

Entreprises magazine

Numéro 131 – Mai-Juin 2025 – 9 EUR



Innovation
Dossier pages 22-56



BECOME A M[AI]KER

Lancez-vous dès maintenant et bénéficiez d'une prise en charge de **50%** sur vos frais de consultance pour accélérer l'intégration de l'IA.

Plus d'infos



www.fit4ai.lu



LUXINNOVATION

#MakingInnovationHappen



Photo-CCostello77/Shutterstock

News

4 Brèves

Carte blanche

13 *Rule of law versus Rule of power*

Formation tout au long de la vie

14 Une offre de formation diversifiée et digitalisée

Entreprendre au féminin

16 Florencia Ferraro : « *Je souhaite proposer des créations qui ont un impact positif sur la vie des gens* »

Dossier Innovation

- 22 Le Luxembourg continue de soutenir l'innovation
- 24 Luxinnovation, facilitateur et catalyseur d'innovation
- 25 Innover ensemble : pourquoi les entreprises luxembourgeoises devraient collaborer avec la recherche publique
- 26 Les SME Packages, les alliés des petites et moyennes entreprises
- 28 Facturation électronique/Peppol : y êtes-vous préparés ? Bientôt, vous n'aurez plus le choix
- 30 La CNPD veille à la protection des données tout en soutenant l'innovation
- 32 ParLuxite : un lieu unique et novateur
- 34 INFLOW – Une nouvelle identité pour les Services Logistiques de POST Luxembourg
- 36 Le Luxembourg en carence de R&D
- 38 Comment le Luxembourg se positionne-t-il en termes d'aides à la R&D ?
- 40 Start-up : le Luxembourg passe à l'offensive
- 42 Comblent le retard technologique...
- 44 Souveraineté numérique : l'Europe à l'heure des choix
- 46 Pôle de cybersécurité d'IDELUX – Une *cyber valley* au cœur de la Wallonie
- 48 Défense et intelligence artificielle : des mesures pour booster l'industrie et l'innovation à l'échelle européenne
- 50 L'innovation numérique dans le domaine de la santé : les recommandations européennes pour avancer
- 52 Apprivoiser l'IA pour mieux innover
- 54 L'IA au service d'un développement durable plus rapide
- 56 La révolution blockchain... prend son temps

Bon à savoir

- 58 Équilibre femmes-hommes au sein des CA des sociétés cotées au Luxembourg – Fixation d'un objectif quantitatif

À nos frontières

- 59 Coopération renforcée

Sous le soleil d'Aix-en-Provence

- 60 Redécouvrir un enfant terrible de l'art pictural

Auto

- 62 Audi A6 Avant : force tranquille pour voyage haut de gamme

Étapes gourmandes

- 65 Invitation aux saveurs marines et aux délices brésiliens

66 Beauty case

68 Livres

70 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, Sébastien Lambotte,
Michel Nivoix, Michaël Peiffer

Merci à toutes les personnes qui ont contribué à la rédaction de ce numéro :

Marc Hostert, INFPC, Luxinnovation, FNR, Chambre de Commerce/ House of Entrepreneurship, Françoise Jacquet, CNPD, INFLOW, Jean-Baptiste Nivet, Martine Borderies, Michaël Duval, IDELUX, Représentation de la Commission européenne au Luxembourg, Vanessa Müller, Ajay Bali, M^e Céline Lelièvre et Danièle Henky

Mise en page / Sylvie Marcotte, Magali Roesler / Imprimerie Schlimé

Impression / Imprimerie Schlimé

Parution bimestrielle

Abonnements

1 an – 6 numéros : 46 EUR

2 ans – 12 numéros : 82 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.

 LUXORR

© 2025 – 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.luxorr.lu.

EXPOSITION UNIVERSELLE 2025 À OSAKA

LA CHAMBRE DE COMMERCE A PRÉSENTÉ SON PROGRAMME ÉCONOMIQUE



Le Pavillon luxembourgeois.

Photo-GIE Luxembourg @ Expo 2025 Osaka

En février dernier, la **Chambre de Commerce** a présenté **son programme économique dans le cadre de l'Exposition Universelle 2025 à Osaka**. En tant que partenaire du GIE Luxembourg@Expo2025Osaka, elle organisera 3 missions économiques destinées à ses ressortissants dont le but est d'offrir de multiples opportunités pour mettre en valeur l'économie luxembourgeoise, notamment dans des domaines-clés pour le Japon, tels que la digitalisation, l'exploration spatiale et le HealthTech. Les entreprises luxembourgeoises auront ainsi l'opportunité d'y établir des contacts stratégiques, qualitatifs, durables et d'attirer des investissements directs.

Organisées par la Chambre de Commerce, en étroite collaboration avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce extérieur, l'Ambassade du Luxembourg au Japon, ainsi que le Luxembourg Trade and Investment Office à Tokyo, les 3 missions vont porter sur : la **1^{ère} mission (24-31 mai)** couvrira différents secteurs économiques et sera marquée par une **Journée Luxembourgeoise (30 mai)** au cours de laquelle les participants pourront notamment explorer le pavillon national au sein du site de l'Exposition universelle ; la **2^e mission (12-18 juillet)** sera axée sur le secteur spatial ; et la **3^e mission (14-19 juillet)** sera dédiée à plusieurs secteurs tels que les technologies de l'information et de la communication, la FinTech, la robotique, la santé et l'intelligence artificielle. Toutes les missions comprendront des visites d'entreprises, des visites guidées du site de l'Exposition universelle, des rencontres avec des prospects, ainsi que des réceptions de réseautage à Osaka et à Tokyo, capitale économique du Japon.

Pour la 25^e fois depuis 1851, le Grand-Duché de Luxembourg participe à l'Expo-

sition universelle avec son pavillon. Cette présence constitue une opportunité inédite de présenter à 28 millions de visiteurs, représentant 161 pays et 25 organisations internationales, la manière dont le Luxembourg a su se réinventer et les retombées positives pour ses partenaires.

Informations sur le programme économique : https://www.cc.lu/agenda/gointernational/detail/official-mission-to-japan-2025-tm1?tx_ccagenda_agenda%5Bmonth%5D=2025-06&cHash=3dff78c8ebca901378544c7da4f32f99

E-mail : osaka2025@cc.lu

UNION DES COMPÉTENCES POUR TOUS LES CITOYENS

Initiative-clé des 100 premiers jours de la **nouvelle Commission, l'Union des compétences** a pour ambition d'assurer des niveaux de compétences de base plus élevés ; d'offrir aux adultes des possibilités de perfectionnement et de reconversion professionnels tout au long de leur vie ; de faciliter le recrutement par les entreprises dans l'ensemble de l'UE ; d'attirer et retenir les talents dont l'économie européenne a besoin ; et de disposer d'une solide base de gouvernance, en s'appuyant sur le nouveau comité européen de haut niveau sur les compétences.

La Commission propose un certain nombre de **nouveaux objectifs d'ici à 2030** : la part des résultats insuffisants en lecture, en mathématiques, en sciences et en compétences numériques devrait être inférieure à 15%, tandis que la part des meilleurs résultats devrait être d'au moins 15% ; la part des étudiants inscrits dans les domaines des STEM dans l'EPF de niveau moyen initial devrait être d'au moins 45%, avec au moins 25% d'étudiantes ; la proportion d'étudiants inscrits dans les domaines des STEM dans l'enseignement supérieur devrait être d'au moins 32%, avec au moins 2 étudiantes sur 5.

Dans notre société en constante évolution, le développement de nouvelles compétences devrait être un élément récurrent et essentiel de la vie professionnelle. La Commission va développer un **projet pilote de garantie des compétences** qui offrira aux travailleurs impliqués dans des processus de restructuration, ou menacés de chômage, la possibilité de développer leur car-

rière dans une autre entreprise ou un autre secteur.

