSEIL. Société fiduciaire), trésorière : **Saliha Merini** (MS Cresco), responsable formation : **Danièle**

Picard (Pyxis Management), responsable communication/réseaux sociaux : **Caroline Lamboley** (Lamboley Executive Search), responsable événements : **Stéphanie Dewez** (ADN Communication), responsable communication/marketing : **Danièle Arendt** (Institut Annette Weber-Krier), responsable relations internationales : **Gaëtan Meilleur** (AIBM) et responsable sponsoring : **Parastoo Pirasteh** (PPIT).

Les nouvelles membres ont à cœur de mettre leur motivation, expérience et dynamisme dans l'organisation d'événements mensuels sous différents formats pour renforcer le *networking*. L'objectif pour ce nouveau mandat est résolument de mettre en place un agenda riche en événements et d'accueillir de nouvelles membres pour les faire profiter de ce réseau d'exception.

La visibilité et la promotion de l'entreprénariat féminin au Luxembourg seront dynamisées notamment par des projets en collaboration étroite avec le ministère de l'Égalité entre les femmes et les hommes, et avec des associations qui encouragent et soutiennent les femmes qui accèdent à des fonctions dirigeantes et la mixité dans la prise de décisions stratégiques. ✓

www.ffcel.lu

FONDS DU LOGEMENT

JACQUES VANDIVINIT NOMMÉ DIRECTEUR

Lors de sa séance du 4 juin 2019, le conseil d'administration a nommé unanimement **Jacques Vandivinit directeur du Fonds du Logement**.

Âgé de 42 ans, diplômé en Economie et titulaire d'un master of Business Administration, Jacques Vandivinit a débuté sa carrière professionnelle en 2001 chez SES. Depuis, il a acquis des expériences variées dans différents secteurs comme l'aviation, les télécommunications ou la consultance. En tant que directeur-consultant, il a accompagné durant les 8 dernières années de nombreuses entités publiques nationales et européennes dans leurs projets de modernisation et transformation.

Son entrée en fonction est annoncée pour le 15 septembre 2019. ✓

www.fondsdulogement.lu

Ass Kulturpolitik Standuertpolitik a Standuertpolitik och Kulturpolitik?

1092 Sitte sinn op der Lescht vun der UNESCO als « *World Heritage of human mankind* » ausgezechent a klasséiert. Dorënner 845 Sitten déi aus engem Patrimoine culturel bestinn, 209 Natur-Sitten, an der 38 déi eng Kombinatioun vun engem historieschen-Site an engem Natur-Site sinn. Eleng an der EU sinn 300 Sitte geschützt. Dorënner bis elo een aus Lëtzebuerg nämlech Alstad a Festung an der Stad. Des Sitte gi geschützt well se en aussergewöhnleche Kulturellen- oder Natur-Wäert fir déi ganz Humanitéit hunn, an dofir fir déi zukünftegt Generatioune mussen geschützt ginn.

An der moderner Wuesstemstheorie a besonnesch an där vu groussen Agglomeratiounen a vu Metropolen ënnert déi Lëtzebuerg als reif an developpéiert Ökonomie fält, gëtt Kultur zanter laangem als klassesche Wuesstemdréiwer fir Tourismus, Gastronomie an all déi Servicer déi do ronderëm sinn, ugesinn.

Nei ass haut awer dass Kulturgidder esouwuel vun den «Anywheres» also deenen héich ausgebildete Leit déi och eist Land dringend sicht fir den aktuelle Wuesstem ze halen, déi iwwerall an der Welt en Job kënnen fannen, als wichtige Facteur fir hier Decisioun consideréiert ginn.

Eng Investitioun an d'Zukunft

Dobäi kennt dass an de groussen Agglomeratioun wat Land Lëtzebuerg eigentlech ass, an der Kultur- an an der Kreativwirtschaft hiren 11 Deelberäicher, Architektur, Editioun, Design, Film, bildend Konscht, an der duerstellender Konscht, Musek, Medien, Gaming, an, an der Publicitéit, ëmmer méi eng grouss ekonomesch Aktivitéit entsteet mat all hire positiven

Effekter a Wiesselwirkungen op aner ekonomesch Aktivitéiten.

Zanter laangem ass d'Innovatioun, Fuerschung an nei Technologien net méi aus der Standuertpolitik ewech ze denken. Sollt een net Kultur aus hirem Eck eraushuelen an se als Transversalpolitik ugesinn déi Mënschen an Aktivitéiten nach méi verbënnt a grouss Wuesstem Potentialer fir Zukunft huet an, deemno zum Deel och Standuertpolitik ass.

Gutt iwwerleuchten Depensen an d'Kultur hunn net nëmmen e positiven Effekt op Kultur au sense stricte du Term mä largement doriwuer eraus wei vill Studien an den europäesche Länner et beleen an dëst net eleng an de kommerzielle Beräicher.

Depensen a Kultur sinn eng Investitioun an d'Zukunft.

Speziell hei am Land ass d'eventuell Ufroe fir d'Androe vun der grenziwwerscheidender Natur-Landschaft Éislek, mat den Nopeschlänner zesummen, als «*World Heritage*» oder Renovatioun vun där enger oder anerer Gebléishal deemno

an enger Ökonomie d'Agglomeratioun als Investitioun an Zukunft ze gesinn. ✓



Marc Hostert

Follow Marc Hostert sur Facebook et Twitter : @marchostert

Comment communiquer autour de son anniversaire d'entreprise ?

Il est évident que tous les anniversaires d'entreprise ne se fêtent pas. Mais, les grandes dates comme 25, 50, 75 ou 100 ans sont des moments idéaux pour une entreprise pour communiquer sur sa longévité, développer les relations avec ses clients et fidéliser ses collaborateurs.

Avant de vous lancer dans la planification de la communication, réfléchissez à vos objectifs, à l'impact que vous désirez obtenir et à vos indicateurs de succès.

Tour d'horizon de 6 outils qui vous permettront de communiquer autour de votre anniversaire.

Le logo

Quand on célèbre un anniversaire important, il est essentiel de réfléchir à sa visibilité. Et quoi de mieux qu'un logo pour relayer son message et renforcer son positionnement ? Certaines entreprises profitent de leur anniversaire pour remplacer leur logo par un logo anniversaire sur tous leurs supports et le font vivre dans le temps. D'autres font cohabiter les 2 logos. Tout dépend de l'investissement et de l'importance que vous souhaitez y mettre.

Le livre

Support prestigieux, éditer un livre pour son anniversaire demande un grand investissement en temps et en argent. Cependant, c'est un support durable qui crée de la valeur et permet de communiquer à long terme autant avec ses clients et prospects qu'avec ses collaborateurs. Le fond autant que la forme sont importants. Rien ne sert d'éditer un livre si vous n'avez pas assez de matière. Un contenu de qualité ne sera pas mis en valeur si la forme n'est pas soignée.

Le film

Depuis quelques années, la vidéo, en tant qu'outil de communication, surtout dans le cadre d'un anniversaire, est de plus en

plus privilégiée par rapport aux supports écrits. Plus vivante, souvent plus accessible à des publics disparates, pouvant être utilisée autant dans le cadre de votre fête d'anniversaire, sur les réseaux sociaux que dans les présentations commerciales, la vidéo est certainement un très bon investissement à moyen terme.

L'événement corporate

Beaucoup d'entreprises organisent un événement à l'occasion de leur anniversaire. C'est le moment idéal pour renforcer les relations avec leurs clients et développer les prospects. Orienté être humain et permettant de créer des relations fortes, il va certainement laisser un impact inoubliable auprès de vos invités. Grâce aux réseaux sociaux, ce moment fort en émotions peut également être partagé avec ceux qui sont loin. Afin de profiter au maximum de ses bienfaits, votre anniversaire doit être mûrement réfléchi et anticipé. N'oubliez pas que chaque détail compte et que tous les éléments de votre événement communiqueront vos valeurs et votre positionnement, et ceci dès l'invitation. Un bon conseil est de penser dans un premier temps plutôt message et contenu, que fête.

L'événement interne

A l'occasion de votre anniversaire, les collaborateurs ne doivent pas non plus être oubliés car c'est eux qui font votre force. Souvent, ces derniers ne font pas partie de la fête, ce qui peut créer des frustrations internes et nuire à la motivation. Il est donc nécessaire d'investir pour partager le rayonnement de votre

entreprise avec eux et de leur montrer comment ils ont contribué à son évolution.

Les relations presse

Enfin, partager votre événement anniversaire avec les médias vous permettra de développer votre notoriété et de renforcer votre image de marque. Ainsi, il est essentiel de rédiger un communiqué de presse, voire un dossier de presse, et de veiller à sa diffusion. N'hésitez pas à inciter les journalistes à réaliser des interviews afin de traiter votre anniversaire en sujet de fond.

L'anniversaire de son entreprise est l'occasion idéale pour communiquer, mais il ne doit pas être pris à la légère et se prépare au moins 1 an à l'avance. Afin de créer et de développer l'impact de tous les supports de communication, il n'est pas rare que les entreprises s'entourent de professionnels.

Vous voulez en apprendre davantage ? Téléchargez notre livre blanc sur <http://www.mediation-sa.lu/form-anniversaire>.



Netty Thines

Conseil en Communication

Mediation S.A.

Isabelle Faber : « *Entreprendre, un moyen de mieux partager son expérience* »

Après une longue carrière dans le privé et le public, au Luxembourg et à l'étranger, Isabelle Faber s'est lancée dans une nouvelle aventure entrepreneuriale en 2016. Avec leitmotif, une agence de conseil en relations publiques, elle fait profiter un large panel de clients de son expérience dans le secteur de la communication et du marketing.

Avant de lancer leitmotif, vous avez eu une longue carrière, émaillée de postes très variés. Pouvez-vous nous retracer ce parcours ?

Tout d'abord, je m'étais lancée dans la médecine, avec comme ambition d'intégrer un jour Médecins Sans Frontières, études que j'ai malheureusement dû interrompre. J'ai opté ensuite pour un BTS Action commerciale. Au terme de mes études, j'ai travaillé au sein du service marketing d'une banque allemande au Luxembourg. Je suis ensuite partie dans le sud de la France pour travailler pour une radio du groupe Europe 2. Après quelques années, je suis revenue au Luxembourg, à la tête du service Communication et Marketing de Match Luxembourg. A la fin des années 90, j'ai connu une première expérience « entrepreneuriale » lorsque j'ai été contactée pour fonder la première plateforme d'e-commerce luxembourgeoise, qui s'appelait Luxsite. L'explosion de la bulle Internet a malheureusement eu raison de cette belle aventure...

C'est ensuite que vous avez vécu des expériences plus prestigieuses encore. Pouvez-vous nous en dire plus ?

En effet, après la reprise de Luxsite par Post, j'ai été engagée chez PwC. Il s'agissait d'abord de concevoir l'image du centre de formation PwC's Academy. Finalement, je suis devenue directrice de la Communication et du Marketing. Je suis restée huit



Isabelle Faber, CEO, leitmotif.

ans chez PwC, en gérant un service de plus de 20 personnes avant d'être contactée par un chasseur de tête qui me disait chercher un profil comme le mien pour l'un de ses clients. J'ignorais alors qu'il s'agissait, ni plus ni moins, que de la Cour grand-ducale ! Pendant plus de 5 ans, j'ai été à la fois conseillère et directrice de la Communication du chef d'Etat et de la famille grand-ducale. C'était une expérience extraordinaire et, sans doute, le sommet de ma carrière jusque-là : dans

ma profession, je ne crois pas qu'on puisse vivre quelque chose de comparable.

leitmotif est donc arrivé par la suite. L'aventure entrepreneuriale vous tentait depuis toujours ?

En réalité, j'ai eu de nombreuses propositions très intéressantes quand j'ai quitté la Cour. Il était certes tentant de tirer profit de mon expérience et du réseau que j'avais tissé au fil des ans. Mais, personnellement, je ne voulais pas les mettre uniquement à disposition d'une seule entreprise mais plutôt les partager avec le plus de personnes possible, non seulement des grandes sociétés, mais aussi des structures plus modestes qui ne disposent pas des mêmes ressources.

Depuis sa fondation en 2016, comment a évolué leitmotif ?

Nous avons engagé une personne chaque année et nous comptons aujourd'hui plus de 45 clients. Nos services vont de la stratégie globale de communication au *storytelling*, en passant par l'élaboration de communiqués et de conférences de presse, la communication de crise, les études de marché, etc.

En tant que femme, avez-vous été confrontée à certaines difficultés pour fonder et gérer votre propre entreprise ?

Je crois que les difficultés sont plutôt liées au marché luxembourgeois, qui est assez

Pour moi, qu'on soit un homme ou une femme, le bon manager est celui qui est capable de ressentir les choses, de prendre des décisions difficiles et de les assumer. Il faut oser dire les choses... sans vouloir à tout prix plaire à tout le monde !

restreint, et dans lequel les entreprises ne valorisent pas encore assez la communication : pour elles, il s'agit de la première chose dont on peut se passer en temps de crise ou de réduction budgétaire, alors que c'est souvent le contraire qu'il conviendrait de faire... Toutefois, sans que cela constitue un véritable frein à l'entrepreneuriat, il est vrai que les femmes sont parfois confrontées à une certaine forme de jugement. Une femme qui a de l'ambition, qui travaille beaucoup, cela peut attirer certaines réflexions comme : « Pour qui se prend-elle ? », « Je ne voudrais pas être son mari ou ses enfants », etc. En outre, il est vrai qu'on fait encore des 'blagues' sur notre physique, notre manière de nous habiller qu'on ne ferait pas à des hommes. C'est tellement cliché que cela en devient parfois risible...

Au niveau du management, pensez-vous que les femmes apportent une plus-value par rapport aux hommes ?

On dit souvent que les hommes dirigent de façon à obtenir des résultats très rapi-

dement. Du côté féminin, on voit plutôt le long terme. On évoque régulièrement l'altruisme, la bienveillance, la sensibilité des femmes. Or, l'affirmation de ces qualités peut parfois s'avérer contre-productive et réduire l'intérêt des candidatures féminines pour les postes de pouvoir. Pour moi, qu'on soit un homme ou une femme, le bon manager est celui qui est capable de ressentir les choses, de prendre des décisions difficiles et de les assumer. Il faut oser dire les choses... sans vouloir à tout prix plaire à tout le monde !

Les jeunes ne sont pas toujours très tentés par le fait de créer leur propre business. Que leur diriez-vous pour les inciter à se lancer ?

Je pense qu'il est essentiel de se frotter à la pratique, d'aller sur le terrain. Qu'il s'agisse de vendre des glaces, de travailler dans un café ou de faire des photocopies dans un bureau, je leur conseillerais de faire autant de jobs d'étudiant que possible, pour qu'ils puissent avoir un aperçu de ce qu'est le rapport au client, de ce que

représente le monde de l'entreprise privée. C'est la raison pour laquelle je trouve la formule du BTS intéressante, car les jeunes passent une bonne partie de leur cursus en stage. Les parents ont aussi un rôle à jouer : ils doivent faire confiance à leurs jeunes lorsqu'ils souhaitent se lancer et les encourager. *Last but not least*, nous devons, comme dans le monde anglo-saxon, concevoir que l'échec n'est pas une catastrophe, qu'il suffit alors de se relever et de recommencer. Mais il y a encore du chemin à faire. ☑

Propos recueillis par Quentin Deuxant

Nous devons, comme dans le monde anglo-saxon, concevoir que l'échec n'est pas une catastrophe, qu'il suffit alors de se relever et de recommencer.



Quels moyens pour se former et relever le défi d'une économie en mutation ?

La transformation digitale, pour ne citer qu'elle, impacte par son accélération tous les secteurs de l'économie sans exception. Les entreprises et leurs salariés doivent faire face à ce nouvel enjeu, vital pour le succès des premières et pour la garantie de l'emploi des seconds. C'est une révolution qui ne peut se faire sans le recours à la formation.

Des aides à la formation, mises en place depuis plusieurs années, sont disponibles pour soutenir les entreprises et les particuliers dans leurs démarches de formation.

Des congés spéciaux rémunérés, pour les particuliers

Le *congé individuel de formation* permet de participer à des formations, de se préparer et de participer à des examens et d'accomplir tout autre travail en relation avec une formation éligible. Ce congé payé spécial peut atteindre au maximum 80 jours au cours d'une carrière professionnelle. Sur une période de 2 ans, le nombre maximal de jours de congé-formation attribuable est de 20 jours. Le salarié doit faire sa demande auprès du Service de la formation professionnelle du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, 2 mois avant le début du congé sollicité.

Le *congé linguistique* est un congé payé spécial permettant d'apprendre ou de se perfectionner en luxembourgeois. La durée totale du congé linguistique est limitée à 200 heures, qui sont divisées en deux tranches de 80 à 120 heures chacune pour le bénéficiaire au cours de sa carrière professionnelle. Les demandes doivent être adressées au ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire avant le début des cours.

Ces droits sont ouverts, sous conditions, aux salariés, aux indépendants et aux personnes exerçant une profession libérale.



Des aides financières, pour les entreprises

Les entreprises du secteur privé, légalement établies au Luxembourg et y exerçant principalement leurs activités, peuvent obtenir une aide à la formation s'élevant à 15 % imposables du montant annuel investi.

Les formations organisées doivent viser les salariés affiliés à la sécurité sociale luxembourgeoise, avec un contrat de travail. L'accès à l'aide financière se fait par le biais d'une demande de cofinancement. Le montant du cofinancement est déterminé par l'investissement en formation professionnelle continue retenu après acceptation de la demande de cofinancement par le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse.

L'INFPC, Institut national pour le développement de la formation professionnelle continue, se tient à disposition des entreprises pour toute information au sujet du cofinancement de la formation en entreprise.

Un autre dispositif permet aux entreprises établies au Luxembourg de récupérer une partie des frais liés à l'apprentissage de la langue luxembourgeoise. Le montant de la subvention est calculé en fonction du nombre d'entreprises ayant introduit une demande et du montant total des frais. Les demandes de subside pour l'apprentissage de la langue luxembourgeoise doivent être adressées au ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire avant la fin de l'année civile.

Toute l'information sur les dispositifs d'aide à la formation se trouve sur lifelong-learning.lu. ☑

www.pwcacademy.lu

Learning designed for me

04/07/2019

Insurance
Distribution Directive
- the essentials

25/06/2019

IFRS for Investment Funds

27/06/2019

MBTI: mieux se connaître pour presque
tout changer

02/07/2019

La gestion des conflits

04/07/2019

Leases IFRS 16

09/07/2019

Maximizing your impact

Contact us

The training calendar is available on:
www.pwcacademy.lu

T +352 49 48 48-4040
pwcacademy@lu.pwc.com



Technical
Skills



People
Skills



Training
Advisory



Digital
Learning

Le Brexit dope les résultats du secteur des assurances

L'octroi de nouveaux agréments à des compagnies qui ont choisi de quitter la Grande-Bretagne pour s'implanter au Luxembourg dans l'éventualité d'un Brexit soutient les résultats du secteur des assurances.