Afin d'offrir davantage de perspectives aux travailleurs et aux entreprises, une **initiative sur la transférabilité des compétences facilitera la reconnaissance et l'acceptation des compétences et des qualifications dans l'ensemble de l'UE**, quel que soit le lieu où elles ont été acquises. L'initiative encouragera l'utilisation de titres numériques.

<https://education.ec.europa.eu/document/stem-education-strategic-plan>

FONDS DE FORMATION SECTORIEL POUR L'INTÉRIM (FSI) UN CODE DE CONDUITE RGPD SECTORIEL

Le **Fonds de formation Sectoriel pour l'Intérim (FSI)**, avec le soutien de la Commission nationale pour la protection des données (CNPD) et de FEDIL Employment Services (FES), ont publié un **Code de Conduite RGPD sectoriel** au Luxembourg. Celui-ci vise à offrir un cadre clair et structuré aux entreprises de travail intérimaire, en tenant compte des spécificités de la relation tripartite propre au secteur.

Son élaboration a été le fruit d'un travail approfondi, mené en concertation avec les acteurs du secteur et avec le concours de la CNPD qui, en sa qualité d'autorité de contrôle, a approuvé ce Code de conduite. Il a pour ambition de renforcer la transparence et la sécurité des traitements de données personnelles, tout en facilitant la mise en conformité des entreprises par rapport aux exigences du RGPD.

www.fsi.lu

NAISSANCE DE LA CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DES FRONTALIERS

Face aux enjeux majeurs qui impactent les travailleurs frontaliers, les associations **l'Amicale des Frontaliers, l'Association d'Aide aux Frontaliers, l'Association des Frontaliers Au Luxembourg et Frontaliers Luxembourg ASBL**, couvrant un territoire allant de Luxembourg à Genève et comptant quelque 500.000 travailleurs frontaliers, se sont associées et ont annoncé la **création de la Confédération Européenne des Frontaliers (C.E.F.)**.

Objectif : par la coopération, la concertation et la coordination, ces associations étendront de façon structurée leurs capacités d'action pour défendre les travailleurs frontaliers aux niveaux nationaux et européen. Ses premiers enjeux portent sur l'indemnisation du chômage au niveau national et européen ; les cotisations CSG/CRDS des poly-pensionnés ; et le télétravail.

Le 24 mars dernier, suite au décret du gouvernement français⁽¹⁾ relatif aux éléments constitutifs de l'offre raisonnable d'emploi impactant les indemnités de chômage des travailleurs frontaliers, la Confédération Européenne des Frontaliers a décidé la **création d'une cellule juridique** assurant la coordination de la défense des travailleurs frontaliers. Elle invite les personnes licenciées et soumises à l'application du nouveau décret à contacter l'une des associations membre de la Confédération Européenne des Frontaliers⁽²⁾ ; **d'interpeller le ministre du Travail, les parlementaires nationaux et européens** quant aux actions réellement initiées, visant la révision du règlement européen 883/2004 et l'établissement d'accords bilatéraux avec les pays voisins, dans le cadre du financement des indemnités de chômage des travailleurs frontaliers, tels que proposés par le Sénat français⁽³⁾ ; **d'interroger les mandataires locaux et régionaux** quant à l'impact de ce décret sur l'attractivité économique de leur commune, de leur région. Un décret qui institutionnalise un différentiel entre résidents français sur la base de leur lieu de domiciliation.

⁽¹⁾ Décret n° 2025-252 du 20 mars 2025. Art. 1^{er} – L'article R. 5411-15-1 du Code du travail est complété par un alinéa ainsi rédigé : « Pour la détermination de ces éléments, la zone géographique privilégiée est délimitée au sein du territoire national et le salaire attendu est défini en cohérence avec le salaire normalement pratiqué pour l'emploi ou les emplois recherchés dans cette zone, compte tenu, le cas échéant, de l'expérience du demandeur d'emploi ».

⁽²⁾ Les membres de la Confédération Européenne des Frontaliers couvrent un territoire allant de Luxembourg à Genève et correspondant à près d'1/2 million de résidents français.

⁽³⁾ Résolution européenne visant à limiter la charge financière liée aux prestations de chômage versées aux demandeurs d'emploi frontaliers.

Proposition n° 151 du Sénat français du 18 novembre 2024.

Résolution n° 36 du Sénat français du 17 janvier 2025.

www.amicale-frontaliers.org
www.adf68.com
<https://lesflux.eu>

RENFORCER LA COOPÉRATION TRANSFRONTALIÈRE ENTRE LE GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG ET LA WALLONIE



Le 18 mars dernier, près de 100 participants, représentant plus de 70 autorités locales/régionales/nationales, porteurs de projets et acteurs de la coopération transfrontalière, se sont réunis à Eischen (commune de Habscht, G-D-L) pour l'événement *Zones Fonctionnelles Transfrontalières (ZFT) Luxembourg-Wallonie : le nouvel élan européen pour coopérer, développer et unir nos territoires*. Cette rencontre stratégique a été l'occasion de débattre des enjeux, des opportunités et de l'avenir de la coopération transfrontalière, ainsi que de mettre en lumière les premiers projets approuvés.

Les ZFT Luxembourg-Wallonie Nord et Sud ont été officiellement lancées le 11 mars 2024, dans le cadre de la programmation 2021-2027 d'Interreg Grande Région, et sont soutenues par la Commission européenne. Elles visent à renforcer le développement local intégré et à relever des défis multithématiques à travers des actions locales et transfrontalières, financées par des fonds européens.

Pour débiter la matinée, la **Structure de gestion⁽¹⁾ des ZFT Luxembourg-Wallonie** a présenté la dynamique territoriale initiée : près d'une centaine d'acteurs ont été mobilisés et pas moins de 30 idées de projets concrets ont été discutées et accompagnées.

Jeff Gangler, bourgmestre de Boulaide, et **Vincent Magnus**, bourgmestre d'Arlon, ont partagé leur expérience au sein des comités décisionnels⁽²⁾, soulignant

l'importance de pérenniser les zones fonctionnelles, un dispositif qui favorise l'émergence de partenariats locaux et qui soutient des projets structurants pour le territoire. Cette dynamique a été illustrée par la présentation des chefs de file des 5 projets déjà approuvés, qui ont exposé les objectifs et actions de leurs projets respectifs.

Enfin, une table ronde sur l'avenir de la coopération transfrontalière a réuni le ministre-président de la Wallonie, **Adrien Dolimont**, le ministre du Logement et de l'Aménagement du territoire du Grand-Duché de Luxembourg, **Claude Meisch**, un représentant de la Commission européenne, **Jean-Pierre Halkin**, et le président d'IDELUX Développement, **Elie Deblire**. Le rôle des ZFT dans les stratégies européennes, nationales et régionales a été abordé, ainsi que la vision future de ce dispositif.

Serge Hoffmann, bourgmestre de Habscht et hôte du jour, a clôturé l'événement.

Depuis l'ouverture des 2 appels à projets le 13 mai 2024, 12 projets ont été soumis. 5 ont été déposés en juillet 2024, lesquels ont été approuvés⁽³⁾ par les comités décisionnels en fin d'année et sont les suivants : **Barnich-Kleinbettingen (ZFT Sud)** : création d'une liaison cyclo-piétonne entre l'école de Barnich-Sterpenich et la gare de Kleinbettingen ; **DSENS - Discovery SenStory (ZFT Nord)** : valorisation touristique de la thématique de l'expérimentation sensorielle ; **PTE (ZFT Sud)** : création d'un pont transfrontalier au-dessus de l'Eisch et liaison entre les réseaux cyclables belgo-luxembourgeois ; **Voies d'Eau-trefois (ZFT Nord)** : valorisation touristique de l'artisanat et de l'industrie d'hier, liés à l'eau ; et **WALUX-SANTE (ZFT Nord)** : coopération transfrontalière en santé dans l'espace frontalier rural Wallonie-Luxembourg.

7 autres projets ont été déposés en février dernier (3 pour la ZFT Sud et 4 pour la ZFT Nord). Ils couvrent des thématiques variées, telles que la mobilité, la santé, le cycle de l'eau, la biodiversité, l'économie. Actuellement en cours d'instruction, ces projets seront soumis pour analyse et décision aux comités décisionnels, le 22 mai pour la ZFT Nord et le 3 juin pour la ZFT Sud.

Avant cette dernière salve de dépôt, 60% de l'enveloppe FEDER disponible au Nord et 35% disponible au Sud ont été

consommés. À ce stade, sous réserve de l'instruction des projets en cours, il reste des opportunités de dépôt de projet uniquement pour la ZFT Sud (de l'ordre de 700.000 EUR, FEDER).

Au terme de cette 2^e phase de dépôt, l'enveloppe FEDER dédiée à chaque zone est presque entièrement utilisée, ce qui témoigne du besoin réel et de la volonté collective de construire ensemble une dynamique territoriale forte à travers des projets porteurs.

E-mail : zft-luxwal@idelux.be

⁽¹⁾ Organe technique qui assure la coordination et la gestion des zones fonctionnelles. Pour les ZFT Luxembourg-Wallonie, la mission a été attribuée au Service Stratégie territoriale d'IDELUX Développement.

⁽²⁾ Organe politique qui statue. Un comité décisionnel est mis en place par ZFT. Chacun est composé de 10 membres (4 représentants de communes luxembourgeoises, 4 représentants de communes wallonnes, 1 représentant de l'État luxembourgeois et 1 représentant du gouvernement wallon).

⁽³⁾ Le projet Barnich-Kleinbettingen est le seul projet qui n'était pas encore approuvé définitivement à la date de l'événement.

PAQUET OMNIBUS : IRRÉSponsABLE SELON INITIATIVE POUR UN DEVOIR DE VIGILANCE



Photo-IDV

En février dernier, la commissaire européenne a annoncé le très attendu **paquet Omnibus** sur la durabilité, une initiative de déréglementation majeure visant la directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD), la directive sur le reporting de durabilité des entreprises (CSRD) et le règlement sur la taxonomie.

Malgré les avertissements de la société civile, dont **Initiative pour un devoir de vigilance (IDV)**, ainsi que l'opposition d'entreprises et d'investisseurs, la Commission européenne a persisté dans son

projet de revenir sur des éléments fondamentaux de ces législations conçues pour lutter contre le changement climatique et les abus des entreprises.

Selon le communiqué de presse d'IDV, le projet Omnibus s'attaque aux bases même de la CSDDD en lui retirant des instruments-clés. Les obligations de diligence raisonnable sont ainsi vidées de leur substance et transformées en un exercice bureaucratique sans réelle application. La proposition restreint sévèrement le devoir de vigilance en se focalisant sur les seuls partenaires commerciaux directs (*first tier*) et en excluant les entreprises de moins de 500 employés. Or, les violations les plus graves des droits humains et de l'environnement se produisent souvent plus loin dans la chaîne d'approvisionnement.

De plus, les entreprises ne seraient plus tenues de rompre leurs relations avec des partenaires commerciaux même en cas d'abus avérés, et elles ne devront contrôler l'efficacité de leurs politiques de diligence raisonnable que deux fois par décennie, contre une fois par an actuellement.

La proposition abandonne l'obligation de mise en œuvre de plans de transition climatique, permettant aux entreprises de contourner toute forme de contrôle après l'adoption de ces plans. Par ailleurs, les mécanismes d'application cruciaux qui rendaient la CSDDD efficace sont éliminés, restreignant considérablement le droit des victimes à accéder à la justice et perpétuant un patchwork incohérent de règles de responsabilité dans l'UE.

L'exigence fondamentale pour tous les États membres de garantir la responsabilité civile en cas de manquement à la diligence raisonnable a été supprimée, tout comme le droit des victimes à être représentées par des ONG, des syndicats ou des institutions nationales des droits de l'homme lorsqu'elles n'ont pas les moyens d'avoir accès à la justice.

En mars dernier, l'Initiative pour un devoir de vigilance (qui représente 15 organisations de la société civile), la Chambre des salariés Luxembourg, ada et l'Ombudsmann fir Kanner a Jugendlecher ont signé un appel urgent contre cette proposition de la Commission européenne, afin d'alerter sur le risque de « *compromettre non seulement l'engagement de l'UE en faveur de ses ambitions écologiques et de la protection des droits humains, mais aussi sa crédibilité en tant que législateur fiable.* »

Au total, plus de 360 organisations de la société civile dans 50 pays, à travers l'Europe, des États-Unis et du Sud global, exhortent le Conseil de l'UE et le Parlement européen à veiller, lors des prochaines négociations législatives, à ce que la proposition Omnibus soit révisée. Elles demandent expressément le rejet de tout amendement qui affaiblirait la CSDDD en matière de droits humains, de climat et d'environnement.

Le gouvernement luxembourgeois, en tant que membre du Conseil de l'UE, ainsi que les eurodéputés luxembourgeois doivent assumer leurs responsabilités pour éviter de « *réduire à néant l'objectif principal* » de la CSDDD, une dérive qui pourrait « *considérablement restreindre l'accès des victimes à la justice* » en cas de violations graves de leurs droits fondamentaux.

www.initiative-devoirdevigilance.org

COMMISSION EUROPÉENNE UNE FEUILLE DE ROUTE POUR LES DROITS DES FEMMES

L'Union européenne abrite certaines des sociétés les plus égalitaires au monde en matière d'égalité entre les genres, ce qui en fait une référence mondiale. La **Feuille de route** s'appuie sur les progrès significatifs accomplis dans le cadre de la Stratégie en faveur de l'égalité entre les genres 2020-2025. Au cours des 5 dernières années, l'UE a accompli des progrès historiques en ce qui concerne les règles relatives à la transparence des rémunérations, à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour l'égalité des responsabilités familiales, à l'équilibre hommes-femmes au sein des conseils d'administration des entreprises et à la lutte contre la violence à l'égard des femmes.

Avec cette Feuille de route, la **Commission** réaffirme et renforce son engagement en faveur de l'autonomisation des femmes et des filles, et de la pleine réalisation d'une société égalitaire en Europe et dans le monde.

Si l'UE a adopté un certain nombre d'initiatives décisives, les progrès vers l'égalité entre les hommes et les femmes restent lents et inégaux, comme le souligne le rapport de 2025 sur l'égalité entre les genres. Les écarts en matière d'emploi et de rémunération se réduisent len-

tement dans l'UE, et la violence à l'égard des femmes, les normes discriminatoires et les stéréotypes persistent. Les femmes sont surreprésentées dans les postes moins bien rémunérés et sous-représentées dans les fonctions décisionnelles.

La Feuille de route vise à lutter contre les normes discriminatoires structurelles dans nos sociétés, en vue d'atteindre : **l'absence de violence fondée sur le genre**, y compris en prévenant et en combattant toutes les formes de violence à l'égard des femmes et des filles, telles que les violences sexuelles fondées sur le manque de consentement, et en garantissant un soutien et une protection aux victimes de violence ; **des normes plus élevées en matière de santé**, en soutenant et en complétant les actions des États membres en ce qui concerne l'accès des femmes à la santé et aux droits sexuels et reproductifs, dans le plein respect des traités, et en promouvant la recherche médicale, les essais cliniques, les diagnostics et les traitements tenant compte de la dimension de genre ; **l'égalité de rémunération et l'autonomisation économique**, par exemple en comblant les écarts de rémunération et l'écart de pension entre les hommes et les femmes, en promouvant l'éducation financière des femmes et des filles, et en luttant contre la sous-évaluation des emplois occupés par les femmes ; **l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et les soins**, notamment en promouvant le partage égal des responsabilités familiales entre les femmes et les hommes, et en encourageant les investissements dans le secteur des soins de longue durée afin de garantir des emplois de qualité dans ce domaine ; **l'égalité des chances en matière d'emploi et des conditions de travail adéquates**, notamment en éliminant l'écart entre les hommes et les femmes en matière d'emploi, en éliminant le harcèlement sexuel dans le monde du travail et en garantissant des emplois de qualité et des perspectives de carrière égales ; **une éducation inclusive et de qualité**, par exemple en promouvant une perspective équilibrée entre les hommes et les femmes à tous les niveaux d'éducation, en encourageant les filles et les femmes à s'engager dans les secteurs des STEM et en encourageant les garçons et les hommes à s'engager dans les secteurs de l'éducation, de la santé et du bien-être ; **la participation politique et l'égalité de représentation**,

notamment en promouvant une représentation équilibrée entre les hommes et les femmes dans tous les domaines et à tous les niveaux de la vie publique et politique, en garantissant la sécurité des femmes dans la vie publique et en luttant contre le sexisme ; et **des mécanismes institutionnels qui mettent en œuvre les droits des femmes**, notamment en mettant en place des infrastructures institutionnelles spécialisées pour l'égalité entre les femmes et les hommes et l'intégration de la dimension de genre, ainsi qu'un financement durable des politiques en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes et des organisations de défense des droits des femmes.