Au Luxembourg, le secteur de l'assurance recouvre deux réalités bien distinctes. On ne peut se contenter d'évaluer sa santé à l'évolution globale de l'encaissement des primes, indicateur communiqué et analysé chaque trimestre par le Commissariat aux Assurances. Le régulateur, d'ailleurs, prend soin de le décortiquer, chaque fois, commentant les tendances à l'œuvre. Une année, c'est l'activité liée à l'assurance vie, qui au Luxembourg sert avant tout une clientèle internationale à des fins de structuration patrimoniale, qui va doper la performance du secteur. Une autre année, c'est l'assurance non-vie ou directe, qui couvre les risques du quotidien d'une clientèle davantage locale, qui soutiendra la performance du secteur.

2018, une année en demi-teinte

Si l'on regarde l'évolution de l'encaissement global des primes pour 2018, on peut parler d'une année en demi-teinte. Par rapport à 2017, on assiste à une progression de 3,63 %. On peut se réjouir d'un secteur en croissance. Cependant, la performance est bien moins importante que durant l'exercice précédent, le secteur ayant connu une progression à deux chiffres (13,66 %) entre 2016 et 2017, et les primes encaissées passant de 23,8 milliards EUR à 27 milliards EUR.

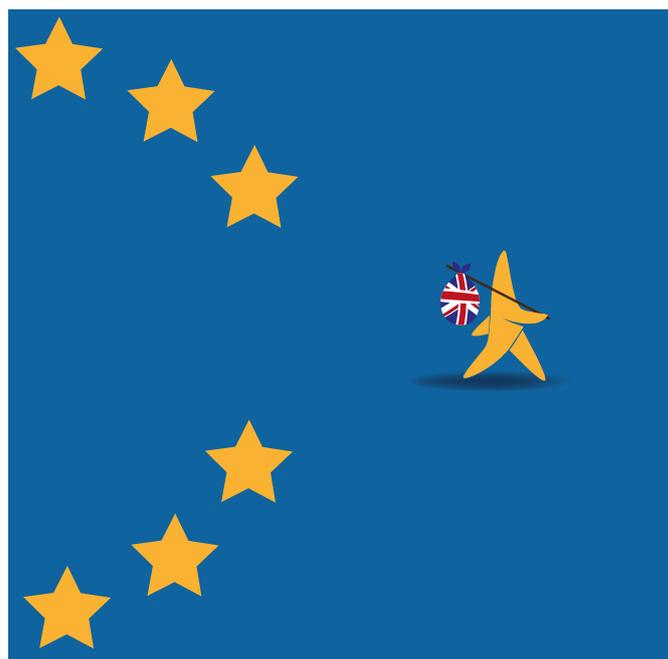
En analysant dans le détail les résultats de 2018, on constate que l'encaissement lié à l'assurance vie a évolué positivement de 0,99 % tandis que les branches non-vie progressent de 20,88 %. Pendant l'exercice précédent, la croissance était respectivement de 15,22 % et 4,43 %.

Progression modeste pour l'assurance vie

Attardons-nous d'abord sur la performance de l'activité assurance vie, que

le Commissariat aux Assurances qualifie de « modeste ». En effet, lors de la période précédente, l'assurance vie avait connu une progression spectaculaire de 15,22 %. Mais la branche recouvre de nombreuses activités, destinées à divers marchés. « La progression de 0,99 % se décompose en une croissance de 38,85 % de l'encaissement relatif aux produits à rendements garantis face à un recul de 10,86 % de celui des produits vie en unités de compte, commentait le Commissariat aux Assurances, partageant son analyse des résultats en février dernier. Une analyse sur les différents trimestres de 2018 montre que la préférence pour les produits garantis était constante tout au long de l'année et que, sauf pour le dernier trimestre, l'encaissement des produits en unités de compte était en recul. »

L'évolution des produits classiques reste influencée par les produits d'épargne-pension au titre de l'article 111bis de la loi sur l'impôt sur le revenu. Ces produits ont progressé de manière importante. « Les quelque 96.102 contrats – en progression de 17,98 % par rapport à 2017 – ont généré un encaissement de 137 millions EUR, soit 15,45 % de plus qu'en 2017. L'épargne gérée à ce titre s'élève à 995 millions EUR à la fin de 2018 », soulignait le Commissariat aux Assurances.

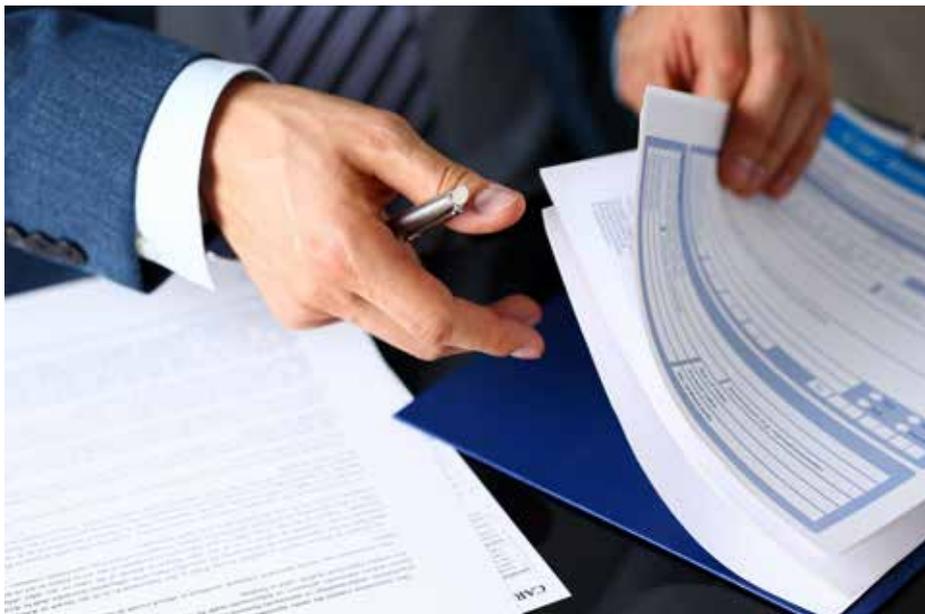


Depuis le début de l'année, l'effet Brexit se poursuit et se révèle dans le détail des chiffres.

Le Brexit soutient les résultats de la branche non-vie

D'autre part, l'assurance non-vie – hors assurances maritimes du 4^e trimestre – progresse de 20,88 % sur les douze mois de 2018. Comme quoi, nous vous le disions, une année n'est pas l'autre. « Cette progression remarquable continue d'être impactée de manière significative par les retombées de l'agrément de compagnies ayant choisi le Luxembourg comme lieu d'installation suite à la décision du Royaume-Uni de quitter l'Union européenne », indiquait le Commissariat aux Assurances.

Il y a toutefois lieu de nuancer ces bons résultats, comme a pris soin de le faire le régulateur du secteur, en distinguant les performances du dernier trimestre des acteurs travaillant essentiellement, sinon exclusivement sur le marché luxembour-



Selon les premiers chiffres enregistrés pour 2019, cette année devrait être meilleure. Et c'est un euphémisme. Au cours du 1^{er} trimestre 2019, l'encaissement du secteur des assurances enregistre de nouveau un mouvement de hausse notable.

geois, de celles des compagnies opérant à l'étranger dans les branches non-vie. Les premiers n'ont enregistré une croissance de leur encaissement que de 0,75 % tandis que les seconds faisaient valoir une hausse de 35,70 % de leurs primes.

Hausse des encaissements, recul des résultats

L'encaissement ne reflète pas toujours l'évolution des résultats des acteurs du secteur. « Les chiffres du dernier trimestre de 2018 font état d'un recul important des résultats du secteur des assurances directes : avec 331,46 millions EUR, les bénéfices sont en diminution de 32,65 % par rapport aux 492,17 millions de 2017 et avoisinent le niveau enregistré en 2014 », analysait le Commissariat aux Assurances.

Du côté de l'assurance-vie, avec 255,15 millions EUR, le résultat après impôts est en diminution de 13,14 % par rapport à celui de 2017. Avec un excédent après impôts estimé à 76,30 millions EUR, le résultat des entreprises d'assurances non-vie luxembourgeoises, hors assurances maritimes du

4^e trimestre, recule de 61,56 % par rapport à celui de 2017. Une part importante de cette diminution résulte des frais d'établissement des compagnies britanniques ayant rejoint le Luxembourg dans le cadre du Brexit.

2019 sera une année faste, et c'est peu dire

Selon les premiers chiffres enregistrés pour 2019, cette année devrait être meilleure. Et c'est un euphémisme. Au cours du 1^{er} trimestre 2019, l'encaissement du secteur des assurances enregistre de nouveau un mouvement de hausse notable. « Toutes branches d'assurances confondues, les primes augmentent de 46,18 % par rapport à la même période de l'exercice précédent », commente le Commissariat aux Assurances. L'effet Brexit se poursuit et se révèle dans le détail des chiffres. « La progression de l'activité touche l'ensemble des secteurs, poursuit le Commissariat. Si l'encaissement des branches vie progresse de 7,19 % par rapport au 1^{er} trimestre 2018, les primes en assurance non-vie augmentent de 217,57 % par rapport à la collecte

du trimestre correspondant de l'exercice précédent. » Excusez du peu.

Toujours les retombées d'un Brexit éventuel

Cette progression « remarquable » est en effet essentiellement imputable aux retombées de l'agrément de compagnies ayant choisi le Luxembourg comme lieu d'installation suite à la décision du Royaume-Uni de quitter l'Union européenne. Les entreprises opérant en dehors du Luxembourg dans les branches d'assurances non-vie, autres que les assurances maritimes, connaissent ainsi une hausse de leur encaissement de 323,42 %. « Cette évolution devrait continuer, sinon même s'accroître encore au cours des deux prochaines années », explique le Commissariat aux Assurances. Les assureurs luxembourgeois, de leur côté, enregistrent une croissance de leur encaissement de 3,51 %, qui n'est pas négligeable.

Les rendements garantis toujours privilégiés

En assurance vie, la hausse de l'encaissement au 1^{er} trimestre masque des évolutions divergentes et de grande ampleur suivant les types de produits. « Pour les produits à rendements garantis, les primes sont en augmentation de 28,49 % par rapport au trimestre correspondant de l'année précédente. En dépit de la faiblesse des garanties offertes et des efforts des assureurs visant à promouvoir les contrats en unités de compte, la préférence de la clientèle pour des produits sécurisés ne se dément pas », précise le régulateur. En effet, la clientèle semble toujours privilégier la sécurité, malgré un environnement dans lequel les taux sont très bas et les rendements faibles, à des investissements de leur épargne en actions, plus risqués mais sans doute plus profitables à long terme.

Le total des provisions techniques des assureurs vie, à la fin du premier trimestre 2019, s'établit à 186,74 milliards EUR, en progression de 7,99 % par rapport à la fin mars 2018, et de 5,59 % par rapport à la fin décembre 2018. Cette croissance remarquable de l'ordre de 10 milliards EUR est imputable à raison de 2 milliards à un transfert de portefeuille vers une entreprise luxembourgeoise dans le contexte du Brexit.

Sébastien Lambotte

Assureurs : anticiper modèles de distribution et obligations de reporting avant fin 2019

Le cadre réglementaire de la distribution de produits d'assurance a déjà fait l'objet d'importantes modifications au cours des 24 derniers mois. La vigilance et l'anticipation s'imposent !

Les compagnies d'assurances vie cherchent toujours le bon calibrage dans l'application du règlement européen PRIIP (Packaged Retail Investment and Insurance-based Products), et plus particulièrement dans les modalités de mise à disposition d'informations relatives aux supports de leurs produits.

L'ensemble du secteur est encore en phase de transition suite à la transposition de la directive distribution (Insurance Distribution Directive–IDD), notamment dans les précisions consignées dans le règlement 19/01 du Commissariat aux Assurances publié en février dernier. Le métier de l'intermédiation en assurances, qu'il soit une activité à plein temps ou à titre accessoire, a vu la formalisation de son cadre réglementaire gagner en intensité par ce biais.

L'évolution du cadre réglementaire va probablement influencer sur les réseaux de distribution sur le marché local et à l'international. Ils devraient voir grandir l'emprise des compagnies d'assurances qui gardent la main sur la conception des produits. Une mutation importante qui n'envisageait cependant pas encore la portée des derniers développements en matière fiscale.

Des modèles de distribution remis en cause ?

Dans le cadre de ses travaux sur BEPS (Base Erosion Profit Shifting), l'OCDE a élargi la notion d'établissement stable afin de lutter contre les cas d'évitement artificiel. Ces développements risquent de « bousculer » les modèles actuels de distribution des assureurs luxembourgeois, en particulier sur le marché français.

En effet, la nouvelle définition élargit la notion d'agent dépendant (qui reposait précédemment sur la notion de « centre de décision ») pour y inclure aussi une notion « d'animation commerciale ». En outre, elle restreint la notion d'agent indépendant.

Bien que le Luxembourg n'ait pas opté pour cet élargissement de la définition en adoptant la Convention multilatérale, la nouvelle convention fiscale signée entre le Luxembourg et la France (qui devrait entrer en vigueur en 2020) suit néanmoins l'approche de l'OCDE sur ce point.

Par conséquent et dès 2020, lorsqu'un assureur luxembourgeois sera actif en France sous le régime de la libre prestation de services, il pourra être considéré comme ayant un établissement stable en France. Le maintien d'un établissement stable devra être déclaré auprès des autorités fiscales françaises, sans quoi la société encourt un risque de taxation d'office pour y avoir exercé une activité occulte. En outre, cet assureur encourt aussi un risque de double taxation si les autorités fiscales françaises et luxembourgeoises ne sont pas d'accord sur la répartition des revenus entre les deux pays. Il est dès lors vivement conseillé d'anticiper ces changements et d'analyser la situation pour déterminer si un établissement stable existe en France. Cette analyse est à faire au cas par cas sur base des faits et dépendra de la configuration des canaux de distribution de chaque acteur : réseau d'agents d'assurances, vente directe à l'international via une équipe de commerciaux ou encore recours à des courtiers.

En cas d'établissement stable en France, les revenus issus de l'activité réalisée sur

ce territoire y seront imposés. Un dossier documentant les prix de transfert devra être préparé pour justifier de la répartition des profits entre la France et le Luxembourg.

C'est certainement une adaptation des modèles de distribution à l'international qui est à envisager afin de prendre en compte les derniers développements en matière fiscale. Il est dès lors conseillé d'anticiper ces changements car ces nouvelles pratiques seront à appliquer dès 2020. Le délai est court !

Transparence fiscale accrue : une tendance incontestable

La tendance actuelle s'oriente vers une transparence fiscale et des obligations de reporting accrues. La nouvelle directive 2018/822 dite DAC 6 vient compléter l'arsenal, en matière d'échanges d'informations. Désormais, il s'agit d'identifier et de reporter les transactions transfrontalières (Reportable Cross-border Arrangements–RCBA), porteuses de marqueurs fiscaux *Hallmarks* génériques et spécifiques précisés dans la directive.

Certains marqueurs entraînent automatiquement une obligation de reporting alors que d'autres sont soumis à la condition que la transaction soit motivée par des raisons fiscales.

Le reporting s'applique aux opérateurs, qualifiés d'intermédiaires au sens de DAC 6, en fonction de leur niveau d'intervention dans ces transactions ou, à défaut d'intermédiaire, au contribuable concerné.

Commencez, quitte à adapter !

Le reporting des transactions visées par DAC 6 commencera mi-2020 mais couvrira

Dès 2020, lorsqu'un assureur luxembourgeois sera actif en France sous le régime de la libre prestation de services, il pourra être considéré comme ayant un établissement stable en France.

les transactions tombant dans le champ d'application effectuées déjà à compter du 25 juin 2018.

La directive DAC 6 doit encore être transposée en droit luxembourgeois au plus tard avant la fin de l'année. Le texte actuel de la directive soulève de nombreuses questions, notamment en ce qui concerne la notion d'intermédiaire, les caractéristiques des transactions à reporter (plus communément appelés *Hallmarks*), ou encore la procédure d'arbitrage en cas d'intermédiaires multiples.

Dans l'attente de clarifications de la part du législateur luxembourgeois, l'analyse d'impacts de DAC 6 peut, dans une certaine mesure, s'inspirer des commentaires émis par l'OCDE ou de textes déjà émis dans d'autres Etats membres.

Attendre la transposition luxembourgeoise, sans anticiper ce qui peut déjà l'être, est susceptible de vous exposer aux risques de ne pas être en mesure de tenir les délais en matière de conformité et de subir des pénalités.

Le « service après-vente » de Common Reporting Standard (CRS)

Les assureurs luxembourgeois sont soumis au *reporting* CRS depuis 2016. De plus en plus de clients de compagnies d'assurances luxembourgeoises sont approchés par l'administration fiscale de leur pays de résidence pour les questionner quant aux données reportées en 2017 (informations relatives à l'année 2016). Pour le moment, ces demandes proviennent essentiellement des administrations fiscales françaises, belges et italiennes. Il n'est pas à exclure que d'autres administrations fiscales suivent ce mouvement.

Des erreurs ou manquements dans les informations reportées ont, en effet, été découverts, particulièrement des erreurs de classification, données d'identification des parties prenantes incomplètes, ou encore une mauvaise compréhension ou interprétation de la notion de comptes non documentés, conduisant notamment à des cas de *non-reportings*.

L'assureur encourt alors un risque réputationnel et peut se retrouver face à des clients mécontents suite à la découverte d'informations erronées ou de montants mésestimés communiqués à leur administration fiscale respective. De plus, l'assureur encourt des pénalités en cas de *non-reporting* ou de *reporting* incomplet.

Nous ne pouvons que conseiller une grande vigilance à ce sujet afin de limiter l'effet boomerang dans les prochaines années.



Anabela Lourenço Marques
Associate Partner



Brice Bultot
Associate Partner

EY Luxembourg

Le *reporting* des transactions visées par DAC 6 commencera mi-2020 mais couvrira les transactions tombant dans le champ d'application effectuées déjà à compter du 25 juin 2018. Attendre la transposition luxembourgeoise, sans anticiper ce qui peut déjà l'être, est susceptible de vous exposer aux risques de ne pas être en mesure de tenir les délais en matière de conformité et de subir des pénalités.

Extension de garantie, vol et casse, assurance-crédit : quelles nouvelles règles pour la vente de produits d'assurance par un commerçant ?

Face à une concurrence accrue et l'augmentation du marché des ventes et services en ligne, nombreux sont les commerçants proposant des extensions de garantie et autres couvertures accessoires des plus variées pour les produits vendus à leur clientèle.

En premier lieu, une distinction s'impose entre (i) la garantie commerciale consistant en un engagement du commerçant à rembourser le prix payé par le consommateur, à remplacer/réparer la chose vendue, en dehors de la garantie légale de conformité, et (ii) la proposition d'un produit d'assurance en complément des biens vendus ou services offerts.

Alors que dans le premier cas, le commerçant ne sera soumis à aucune disposition réglementaire spécifique en matière d'assurances, il en ira différemment dans la seconde hypothèse où il pourrait être considéré comme un « distributeur de produits d'assurances » soumis à la loi du 10 août 2018 transposant la directive européenne (UE) 2016/97 sur la distribution d'assurances (la « loi IDD »).