Bien que les rapports constatent des progrès importants dans la législation en 2024 avec l'adoption de la toute première directive sur la lutte contre la violence à l'égard des femmes, les engagements pris dans le cadre de la déclaration de Pékin restent à concrétiser. Selon l'indice d'égalité de genre 2024 de l'Institut européen pour l'égalité entre les genres (EIGE), l'avancement de l'égalité entre les genres dans l'UE a atteint 71 points sur 100 en 2024.

https://commission.europa.eu/document/0c3fe55d-9e4f-4377-9d14-93d03398b434_en

https://commission.europa.eu/document/055fdbab-5786-425e-a072-652bf53d8fe4_en

https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en

PHICAP GROUP

ACQUISITION DE TREEX

PHICAP GROUP, spécialisé dans la gestion immobilière en Belgique, avec des activités en France et au Luxembourg, a acquis la société **Treex**.

Fondée en 2013, Treex est un bureau de conseil indépendant spécialisé dans les audits techniques de bâtiments, les *due diligences* immobilières, les rapports ESG et les évaluations de coûts de reconstruction. Treex conserve son nom et son identité tout en devenant un département spécialisé au sein de PHICAP GROUP.

Cette opération renforce le positionnement stratégique de PHICAP GROUP, qui s'est implanté récemment sur le marché luxembourgeois, et de son offre de services.

<https://phicap.eu>
<https://treex.be>

EFG

PRÉVISIONS POUR 2025

Selon **EFG**, la croissance économique devrait rester solide en 2025 malgré une série de vents contraires qui pourraient générer des incertitudes sur les marchés.

Voici les 10 thèmes principaux envisagés par EFG pour cette année : l'économie mondiale reste résistante malgré les vents contraires. Les perturbations commerciales, les problèmes persistants de l'économie chinoise, la dette et les déficits publics élevés pourraient affecter la croissance au cours du premier semestre de l'année. Le groupe des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud, Iran, Égypte, Émirats Arabes Unis, Indonésie et Éthiopie) gagne en importance, et ces nations apporteront une contribution plus importante à la croissance mondiale cette année. L'accent politique passera de l'inflation à l'emploi, la création d'emplois devenant une priorité pour de nombreux pays. Les déficits budgétaires des gouvernements resteront un problème, mais les niveaux élevés d'endettement ne conduiront pas systématiquement à des politiques d'austérité. Les progrès de l'intelligence artificielle se poursuivent et s'adaptent à cette demande. L'énergie nucléaire fera un retour en force face aux énormes besoins énergétiques des pays. Les bénéfices des entreprises devraient encore augmenter, les marchés tablant sur une croissance de 10% en 2025. La concentration de la capitalisation du marché parmi les actions américaines pourrait devenir un danger relatif. Les dépenses discrétionnaires des consommateurs devraient rester saines, grâce à l'augmentation des salaires, aux tendances positives du marché de l'emploi, à l'épargne accumulée et à la baisse des taux d'intérêt. Des opportunités se présenteront sur les marchés des titres à revenu fixe en raison de l'augmentation des taux d'intérêt.

<https://www.efginternational.com/fr/us/about/locations/luxembourg.html>

DEEP ET OVHcloud MISE EN ŒUVRE D'UN CLOUD SOUVERAIN



De g. à dr. : **Benjamin Revcolevschi** (directeur général, OVHcloud) et **Claude Strasser** (directeur général, POST Luxembourg).

Photo-POST Luxembourg/Anthony Dehez

Le 31 mars dernier, **DEEP by POST** et **OVHcloud** ont officiellement signé un **partenariat stratégique pour la mise en œuvre d'un cloud souverain au Luxembourg**.

S'appuyant sur les solutions d'OVHcloud, DEEP proposera à ses clients une offre cloud répondant aux critères les plus élevés en matière de protection des données et de sécurité, spécialement adaptée au marché luxembourgeois, avec un **lancement commercial prévu avant la fin de l'année 2025**.

Le cloud souverain DEEP s'appuiera sur la solution On-Prem Cloud Platform (OPCP) d'OVHcloud : une plateforme cloud intégrée (matérielle et logicielle) qui sera, en mode déconnecté, hébergée et opérée de façon autonome par DEEP dans ses propres centres de données certifiés Tier IV situés au Luxembourg. Les services cloud permettront aux entreprises et organisations luxembourgeoises d'héberger leurs données, notamment les plus sensibles et critiques, sur une infrastructure dotée d'une puissance de calcul adaptée à de multiples besoins, du stockage de données et d'applications métiers jusqu'aux usages de l'intelligence artificielle. En plus du stockage sécurisé et déconnecté, un éventail d'applications souveraines sera mis à disposition des clients, offrant une variété d'outils et de services développés par des partenaires européens. Ces applications permettront de traiter, exploiter et transformer les données, tout en garantissant la conformité aux normes de sécurité et de protection des données.

Le cloud souverain complétera les offres existantes de cloud privé et cloud public proposées par DEEP.

www.deep.eu
<https://corporate.ovhcloud.com>

PROXIMUS NXT UN PARTENARIAT AVEC WECAN GROUP POUR LE DÉPLOIEMENT DE WECAN COMPLY



De g. à dr. : **Vincent Pignon** (fondateur et Chairman du Board, WeCan Group) et **Gérard Hoffmann** (CEO, Proximus Luxembourg).

Proximus NXT, acteur de solutions numériques et de la transformation digitale au Luxembourg, a annoncé un **partenariat avec WeCan Group** pour le **déploiement de Wecan Comply**, une solution innovante d'échange sécurisé de données et de documents de conformité (KYC/KYB). Ce partenariat permet à Proximus NXT d'héberger et de déployer la plateforme Wecan Comply sur des serveurs situés au Luxembourg, garantissant ainsi aux institutions financières locales une conformité optimale aux réglementations en vigueur et une gestion efficace de leurs données de conformité.

Développée par WeCan Group, Wecan Comply est une solution leader sur le marché suisse, déjà adoptée par plus de 10 grandes banques privées majeures comme Lombard Odier, Edmond de Rothschild ou encore Pictet. Cette plateforme permet aux institutions financières de rationaliser leurs échanges de données KYC/KYB avec leurs contreparties en s'appuyant sur une infrastructure sécurisée et décentralisée.

WeCan Group ambitionne également d'élargir son empreinte au sein de l'écosystème du Wealth Management en intégrant, par exemple, les assureurs, les gestionnaires d'actifs et les administrateurs de fonds.

www.proximusnxt.lu
www.wecangroup.ch

ASSOCIATION AVEC HARFANGLAB POUR RENFORCER LA CYBERSÉCURITÉ

Proximus NXT a signé un partenariat stratégique avec **HarfangLab**, entreprise française spécialisée dans la protection des *endpoints*. Ce partenariat vise à proposer aux entreprises et organisations luxembourgeoises une solu-

tion de cybersécurité européenne de pointe, combinant les capacités avancées de l'EDR (Endpoint Detection and Response) d'HarfangLab avec l'expertise en services managés de Proximus NXT.

HarfangLab, 1^{er} EDR qualifié par l'ANSSI (Agence Nationale Française de la Sécurité des Systèmes d'Information), propose une technologie avancée permettant d'anticiper, détecter et neutraliser les cyberattaques. En plus de cocher toutes les cases du point de vue de la performance et de la sécurité, ses solutions se distinguent par des choix technologiques forts. On peut citer l'architecture ouverte, 6 moteurs de détection complémentaires intégrés à un agent unique, codé en RUST pour garantir une faible consommation de ressources, la transparence de ses modèles et la capacité à déployer ses solutions dans n'importe quelle infrastructure qu'elle soit Cloud ou On-Premises sans compromis sur les fonctionnalités.

www.proximusnxt.lu
www.harfanglab.io

BALOISE LUXEMBOURG ET RE/MAX LUXEMBOURG PARTENARIAT CONCLU

Baloise Luxembourg et **RE/MAX Luxembourg** ont annoncé avoir conclu un **partenariat visant à offrir un accompagnement renforcé aux clients dans leurs projets immobiliers**. Grâce à cette collaboration, Benjamin Bauquin, Country Owner de RE/MAX Luxembourg et agent agréé auprès du Commissariat aux Assurances du Luxembourg, et l'ensemble des 120 agents immobiliers du réseau pourront faire bénéficier leurs clients de conseils en assurance adaptés et de solutions qui seront directement intégrées dans leur parcours d'achat ou de location.

Laurent Heiles, directeur commercial chez Baloise Luxembourg, se dit ravi de ce partenariat « *qui va permettre à Baloise de capter près de 10% du marché immobilier luxembourgeois* ». Pour Benjamin Bauquin, « *cette alliance permet à nos 120 agents immobiliers de proposer des solutions d'assurance parfaitement adaptées aux besoins des quelque 5.600 clients qu'ils accompagnent chaque année* ».

www.baloise.lu
www.remax.lu

FIDUCIAIRE JEAN-MARC FABER CESSION D'UNE PARTICIPATION MAJORITAIRE DU GROUPE À ANACAP

Afin de soutenir la prochaine étape de son développement, **Fiduciaire Jean-Marc Faber (FJMF)**, prestataire indépendant de services de trust, de fonds, de sociétés, de comptabilité, de fiscalité et de gestion des salaires, a conclu un **partenariat** avec le spécialiste londonien du capital-investissement, **AnaCap**.

Fondée en 1995 par Jean-Marc Faber, FJMF est membre de l'Ordre des Experts-comptables et emploie environ 70 personnes, dirigée par ses trois associés: Jean-Marc Faber, Christophe Mouton et Daniel Galhano. La société agit comme un prestataire « tout-en-un » pour plus de 1.800 clients, principalement des clients institutionnels de fonds et des clients patrimoniaux.

En collaboration avec AnaCap, FJMF entend développer davantage ses services à la clientèle et jouer un rôle actif de consolidateur sur le marché très fragmenté des services aux entreprises et aux fonds. Les 3 associés de FJMF restent pleinement impliqués dans l'activité.

PwC Luxembourg a agi en tant que conseiller exclusif en fusions-acquisitions des actionnaires de FJMF et Arendt & Medernach a assuré le conseil juridique.



Johan van den Berg, directeur général du Groupe.

Suite à l'acquisition de cette participation majoritaire, **AnaCap et FJMF** ont annoncé la nomination de **Johan van den Berg** en tant que **directeur général** du **Groupe Fiduciaire Jean-Marc Faber (FJMF)**.

Johan van den Berg compte une expérience de plus de 20 ans dans les services financiers. Au cours de sa carrière, il a occupé des postes de direction, notamment celui de responsable global du Développement commercial et de directeur général de Trustmoore au Luxembourg pendant plus de 12 ans.

<https://fjmf.lu>
www.anacap.com

FM UN PÔLE SCIENTIFIQUE ET TECHNOLOGIQUE POUR L'EUROPE

L'assureur dommages **FM** a lancé au **Luxembourg la construction de son Pôle scientifique et technologique pour l'Europe**, un complexe ultramoderne dédié à la recherche scientifique et au partage de son expertise en prévention avec ses clients et partenaires en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique (EMEA). Le site devrait ouvrir en **2027**.

Le Pôle scientifique et technologique FM pour l'Europe renforce la présence du groupe au Luxembourg, qui accueille également son siège européen depuis 2017. Il sera principalement dédié à la recherche sur les risques liés au changement climatique, à l'industrie du futur et aux menaces cyber. Il offrira également aux assurés, prospects, équipes internes et partenaires de FM un environnement de formation collaboratif axé sur la pédagogie par l'expérience. Ce projet reflète l'approche unique de FM, qui fonde la prévention des sinistres sur la recherche scientifique et l'ingénierie pour aider ses clients à renforcer la résilience de leurs activités à court et long terme.

www.fm.com

STATE STREET LUXEMBOURG UN SIÈGE D'ENVERGURE À LA CLOCHE D'OR

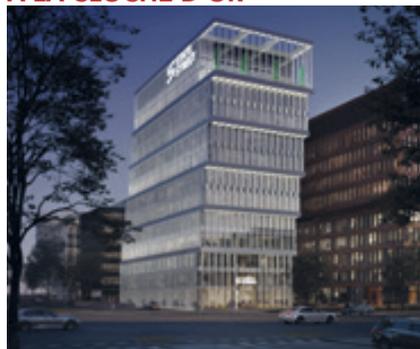


Photo-WAIT Agency

Le 18 mars dernier a eu lieu la **pose de la 1^{ère} pierre du bâtiment Stairs**, futur siège de **State Street Luxembourg** à la **Cloche d'Or**. La livraison de l'immeuble est prévue pour le **1^{er} semestre 2026**.

Avec ses 12 niveaux et une surface totale de 9.999 m², Stairs sera un immeuble de bureaux moderne, capable d'accueillir jusqu'à 975 postes de travail pour les quelque 800 collaborateurs de State Street et disposera de 52 places

de parking en sous-sol. Conçu par l'architecte Stefano Moreno, il présente une structure en forme d'escalier monumental, offrant une silhouette unique dans la skyline luxembourgeoise.

En plus de son esthétique singulière, l'immeuble répond aux normes les plus exigeantes en matière de durabilité, grâce aux certifications BREEAM Outstanding et WELL Gold. Sa structure repose sur des matériaux recyclables et sa toiture végétalisée participe à la gestion responsable des ressources.

www.statestreet.com/lu

ELTRONA INAUGURATION DE SON NOUVEAU SIÈGE ET DE 2 NOUVEAUX ESPACES CLIENTS



De g. à dr: **Bart D'Olieslager** (CEO, Eltrona), **Stéphanie Obertin** (ministre de la Digitalisation) et **Nico Pundel**, (bourgmestre de Strassen).

Photo-PANCAKE! photographie/brain&more

Eltrona a inauguré son **nouveau siège au 25, route d'Arlon à Strassen** et **ouvert 2 nouveaux espaces clients, à Strassen et à Belval**. Ce développement marque une étape significative dans la transformation de l'entreprise, qui affirme ainsi son ambition de devenir une alternative majeure aux opérateurs historiques sur le marché de l'Internet très haut débit au Luxembourg.

Présente depuis plus d'un demi-siècle sur le territoire, Eltrona s'est imposée comme un acteur incontournable des télécommunications, d'abord dans la télévision par câble, puis dans l'Internet ultra-rapide et la téléphonie mobile. Aujourd'hui, avec un réseau hybride fibre coaxial (HFC) couvrant 85% des foyers, l'entreprise renforce son engagement à fournir des solutions technologiques innovantes et accessibles aux résidents du pays.