A cet égard, continueront à être exclus du champ d'application de la loi IDD, dans des conditions assez similaires à celles applicables avant son entrée en vigueur, les commerçants :

- dont l'activité principale consiste en la vente de biens ou fournitures de services de nature non financière (concessionnaire automobile, agences de voyages...);
- qui, contre rémunération et en complément de ces biens et services, proposent des produits d'assurances.

Dans ou hors du champ d'application de la loi IDD ?

Le commerçant remplissant les deux critères ci-dessus ne sera pas soumis à la loi IDD s'il distribue des produits d'assurances :

- qui constituent un complément au produit ou au service fourni, à savoir qui couvrent : (i) le risque de mauvais fonctionnement, de perte ou d'endommagement du bien ou de non-utilisation du service fourni, ou (ii) l'endommagement ou la perte de bagages et les autres risques liés à un voyage réservé auprès du commerçant ; et
- dont le montant de la prime annualisée ne dépasse pas 600 EUR ou 200 EUR pour un produit d'assurance relatif à un service d'une durée égale ou inférieure à trois mois.

A contrario, il suffirait que l'une des conditions énumérées ci-dessus relative aux produits d'assurances ne soit pas remplie pour que le commerçant tombe dans le champ d'application de la loi IDD et soit considéré comme « intermédiaire d'assurance à titre accessoire » et qu'il doive ainsi être agréé comme tel par le Commissariat aux Assurances. Il sera tenu de se faire immatriculer au registre des distributeurs sous réserve d'accomplissement de certaines conditions et devra notamment justifier :

- travailler pour le compte d'une entreprise d'assurances autorisée à faire des opérations d'assurances au Luxembourg ou, à défaut, être couvert en responsabilité civile professionnelle ;

- de son honorabilité ainsi que de certaines connaissances professionnelles en relation avec les produits d'assurances concernés et il sera soumis à des conditions de formation et de développement professionnels continus.

Enfin, la loi IDD ne s'appliquera pas au commerçant agissant comme « indicateur » qui se limite (i) à fournir des informations à titre occasionnel dans le cadre d'une autre activité professionnelle ou (ii) à simplement fournir à ses clients des données et informations sur des produits d'assurances, un intermédiaire d'assurances, ou une entreprise d'assurances lorsqu'il ne prend pas d'autres mesures pour aider à conclure ou à exécuter un contrat d'assurances.

Les commerçants offrant des couvertures et services accessoires dans le cadre de leur activité doivent donc ré-analyser leur nature exacte afin de vérifier s'ils relèvent désormais du statut de distributeur d'assurances sous la loi IDD et prendre les mesures adéquates pour se mettre en conformité avec cette nouvelle réglementation.

M^e Michel Bulach

Associé

M^e Giuseppe Cafiero

Director

Charlotte Eléonore Tarquinio

Junior Associate

Wildgen S.A.

Les assureurs doivent s'ouvrir aux idées nouvelles

Le monde de l'assurance change. Profitant des possibilités offertes par la technologie, de nouveaux acteurs font bouger les lignes. Dans ce contexte, les compagnies mettent en place des démarches d'innovation, cultivant les idées, se rapprochant notamment des start-up actives dans le domaine.

Le marché de l'assurance est réputé concurrentiel. Pendant longtemps, la confrontation n'a opposé que quelques acteurs bien en vue sur le marché. Les victoires des uns et des autres dépendaient essentiellement de la capacité des compagnies à occuper le terrain, via les agents ou partenaires, à proposer des offres plus attractives que les concurrents. De temps à autre, un courtier pouvait être invité à arbitrer le match.

Innover à tous les niveaux

Désormais, si elles veulent préserver leurs avantages concurrentiels, les compagnies doivent de plus en plus avancer sur le terrain de l'innovation. La technologie constitue un levier de démarcation de plus en plus important, tant pour les acteurs établis que pour certains nouveaux entrants.

L'innovation peut prendre de nombreuses formes. Elle peut avoir trait aux outils digitaux mis à disposition des clients, leur permettant par exemple de déclarer un sinistre et de suivre le traitement du dossier en ligne. Mais elle peut aussi concerner directement l'offre, à travers le lancement de nouveaux produits. Dans un monde digital, les consommateurs sont sensibles à des approches personnalisées, à plus de transparence dans l'accompagnement, plus de lisibilité dans les offres.

Ouverture exigée

Dans un environnement réglementé, dont le *business model* s'inscrit dans des stratégies à long terme, innover n'a rien d'évident. Pour y parvenir, c'est l'ensemble de l'organisation qui doit évoluer, développer une réelle culture de l'innovation, en favorisant l'expression de nouvelles idées en interne, mais aussi en s'ouvrant vers l'extérieur. Dans cette optique, de



Un des défis, pour entretenir la dynamique, est de se doter de la capacité d'accompagner les meilleures idées, de leur permettre de se concrétiser.

plus en plus, les compagnies mettent en place et entretiennent des démarches d'innovation.

C'est notamment le cas, au Luxembourg, de Foyer, qui a développé un environnement propice à l'émergence de nouvelles idées. A plusieurs reprises, la compagnie d'assurances a organisé des *hackathons*, ces fameux challenges s'étendant sur un ou deux jours, durant lesquels des équipes volontaires concourent avec pour objectif de transformer des idées en concepts.

Le but est aussi de mieux partager les connaissances et les idées à l'échelle de la structure. Petit à petit se forme alors une communauté de personnes développant un attrait pour l'innovation, qui se mobilisent autour de projets novateurs. Un des défis, pour entretenir la dynamique, est de se doter de la capacité d'accompagner les meilleures idées, de leur permettre de se concrétiser.

Se rapprocher des start-up

Foyer s'ouvre aussi davantage vers l'extérieur. La compagnie a par exemple tissé des

relations solides avec l'écosystème innovant luxembourgeois en se rapprochant de la Luxembourg House of Fintech (LHoFT) ou encore du Luxembourg Open Innovation Club. A travers ces réseaux, la compagnie part à la rencontre de start-up et autres acteurs susceptibles de soutenir son développement, de l'accompagner face aux défis d'avenir.

Pour rendre effective une telle démarche d'innovation, encore une fois, l'entreprise doit s'adapter. Une start-up et une compagnie d'assurances, en effet, parlent rarement le même langage. Si elles veulent pouvoir mener des projets ensemble, il faut qu'elles puissent établir au départ le cadre d'une relation durable, dans laquelle tout le monde se retrouve.

De prime abord, les deux cultures peuvent paraître extrêmement éloignées. Dans des projets menés avec des start-up, un grand groupe va chercher la technologie, l'idée, mais aussi la dynamique entrepreneuriale qui animera la société innovante. De son côté, en travaillant avec une structure ayant pignon sur rue, la start-up va chercher de la légitimité, des clients, des capacités d'investissement ou encore une expertise métier. Pour Foyer, par exemple, travailler en bonne osmose avec les jeunes pousses permet de mieux suivre les évolutions de marché, d'être en amont, mais aussi d'adopter cet esprit start-up.

Sébastien Lambotte

La révolution digitale a donné du pouvoir aux consommateurs

Le consommateur d'assurances a aujourd'hui la possibilité de répondre, de réagir, de parler, d'exprimer un avis, une opinion, une insatisfaction. Il a même le pouvoir de nuire à la réputation d'une entreprise assurantielle. Bref, de captif il est devenu un client exigeant et zappeur, de plus en plus informé grâce au Web et autres supports tels que les réseaux sociaux. À nouveau consommateur, nouvel assureur !



Désormais, c'est le client-consommateur qui dicte les règles du jeu. A commencer par le digital qu'il transporte comme un virus et lui rend un pouvoir, celui d'un client avec ses exigences. Il y a deux ou trois ans, le digital se limitait à un site Internet ou encore à la vente en ligne. Aujourd'hui, sous la pression de la nouvelle génération de consommateurs, le digital devient pluriel. Certaines entreprises l'ont

bien compris qui, pour survivre, considèrent elles aussi le digital comme un enjeu stratégique et le font coller au profil de leur entreprise ; ce sont des start-up pour la plupart. Le plus grand nombre se contente cependant d'ajouter une direction digitale à leur organigramme. Pour d'autres, le digital n'est pas d'actualité, défendant en cela une clientèle d'assurés aux habitudes ancrées.

Les attentes du nouveau consommateur-assuré

Ce consommateur veut tout, sans attendre. Il demande qu'on l'informe, qu'on réponde à ses questions, à être traité de manière personnalisée. Ce consommateur recherche la connectivité, la flexibilité, la personnalisation, l'interaction et la transparence. Il souhaite pouvoir construire son parcours d'assuré en passant d'un canal à l'autre

Face à l'évolution du comportement du consommateur qui s'est approprié les nouvelles technologies, les assureurs n'ont qu'une chose à faire : suivre. Plus le retard du monde de l'assurance sera important, ce qui est le cas dans bon nombre de pays, plus la digitalisation en cours créera un fossé entre les services offerts et les attentes des consommateurs.

(PC, smartphone, tablette) via des outils de dialogue tels que chat, blog, FAQ. Ce client-consommateur exige des explications claires et des contrats simples, de la transparence et de la flexibilité. Ainsi, en matière d'assurances habitation et automobile, les plus abouties, le client assurantiel a des attentes en matière de prix, de traitement des requêtes, de qualité du service qui le pousse à rechercher en quelques clics la meilleure offre. Du reste, le temps de parcours d'achat a été évalué en moyenne pour ce type de consommateur à moins de 4 heures par jour et il lui aura fallu moins d'un jour pour se renseigner.

En matière de plaintes, et elles sont de plus en plus nombreuses, le nouveau client-consommateur veut pouvoir les formuler à tout moment et les suivre en ligne. Pour cela, il souhaite aussi une relation proactive avec sa compagnie d'assurances, y trouver un spécialiste pour l'épauler (fournir des données, des références personnelles n'est pas toujours chose aisée).

De manière générale, il demande à son assureur de l'informer du montant de sa facture, des vérifications à venir, de lui faire éventuellement des suggestions. Ce qui implique pour l'assureur de communiquer tout le long de la durée de vie du contrat avec son assuré ; pour cela, il devra disposer d'un bon site Internet ainsi que d'un Intranet qui lui permettra de consulter à tout moment les éléments du contrat de son client, mais aussi de mettre en place une gestion électronique de documents (mails/photos) facilitant l'accès aux informations/clients et accessible à l'ensemble de ses

collaborateurs. De plus en plus mobile notamment à l'international, l'assuré-consommateur attend en outre de son assureur qu'il dispose non seulement des expertises adéquates telles que la maîtrise des lois locales, les pratiques et les langues propres à chaque pays, mais aussi qu'il offre des applications pour gérer ses réclamations. Ce qu'a compris par exemple une compagnie d'assurances en Asie qui a mis en place une application mobile pour gérer les réclamations de façon à traiter rapidement les demandes de règlements.

Le renforcement de la protection du consommateur en matière d'assurances

Avec la directive européenne sur la distribution d'assurances (DDA) adoptée en 2016, l'Europe a tenu à renforcer la protection des clients et a harmonisé les règles applicables à tous les distributeurs d'assurances quel que soit leur statut. Deux règlements européens viennent compléter ce dispositif (2017) qui précisent les obligations applicables en matière de gouvernance et de surveillance des produits d'investissement fondés sur l'assurance. Cinq grandes thématiques sont abordées au travers de ces dispositifs qui sont, outre la gouvernance et la surveillance des produits, l'information et la transparence, le devoir de conseil, la capacité professionnelle de formation, les rémunérations et les conflits d'intérêts. En matière de protection de la clientèle, les sociétés d'assurances sont confrontées comme les autres entreprises à de nouveaux enjeux tels que le respect des exigences réglementaires en matière de collecte

des données, la lutte contre la fraude..., le management de l'information à l'aide d'outils innovants, la promotion d'une culture de l'éthique et de la conformité.

Face à l'évolution du comportement du consommateur qui s'est approprié les nouvelles technologies, les assureurs n'ont qu'une chose à faire : suivre. Plus le retard du monde de l'assurance sera important, ce qui est le cas dans bon nombre de pays, plus la digitalisation en cours créera un fossé entre les services offerts et les attentes des consommateurs. Déjà les GAFAs et les géants de la Tech s'intéressent de près à ce marché. Selon une enquête française, 80 % des Millennials seraient tentés à souscrire des assurances auprès des GAFAs. Ils seraient même prêts à partager leurs données personnelles selon le journal *Les Echos*.

Martine Borderies

Sources :

https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fr/Documents/services-financiers/deloitte_directive-distribution-assurances.pdf

Le Cercle / *Les Echos*

La relation client

<https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle>

Digital : chronique d'une mutation du travail, Jean-Luc Vallejo, Isabelle Denervaud, Victoire Giacomini, dans *L'Expansion Management Review* 2014/2 (n° 153).

<https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2014-2-page-120.htm>

Assurance vie innovante et digitale

Le marché de l'épargne connaît une profonde évolution. Complexité et profusion de l'offre, imprévisibilités des marchés d'une part et, de l'autre, exigence de transparence des frais et gestion au juste prix d'épargnants, digitalisés, qui veulent du conseil et de l'accompagnement adaptés à leur profil, de suite et *on line* éventuellement. Des assureurs ont ouvert la voie de la digitalisation.

L'assurance vie est aujourd'hui un produit que l'on utilise aussi bien pour se constituer un patrimoine que pour préparer sa retraite ou transmettre ses économies à ses enfants. Le défi à relever pour les assureurs est alors de proposer des offres pertinentes et innovantes dans un contexte financier et économique complexe, flexible. Ceci passera par la transformation digitale, ce que certains d'entre eux ont bien compris. Faute de disposer de compétences en interne, ces nouveaux assureurs s'appuient sur le dynamisme des start-up et leur rapidité à trouver des solutions innovantes et avec lesquelles ils nouent des partenariats. Ainsi, Primonial, leader français indépendant du marché des conseillers en gestion du patrimoine, et la Société Générale ont-ils lancé récemment une plateforme de souscription 100 % numérique avec un robot d'allocation des tâches qui s'adapte aux marchés financiers, à leur évolution, au profil des investisseurs : le contrat d'assurance vie proposé est appelé *Link Vie*. Cette plateforme de commercialisation *on line* (Link by Primonial) définit des profils d'investisseurs en fonction du profil de risque des épargnants qui se voient alors proposer une allocation diversifiée et flexible. Accessible dès 1.000 EUR, ce contrat s'adresse plus particulièrement aux primo-investisseurs. Au Luxembourg, la société Wealins S.A. – nouvelle entité née de la fusion de Foyer Vie S.A. et d'IWI International Insurer S.A. –, présente sur 12 marchés de l'Union européenne, a lancé en 2018 une application digitale appelée *e-wealins* et destinée à l'ensemble de son réseau de partenaires, améliorant ainsi de manière significative les services offerts ainsi que sa communication avec ses partenaires financiers, ses clients finaux.

Et si la technologie est de plus en plus maîtrisée (bots, chatbots et autres robots conversationnels), l'aspect psychologique est également à prendre en considération. Les clients n'apprécient pas toujours en effet d'avoir affaire à un robot.

Il est un fait que dans le secteur des assurances, les technologies, les data, les capteurs, la réalité virtuelle permettent une meilleure connaissance et compréhension du client grâce notamment à la collecte et l'analyse des données. Ces nouvelles technologies facilitent en outre la création de nouveaux services, de nouvelles expériences client et stimulent la capacité à s'adapter des assureurs.

Toutefois, dans la course à l'innovation, il semblerait qu'un temps de réflexion s'impose.

La charrue avant les bœufs ?

La plupart de ces outils sophistiqués restent, selon les experts, immatures et fondés largement sur l'Internet. Et si la technologie est de plus en plus maîtrisée (bots, chatbots et autres robots conversationnels), l'aspect psychologique est également à prendre en considération. Les clients n'apprécient pas toujours en effet d'avoir affaire à un robot. La qualité de la relation avec les clients restera pour quelque temps encore le fait d'hommes et de femmes travaillant au sein de l'entreprise d'assurances. Du côté des assureurs, c'est l'ensemble de l'organisation assurantielle qui doit être embarquée dans la transformation digi-

tales, ce qui actuellement est loin d'être le cas. Pour cela, il leur faut recruter des Data Engineers, Data Scientists, chefs de projets, sans oublier d'y consacrer un budget significatif. Ce n'est donc pas l'affaire de quelques personnes comme c'est le cas actuellement. L'appropriation des nouvelles technologies reste, par conséquent, insuffisante : il y a peu de cas d'utilisation pratique de la blockchain, le cloud reste sous-utilisé, notamment en France. Selon le cabinet Accenture, les assureurs doivent examiner attentivement leur manière de vérifier, protéger et utiliser les données. Ils doivent non seulement garantir la sécurité et l'éthique de celles-ci, mais également disposer de capacités d'évaluation pour s'assurer de l'exactitude des données qu'ils utilisent pour prendre leurs décisions.

En conclusion

Pour que ces technologies se traduisent en véritables usages créatifs de valeur pour l'assureur et utiles pour les clients, l'entreprise assurantielle, ses équipes et leur management doivent se les approprier en comprenant le sens, c'est-à-dire les enjeux, de la digitalisation.

Martine Borderies

Les cyber-attaques peuvent toucher tout genre d'entreprise, même les plus petites

Malgré le fait d'avoir un système informatique très performant et sécurisé, aucune entreprise n'est à l'abri d'une cyber-attaque, d'un piratage de site, d'une usurpation d'identité, d'une fuite de données, d'un virus, ou d'un vol de données et de documents électroniques confidentiels. Quels que soient sa taille ou son domaine d'activité, elle doit être préparée à une telle menace.

Dans le cas d'une telle attaque, son propre préjudice financier peut être considérable, mais elle peut également être confrontée à des réclamations par des tiers.

Tous les secteurs d'activité peuvent être concernés

E-commerce, Santé, Tourisme, Finances, Industrie, Transport, Télécommunications, Professions réglementées, Commerce et Distribution, toutes les entreprises de ces secteurs récoltent, traitent et conservent des données électroniques confidentielles ou sensibles.

Surtout dans le cadre de la réglementation RGPD/GDPR, chaque société est tenue à prendre toutes les précautions nécessaires pour ne courir aucun risque d'une perte ou fuite de données.

Il est important de prendre conscience que ce genre d'attaque ne menace pas uniquement les grandes entreprises multinationales, mais qu'une petite entreprise familiale, un cabinet médical ou alors une association sans but lucratif peut également être touchée. Et contrairement aux grandes entreprises, ces petites structures ne disposent pas d'un service informatique propre, mais doivent impérativement faire appel à des consultants ou spécialistes externes.