Avec 150 collaborateurs engagés, Eltrona ambitionne de devenir l'alternative de référence sur le marché de l'Internet très haut débit. Son réseau hybride fibre coaxial (HFC) constitue un atout stratégique majeur, permettant d'apporter une connexion ultra-rapide jusqu'à 1 Gbit/s à plus de 85% des foyers luxembourgeois sans nécessiter de travaux d'installation lourds. Cette technologie lui permet de proposer une alternative solide, avec des tarifs compétitifs et une qualité de service optimisée.

www.eltrona.lu

ARVAL RÉSULTATS EN HAUSSE



Véronique Bourgois, directrice générale, Arval Luxembourg.

Photo-Marie De Decker

Arval Luxembourg poursuit sa progression avec une croissance de la flotte de 9% en 2024, portant à près de 16.500 le nombre de véhicules loués.

La part des véhicules 100% électriques constitue à elle seule 50% des commandes en 2024 contre 33% en 2023. La part des véhicules électrifiés (électriques et hybrides) a représenté, en 2024, 64% du total des commandes enregistrées par Arval Luxembourg contre 45% en 2023.

La promotion d'une offre de mobilité pour les particuliers qui résident au Luxembourg (Private Lease) a continué sa progression avec une augmentation de flotte de plus de 28% en 2024.

Arval a poursuivi également le développement d'Arval Bike Lease, son offre de location de vélos, pour soutenir l'accompagnement de ses clients professionnels vers de nouveaux modes de mobilité. Arval Flex, la solution de location moyenne durée, répond quant à elle de façon adaptée aux besoins de flexibilité des entreprises luxembourgeoises.

Au titre de l'année 2024, Arval a obtenu la plus haute distinction de la médaille EcoVadis, le niveau platine, ce qui la place parmi le top 1% des entreprises évaluées, reconnaissant son engagement envers les pratiques environnementales, sociales et de gouvernance.

Cette année, Arval a annoncé le lancement d'Arval STAR (Strategic Transformation through Actionable Recommendations), une méthodologie innovante qui succède à Arval SMART et dont l'objectif est d'accompagner les entreprises dans leurs défis liés à la transition énergétique, à la durabilité et aux nouvelles exigences de mobilité.

www.arval.lu
www.arval.com

BGL BNP PARIBAS TRÈS BONNE PERFORMANCE COMMERCIALE DE L'ENSEMBLE DES MÉTIERS

Pour 2024, le produit net bancaire s'est établi à 1.939,2 millions EUR, soit une augmentation de 5% par rapport à 2023 (1.840,1 millions EUR).

Les revenus de la Banque de Détail et des Entreprises ont progressé de 6%, portés par une croissance de 4% des encours moyens de dépôts alors que les volumes moyens de crédits sont en baisse de 2% dans un environnement économique peu porteur.

Les actifs sous gestion du métier Wealth Management ont augmenté de 9% du fait d'un très bon niveau de collecte nette.

Au sein du Leasing International, malgré le contexte économique et géopolitique incertain caractérisant la fin d'année 2024, la dynamique commerciale soutenue du début de l'année 2024 a permis de générer une hausse de 5% des volumes de production et de 3% des revenus.

Les frais généraux affichent une progression limitée de 0,4% par rapport à 2023 pour s'établir à 915,2 millions EUR, notamment impactés par l'effet en année pleine des indexations salariales de 2023.

Le résultat brut d'exploitation, à 1.024,0 millions EUR, a progressé de 10% par rapport à 2023.

Le coût du risque consolidé s'élève à 141,8 millions EUR, soit 37 points de base (pb) des encours de crédit à la clientèle de 38,4 milliards EUR, et augmente de

44,2 millions EUR par rapport à 2023.

Cette hausse est essentiellement due au métier Leasing International qui enregistre une hausse de son coût du risque de 50,5 millions EUR en lien avec la dégradation de l'environnement économique dans la plupart des pays européens dans lesquels ce métier opère. Le coût du risque de BGL BNP Paribas reste très contenu, s'établissant à 2,1 millions EUR.

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence, qui correspond à la quote-part des résultats nets réalisés par des filiales dans lesquelles la banque n'est pas majoritaire, s'est établie à 13,4 millions EUR (13,8 millions EUR en 2023).

Les gains nets sur actifs immobilisés sont en baisse de 182,5 millions EUR et comprennent un effet base de 181,2 millions EUR en lien avec la plus-value de cession du siège actuel de la banque fin 2023 ainsi que l'application de la norme IAS 29 portant sur les effets induits par la situation d'hyperinflation en Turquie dans laquelle opère le métier Leasing International.

Le résultat net consolidé part du Groupe, hors impact de la plus-value de cession du siège de la banque dégagée fin 2023, progresse de 9%, s'établissant à 477,9 millions EUR.

Au 31 décembre 2024, le total du bilan s'élève à 63,1 milliards EUR, niveau quasi stable par rapport au 31 décembre 2023 (63,3 milliards EUR).

Le ratio de solvabilité « Commun Equity Tier 1 » (CET1), à 23,0% contre 24,2% en 2023, est toujours très largement supérieur au minimum réglementaire requis de 10,3%. Avec des fonds propres réglementaires part du Groupe s'élevant à 6,8 milliards EUR, BGL BNP Paribas dispose d'une structure financière très solide pour accompagner et soutenir le développement, la transformation et l'innovation au service de l'ensemble de ses clientèles.

www.bgl.lu

BANQUE RAIFFEISEN UN RÉSULTAT 2024 EN HAUSSE DE 10% PAR RAPPORT À 2023

Banque Raiffeisen a clôturé l'année 2024 avec un résultat de 28,1 millions EUR, en croissance de 10% par rapport à l'exercice 2023.

L'activité de placements financiers a poursuivi son expansion et les résultats se traduisent par une **hausse de 3,6% du produit net bancaire** qui dépasse désormais 245 millions EUR, principalement portée par les résultats d'intérêts et les revenus de commissions.

En parallèle, la Banque a poursuivi ses investissements, tant dans son avenir que dans celui de ses clients et de ses collaborateurs. Cette stratégie a entraîné une **hausse des coûts d'exploitation de 6,3%**, notamment liée au recrutement d'une vingtaine de nouveaux collaborateurs.

La progression continue du nombre de ses clients et de ses membres s'accompagne d'une augmentation de l'épargne et des dépôts. Au passif du bilan de la Banque, les **fonds confiés par la clientèle s'élèvent à 10.346,2 millions EUR**, en progression de près de 750 millions d'euros (+7,8%) grâce à une augmentation de l'épargne des ménages pour un total de 420 millions EUR (+6,8%). Malgré un contexte économique plus contraignant affectant la trésorerie des clients professionnels, leur épargne enregistre également une augmentation de 328 millions EUR (+9,6%).

Les **fonds propres réglementaires augmentent de 62,5 millions EUR** (+8,1%) sous l'effet de la mise en réserve des bénéficiaires nets et d'une dotation au Fonds pour Risques Bancaires Généraux d'un montant de 40 millions EUR.

À l'actif du bilan, l'activité des **crédits à la clientèle atteint 7.860,4 millions EUR, affichant une croissance de 166 millions EUR** (+2,2%) sur un an. Cette évolution est portée par la continuité dans l'accompagnement des projets d'entreprises, de collectivités locales et d'entités paraétatiques. Ce segment affiche d'ailleurs une progression de 7,7%. Parallèlement, les encours liés au financement de l'accès à la propriété des ménages ont pu être stabilisés après une baisse historique en 2023, grâce à un regain d'intérêt de la part des clients particuliers à partir du second semestre 2024.

À la fin de l'exercice 2024, la Banque a enregistré un **résultat d'intérêt net en croissance de 1,7% et des revenus de commissions en croissance de 4,5% par rapport à l'exercice précédent**. Le **produit net bancaire** affiche une **progression de 3,6%** sur un an.