Une assurance Cyber-Crime apporte une assistance personnalisée et un soutien financier

La cyber-assurance ne peut pas protéger directement les entreprises contre une

La cyber-assurance ne peut pas protéger directement les entreprises contre une attaque informatique en soi, mais si cela devait se produire, elle peut leur apporter le soutien nécessaire, tant par le know-how de ses consultants spécialisés, son assistance et sa réactivité dès la constatation d'une attaque, mais aussi par une indemnisation pour les frais engagés pour remettre en état le système informatique de l'entreprise ou même par les revendications de tiers lésés par cet incident.

attaque informatique en soi, mais si cela devait se produire, elle peut leur apporter le soutien nécessaire, tant par le know-how de ses consultants spécialisés, son assistance et sa réactivité dès la constatation d'une attaque, mais aussi par une indemnisation pour les frais engagés pour remettre en état le système informatique de l'entreprise ou même par les revendications de tiers lésés par cet incident. En complément, il y a une prise en charge des frais de notification obligatoires suite à l'atteinte ainsi que des frais de gestion de crise pour la communication et la préservation de la réputation de la société.

Les assureurs qui proposent les cyber-assurances favorisent la prévention pour réduire les dégâts, donc ils accompagnent également les entreprises en réalisant des audits de sécurité et en proposant des formations ou réunions d'informations pour sensibiliser les salariés.

La cyber-assurance peut ainsi se révéler une solution clé pour gérer le risque des cyber-attaques

Le coût annuel d'une cyber-assurance varie de quelques milliers d'euros à plus de 100.000 EUR, en fonction du chiffre d'affaires, du secteur d'activité et de la taille de l'entreprise.

Toutefois, en comparant la prime annuelle d'une cyber-assurance avec le coût de consultants ou de la main-d'œuvre informatique, on constate vite qu'une prime annuelle ne dépasse même pas le coût d'une intervention d'une demi-journée d'une équipe d'informaticiens. En cas de cyber-attaque, il faut en général plusieurs jours, voire plus d'une semaine pour rétablir la situation.



PAUL HAUFFELS
BUREAU DE COURTAGES

www.hauffels.lu

Les assureurs s'engagent sur l'environnement

Les assureurs, tout comme les acteurs financiers, ont un rôle essentiel à jouer dans la réalisation des objectifs environnementaux (et sociétaux), de larges volumes de capitaux privés devant être mobilisés pour assurer un tel changement. Si les uns s'engagent de plus en plus, d'autres semblent avoir une faible conscience des enjeux.



La plupart des assureurs en Europe ont signé le Programme environnemental des Nations Unies. L'investissement responsable est en effet au cœur des Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies lancés en 2006. Ces Principes (prévoir, préparer, protéger) s'adressent aux propriétaires

d'actifs (fonds de pension, compagnies d'assurances), aux gestionnaires de portefeuilles d'investissements ainsi qu'aux services partenaires. Des principes sur lesquels les assureurs doivent s'appuyer. Partant, ils ont pris l'engagement de protéger et indemniser les populations face aux risques climatiques, de développer

une culture de la prévention en faisant connaître les risques naturels et de proposer des solutions adaptées, d'aider en particulier les entreprises à diagnostiquer les risques, d'agir en tant qu'investisseurs responsables en offrant des produits et services incitant et récompensant des comportements environnementaux (et



S'agissant d'investissements responsables, les assureurs ont un rôle majeur à jouer sur le développement durable des actifs dans lesquels ils investissent ainsi que les biens et services qu'ils fournissent au nom de leurs assurés.

sociétaux), de disposer d'instances dédiées afin de développer l'innovation. L'UE n'est pas en reste qui, via ses instruments législatifs, impose aux investisseurs institutionnels et aux gestionnaires d'actifs d'agir « dans l'intérêt supérieur des investisseurs et bénéficiaires finaux ».

Les gouvernements de leur côté exercent une pression inégale selon les Etats, qui semble payante. Les assureurs suisse (Swiss Re), norvégien (Storebrand) et suédois (Folksam) font partie des premiers assureurs en Europe (10 ans avant les autres) à avoir pris conscience des enjeux environnementaux. En France, ce n'est que récemment que le gouvernement a exigé que les assureurs et les acteurs de la finance montrent patte verte. AXA et son groupe XL, récemment racheté, Baloise Assurances, BNP Paribas Asset Management, CNP Assurances et Natixis Assurances se sont ainsi engagés dans diverses actions « environnementales ».

Les assureurs européens montrent patte verte

Le secteur des entreprises d'assurances s'est attelé tout d'abord à faire le ménage en interne. Réduction de la consommation d'énergie et de papier – drastique –, marketing et distribution compris ; le papier utilisé provenant de sources recyclées. Une entreprise comme celle de l'assureur norvégien Storebrand, précurseur dans le domaine de l'environnement (2006), recycle les déchets et les équipements électroniques. Son siège social d'Oslo est uniquement chauffé par du chauffage urbain et chaleur régénérée, éliminant ainsi les émissions de dioxyde de carbone. Le Groupe AXA n'est pas en reste avec la mise en place d'une gestion des déchets électroniques et des

équipements électriques partout où il est implanté, la limitation des déplacements en train et en avion, la réduction de sa consommation d'énergie et de papier. Tant il est vrai que montrer l'exemple est l'une des meilleures méthodes pour faire changer le monde et créer une culture du développement durable.

S'agissant d'investissements responsables, les assureurs ont un rôle majeur à jouer sur le développement durable des actifs dans lesquels ils investissent ainsi que les biens et services qu'ils fournissent au nom de leurs assurés. Récemment, la Fédération Française de l'Assurance (FFA) s'est non seulement engagée à ne plus investir dans les entreprises qui ne renonceraient pas à leur plan de développement de nouvelles centrales à charbon mais a demandé à ses membres de définir une stratégie d'investissement responsable, en identifiant les portefeuilles liés au charbon. AXA va étendre à XL Group, son entité située aux Bermudes, sa politique d'assurance et d'investissement. Ainsi, il est prévu que l'assureur des Bermudes cesse d'assurer des projets de construction de centrales à charbon et d'extraction de sables bitumineux. AXA est le deuxième assureur européen. Il est intéressant de souligner que son action environnementale lui coûte la bagatelle de 100 millions EUR.

Fin 2018, les membres de la FFA se sont également engagés à proposer une offre verte bénéficiant d'un label Transition énergétique et écologique pour le climat aux preneurs d'assurance vie. De son côté, l'organisation patronale française (MEDEF) a lancé une action visant à mettre en relation émetteurs et investisseurs afin qu'ils partagent des informations.

Les acteurs financiers ont du travail sur la planche

Si quelques acteurs financiers comme BNP Paribas Asset Management Luxembourg, qui a reçu la note A+ à l'issue de ses pratiques d'investissements responsables, jouent le jeu, la plupart restent en marge des préoccupations environnementales.

Une étude publiée en 2018, citée par L'AGEFI Asset Management France, montre que les fonds de pension publics n'ont même pas investi 1 % de leurs portefeuilles dans des actifs dits « bas carbone ». La plupart des grands réassureurs continuent à couvrir les risques des producteurs de charbon bien que les grands assureurs mondiaux (AXA) sont pour leur part plus prudents dans ce domaine. D'après les estimations de la Banque européenne d'investissement, le déficit global dans les transports, l'énergie et dans les infrastructures de gestion des ressources s'est creusé pour atteindre le chiffre annuel de 270 milliards EUR.

S'engager à verdir la finance mondiale semble donc autrement compliqué, la transparence des activités dans ce secteur étant totalement insuffisante.

Que faire pour avancer ?

Si les pouvoirs publics veulent réorienter les capitaux privés vers des investissements plus durables ne pourraient-ils pas s'atteler à changer radicalement le mode de fonctionnement du système financier et des assurances à certains égards ? Et pourquoi pas lancer des obligations vertes comme le suggère Eric Usher, responsable de l'UN Environment Programme Finance Initiative, dans une interview accordée au *Luxemburger Wort* en 2018. Tout reste à faire dans ce domaine.

Martine Borderies

Une voiture autonome fait un blessé au Kirchberg

Sur invitation de l'Association des Compagnies d'Assurance et de Réassurance (ACA), les magistrats du tribunal d'arrondissement de Luxembourg ont été conviés à statuer sur la question de la responsabilité engagée suite à un accident impliquant une voiture autonome. L'accident relevait de la fiction, tout comme le faux procès organisé. La démarche, toutefois, permet de nourrir la réflexion qui occupe les assureurs face à l'émergence de ces moyens de se mouvoir.

En décembre dernier, l'ACA, en collaboration avec la Faculté de Droit de l'Université du Luxembourg, investissait la Cité judiciaire à Luxembourg pour y organiser un procès fictif. Celui-ci devait statuer sur les responsabilités des parties dans le cadre d'un accident impliquant une voiture autonome. Pour défendre la victime de l'accident, le conducteur du véhicule autonome et le constructeur du véhicule, 18 étudiants en Droit ont fait face à des magistrats, bien réels ceux-ci.

Ce procès nous emmène en 2030. Depuis un peu plus de cinq ans, le gouvernement luxembourgeois a autorisé la circulation des véhicules autonomes sur toutes les routes du territoire. Paul Müller se laisse conduire par sa voiture de la marque DESLAR le long du boulevard John F. Kennedy. Soudain, le véhicule émet un signal d'alerte et demande à Monsieur Müller de poser ses mains sur le volant. Le conducteur ignore l'injonction. Le véhicule fait alors un brusque écart vers la droite, heurte Michel Schleck, qui se trouve sur le trottoir, et le blesse grièvement.

Vifs échanges

Dès lors, qui est responsable ? Le conducteur ou le constructeur ? L'issue de ce procès impliquant une technologie émergente devait alimenter la réflexion des assureurs. Car, demain, ce sont eux qui seront amenés à couvrir les risques liés à l'utilisation de la voiture autonome.

Le procès, évidemment, a donné lieu à de vifs échanges. Pour les avocats de la victime, la responsabilité du conducteur comme du constructeur est engagée. D'abord parce que ce véhicule doté d'un mode de conduite autonome requerrait

la présence d'un conducteur capable de prendre le contrôle à tout moment et de rester maître de son véhicule. Ensuite, parce que la voiture autonome, dotée d'une « dynamique propre », liée à l'intelligence artificielle et à la « nature évolutive de l'algorithme capable d'apprendre » en son sein, aurait pu présenter un défaut à l'origine de l'écart brusque.

Le constructeur exonéré... dans ce cas particulier

Après avoir écouté l'ensemble des parties, le président du tribunal d'arrondissement a eu l'occasion de partager le jugement. « Pour nous, Monsieur Müller, invité à reprendre le contrôle du véhicule, est le gardien du comportement de la voiture. Sa responsabilité est donc engagée. On peut se demander, ensuite, si le constructeur a pu mettre en circulation un véhicule qui ne présente pas le degré de sécurité attendu », précise le président du tribunal d'arrondissement. Dans la mesure où, sur ce véhicule, le mode autonome ne se désactive pas suite au signal et entraîne une mise en danger, la responsabilité du constructeur pourrait être engagée.

« Reste à déterminer si le conducteur ou le constructeur peuvent s'exonérer de leur

responsabilité du fait du comportement de l'autre, en invoquant un cas de force majeure », poursuit le président du tribunal d'arrondissement. Monsieur Müller, en ignorant délibérément l'injonction faisant suite au signal d'alerte, ne peut s'exonérer de sa responsabilité. Pour ce qui est de DESLAR, par contre, il peut y avoir exonération, dans la mesure où le constructeur ne peut influencer sur le comportement de celui qui, dans la voiture, décide de ne pas réagir au signal d'avertissement.

Nourrir la réflexion

C'est évidemment un cas particulier, relatif à un modèle de voiture autonome bien précis, qui a été débattu lors de ce procès fictif. Dans d'autres conditions, avec d'autres technologies, il n'est pas exclu que la responsabilité du constructeur soit davantage engagée.

Pour les assureurs, l'émergence de la voiture autonome soulève beaucoup de questions, auxquelles il faut apporter des réponses avant de permettre à ce type de véhicules d'effectivement circuler sur les routes. Au Luxembourg, il semble en tout cas que l'on ait décidé de se pencher très sérieusement sur la question.

Sébastien Lambotte

Qui est responsable ? Le conducteur ou le constructeur ? L'issue de ce procès impliquant une technologie émergente devait alimenter la réflexion des assureurs. Car, demain, ce sont eux qui seront amenés à couvrir les risques liés à l'utilisation de la voiture autonome.

Atradius

Faire des affaires avec sérénité grâce à l'assurance-crédit

Dans un monde économique globalisé, l'effet papillon est redouté par tout chef d'entreprise. D'autant plus si sa société travaille à l'international. Afin de sécuriser au maximum les risques d'impayés, l'assurance-crédit reste l'un des meilleurs moyens de préserver sa trésorerie, comme nous l'explique Pierre-Henri Molle, mandataire général d'Atradius Crédito y Caución S.A. de Seguros y Reaseguros.

Chaque année, les analystes et experts d'Atradius font des prévisions. Qu'en est-il pour 2019 ?

Avant tout, je tiens à souligner que les prévisions que nous avons faites pour 2018 concernant divers postes se sont révélées exactes : la croissance mondiale a bien été de 3,2 %, les taux d'intérêt sont restés très bas, le nombre de faillites est resté élevé au Luxembourg... Pour 2019, nos experts sont moins optimistes : la croissance mondiale devrait connaître une baisse pour s'établir à 2,7 %, le commerce mondial ralentit, les tensions se marquent, notamment entre les Etats-Unis et l'UE, et la volatilité des prix du pétrole est un fait incontournable. Du côté de l'économie européenne, on s'attend à une croissance moins forte du PIB, les incertitudes quant au Brexit et à la santé de l'Italie persistent...

Une augmentation des faillites est donc à craindre en 2019...

En effet, 2019 marque, selon nous, la 1^{ère} augmentation significative du nombre de faillites depuis la crise de 2008. On note un taux de sinistralité en hausse, principalement en Europe de l'Ouest (+ 2 %). Mais le Luxembourg devrait connaître la plus forte amélioration avec - 10 %. Il s'agit en fait d'un ajustement suite à une augmentation de 28 % l'an dernier.

Pour se prémunir contre les risques d'impayés, il existe l'assurance-crédit. Comment fonctionne-t-elle et quels sont ses atouts, même pour une TPE ?

Une assurance-crédit permet à une entreprise de transférer le risque de non-



Pierre-Henri Molle, mandataire général, Atradius Crédito y Caución S.A. de Seguros y Reaseguros.
Photo-Focalize/Emmanuel Claude

paiement à l'assureur. Ce sera donc l'assureur-crédit qui indemnifiera l'entreprise si son client est défaillant suite à un dépôt de bilan, un risque politique... ou à d'autres événements définis dans le contrat. L'assureur se tournera ensuite vers le client de cette entreprise pour obtenir le paiement. En général, une assurance-crédit couvre jusqu'à 90 % du montant HT de la créance

due. L'assureur-crédit joue également un rôle proactif en aidant ses clients à prendre les bonnes décisions en matière de risque, par exemple si une entreprise n'est pas assurable, si une garantie précédemment accordée lui a été retirée, etc. Grâce à notre réseau mondial, nous avons accès aux informations financières de quelque 200 millions d'entreprises, cela signifie que nous pouvons donc assister nombre d'entreprises travaillant sur les marchés européens et/ou internationaux. Afin d'aider aussi les PME et TPE, Atradius propose déjà une assurance-crédit à partir de 2.400 EUR/an, *Modula First*, qui offre des services complets à ses souscripteurs dont notamment le recouvrement de créances et des indemnités de 25.000 EUR en cas de factures impayées, le maximum annuel d'indemnités pouvant être modulé jusqu'à 300.000 EUR et le nombre d'analyses concernant la santé financière de ses clients jusqu'à 110/an. L'adhésion et de nombreux services sont réalisables en ligne. Dans un monde des affaires soumis à divers événements qui ne dépendent pas, ou peu, du *core business* des entreprises, l'assurance-crédit reste plus que jamais un filet de sécurité qui protège les entreprises des clients défaillants et des impayés.

Propos recueillis par Isabelle Couset

L'assurance-crédit reste plus que jamais un filet de sécurité qui protège les entreprises des clients défaillants et des impayés.

Office du Ducroire

Vers un élargissement de ses missions

En tant que Guichet unique des exportateurs, l'Office du Ducroire (ODL) soutient les activités des entreprises exportatrices luxembourgeoises via des assurances-crédit et les promeut par l'octroi d'aides financières. Afin de continuer à répondre aux besoins des entreprises, l'ODL souhaite élargir son mandat et moderniser sa structure. Entretien avec Arsène Jacoby, président du comité de l'ODL, et Simone Joachim, secrétaire générale de l'ODL.

Un projet de loi relatif à l'élargissement des missions de l'ODL est en cours d'approbation. Que va-t-il vous permettre ?

Aujourd'hui, les entreprises travaillent dans un environnement mondialisé où la concurrence est rude. Il est donc essentiel que l'ODL puisse, à côté de ses missions actuelles, se doter de nouveaux instruments lui permettant d'accepter des risques dans le domaine de l'accès au financement bancaire des entreprises exportatrices/importatrices. L'octroi d'aides financières à l'exportation sera désormais intégré dans le mandat de l'ODL. Ainsi, le COPEL (Comité pour la promotion des exportations luxembourgeoises) ne fera plus l'objet d'une convention signée avec l'État, comme c'était le cas depuis 2002, mais sera une activité à part entière de l'Office. Le projet de loi a également pour objet de moderniser notre structure et notre fonctionnement pour être sur la même ligne que n'importe quel organisme public. Cela signifie de disposer d'un conseil d'administration dirigé par un président désigné par le gouvernement, d'une direction s'occupant de la gestion journalière et du personnel propre. Actuellement, l'ODL est administré par un comité dont le président et les membres sont nommés par le gouvernement pour 3 ans. L'élargissement du mandat ainsi que la refonte organisationnelle nous permettra de compléter notre offre actuelle avec de nouveaux produits d'assurance et de garanties pour encore mieux répondre



Arsène Jacoby, président du comité de l'Office du Ducroire, et **Simone Joachim**, secrétaire générale de l'Office du Ducroire.

aux besoins actuels des exportateurs, et plus particulièrement des PME qui ont des besoins spécifiques.

Vous prévoyez donc de travailler plus étroitement avec les banques...

En effet, nous venons de signer, en mai dernier, le 1^{er} contrat-cadre avec une banque, à savoir la BIL, afin d'accroître les prêts liés au financement des activités commerciales internationales des entreprises luxembourgeoises. L'export/import nécessitant des liquidités financières importantes, la capacité de l'entreprise à mobiliser des ressources financières

immédiates est donc déterminante pour sa compétitivité. L'accord signé avec la BIL permettra à ses clients d'obtenir un accès plus facile aux financements pour des projets à l'international grâce à une assurance des crédits bancaires qui couvre partiellement le risque de non-remboursement de l'emprunteur. Pour la banque, c'est aussi une manière de se protéger contre le risque de non-paiement des prêts accordés à ses clients et ainsi de lui permettre d'octroyer des lignes de crédit plus importantes avec un niveau de risque acceptable. C'est un bel exemple de synergie entre le secteur public et privé avec comme objectif ultime le développement de la compétitivité internationale de l'économie luxembourgeoise.

Ce projet de loi est une véritable refonte de votre cadre légal actuel. A quand son application ?