À la lumière de l'ensemble des éléments et après déduction des charges fiscales, la Banque affiche un **résultat de 28,1 millions EUR, en hausse de plus de 10% par rapport au résultat net ordinaire de 2023**.

www.raiffeisen.lu

INAUGURATIONS D'UN CENTRE EUROPE DIRECT À LUXEMBOURG-VILLE ET DU CENTRE DE DOCUMENTATION EUROPÉENNE DU CITIM/ASTM

En février dernier, l'association **Wecitizens** avait officiellement inauguré le **4^e Centre Europe Direct au Luxembourg** dont la vocation est de rapprocher l'Union européenne de ses citoyens, en particulier des jeunes, et de renforcer l'information et l'engagement européen.

Puis, en mars dernier, un autre jalon important a été posé avec l'ouverture du **Centre de documentation européenne du CITIM/ASTM**, qui vise à offrir aux citoyens, chercheurs et acteurs de la société civile un espace dédié à la documentation sur les politiques européennes et les enjeux globaux, et à faciliter l'accès à des données de qualité et fiables sur l'Union européenne.

Ces deux initiatives renforcent la présence de l'Europe au Luxembourg, en offrant aux citoyens des outils concrets pour mieux comprendre, débattre et s'engager dans les enjeux européens.

Centre Europe Direct Luxembourg-Ville
8, rue de Bonnevoie
L-1260 Luxembourg.
Ouvert du lu-ve de 10h à 17h

Centre de documentation européenne du CITIM/ASTM
136-138, rue Adolphe Fischer
L-1521 Luxembourg.
Ouvert du ma-ve de 12h à 18h

www.citim.lu

CENTRE EUROPÉEN DES CONSOMMATEURS BON À SAVOIR SI VOUS SOUHAITEZ VOUS RENDRE AU ROYAUME-UNI

Depuis le 2 avril dernier, les **voyageurs européens** qui se rendent au **Royaume-**

Uni doivent obligatoirement avoir obtenu préalablement une **autorisation électronique de voyage (Electronic Travel Authorisation - ETA)**. La procédure pour l'obtenir se fait via le site officiel du gouvernement britannique, pour un coût de 16 £.

Mais, le **Centre Européen des Consommateurs met en garde** les voyageurs contre les **sites non officiels** car, lorsque vous tapez « demande ETA » sur les moteurs de recherche, il se peut que des sites commerciaux non officiels apparaissent en premier. Ces sites proposent souvent de traiter votre demande contre un supplément de frais, bien au-delà du tarif officiel. Même si cette démarche n'est pas nécessairement frauduleuse, il s'agit en revanche d'une pratique peu transparente pour les consommateurs. Dans le meilleur des cas, vous obtiendrez votre ETA, mais à un tarif nettement supérieur à celui pratiqué par les autorités officielles.

Soyez donc vigilants car, sans ETA valide, l'entrée sur le territoire britannique vous sera refusée, voire déjà l'embarquement.

Actuellement, aucune action n'est requise pour un citoyen britannique souhaitant voyager en Europe. Cependant, la procédure relative à l'autorisation de voyage ETIAS est en cours pour établir un système de réciprocité d'ici le dernier trimestre de 2026. Elle deviendra alors une condition d'entrée pour les ressortissants exemptés de Visa.

www.cecluxembourg.lu

APPRENDRE LE FRANÇAIS GRÂCE AU JEU



Le **jeu Intègre-toi avec le français** est un outil ludique qui facilite l'apprentissage du français et permet d'interagir avec les autres.

Ce jeu, conçu par le **Centre de rencontre Kopplabunz** (service de Femmes en détresse, ASBL conventionnée par le

ministère de l'Égalité des genres et de la Diversité) en collaboration avec la Maison d'Afrique, est le 2^e de la liste qui constitue sa ludothèque. Le développement de ce jeu a été cofinancé par le ministère de la Famille, du Vivre ensemble et de l'Accueil, l'Œuvre Nationale de Secours Grand-Duchesse Charlotte et la Fondation Sommer.

Ce jeu vient aider les participants dans le développement des compétences orales et écrites, et promeut l'échange avec succès au quotidien. Ceux-ci découvrent les bases du français, notamment la grammaire, le vocabulaire, l'orthographe et peuvent simuler les situations de la vie de tous les jours.

Il peut se jouer simultanément avec des participants des niveaux A1 et A2. Le Centre de rencontre Kopplabunz est un lieu d'accueil, d'information et d'orientation réservé aux femmes. Il organise différentes activités informatives, ludiques et de prise de confiance pour une meilleure insertion socio-professionnelle.

Le 1^{er} jeu, *Autonomizz-toi!*, développé, testé et validé en 2023, apporte des réponses à des questions que se posent les personnes issues de l'immigration, et principalement les nouveaux arrivants, dans leur quête d'autonomisation socio-économique au Luxembourg (culture, santé, emploi, mobilité, éducation, droits et égalité, civique).

www.fed.lu

BALOISE LUXEMBOURG TINE VANMASSENHOVE, DIRECTEUR COMMERCIAL DU MARCHÉ BELGE



Tine Vanmassenhove, directeur commercial marché belge, Baloise Luxembourg.

Afin de dynamiser et renforcer ses relations avec ses partenaires courtiers en Belgique dans ses activités de vente

de solutions d'assurance vie, **Baloise Luxembourg** a nommé **Tine Vanmassenhove** au poste de **directeur commercial du marché belge**.

Forte d'une expérience de plus de 15 ans en gestion de relations et en opérations commerciales dans le secteur financier, ainsi qu'en management, Tine Vanmassenhove a développé des compétences pointues dans la définition et la mise en œuvre de stratégies commerciales, en gestion de relations partenaires et clients, ou encore dans l'analyse de marchés et l'optimisation de processus opérationnels. Son expertise s'étend également à la gestion des risques et la conformité réglementaire.

Avant de rejoindre Baloise Luxembourg, elle occupait le poste de Private Banker chez ING Luxembourg depuis 2022.

www.baloise.lu
www.baloise-life.com

JONK ENTREPRENEUREN LUXEMBOURG SVEN BALTES, DIRECTEUR



Sven Baltes, directeur, Jonk Entrepreneuren Luxembourg.

Depuis le 15 mars dernier, **Sven Baltes** est le nouveau **directeur de Jonk Entrepreneuren Luxembourg**. Ancien Manager des Start-up Relations auprès de Luxinnovation, passionné par l'entrepreneuriat et doté d'une connaissance approfondie de l'écosystème start-up luxembourgeois, il apporte son expertise et son engagement à l'organisation.

Un nouveau comité de gestion a été mis en place. Sven Baltes est accompagné d'**Yves Wiltgen**, nommé **directeur adjoint**, et de **Myriam Baustert**, qui a pris le rôle de **responsable des programmes**.

Depuis 2005, Jonk Entrepreneuren Luxembourg s'engage à inspirer et préparer les jeunes à innover, créer, prendre des initiatives et être responsables. L'association propose 12 programmes éducatifs couvrant tous les niveaux de l'enseignement luxembourgeois, fondamental, secondaire et supérieur, basés sur l'approche *learning by doing*. Ces programmes visent à développer le potentiel entrepreneurial des jeunes tout en renforçant les liens entre le monde de l'éducation et celui des entreprises.

www.jonkentrepreneuren.lu

VICTOR BUCK SERVICES ISABELLE ALVAREZ NOMMÉE CEO



Isabelle Alvarez, CEO, Victor Buck Services.
Photo-Victor Buck Services

Victor Buck Services (VBS), filiale à 100% du groupe POST et prestataire de services de gestion et de distribution de documents, a une nouvelle **CEO** en la personne d'**Isabelle Alvarez**, suite au départ de Stéphanie Noël. Sa nomination a été approuvée par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF), conformément aux obligations en vigueur pour les entreprises ayant le statut PSF.