Nous pensons que le projet pourrait être voté à l'automne. Des avis, positifs, ont déjà été remis et d'autres devraient suivre dans les prochaines semaines. Ledit projet est en effet une refonte complète de notre cadre légal en ce qu'il réunit en un seul texte de loi l'ensemble des dispositions légales et réglementaires nécessaires à notre travail. Et nous avons besoin de cette unification pour continuer à jouer pleinement notre rôle auprès des entreprises exportatrices à l'avenir.

Propos recueillis par Isabelle Couset

Où les frontaliers se font-ils soigner ?

Le frontalier a le choix d'être en pris en charge au Luxembourg ou dans son pays de résidence. Quid de ses habitudes et pour quelles raisons ?

Tout frontalier travaillant au Luxembourg est automatiquement inscrit à la sécurité sociale luxembourgeoise. Les conditions de prise en charge sont

déterminées par la CNS, chaque pays s'appuyant sur ses propres dispositions en matière de soins de santé (le taux de remboursement notamment).

Ce sondage a été réalisé en partenariat avec *Entreprises magazine* et a recueilli 367 votes de frontaliers. Résultats du sondage diffusé en mai 2019 sur le site lesfrontaliers.lu. 

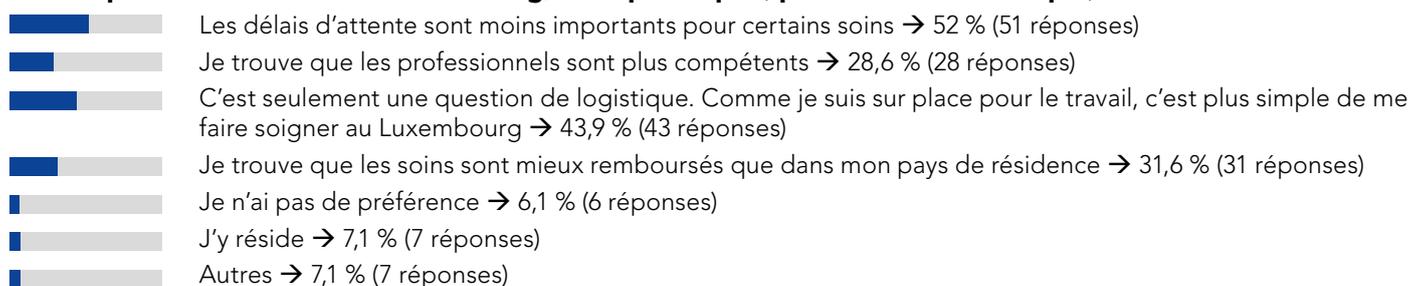
Où résidez-vous ?



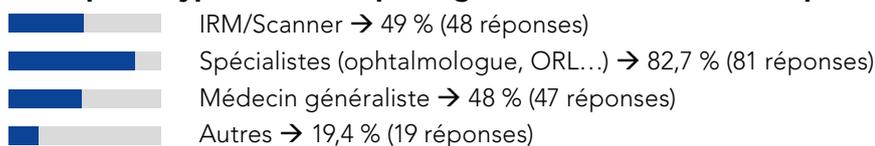
Où vous faites-vous généralement soigner ?



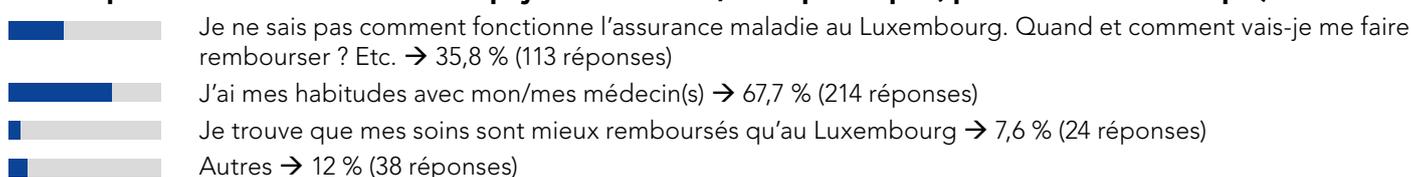
Si vous préférez consulter au Luxembourg, c'est parce que (question à choix multiple) :



Pour quel(s) type(s) de soins privilégiez-vous le Grand-Duché (question à choix multiple) ?



Si vous préférez consulter dans votre pays de résidence, c'est parce que (question à choix multiple) :



CMCM Business Solutions

Une offre conçue pour les entreprises et leurs salariés

Née en 1956, la CMCM, qui se nommait alors Caisse Chirurgicale Mutualiste, n'a cessé de faire évoluer ses prestations bien au-delà des interventions purement chirurgicales. Au 1^{er} janvier 1976, elle fusionne avec la Caisse dentaire, elle-même créée en 1963, pour devenir la Caisse Médico-Chirurgicale Mutualiste. Au 1^{er} janvier 2016, elle revoit sa dénomination qui devient Caisse Médico-Complémentaire Mutualiste et saisit cette occasion pour élargir son offre de prestations et proposer aux entreprises des contrats collectifs Soins de santé. Entretien avec Alain Hamer, responsable commercial CMCM.

Pourquoi l'offre CMCM Business Solutions a-t-elle été mise en place et en quoi consiste-t-elle ?

Tout employeur a une responsabilité vis-à-vis du bien-être de ses salariés (et indirectement de leur famille), que ce soit sur le lieu de travail ou en dehors. Sponsoriser un plan collectif Soins de santé, c'est permettre au salarié et sa famille d'être couverts en cas d'accident et/ou de maladie pour un prix minime et plus avantageux (économie d'échelle) que si le salarié souscrivait à pareille couverture à titre individuel.

Notre offre laisse la possibilité aux employeurs de couvrir leurs salariés et famille soit uniquement avec notre garantie de base, appelée *Régime Commun*, déjà bien achalandée et comprenant le volet *CMCM Assistance*, soit avec en plus une ou les deux garanties additionnelles. La garantie additionnelle *PrestaPlus* offre entre autres le remboursement en 1^{ère} classe des frais et mémoires d'honoraires en hospitalisation. Cette garantie est certainement très appréciable pour les femmes enceintes.

La garantie additionnelle *Denta&OptiPlus* permet des remboursements très appréciables en cas de soins dentaires et d'aides visuelles, que la CNS intervienne ou non. Si l'employeur souhaite n'offrir que la garantie de base, le salarié peut compléter celle-ci avec une ou les deux garanties optionnelles.

Pour en revenir à la couverture *CMCM Assistance* déjà incluse dans la garantie de base *Régime Commun*, sachez que



Alain Hamer, responsable commercial CMCM.

celle-ci offre une assistance 24h/24 et 7j/7 en cas de maladie soudaine ou d'accident lors d'un séjour temporaire à l'étranger, comprenant notamment le transport primaire, le rapatriement illimité, la prise en charge d'un décès à l'étranger, ou encore l'annulation voyage à concurrence de 1.500 EUR/membre/année.

Pour quelles raisons une entreprise choisirait-elle la Mutuelle Santé plutôt qu'un assureur pour la souscription d'un contrat collectif Soins de santé ?

La raison de la CMCM est l'aide mutuelle aux membres. En tant que société de secours mutuels, elle n'engrange pas de bénéfice et redistribue tout résultat positif sous forme de nouvelles prestations et/ou d'augmentation des prestations existantes. Contrairement aux assureurs, elle n'a pas d'actionnaires à rémunérer.

En fonction du principe de solidarité qui la régit, elle n'exclut personne en raison de son âge ou de son état de santé, ce

qui signifie qu'aucune formalité médicale n'est imposée et que même les maladies préexistantes sont prises en charge.

Le tarif est très avantageux. La cotisation versée pour le salarié est une cotisation familiale qui couvre aussi tous les membres de sa famille peu importe le nombre.

De plus, contrairement à la prime d'assurance, aucun impôt n'est dû sur la cotisation payée.

A ce jour, la CMCM est le plus grand acteur mutuel Santé au Grand-Duché de Luxembourg, apte à offrir ce type de souscription.

D'un point de vue fiscal, comment sont traitées les cotisations versées dans pareil plan ?

Deux cas de figure sont possibles : soit l'employeur paie la cotisation (ou partie de celle-ci). Le montant payé est alors considéré comme avantage en nature et taxé comme tel dans le chef du salarié, soit le salarié paie la cotisation (ou partie de celle-ci) et le montant payé est déductible dans la case Dépenses spéciales de sa déclaration d'impôt, dans les limitations prévues à l'article 111 L.I.R., soit un maximum de 672 EUR/an/personne du foyer fiscal.

Mais au-delà des considérations fiscales, offrir à ses salariés une couverture complémentaire Soins de santé constitue le meilleur des témoignages quant à la place qu'accorde l'entreprise à leur bien-être et à leur santé.

Propos recueillis par Isabelle Couset

Vivre âgé, viv(r)e le viager !

Le viager a souvent mauvaise presse. Pouvant être considéré comme tabou, car l'acheteur pourrait être soupçonné de parier sur le décès du vendeur au nom de la rationalité économique, il n'en demeure pas moins que cet instrument financier si particulier apporterait des réponses à de nombreux défis auxquels la société luxembourgeoise est confrontée.

Vieillesse de la population⁽¹⁾, soutenabilité du système de retraite, progression du taux de risque de pauvreté, hausse des prix des logements et difficultés d'accès à la propriété pour certaines catégories sociales, accroissement de l'endettement des ménages, la liste est longue. Pourtant, le Luxembourg ne fait pas figure d'exception. De nombreux pays dits matures rencontrent déjà ces maux économiques et sociétaux, et certains d'entre eux font un usage plus soutenu du viager pour contribuer à remédier à ces problèmes. Avec plus ou moins 0,2 % de ventes de logements en viager au Luxembourg⁽²⁾ par rapport au nombre total de ventes enregistrées en 2017, contre 0,7 % en Belgique et en France – la population luxembourgeoise semble peu encline à recourir au viager. Pour autant, l'importante épargne détenue par les particuliers sous forme d'actifs immobiliers⁽³⁾, à des niveaux de prix probablement jamais aussi élevés⁽⁴⁾, suscite un intérêt grandissant dans la pratique.

Quels sont les différents types de viager ? Quels sont leurs rouages, avantages, inconvénients et les principaux risques associés ? Et finalement, comment l'Etat ainsi que les professions financières et juridiques pourraient tirer parti du développement de sa pratique ?

Les viagers occupé et libre d'un bien immobilier

Le viager traditionnel est un contrat de vente immobilière au terme duquel le vendeur (le crédientier), qui est le plus souvent âgé et propriétaire d'un patrimoine immobilier, vend son ou ses biens à un acheteur (le débientier) contre un bouquet (somme en capital) plus une

rente à vie au moyen d'échéances (mensuelles, trimestrielles ou annuelles). En cas de non-paiement de la rente, la vente peut être annulée de plein droit. Deux types de viagers immobiliers existent et se distinguent :

- le viager occupé, qui garantit au vendeur de conserver son logement, représente la très grande majorité des transactions en viager. On dit alors qu'il a le droit d'usage (*usus*). Il peut résider sereinement à son domicile jusqu'à la fin de ses jours. Il a le droit de se servir du bien comme bon lui semble, mais il n'a pas le droit de le louer. Le vendeur peut toutefois négocier un viager lui donnant le droit d'usage (*usus*) ainsi que le droit de jouissance (*fructus*). Dans ce cas, on dira qu'il est usufruitier. Le viager occupé peut inclure une date limite du droit d'occupation et/ou une date limite du droit de jouissance ;
- le viager libre est la forme de viager qui pourrait s'apparenter le plus à l'acquisition d'un bien avec un crédit classique. Puisqu'il y a transfert de la pleine propriété (l'usufruit ainsi que la nue-propriété) entre le vendeur et l'acheteur, ce qui permet au débientier de bénéficier du droit d'usage (*usus*), du droit de jouissance (*fructus*) et du droit d'aliénation (*abusus*). L'acheteur peut alors louer le bien, y vivre ou le vendre. En contrepartie, le vendeur n'a plus qu'un droit personnel à l'encontre de l'acheteur : la rente viagère, certes plus élevée dans ce cas. Les viagers occupé et libre peuvent être pratiqués sur une résidence principale, une résidence secondaire, un investissement locatif ou l'entière d'un patrimoine immobilier.

Le prêt viager hypothécaire

Enfin, le prêt viager hypothécaire est un prêt destiné aux personnes âgées qui sont propriétaires d'un bien immobilier et ne souhaitent pas le vendre. Ses origines sont inspirées de produits financiers comme le *lifetime mortgage*, *reverse mortgage* (hypothèque inversée) pratiqués au Royaume-Uni, aux Etats-Unis ou encore au Canada. Le bien immobilier sert en réalité de collatéral. Au décès de l'emprunteur, l'organisme financier se rembourse en revendant un bien immobilier mis en garantie.

Avantages et inconvénients d'un viager pour les ménages

Le viager, décliné sous toutes ses formes, peut être un moyen de maintenir à domicile un vendeur âgé, de l'aider à subvenir à ses besoins, de lui permettre de conserver son train de vie ou alors de réaliser des donations anticipées. En d'autres termes, cet instrument financier joue le rôle d'une assurance « vieux jours » pour le vendeur grâce au bouquet et aux rentes garanties. D'autre part, il peut être utilisé comme un outil facilitant l'accès à la propriété à un plus grand nombre d'acheteurs, intéressés par un bien de plus ou moins long terme, contribuant ainsi à démocratiser l'accès à la propriété et à réduire les inégalités qui peuvent survenir face à l'octroi d'un crédit immobilier⁽⁵⁾. Il peut aussi optimiser l'utilisation de l'espace des logements et être un moyen de séparer le droit de disposer du bien, des droits d'usage et de jouissance au moment de la signature de l'acte, arrétant de ce fait la spéculation ou le renchérissement probable du foncier. Le viager comporte toutefois des inconvénients qu'il convient de ne pas négliger. Au rang desquels nous retrou-

Via un fonds d'investissement public entièrement spécialisé dans ce type de transaction, l'Etat pourrait acquérir des biens immobiliers en viager. Avec une acquisition multiple de biens, le risque de longévité se réduirait drastiquement grâce au principe de mutualisation. L'Etat pourrait les conserver et les louer, en constituant ainsi une réserve immobilière et foncière publique pour étendre le parc social locatif ou les revendre soit à la valeur vénale, soit au prix d'acquisition ou à des conditions plus favorables pour les couches sociales les plus défavorisées.

vons les risques associés à la longévité du crédientier, d'annulation d'une vente, de calculs de la rente et du bouquet, de la pratique contestée au nom de la morale ou pour cause de privation d'un héritage.

Bénéfices du viager pour l'Etat et les professions financières et juridiques

Via un fonds d'investissement public entièrement spécialisé dans ce type de transaction, l'Etat pourrait acquérir des biens immobiliers en viager. Avec une acquisition multiple de biens, le risque de longévité se réduirait drastiquement grâce au principe de mutualisation. L'Etat pourrait les conserver et les louer, en constituant ainsi une réserve immobilière et foncière publique pour étendre le parc social locatif ou les revendre soit à la valeur vénale, soit au prix d'acquisition ou à des conditions plus favorables pour les couches sociales les plus défavorisées. Dans la même veine, un usage plus courant du viager développerait certaines activités financières et juridiques du Grand-Duché. Les fonds d'investissement pourraient proposer de nouveaux produits comportant plusieurs pools de viagers à la fois au Luxembourg, mais aussi en les combinant avec d'autres pays comme la France et la Belgique pour une meilleure diversification. Les cabinets

d'audit auditeraient ou conseilleraient ces fonds nouveaux. Les assurances prendraient part dans les marchés du prêt viager hypothécaire et financier⁽⁶⁾ et inaugurerait de nouveaux produits pour assurer les risques de longévité. Les cabinets juridiques couvriraient le volet réglementaire de ces activités nouvelles et enfin les banques tireraient des revenus supplémentaires grâce aux actifs sous gestion et aux divers frais d'achat et de vente.

Un outil qui devrait être davantage promu par les pouvoirs publics

Les Luxembourgeois semblent peu familiers avec le principe du viager. Cette pratique notariale est en effet très rare dans le pays⁽⁷⁾. Dès lors, une campagne d'information et de sensibilisation devrait combattre les préjugés, qui associent la pratique du viager à une spéculation immorale sur la durée de vie d'un individu⁽⁸⁾, puisque, dans bien des cas, la vente en viager est une pratique avantageuse pour les deux parties. Elle peut même contribuer à renforcer la solidarité intergénérationnelle. Il s'agit là d'une autre valeur morale qui pourrait aussi être mise en avant. Somme toute, pour les acheteurs et vendeurs encore réticents à « sauter le pas », il existe le viager à terme. Ce dernier autorise l'acquéreur à faire un

paiement comptant et des mensualités sur une durée déterminée. Ce type de viager peut même inclure une période limite de résidence pour le vendeur. En contrepartie, le contrat peut prévoir une rente sur une durée déterminée pour le crédientier, de sorte que si un décès prématuré devait arriver, les héritiers percevraient quand même les arrérages durant un certain temps.

Quinze siècles après avoir été inventé par les Romains, voilà un sujet qui reste d'actualité et qui mériterait d'être sérieusement étudié au Grand-Duché !

Thomas Valici
Economiste

Fondation IDEA asbl



- (1) Selon le STATEC, le nombre de personnes âgées de 65 ans et plus passera de 111.726 personnes, soit 17,8 % de la population totale en 2018, à 229.747 (25,2 %) en 2040 et à 353.518 (32,5 %) en 2060.
- (2) Selon l'Administration de l'Enregistrement, des Domaines et de la TVA (AED)
- (3) Voir : <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpsps/ecbsp18.en.pdf?d2911394a25c444cd8d3db4b77e8891a>.
- (4) Voir : http://www.bcl.lu/fr/publications/revue_stabilite/Revue-de-stabilite.
- (5) Le prix d'achat d'un bien en viager occupé peut connaître une décote relativement importante.
- (6) Cette formule permet au souscripteur de céder à une compagnie d'assurances un capital financier. En contrepartie, celle-ci s'engage à lui verser une rente viagère jusqu'à son décès. Le viager financier reprend les mêmes principes que le viager immobilier, mais substitue un capital financier à la valeur d'un bien immobilier sous-jacent.
- (7) Le désintéret actuel à son égard ne provient d'ailleurs pas d'une différence des textes de loi avec ses deux pays voisins, puisque l'héritage légué par le Premier Empire de Napoléon influença grandement les Codes civils belge et luxembourgeois.
- (8) Le conte de Guy de Maupassant, *Le petit fût*, ainsi que le film de Pierre Tchernia, *Le Viager*, ont certainement pu stigmatiser l'impudence, les ruses et les visées criminelles de certains très rares acheteurs.

Les assurances prendraient part dans les marchés du prêt viager hypothécaire et financier⁽⁶⁾ et inaugurerait de nouveaux produits pour assurer les risques de longévité.

Le droit collaboratif

La médiation, l'arbitrage, la conciliation sont des modes alternatifs de gestion de conflits aujourd'hui connus. Ces procédés ont en commun un même objectif : trouver une solution qui convienne aux parties sans intervention de la machine judiciaire. Alors que des procédés existent déjà, à quoi sert ce dernier venu de la gestion amiable des conflits qu'est le droit collaboratif ?



Le but du processus est de permettre aux parties de trouver des solutions durables qui soient conformes à leurs intérêts et répondent à leurs besoins.

Ce mode alternatif de gestion des conflits est utilisé de longue date aux Etats-Unis et au Canada. Il se développe aujourd'hui de plus en plus en France, en Espagne, en Autriche ou en Suisse. Il est même désormais intégré dans le Code judiciaire belge. Ce processus spécifique a vocation à s'appliquer dans tous les systèmes juridiques et pour tous les litiges.

Le processus de droit collaboratif est aussi un mode extrajudiciaire de gestion des conflits. Mais là où le médiateur, le conciliateur ou l'arbitre sont tenus de conserver une distance et une neutralité

vis-à-vis des parties, l'avocat qui participe à un processus collaborateur reste l'avocat d'une seule partie, qu'il accompagne et conseille dans la résolution du conflit. Le processus collaboratif, processus bien évidemment volontaire, repose donc avant tout sur un contrat, dit contrat de participation, entre au moins quatre intervenants : les parties et les avocats.

La négociation, seule issue

Par la signature du contrat de participation chaque partie accepte de rentrer dans un processus où la négociation devient

le seul principe de résolution du litige et où toutes les problématiques qui existent entre les parties peuvent être librement abordées dans le respect de la plus stricte confidentialité. Afin d'asseoir ce cadre de la négociation, il est important de préciser qu'en cas d'échec du processus, les avocats devront renoncer à leur mandat. Ils ne peuvent participer à ce processus puis poursuivre dans une voie judiciaire ; et si une procédure est en cours, elle doit être suspendue.

Le but du processus est de permettre aux parties de trouver des solutions durables

Là où le médiateur, le conciliateur ou l'arbitre sont tenus de conserver une distance et une neutralité vis-à-vis des parties, l'avocat qui participe à un processus collaborateur reste l'avocat d'une seule partie, qu'il accompagne et conseille dans la résolution du conflit.

qui soient conformes à leurs intérêts et répondent à leurs besoins. Là où dans le cadre habituel de leurs fonctions les avocats s'opposent pour défendre les positions de leurs clients, les praticiens du droit collaboratif travaillent ensemble pour satisfaire leurs besoins. La pratique collaborative abandonne la négociation sur position au profit de solutions qui répondent aux besoins de chacun. Une condamnation pécuniaire (qui souvent ne peut même pas être exécutée), même si elle était l'objet de la demande judiciaire (= la position) ne satisfera en réalité pas la personne qui attendait la reconnaissance de la qualité de son travail (= le besoin).

Dans une procédure judiciaire, le juge examinera les faits (présents, passés, prouvés, supposés ou contestés) tels qu'ils auront été relatés par les avocats des parties. Il sera d'ailleurs limité au cadre de la procédure fixée par les parties. Dans un litige travail, on ne parle pas de bail... même si le salarié a dû louer un bien pour accepter le poste. Le juge appliquera des règles de droit, telles qu'exposées et interprétées par les avocats des parties pour finalement rendre une décision censée clore le litige. Les parties n'ont alors qu'un rôle de spectateurs et se verront imposer une solution qui, souvent, ne réjouit pas

assez la partie qui « gagne » et est critiquée par la partie qui « perd ».

Trouver ensemble la solution

Dans le cadre d'un processus collaboratif, les parties sont remises au centre de leur litige. Les avocats ont alors pour mission, non plus d'opposer les positions de leurs clients mais d'identifier les besoins de chacun afin de trouver la meilleure solution pour tous. Les parties ne sont plus limitées dans le cadre de leur litige pour trouver LA solution mais peuvent faire preuve de plus de souplesse et d'imagination pour trouver LES solutions. Les parties pourront gérer, dans le même processus, la fin d'une relation de travail et ses conséquences sur un bail conclu pour pouvoir prendre le poste à l'origine.

Le contrat de participation oblige alors les parties et leurs avocats respectifs à négocier en toute transparence, en toute confidentialité et en toute bonne foi afin de trouver une solution qui convienne à tous. Les avocats deviennent les garants d'un processus. Les parties doivent collaborer de bonne foi en respectant les principes de sincérité, de transparence et de véracité. La confidentialité des informations échangées et des documents révélés doit être garantie également.

Dans ce cadre, les pièces sont d'ailleurs en général seulement montrées en séance et non remises à l'autre partie.

En conclusion

Là où une procédure judiciaire opposera pendant des années des parties dans un tribunal, où les avocats, se fondant sur les faits passés, tenteront de convaincre un juge pour obtenir de celui-ci une décision qui satisfera (au mieux) leur client, le processus collaboratif met ensemble des parties, conseillées par leurs avocats qui, en appréhendant le litige qui les oppose, vont négocier une solution globale en quelques mois, solution qui sera acceptée de tous et qui pourra être mise en place pour le futur.



M^e 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

Dans le cadre d'un processus collaboratif, les avocats ont pour mission, non plus d'opposer les positions de leurs clients mais d'identifier les besoins de chacun afin de trouver la meilleure solution pour tous. Les parties ne sont plus limitées dans le cadre de leur litige pour trouver LA solution mais peuvent faire preuve de plus de souplesse et d'imagination pour trouver LES solutions.

26 jours de congé par an

Lorsque le contrat de travail prend fin dans le courant de l'année, le salarié a droit à un 12^e de son congé annuel par mois de travail.

Le congé annuel payé des salariés est passé de 25 à 26 jours ouvrables par an⁽¹⁾.

Bénéficient de cette augmentation les salariés qui ne comptaient que 25 jours de congé jusque-là.

Il en est de même pour les salariés couverts par une convention collective qui précise qu'ils bénéficient du nombre minimal de jours de congé prévu par la loi plus un certain nombre d'autres jours.

Cette augmentation s'applique dès l'année 2019.

Cas pratique

L'entreprise F. a engagé un salarié sous CDI le 1^{er} avril 2019, avec une période d'essai de 6 mois. La société a résilié son contrat avec effet au 20 juin 2019.

Lorsque le contrat de travail prend fin dans le courant de l'année, le salarié a droit à un 12^e de son congé annuel par mois de travail. Soit 26 : 12 = 2,17 jours de congé par mois.

Les fractions de mois de travail dépassant 15 jours de calendrier sont comptées comme mois de travail entier. Soit 2,17 X 3.

Ce salarié a donc droit à 6,5 jours de congé.

Une fois par mois, la Chambre des salariés publie, sous forme de *newsletter*, des décisions prises par les juridictions de travail.

Faites votre demande d'abonnement ou consultez-les toutes via www.csl.lu (rubrique Newsletters).

⁽¹⁾ Loi du 25 avril 2019 portant modification : 1. des articles L. 232-2 et L. 233-3 du Code du travail ; 2. de l'article 28-1 de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'État.

CyberWayFinder : parce que le chemin est aussi important que la destination

Dans le domaine de la cybersécurité, la pénurie de talents est bien réelle depuis quelques années. Par ailleurs, le métier est encore très largement dominé par les hommes et par des profils purement IT. Ce déséquilibre des genres et des parcours professionnels est également un problème dans une discipline qui s'est étendue bien au-delà de l'IT.



Les parcours de formations initiales se sont étoffés ces dernières années, mais cela ne sera sans doute pas suffisant à combler le déficit en experts de la cybersécurité. En conséquence, bifurquer vers la cybersécurité en cours de carrière est devenu une possibilité de reconversion à ne pas négliger. C'est d'autant plus vrai que la cybersécurité exige de plus en plus de compétences « transversales » que l'on retrouve dans de nombreux métiers.

Cybersécurité et diversité: une relation gagnant-gagnant

Afin d'accélérer la réponse des ressources

professionnelles qualifiées, le ministère de l'Économie a souhaité développer une certification à court terme basée sur les besoins locaux, en coopération avec Securitymadein.lu.

C'est dans cette optique que le Cybersecurity Competence Center Luxembourg – C3 a accueilli CyberWayFinder, une initiative qui invite les femmes à réorienter leur carrière vers la cybersécurité, quelles que soient leur formation académique, leur expérience professionnelle, leur culture... CyberWayFinder propose un cursus intensif d'une durée de 6 semestres à raison d'environ 10 h par semaine. L'objectif

principal du programme est de fournir aux femmes le tronc commun des connaissances nécessaires pour débiter une carrière dans la cybersécurité.

Pour plus d'informations au sujet de cette initiative, visitez le site de CyberWayFinder : <https://www.cyberwayfinder.com>.

**SECURITY
MADEIN.LU**



Vivalia créera un nouvel hôpital, à Houdemont (Habay)

Le financement du nouvel hôpital est désormais acquis. L'offre de soins de santé en province de Luxembourg sera réorganisée autour de deux grands centres hospitaliers : cette nouvelle infrastructure et la clinique de Marche-en-Famenne. Au grand mécontentement des Arlonais.

En province de Luxembourg, la réforme de l'offre hospitalière alimente les discussions depuis de nombreuses années. Elle est au cœur du projet *Vivalia 2025* qui vise une rationalisation des services et des soins de santé autour de deux sites principaux : Marche-en-Famenne et Houdemont, où sera construit un hôpital flambant neuf. En avril dernier, le gouvernement wallon a annoncé qu'il réservait une enveloppe de près de

305 millions EUR pour Vivalia, l'intercommunale des soins de santé, soit plus de 424 millions TVA et frais généraux compris, pour permettre la construction du futur Centre Hospitalier Régional Centre-Sud, dont le coût est estimé à 360 millions EUR.

L'incompréhension règne au Sud

C'est principalement autour de cette nouvelle infrastructure que se sont cristallisées les tensions entre les décideurs politiques ces dernières années, mois et semaines. La décision du gouvernement wallon n'a pas suffi à retirer aux habitants et dirigeants de l'arrondissement d'Arlon, qui comprend les communes d'Attert, Aubange et Messancy, leur volonté de tout faire pour sauver leur hôpital. Peu avant les dernières élections, tous étaient une nouvelle fois invités à descendre dans la rue pour manifester leur opposition à *Vivalia 2025*.

Arlon transformé en polyclinique

La réorganisation de l'offre autour de ces deux sites aura pour effet de retirer à la



Les premières modélisations du futur hôpital de Houdemont.

Photo-Archipelago

clinique d'Arlon son statut de site aigu. On ne pourra donc plus y être hospitalisé. L'hôpital du chef-lieu sera transformé en polyclinique, où les patients pourront continuer à aller en consultation et effectuer des examens. Aux yeux de Vincent Magnus, bourgmestre d'Arlon, on se demande toujours ce qui justifie la décision de mettre tout cet argent dans la création d'une structure neuve, en rase campagne, alors qu'il aurait été possible de réinvestir dans du nouveau matériel de pointe et dans les infrastructures existantes à Arlon.

L'objectif ? Maintenir et développer l'offre de soins

Vivalia qualifie cet investissement de nécessaire pour garantir une prise en charge de qualité et de proximité pour tous les habitants de la province. En matière de soins de santé, l'intercommunale doit répondre à des normes de plus en plus strictes. Le plan *Vivalia 2025* vise à maintenir les agréments dont elle dispose, mais aussi à renforcer l'offre en rendant désormais accessibles de nouveaux examens.

Sans cet investissement, certaines pathologies pourraient ne plus être traitées en province de Luxembourg.

Houdemont : un centre de référence

A Houdemont, le CHR-CS sera idéalement situé en bordure de l'E411, assurant ainsi un accès direct et immédiat aux patients, aux médecins et au personnel via un échangeur à construire.

« L'ambition est de créer

un hôpital humain et professionnel, où le confort, l'ergonomie et la sécurité seront prépondérants, annonce Vivalia. Un centre de référence, à la pointe de la technologie, interconnecté, qui favorisera l'excellence pluridisciplinaire. Il rassemblera toutes les compétences dans le cadre d'un flux logistique et ambulatoire repensé. Sa structure flexible et modulable permettra d'accompagner les évolutions futures de la médecine et des soins en général. »

Les 5 autres sites – Arlon, Virton, Bastogne, Libramont et Vielsalm – seront transformés en polycliniques, travaillant en étroite collaboration avec les deux centres hospitaliers, Houdemont et Marche. Ces structures pourront couvrir jusqu'à 70 % des besoins médicaux ne nécessitant pas une hospitalisation. L'aide médicale urgente sera organisée au départ de l'ensemble des 7 sites (+ 1 équipe à Bouillon) pour garantir une intervention dans les 15 minutes. ☑

Sébastien Lambotte

An der Villa, la bistronomie sans chichis

C'est à Steinfort que le chef médiatique Thomas Murer a ouvert son restaurant An der Villa. Une adresse idéale pour un lunch de midi bistronomique.

L'émission *Top Chef* l'avait révélé au grand public en 2016. Depuis novembre dernier, Thomas Meurer a ouvert son établissement, An der Villa, avec son épouse Emeline. « Nous avons voulu faire notre propre expérience en tant que patrons, explique-t-il. Nous avons eu l'opportunité de nous installer dans ce lieu plein de cachet, alors nous nous sommes lancés. » Située dans un écrin de verdure et très lumineuse, cette ancienne résidence de maîtres des Hauts Fourneaux et des Aciéries a été restaurée avec goût. Une terrasse, dotée d'une marquise, devrait bientôt permettre de profiter pleinement du parc environnant.

« Apporter un moment de bonheur »

Dans l'assiette, on retrouve toute la patte de Thomas Murer : une cuisine qui s'inspire des classiques du bistrot et fait la part belle aux produits de la région. « Nous travaillons les mêmes produits que dans des restaurants gastronomiques, mais sans chichis, explique l'Alsacien d'origine. Notre volonté est de mettre en avant le goût, de réaliser des assiettes gourmandes, d'offrir un bon rapport qualité/prix. »

Le restaurant propose ainsi une formule lunch à un tarif plus qu'abordable : 15,50 EUR pour le plat du jour, 20,50 EUR pour le combo entrée-plat ou plat-dessert et 25,50 EUR pour le trois services. Le jour de notre passage, nous avons pu déguster une Panna cotta d'asperges rehaussée de magret fumé et d'oignons pickels. S'en est suivi un Filet mignon de porc cuit à la perfection, mis en valeur par une onctueuse purée d'artichaut et un jus savoureux au café. Le repas s'est terminé par un dessert à la fois gourmand et léger : une brioche façon pain perdu, nous replongeant en enfance, accompagnée d'un ananas Victoria confit et d'un sorbet exotique rafraîchissant. A souligner la jolie présentation des plats, et le service, toujours attentionné et souriant.



Le restaurant An der Villa à Steinfort.

A côté du lunch, le client peut faire son choix parmi les suggestions ou l'ensemble de la carte, également disponible en soirée. Les menus évoluent au gré des saisons et des inspirations du chef, qu'il puise « dans les propositions des producteurs de la région avec lesquels nous travaillons et les livres, confie-t-il. Je lis beaucoup, pour suivre les tendances, apprendre de nouvelles

techniques, et ce toujours dans le même but : faire plaisir aux gens. »

Jeanne Renaud

Photos-Talk2u

An der Villa

15, rue d'Hobscheid
L-8422 Steinfort

www.andervilla.lu

(du mercredi au dimanche de 12h à 13h45 et de 19h à 21h30)



Panna cotta d'asperges, magret fumé et oignons pickles.



Mignon de porc, artichaut, jus au café.



Brioche façon pain perdu, ananas Victoria confit et sorbet exotique.

Une Hatchback plus stylée que jamais

Mazda fait fort avec sa toute nouvelle Mazda3 Hatchback. Dotée d'une ligne très séduisante, d'un grand confort et d'une belle agilité, la nouvelle venue a tout pour plaire dans un segment très disputé. On peut juste regretter un certain manque de punch dans les motorisations aujourd'hui disponibles.



Dans le segment C, celui des compactes, où l'on trouve notamment la célèbre Golf de Volkswagen, la nouvelle Mazda3 Hatchback risque bien de se faire facilement une place au soleil. C'est que l'équilibre qu'elle propose entre le prix, l'équipement, le style, le confort et les performances frise la perfection. A n'en pas douter, c'est certainement la ligne du véhicule qui suscitera dans un premier

temps l'intérêt des acheteurs potentiels, surtout lorsqu'il apparaît revêtu de cette somptueuse robe Soul Red Crystal qui nous ferait presque accepter sans sourciller les 800 EUR supplémentaires à ajouter à la facture pour en profiter... Illustration parfaite du design Kodo de Mazda, la Mazda3 Hatchback, avec son profil coupé, son long capot et son regard acéré, fait carton plein au niveau du look.

Un véritable cocon

Quand l'extérieur est si charmeur, il s'agit de faire en sorte que l'habitacle soit à la hauteur. Dans la version testée – dotée de la finition Skycruise –, on ne peut que souligner la qualité des finitions et des matériaux, et le confort global dont on bénéficie au volant du véhicule. Ceci ne vaut bien entendu que pour les places avant. En effet, l'espace arrière, comme



L'écran central est d'une taille et d'une résolution suffisantes, et la navigation y est aisée. Les informations essentielles sont aussi affichées en « tête haute » et les éléments fournis par les compteurs, également numériques, peuvent être personnalisés.

Diesel ou essence « hybride »

Pour rendre le tableau réellement idyllique et plaire à ce qui semble être le public cible de la Mazda3 Hatchback – les jeunes –, il fallait aussi du répondant côté moteur. Mazda a fait le choix de proposer des moteurs 4 cylindres sans suralimentation : une version diesel à 116 chevaux (Skyactiv-D) et une version essence à 122 chevaux complétée d'une légère hybridation qui



celui offert par le coffre, est (très) limité et on comprend rapidement pourquoi la Mazda3 Hatchback n'est pas présentée comme un véhicule familial... Par contre, tous les occupants du véhicule profitent d'une même qualité d'insonorisation, assez remarquable sur un véhicule qui ne fait pas partie des marques dites premium.

Sur la version testée, richement dotée en équipements, on a aussi apprécié les feux LED entièrement automatiques et particulièrement réactifs, les différentes aides à la conduite (alertes anti-franchissement de ligne, avertisseur d'angle mort, assistant de régulation de distance, etc.) désactivables une à une ou en une fois grâce à un seul bouton, le système Auto-Hold facilitant les démarrages en côte, l'affichage tête haute... De manière générale, l'ergonomie du véhicule est parfaite : on n'a aucune difficulté à prendre en main les différentes fonctionnalités et les réglages des différents paramètres – des aides à la conduite au divertissement – sont facilités par la molette présente sur la console centrale, un système proche de ce que propose BMW.





permet de faire baisser la consommation aux alentours des 6-6,5 litres aux 100 kilomètres (Skyactiv-G). Que penser de ce choix technique ? Pour la plupart des utilisateurs, il sera largement suffisant. Il serait en effet réellement exagéré de dire que la Mazda3 Hatchback « se traîne ». Toutefois, il faudra surveiller l'arrivée de la prochaine motorisation révolutionnaire Skyactiv-X qui proposera un mode d'allumage alternatif, situé entre celui d'un moteur diesel et d'un moteur essence, et développera quelques dizaines de chevaux supplémentaires.

La réelle qualité du châssis de la Mazda3, de sa direction et de ses suspensions – certes un peu dures mais offrant une certaine agilité – fait en effet regretter l'absence, à l'heure actuelle, d'un moteur un peu plus généreux qui siérait parfaitement au véhicule. Cela constituerait en effet une véritable cerise sur le gâteau, tout en comblant le public en recherche de sensations un peu plus fortes.

Il n'empêche, considérant l'équipement de série, les qualités routières et le style du véhicule, les quelque 23.000 EUR demandés pour la Mazda3 d'entrée de gamme restent raisonnables pour une voiture de cette qualité. On ne doute donc pas que cette nouvelle version poursuivra la belle histoire du modèle, dont 6 millions d'unités ont déjà été écoulées depuis son lancement en 2003.

Quentin Deuxant

Photos-Mazda



NEWS

TRÈS ATTENDUE NOUVELLE BMW SÉRIE 1



Photo-BMW

La nouvelle **BMW Série 1** vient d'être dévoilée. La 3^e génération du modèle compact haut de gamme sera disponible en traction ou en transmission intégrale intelligente BMW xDrive.

Dès son lancement, la gamme de motorisation comportera deux blocs essence et trois blocs diesel à trois ou quatre cylindres, développant de 116 (BMW 116d) à 306 chevaux (BMW M135i xDrive). Le lancement sur le marché est prévu pour le 26 septembre 2019.

APPRENEZ À MAÎTRISER LA FORD FOCUS ST



Photo-Ford

La nouvelle **Ford Focus ST** est désormais disponible au Luxembourg à partir de 34.408,64 EUR, en version cinq portes diesel EcoBlue de 190 chevaux. La Focus ST essence 2,3 EcoBoost de 280 ch est affichée à partir de 35.955,74 EUR.

Comme tous ces chevaux ont besoin d'être domptés, Ford BeLux offre gratuitement aux 100 premiers clients qui commandent une nouvelle Focus ST une formation *High Performance Drive Training* sur circuit !

RANGE ROVER : PLUS PROPRE ET DYNAMIQUE



Photo-Range Rover

Le nouveau **Range Rover** se veut plus propre et plus réactif grâce à une efficacité améliorée et une puissance plus immédiate du groupe motopropulseur électrique hybride léger (MHEV). Le tout dernier moteur Ingenium de 400 ch développe un couple de 550 Nm qui propulse le nouveau Range Rover de 0 à 100 km/h en 6,3 secondes pour une vitesse maximale de 225 km/h.

Le nouveau Range Rover est disponible à la commande à partir de 111.970 EUR au Luxembourg.

OPEL PASSE À L'ÉLECTRIQUE



Photo-Opel

Avec la nouvelle **Corsa**, dont c'est la 6^e génération, le constructeur allemand propose pour la première fois une version électrique à batterie offrant une autonomie de 330 kilomètres. **Opel** a choisi le modèle le plus diffusé de la marque pour faire enfin sortir la mobilité électrique de son marché de niche.

Plus de 13,6 millions d'unités ont été produites depuis sa présentation en première mondiale en 1982. Les carnets de commandes vont être ouverts dans les semaines qui viennent, d'abord pour la Corsa-e, puis peu après pour les versions diesel et essence.

Rhodes, déesse du Dodécanèse

La plus grande île de l'archipel de la mer Égée constitue une destination idéale pour un séjour d'une semaine à l'exploration de ses plages, sites historiques et vignobles, au rythme du Sud. Ceux qui souhaitent prolonger le séjour se réjouiront des nombreux départs vers les îles voisines.



Comment résister aux eaux turquoise de la Méditerranée ?

Située à moins de 20 kilomètres des côtes turques, l'île de Rhodes est entourée au sud-est par les eaux chaudes de la mer Méditerranée et au nord-ouest par la mer Égée, plus fraîche et ventée. Ses nombreuses criques sont tantôt très exposées et surpeuplées, tantôt moins accessibles et solitaires, laissant aux rêveurs l'occasion de laisser libre cours à leurs songes face à une eau bleu turquoise à perte de vue. On découvrira l'île en plein été si l'on aime la foule et la chaleur ou on s'y rendra en septembre-octobre lorsque les eaux sont encore chaudes et l'air ambiant plus propice aux longues balades.

Découvrir les traces des civilisations antiques

Avec une histoire remontant à plus de 4.000 ans, Rhodes a vu de nombreuses civilisations débarquer sur ses terres. Les Doriens y ont colonisé quelques sites de choix de par leur élévation, qui offrent aujourd'hui des vues époustouflantes.

À commencer par Lindos, petite ville de la côte est dont les rues labyrinthiques et pleines de charme mènent à l'acropole et aux ruines du Temple d'Athéna Lindia. L'un des plus beaux panoramas grecs est à admirer au sommet, bouteille d'eau à la main et chapeau bien en place car ce lieu

ne connaît pas l'ombre. En contrebas, à l'ouest, vous n'hésitez pas longtemps avant de vous rafraîchir dans la baie de Saint-Paul.

Au nord-ouest, proche de la côte, l'étendue du site archéologique de Kamiros impressionne. Sur trois niveaux, il dévoile les restes physiques d'un temple dorien d'Athéna Kameira, d'un réseau de réservoirs et d'aqueducs, de thermes...

Troisième des grandes cités antiques de l'île, Ialysos ne laisse entrevoir aujourd'hui que quelques traces de l'ancien Temple d'Athéna Ialysia et une chapelle joliment restaurée datant du XIV^e siècle.



La belle cité de Lindos est à visiter de jour comme de nuit pour s'imprégner de l'ambiance et de toute l'histoire du lieu.

Rhodes la moyenâgeuse

Née de l'union des trois cités antiques, la ville de Rhodes, aujourd'hui capitale de l'île, s'impose derrière ses remparts et ses douves construits par les chevaliers de Saint-Jean aux XIV et XV^e siècles. On la rejoint par l'un des onze accès fortifiés, comme la porte d'Amboise ou celle de la Liberté, plus proche du port. Les douves, aujourd'hui sèches et aménagées en jardins, offrent un lieu agréable où se promener.

À l'intérieur des murs, c'est l'effervescence. De jour comme de nuit, les nombreux bars, glaciers et restaurants rivaliseront d'offres pour satisfaire toutes les bouches.

Entre deux verres, vous pourrez profiter des nombreux commerces pour faire le plein de souvenirs ou soutenir l'artisanat local. Pour découvrir la ville autrement, optez pour une visite guidée en Segway.

De l'autre côté des remparts, la nouvelle ville propose d'autres options de restauration, de shopping et d'hébergements. Lors d'une soirée fraîche en famille, un voyage dans le temps en neuf dimensions permet d'en apprendre davantage sur le passé des lieux, notamment sur l'épique Colosse de Rhodes, Merveille du monde antique, détruit moins de 100 ans après sa construction en - 292.

Situé à la pointe nord de l'île, le port de Rhodes est le lieu de départ idéal pour quiconque souhaite se déplacer dans l'archipel du Dodécanèse. La petite île de Symi, spécialisée dans la pêche aux éponges, est idéale pour une excursion d'une journée à sillonner ses rues bordées de maisons pastel et à profiter de plages retirées, accessibles uniquement en bateau.

Goûter à la cuisine et aux vins grecs

Mais inutile de s'éloigner avant d'avoir terminé l'exploration de Rhodes. C'est sur la côte orientale que se trouve la majorité



On sent encore la présence des preux chevaliers dans les rues du vieux Rhodes.

des lieux d'intérêt et donc, également, les meilleurs restaurants. La cuisine y est bien sûr grecque avec des influences turques. Grillades de viandes et poissons, gyros et salades sont particulièrement appréciés sur une terrasse à peine éloignée de la Méditerranée, à Stegna, par exemple. Pour les accompagner, quelques vins locaux sont proposés.

Si vous souhaitez une dégustation plus complète, dirigez-vous vers Emponas, à l'ouest de l'île. C'est dans cette région du versant nord du mont Attaviros qu'est cultivée la vigne, sur une superficie de 750 hectares environ. Dès l'Antiquité, Rhodes a été l'une des premières îles grecques à cultiver des vignes.

Une fois dans le village d'Emponas, vous circulerez aisément à pied d'un vignoble à l'autre, mais garder la voiture à proximité reste utile en cas d'achats ! Vous y trouverez du blanc sec et frais (cépage Athiri), du rouge rond et fruité (cépage Mandilaria) ainsi que du vin blanc doux fabriqué à partir de muscat (cépages Petits Grains et Di Trani).

Bien sûr, Rhodes dérogerait aux traditions grecques si elle ne produisait pas d'huile d'olive. Vous croiserez régulièrement des producteurs le long des routes, principalement, dans le nord-ouest. La famille



Au printemps et en été, les rues étroites des villages fleuris de l'île assureront un dépaysement total.

Passalis, par exemple, propose une huile d'olive extravierge, *Alexandros Olive Grove*, qui s'est distinguée dans de nombreux concours internationaux.

Se perdre dans les villages

Se perdre dans les rues et les régions moins peuplées fait partie du parcours du touriste. C'est de cette manière que vous tomberez sur les plus belles vues et rapporterez vos plus beaux clichés de vacances. Le village pittoresque de Siana vaut le détour, pour une dégustation de miel et d'huile d'olive ou pour ses broderies réalisées à la main. Non loin de là, grimpez au sommet du château de Monolithos. Si la montée n'a pas suffi, la vue finira de vous couper le souffle !

La côte ouest de l'île, avec ses eaux vives, ravira les surfeurs. Pour autant, le meilleur spot pour le *windsurfing* et le *kitesurfing* se situe à la pointe sud, à la croisée de l'Égée et de la Méditerranée. Les vagues formées par leur rencontre fournissent une agitation idéale aux sports nautiques. Vous y trouverez aisément des cours pour tous niveaux. Les adeptes de plongée passeront également de bons moments à Rhodes. Mais finalement, qui n'y trouverait pas sa place ?

Emma Bruyère

Photos-Pixabay



Il faudra passer à travers les murs pour profiter pleinement du charme de Monolithos.

Jean-Pierre et Luc Dardenne : « Nous travaillons nos acteurs comme une pâte à modeler »

Habitué de la Croisette, où ils ont déjà reçu deux Palmes d'Or (*Rosetta* et *L'Enfant*), les deux cinéastes belges reviennent à Cannes avec *Le Jeune Ahmed*, long-métrage qui manie un sujet brûlant avec un remarquable doigté. Et relate le quotidien d'un adolescent bruxellois en pleine quête initiatique où l'amour côtoie le danger extrême. Rencontre avec ceux que l'on compare au Britannique Ken Loach pour leurs portraits sociaux émouvants et justes.

Le Jeune Ahmed est-il le personnage le plus complexe que vous avez créé jusqu'à maintenant ?

Luc Dardenne (L.) – C'est en tout cas celui qui nous a résisté le plus ! Tout comme les gens qui sont hélas fanatisés. On fait graviter autour de lui des personnes susceptibles de lui faire entendre raison, le ramener à des desseins moins sombres, comme sa professeure, son éducateur ou sa petite copine.

Dans presque tous vos films, vous révéléz un nouveau jeune talent. Ici, selon quels critères avez-vous choisi Idir Ben Addi ?

Jean-Pierre Dardenne (J-P.) – Son assurance et son recul nous ont d'emblée bluffés. Dès les essais, ce garçon a fait preuve de légèreté, d'un bon sens du rythme, il savait déjà où placer les silences dans une scène. Puis, il nous a dit : « *J'aime les personnages qui ne sont pas tout le temps héroïques* ».

L. – Idir avait aussi une tendresse dans le visage et, surtout, il a réussi à nous faire rire dès les premiers échanges ! Quant à ses parents, de confession musulmane, ils ont aussi une grande ouverture d'esprit. Idir et eux ont bien fait la différence entre réalité et fiction. Le récit qui contient tout de même de l'espoir les a, nous pensons, convaincus et rassurés.



De g. à dr. : Jean-Pierre et Luc Dardenne, multirécompensés à Cannes.

Vous préparez beaucoup vos comédiens, vous êtes à leur écoute. Votre avis sur les cinéastes tels Hitchcock ou Piala qui, a contrario, maltraitaient leurs acteurs ?

J-P. – A chacun sa méthode. C'est vrai, ce n'est pas notre style. Mais on bouscule quand même pas mal nos comédiens. Il y a des moments où ceux-ci ne se sentent pas prêts ou pas à la hauteur d'une scène et où on les pousse sans trop de ménagement. S'il faut prendre trois jours afin d'obtenir le résultat souhaité, on n'hésite pas.

L. – En fait, chez nous, les acteurs sont souvent très fatigués. Certains de nos comédiens récurrents se préparent d'ailleurs physiquement avant. Et nos techniciens aussi !

Comment dirigez-vous vos acteurs qui, pour la plupart, sont souvent débutants ?

L. – Qu'ils aient peu, pas ou beaucoup d'expérience, nous aimons travailler tous nos comédiens comme une pâte à modeler, les changer, leur faire perdre leurs identités précédentes, leur suggérer de prendre d'autres directions, de s'essayer

à des attitudes qu'ils n'avaient peut-être pas abordées jusqu'ici.

Voici deux ans, quand vous avez annoncé vouloir évoquer le terrorisme dans votre prochain film, cela en a étonné plus d'un, au vu de la difficulté du sujet. En avez-vous pris conscience en écrivant le scénario ?

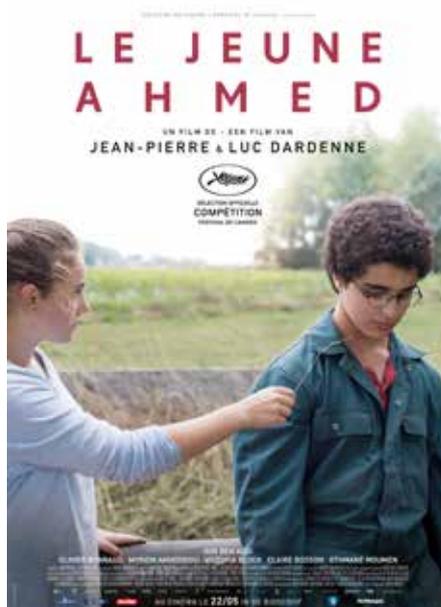
J-P. – Oui, on s'est demandé comment traiter ce sujet dans le contexte des attentats. Nous ne voulions pas d'un film qui copiait la réalité. Ça n'apportait rien. On a préféré se demander s'il était possible de sortir de la radicalité. Et de quelle manière.

L. – On a opté pour un personnage adolescent influençable, mais encore malléable et en position de revenir à des idéaux moins obscurs. Ce qui peut faire espérer le spectateur et lui montrer que ce jeune n'est pas responsable de ses gestes ou paroles.

Comment vous êtes-vous documentés afin d'éviter tout écueil ou possible malentendu ?

L. – On a lu quantité de livres dont le Coran, consulté des sites religieux qui chargent la conscience des jeunes avec le concept du péché.

J-P. – Ce travail a été assez lourd. Le côté plus agréable est venu après lorsque nous avons contacté des gens qui nous ont conseillés sur des situations très concrètes, en apportant toutes les réponses nécessaires à nos questionnements.



Le Jeune Ahmed, le dernier film des frères Dardenne.

Le film montre également le fonctionnement d'un centre de rétention pour adolescents. Avez-vous été surpris par l'ambiance et la dureté de ce milieu ?

L. – Non, pas vraiment. Nous nous y étions déjà rendus auparavant pour y présenter nos films et en parler avec les résidents. Bien sûr, ces établissements sont stricts mais ceux qui y sont ne sont pas là parce qu'ils ont volé une bille !

J-P. – Et les professionnels qui les accompagnent n'ont pas pour but de les humilier mais de leur permettre de reprendre goût à la vie.

Ce long-métrage vous ramène à Cannes, votre deuxième « pays » ! Pour votre précédent film, l'accueil avait été mitigé. Était-ce déstabilisant d'être moins bien reçus là même où, quelques années avant, vous aviez décroché deux fois une Palme d'Or ?

J-P. – Les avis étaient juste partagés. C'est bien ! On a quelques ennemis qui descendent systématiquement nos œuvres. Mais là, la réaction de certains avait été constructive. On s'est dit que nous avions bouclé le film un peu trop vite.

L. – Après le festival, on avait retravaillé le montage en coupant sept minutes, sans rien enlever mais en raccourcissant certaines scènes. Cannes a été une thérapie et nous a quand même toujours porté chance. On y est presque comme à la maison. Mais celle-ci est à chaque fois occupée par de nouveaux habitants : le jury et les autres cinéastes en compétition.

Néanmoins, le film que vous y avez présenté cette année est un peu plus délicat que les autres...

J-P. – C'est avant tout un film de paix et d'amour. Nous espérons que le public aimera notre personnage. Et ne le condamnera pas.

L. – Il verra aussi que nous ne stigmatisons pas du tout une frange de la population. Normalement, il devrait être bien compris. ☑

Propos recueillis par Carol Thill

Photos-Cinéart/Christine Plenus



Les deux réalisateurs sur le tournage du *Jeune Ahmed*.



Inès (Myriem Akkhediou) tente de communiquer à Ahmed (Idir Ben Addi) le goût des autres.

Estée Lauder

Des lèvres douces

La collection de soins pour les lèvres **Pure Color Envy** prépare les lèvres pour l'application du rouge à lèvres. Elle comprend un gommage au sucre, un réparateur régénérant pour un traitement intensif de nuit, un repulpant/hydratant et un baume à porter seul ou comme base hydratante.



L'éclat d'une peau bronzée

La collection *Bronze Goddess* a été réimaginée pour cet été 2019. Le nouveau look s'inspire des eaux cristallines et de la lumière dorée du soleil de la Riviera. La collection comprend **Bronze Goddess Eau Fraîche Skinscent** (parfum corps), **Bronze Goddess Shimmering Oil for Hair & Body** (l'huile scintillante pour corps et cheveux) et **Bronze Goddess Whipped Body Crème** (crème onctueuse pour le corps).



Smashbox

Peau neuve !

Relooking pour la collection **Primer Photo Finish** après plus de 17 ans. Chaque apprêt pour le visage possède un nouveau look, mais les formules demeurent pour vous offrir une peau toujours parfaitement préparée au maquillage.



Une touche d'éclat californien

4 illuminateurs scintillants et 2 fards à joues mats pour la palette **Cali Kissed** inspirée de la lumière californienne. Superposez une teinte brillante à une teinte mate

pour créer un effet « sortie de plage ». Peut être utilisé sur les yeux.



Chanel



Protection au quotidien

Enrichi en actifs antioxydants et antipollution naturels, **UV Essentiel** offre un puissant bouclier anti-UV. De plus, il a la légèreté d'un gel et le confort d'une crème.

Biologie

Traitements en profondeur

Biologie propose une nouvelle gamme de masques débordant de composants précieux : **Colorlast Pack** (cheveux colorés), **Hydrasource Pack** (cheveux stressés/secs) et **Smoothproof Pack** (cheveux indisciplinés). Résultats : des cheveux mieux hydratés, plus forts et plus doux.



Aveda

Une brume protectrice

Heat Relief™ Protecteur Thermique et Brume Traitante protège vos cheveux jusqu'à 230 degrés et les enveloppe instantanément de douceur grâce à un mélange de 25 essences de plantes et de fleurs. S'utilise sur cheveux secs. Comme tous les produits Aveda, il est vegan, non testé sur les animaux et son emballage est composé à 100 % de matériaux recyclés.



YSL



Un havre luxuriant

Pour cette collection Été, place aux couleurs de Marrakech. Du vert lime à l'orange vif, la collection vibre d'intensité.

Teintes fétiches

Doté de sa brosse emblématique, le **Mascara Volume Effet Faux Cils** offre désormais des vertus nourrissantes. Du noir haute densité aux audacieux bleu, violet, Bourgogne..., il séduit, tout simplement.



Un sillage délicieusement enivrant



Une nouvelle icône rejoint aujourd'hui **Le Vestiaire des Parfums Édition Iconique : Grain de Poudre**. Pour traduire en sillage la texture unique du grain de poudre, **YSL Beauté** a choisi la violette, mêlée à la fraîcheur inattendue de la sauge, au charme épicé de la coriandre et du poivre noir, et, au hasard d'un geste, à la puissance du labdanum et du musc.

Giorgio Armani

Un flacon baigné de soleil

2019 marque un tournant pour les parfums **Gioia** avec un flacon elliptique aux teintes pastel inspiré par les formes de la nature. Aux côtés des fragrances existantes *Acqua di Gioia*, *Air di Gioia* et *Sky di Gioia*, **Giorgio Armani** ouvre un nouveau chapitre avec **Light di Gioia**, un boisé floral vert qui capture la lumière de « l'heure d'or », ce moment tardif du jour où la lumière encore rayonnante s'adoucit.



Nouveaux finis : laqué, irisé et métallique

Ectasy Lacquer offre simultanément la brillance d'une laque, le confort d'un rouge à lèvres, l'intensité des couleurs et la tenue d'une encre. 6 nouvelles teintes viennent s'ajouter aux 24 nuances de la collection.



Darphin



Textures légères et soyeuses

Infusées de véritables pétales de fleurs (calendula, bleuet, rose), les 3 teintes pour les lèvres et les joues **Petal Infusion Lip and Cheek Tints** s'ajustent à votre carnation pour créer une coloration rosée flatteuse pour les lèvres et les joues. A appliquer du bout des doigts.

Rafrâichissement à la demande

Hydraskin est un stick rafraîchissant et hydratant pour le visage et les yeux. A utiliser le matin ou à tamponner en cours de journée sur le visage ou le maquillage.



Tommy Hilfiger

Une journée à la plage

Tommy et **Tommy Girl** reviennent cet été avec un parfum nostalgique et leur flacon classique au chapeau à rayures colorées. En édition limitée.



Biotherm

Un moment de pur bien-être

La famille **Bath Therapy** s'agrandit et accueille 3 nouveaux gels douche et 3 nouvelles crèmes pour les mains : **Relaxing Blend** (infusion de baies, jasmin et romarin), **Invigorating blend** (infusion de gingembre, citron vert, menthe et coriandre) et **Delighting blend** (infusion de pamplemousse, sauge, rose et musc).



Tom Ford

Lavender Extrême Eau de Parfum

Complètement retravaillée dans ce nouvel oriental aromatique, la lavande classique offre une sensation toute nouvelle.



Rayons de soleil

La collection **Soleil Summer 2019** comprend toute une gamme de maquillage dédiée aux beaux jours avec effets métalliques, reflets dorés grâce aux flocons d'or 24 carats incrustés...



Valmont

Body-Guard

Soumise à de multiples agressions quotidiennes, la peau du corps s'irrite, dérange, démange. **Body 24 Hour** conjugue en une texture d'une folle sensorialité une kyrielle de bénéfiques cutanés : il hydrate, nourrit et apaise, et apporte, tel un voile, un effet perfecteur.



Urban Decay

Pour célébrer la saison 8 de la série

La collection **Games of Thrones** est une gamme en édition limitée de palettes, rouges à lèvres, eyeliners et pinceaux

inspirés de la série télévisée à succès.



La Mer

Hâle rayonnant toute l'année

Avec son riche mélange de vitamine E et d'huiles nourrissantes, l'**Huile Brillante**



Sublime pour le corps lui donne un éclat naturel tandis que la **Poudre Bronzante** contient des pigments ensoleillés qui illuminent instantanément le visage.

Enigme, suspense, mystère, horreurs, doutes, mais aussi amitié sont les fils conducteurs de cette sélection palpitante. D'autres thèmes sont également au rendez-vous avec des détours par la Bourgogne et les Alpes, sans oublier, bien sûr, des ouvrages à caractère professionnel d'un grand intérêt.

Michel Nivoix

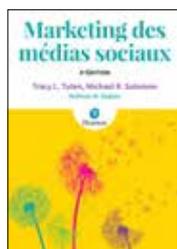
Référence

Cet ouvrage qui est le premier à aborder le marketing des médias sociaux – blogs, micro-blogs, communautés de contenu, réseaux sociaux – montre comment ceux-ci s'intègrent et complètent la boîte à outils des marketeurs.

Dans les quatre premières parties, les auteurs expliquent aussi de quels moyens disposent les marques pour gérer leur image et communiquer sur les réseaux sociaux, décodent le rôle des influenceurs ainsi que leur impact et l'origine de leur capital social, et détaillent le calcul du retour sur investissement des médias sociaux. La cinquième partie présente dix études de cas. Ce livre est déjà une référence en la matière.

Marketing des médias sociaux

de Tracy L. Tuten, Michael R. Solomon et Andreas M. Kaplan
Pearson (398 pages – 42 EUR)



Splendeurs

La Bourgogne recèle un patrimoine d'une richesse exceptionnelle. Au fil des routes de la Côte d'Or, de l'Yonne, de la Nièvre et de la Saône-et-Loire, le touriste découvre des lieux souvent emblématiques : abbayes bénédictines et cisterciennes, monastères, cathédrales, forteresses médiévales et châteaux de toutes époques. L'Histoire se lit ici, du VIII^e siècle au XIX^e, et la région témoigne des prouesses de bâtisseurs au talent incontestable.

Et puis, comme chacun sait, la Bourgogne est aussi une terre de vignobles mondialement renommés. Ce livre permet de découvrir, des airs, toutes ses richesses. De belles suggestions pour les vacances.

La Bourgogne vue d'en haut

d'Arnaud Chicurel et Lionel Lourdel
Editions Ouest-France (95 pages – 13,90 EUR)



Intelligence collective

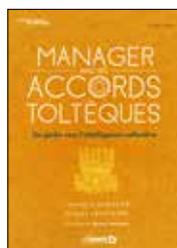
Est-il possible de conjuguer performance et sérénité au quotidien dans les entreprises et les organisations ? Comment mettre en œuvre concrètement l'intelligence collective au quotidien ? Ce sont les deux questions centrales de cet ouvrage, auxquelles il convient d'en ajouter une troisième : comment maintenir une base stable permettant aux équipes d'agir, de progresser et de réussir ?

La réponse réside dans des principes remontant à plusieurs milliers d'années : les accords toltèques, qui ont tout à fait leur place dans le monde actuel. Une brillante démonstration est apportée dans l'exemple de leur application au sein d'un grand groupe industriel.

Manager avec les accords toltèques

Un guide vers l'intelligence collective

de Laurence Aubourg et Olivier Lecoindre
De Boeck (238 pages – 22,50 EUR)



Hommages

Ils étaient industriel, géologue, guide, chirurgien, ouvrier, architecte, ancien officier des troupes alpines, notaire, ingénieur, mais tous passionnés de montagne. Vivant de leur métier, ils n'ambitionnaient pas de devenir célèbres ou n'en avaient pas le temps. Pourtant, on leur doit quelques chapitres essentiels de l'histoire de la montagne.

Gilles Modica rend hommage à vingt-six d'entre eux qui ont signé des premières, réalisé des solos ou exploré un massif. Ces authentiques passionnés qui trouvaient en montagne équilibre et inspiration sont eux aussi des « grands ». Un ouvrage très documenté et fort bien écrit.

Destin d'alpinistes

Du comte Russell à Benoît Grison

de Gilles Modica
Glénat (261 pages – 19,95 EUR)



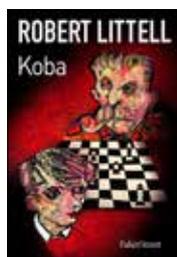
Facettes

Pour se protéger du NKVD, le Commissariat du peuple aux affaires intérieures, Léon, dont le père, physicien nucléaire, est décédé et la mère arrêtée pendant la purge stalinienne des médecins juifs, se cache avec d'autres enfants dans les pièces secrètes d'un bâtiment de Moscou où logent des apparatchiks. Dans une immense salle de bal désaffectée, il y rencontre Koba, officier soviétique haut placé qui aide « à gouverner le pays ».

Lors de leurs conversations, le vieil homme grincheux fait au jeune garçon un portrait ambigu de Staline, à la fois humain et totalement inconscient et indifférent aux souffrances qu'il a infligées à son peuple. Un roman très intéressant.

Koba

de Robert Littell
BakerStreet (265 pages – 21 EUR)



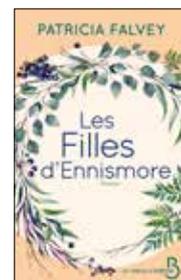
L'amitié à l'épreuve

Rosie n'a que huit ans, mais son destin semble tracé : comme sa sœur et sa mère, elle sera domestique au manoir d'Ennismore. Nous sommes en 1900. Mais un jour, dans le parc, elle rencontre Victoria, la fille de lord et lady Ennis, propriétaires du domaine. Agée de sept ans, elle s'ennuie et rêve de faire de Rosie sa camarade de jeu et de classe.

Dix ans plus tard, Victoria doit rejoindre Dublin pour faire son entrée dans le monde. Alors que l'Irlande se révolte contre la domination anglaise, Rosie et Victoria vont-elles pouvoir se battre contre les tensions nationalistes et la lutte des classes ? Un roman tout en nuances.

Les Filles d'Ennismore

de Patricia Falvey
Belfond (410 pages – 22 EUR)



Mystère

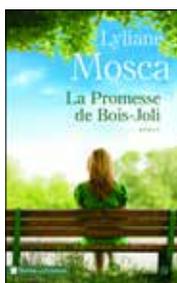
Neuf ans après l'accident mortel de leurs parents, Lara, vingt-trois ans, s'occupe de son frère âgé de dix-sept ans, toujours traumatisé. Tous deux vivent chez leur grand-mère, dont la boulangerie du village périclité. Lara se réfugie dans la musique et aime se promener, notamment près d'un espace dédié à des héros de la Résistance fusillés.

Visitant des ateliers d'artistes, elle rencontre Audran, un verrier qui a mauvaise réputation, et tombe immédiatement sous son charme. Ils tissent une relation secrète en se cachant leur passé respectif, à la demande d'Audran. Mais, au village, tout finit par se savoir. Le lecteur se laisse emporter avec délice.

La Promesse de Bois-Joli

de Lyliane Mosca

Presses de la Cité (347 pages – 20 EUR)



Doutes

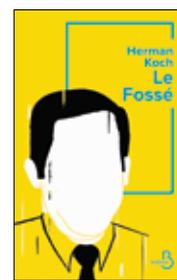
Maire d'Amsterdam, Robert est aimé des petits et respecté des puissants. Avec Sylvia, son épouse, et Diana, sa fille, il forme une famille heureuse... jusqu'à une réception officielle où il voit Sylvia rire aux éclats avec un adjoint insignifiant. Des soupçons commencent à le ronger alors qu'au même moment ses parents lui annoncent qu'ils ont décidé de se suicider pour mourir dans la dignité.

Affres de la vie conjugale, préjugés racistes, malversations politiciennes, euthanasie : Herman Koch démontre une nouvelle fois que l'on peut rire de tout, surtout lorsque, comme lui, on est un adepte du mépris de la bien-pensance. Un roman à savourer.

Le Fossé

d'Herman Koch

Belfond (302 pages – 21 EUR)



Suspense

Il y a cinq ans, trois cents enfants de Szforinda, capitale d'un Etat imaginaire de l'Est de l'Europe, ont été massacrés par des terroristes islamistes. Depuis, le pays vit dans une obsession sécuritaire. Aujourd'hui, 70.000 spectateurs se dirigent vers l'Athéna Stadium pour assister à la finale de la Coupe du monde de football.

Mais la peur cohabite avec l'enthousiasme général, malgré la présence de policiers spéciaux qui ont tous les pouvoirs. Personne ne croit à un nouvel attentat et pourtant tout le monde le redoute. Dans ce pays ultra-sécuritaire, est-ce possible ? Ce roman nous tient en haleine.

Le grondement

d'Emmanuel Sabatié

Carnets Nord (637 pages – 22 EUR)



Horreurs

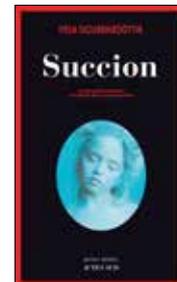
Son père a oublié de venir la chercher et sa mère a oublié de lui donner son argent de poche de la semaine : Vaka attend sur les marches de sa nouvelle école. Une fillette approche : elle est dans sa classe. C'est celle à qui il manque deux doigts. Comme elle habite derrière l'école, Vaka lui demande si elle peut venir pour appeler son père. On ne la reverra jamais.

Chargé d'une vérification de routine, l'inspecteur Huldar trouve, après un signalement anonyme, deux mains coupées dans une maison du centre-ville. Mais cette mutilation n'est que la première d'une longue série. Bienvenue dans le monde de l'horreur avec ce roman « puissant ».

Succion

d'Yrsa Sigurdardóttir

Actes Sud (408 pages – 23 EUR)



Enigme

Ce roman repose sur une ténébreuse énigme qui bouleversa la Normandie et la France au XIX^e siècle : une nuit de novembre 1872, un garçon de dix ans et une jeune fille, Justine, qui rentraient de l'usine de tissage où ils travaillaient, furent sauvagement agressés sur les hauteurs de Rouen. L'enfant ne survécut pas.

Lorsque Justine recouvrit la parole, elle varia dans la description de leur agresseur et la police multiplia les arrestations. Elle désigna finalement un proche, un père de famille honorablement connu. Mais le juge d'instruction trouva un coupable inattendu. On ne referme pas ce roman avant de l'avoir terminé.

Le Silence de Justine

d'Yves Jacob

Calmann-Lévy (312 pages – 19,50 EUR)



Nous vous recommandons aussi

Pêcheurs du bout du monde

de Joël Raguénès

Calmann-Lévy (409 pages – 20,90 EUR)

Une soirée de toute cruauté

de Karo Hämäläinen

Actes Sud (375 pages – 22,50 EUR)

La tristesse a le sommeil léger

de Lorenzo Marone

Belfond (377 pages – 21 EUR)

Un anniversaire important, de très belles pages de piano, de la recherche musicale fort intéressante, des interprétations superbes, un opéra et un voyage en Italie constituent notre sélection en ce début de vacances que nous vous souhaitons musicales.

Michel Nivoix

Anniversaire

Cette année marque le 40^e anniversaire de la création, par William Christie, d'une formation internationalement réputée : Les Arts Florissants. Spécialiste des musiques des XVII^e et XVIII^e siècles, le chef de file des baroqueux a effectué un travail colossal : très exigeant, perfectionniste, il a hissé de nombreuses compositions au rang de chefs-d'oeuvre.

Cet album de trois disques (musique et théâtre, musique sacrée, musique profane) est un événement discographique à ne surtout pas manquer, car tout cela confine au sublime.

Les Arts Florissants
1979 - 2019
(Harmonia Mundi)



Elégance

Né dans une famille de musiciens de Poitiers, Alain Lefèvre a émigré au Canada à quatre ans. Deux ans plus tard, le très jeune pianiste donnait son premier concert. Récompensé de dix premiers prix, dont un à Paris et neuf au Canada, il a reçu une multitude de distinctions et signé une impressionnante discographie.

Sur ce nouveau disque, Alain Lefèvre interprète des œuvres de Claude Debussy, César Franck, Maurice Ravel et Erik Satie. L'artiste restitue à la perfection les subtilités de ces pages avec une grande élégance. Un authentique moment de grâce.

Alain Lefèvre
My Paris Years
(Warner Classics)



Eternelle Italie

Quel magnifique trio que celui de Luca Aquino (trompette, bugle et trombone), Danilo Rea (piano) et Natalino Marchetti (accordéon) ! Le compositeur – influencé par le son et le phrasé de Miles Davis et Chet Baker – et ses deux complices nous proposent ici un voyage dans l'Italie musicale de toujours avec des musiques de films, des chansons et des musiques oubliées.

Le renfort de l'Orchestra Filarmonica di Benevento apporte pour certains morceaux une opulence de bon aloi. Ce disque nous transporte dans des mondes merveilleux.

Luca Aquino
Italian Songbook
(ACT)



Superbe réédition

En 1872 était créée *L'Arlésienne* de Georges Bizet, sur un mélodrame d'Alphonse Daudet. En 1897 était donnée la première de *L'Arlesiana* de Francesco Cilea, sur un livret de Leopoldo Marengo, inspiré par Daudet.

Cet album de deux disques donne à apprécier la réédition de l'enregistrement qu'en a fait, en 1991, le chef américain Charles Rosekrans à la tête de l'excellent Hungarian State Chorus and Orchestra avec des artistes lyriques de très haut niveau qui ont su interpréter cet opéra en trois actes sans le trahir. Tout cela respire le talent.

Francesco Cilea
L'Arlesiana
(Warner Classics)



Grand moment

Les symphonies n° 6 et 9 du compositeur autrichien Anton Bruckner, qui fut la figure de proue du romantisme allemand, et des pages de Richard Wagner (*L'Idylle de Siegfried* et le *Prélude de l'acte 1 de Parsifal*) constituent le programme de cet album de deux disques enregistré par le Gewandhausorchester, dirigé par son chef permanent, le Letton Andris Nelsons.

Le très réputé orchestre de Leipzig affiche ici, mais sans ostentation, son sens aigu de l'exigence dans ces interprétations d'une belle subtilité. Un grand moment musical.

Bruckner et Wagner
par le Gewandhausorchester
(Deutsche Grammophon)



Originalités

Cithare, kalimba, duduk, shakuhachi sont quelques-uns des instruments traditionnels que Stephan Micus a rapportés de ses voyages à travers le monde. Le musicien allemand, qui en a constitué une impressionnante collection, les joue tous et les superpose grâce à des machines multipiste. C'est lui qui fait également la voix pour chanter des textes dans une langue qu'il a inventée.

Créateur de sons à l'imagination incroyablement fertile, il a vu certaines de ses compositions chorégraphiées. Nous vous recommandons de faire ces merveilleuses découvertes.

Stephan Micus
White Night
(ECM)