Isabelle Alvarez a rejoint VBS en 2009 en tant que Chief Operating Officer au Luxembourg. En 2014, elle a pris la responsabilité de la présence de VBS à Singapour en tant que Managing Director pour couvrir l'Asie, un périmètre qui s'est rapidement étendu à l'APAC. Forte de plus de 25 ans d'expérience dans les services financiers et la gestion documentaire, elle a développé une solide expertise en expansion internationale, acquisitions et fusions, avec une vision globale des marchés en Europe et en Asie.

www.victorbuckservices.com
www.postgroup.lu

Rule of law versus Rule of power

De Gruef téschent den USA an Europa ass esou grouss wei zanter Joerzénge net mei. Ech gow an de 60 Joeren gebuer an an der DNA vu menger Generatioun ass ganz oft den Amerikaner de Befreier genannt ginn, Amerika ass den Dram vun engem Eldorado a vun ongebremste Fräiheete gewiescht. Amerikanesch Musik hu mer gelauschert och wa mer net se verstanen hunn, amerikanesch Zigaretten hunn mer gefëmmt, an als Zeechen vun definitiver Empathie fir den American Way of Live krute mer beim Thissen op der Gare fir de Gebuertsdag eng original Levi's kaaft.

Mir stoung spirituuell ënnert dem «Schutz und Schirm» vum Marienland, a weltlech ënnert deem vun der Nato a vun eisen amerikanesche Frënn.

Säitdeem huet d'Welt sech vill geännert: 1989 de Fall vun der Mauer, d'Globalisatioun, d'Finanzkris fun 2008, den Iwwerfall vu Russland op Noperen a besonnesch op d'Ukrain, an och d'Pandemie mat all hire Konsequenzen, fir der just e puer ze nennen.

Russland war den *Enemy* an Amerika de *Friend!*

Eisen historischen Alliéierten, mat dem mer op ganz villen Pläng wei Fräiheet, Demokratie an de Prinzipie wei d'Rule of law, deemno Rechtsstaatlechkeet an Multilateralismus, eng transatlantesch Wäertergemeinschaft hunn, kënnegt d'Relatioun an initiéiert en ökonomeschen Krich mat freieern Alliéierte wei Kanada a besonnesch Europa, mee och mat China an anere Länner.

De Grond hefir ass net eleng dass mir Lëtzebuurger zanter der Grënnung vun der Nato eis Engagementer net ganz agehalen hu, mee och well Amerika e Problem mat sengem Wuesstum huet. An engem Kontext vun weltweider Onstabilitéit huet d'USA massivst Problemer mat der Volatilitéit vu sengem Aussenhandel, mat der Desindustrialisatioun dei kee Wuesstum nozitt, mat der Siderurgie die zanter der Finanzkris ausgelaascht aus, mat dem Aarbechtsmaart den net dynamesch genuch ass fir dass d'Léin klamme kennen sou dat iwwer 70% vun de potentiellen Eischtkeefer sech keen Haus kennen leschten.



Photo-M-SU/Shutterstock

Amerika huet e Punkt erreicht wou säin Wuesstum an seng Influenz net déi ass déi dëse President an seng Ekip wellen. Dofir zitt en haut d'Kart vun den Handelskriecher a huet Wënsch no zousätzlechen Territoiren wei dem Grönland fir seng matière première, a dem Kanada fir säi Potential un Hydroenergie.

Fir dëst ze erreche ginn all Prinzipien iwwer Bord geworf wei rule of law an de Multilateralismus. An Zukunft soll mat der rule of power geschafft ginn.

Fir Europa kann et keng Optioun sinn des Politik ze copeieren. Mir müssen eis schützen, wirtschaftlech, politesch an och wat Verteidigung ugeet. Doriwwer eraus müssen mer eist europäescht Ideal weider ervirbréngen mat eise Wäerter,

mat séieren a fundamentale Reformen fir de Bannemaart ze verbesseren an Europa drastesch ze vereinfachen, an e gemeinsame Kapitalmaart ze schaafe.

Mir müssen eisen Ideal Europa nes novir brengen!



Marc Hostert

Follow Marc Hostert
sur Facebook
et Twitter:
@marchostert





Une offre de formation diversifiée et digitalisée

L'Observatoire de la formation mène une enquête, tous les trois à quatre ans, visant à recenser les organismes de formation continue légalement établis au Luxembourg ainsi que les caractéristiques de leur offre de formation. Pour cette cinquième édition de l'enquête, réalisée en 2024, 471 organismes de formation actifs sur le territoire luxembourgeois ont été dénombrés, dont 372 sont considérés. Le nombre de réponses progresse de 9 % par rapport à l'enquête 2020.

Le marché luxembourgeois de la formation continue s'est construit et organisé au cours des vingt-cinq dernières années, stimulé par le dispositif d'aide de l'État à la formation en entreprise. Pour 2021, les entreprises bénéficiaires de ce dispositif ont investi de l'ordre de 66 millions EUR dans les formations proposées par les organismes de formation continue.

L'offre de formation s'est adaptée pour répondre aux exigences croissantes des différents publics aussi bien qu'à différents chocs exogènes. Pour exemple, la pandémie de COVID-19 a certainement contribué à l'essor de la formation à distance et précipité la digitalisation de la formation. Quant à l'avenir, les dirigeants des organismes de formation l'abordent avec prudence.

Un marché de la formation concentré et atomisé

En 2024, les organismes privés représentent 81 % des organismes de formation actifs sur le marché luxembourgeois. Les organismes institutionnels/sectoriels comptent pour 6 % des organismes de formation et les asbl pour 13 %. Les organismes institutionnels/sectoriels, bien qu'en petit nombre, regroupent 44 % des personnes formées, contre 45 % pour les nombreux organismes privés.

Les organismes privés ont, en moyenne, 9,8 années d'expérience dans le domaine de la formation. Les très petites structures sont dominantes : huit organismes privés sur dix comptent moins de cinq salariés, dont un peu plus de la moitié sont des structures sans aucun salarié. La formation est l'activité unique ou principale pour 52 % des organismes privés. 53 % des organismes privés sont partenaires de formation pour un ou plusieurs autres organismes de formation. Ils sont 63 % à exercer sur le seul territoire luxembourgeois.

Une offre de formation à l'image de l'économie de services

90 % des organismes de formation élaborent des programmes de formation sur mesure. Ils sont 60 % à offrir des formations dans deux domaines au plus. Les domaines *Développement personnel et professionnel* et *Gestion d'entreprise, Ressources humaines* sont privilégiés. Dans le domaine des *Langues*, couvert par 13 % des organismes de formation, la demande se focalise sur l'apprentissage du luxembourgeois suivi par celui du français et celui de l'anglais. Dans les autres domaines que celui des *Langues*, c'est le français qui est principalement utilisé pour dispenser les formations.

Les organismes de formation forment principalement des dirigeants, des cadres et des salariés du secteur privé ainsi que des particuliers qui financent eux-mêmes leurs formations. La demande est la plus forte dans les secteurs *Activités financières et d'assurance* et *Industrie*. Les formations courtes constituent la base.

La formation à distance se démocratise : 67 % des organismes de formation offrent des formations à distance. Le mode hybridé est privilégié à la formation 100 % en distanciel. Lorsque cette dernière est proposée, le mode tutoré est préféré à l'autoformation.

Une attention pour la qualité

Dans l'ensemble, les organismes de formation disposent d'une bonne capacité à documenter les informations caractérisant leurs formations, à gérer leurs ressources dont les formateurs qu'ils mobilisent et à gérer les apprenants qu'ils forment. Ce sont autant de témoins de leur attention pour la qualité.

Ils sont 53 % à considérer la certification des formateurs comme déterminante. Ils sont enfin quatre sur dix à déclarer détenir une norme, une certification, un label et/ou une charte pour la gestion de leur organisation, de leurs formateurs ou de leurs formations.



Photo-Flamingo Images

La transition digitale est une réalité pour les organismes de formation

77 % des organismes de formation sont engagés dans le processus de transformation digitale de leur offre de formation. Pour la réussir, six sur dix s'appuient sur un plan de conduite du changement ou prévoient de le faire. La boîte à outils dont ils se servent d'ores et déjà comporte des outils facilitant la création de contenus, la création de supports de formation, ainsi que des outils facilitant l'animation et l'interaction avec les apprenants. L'intelligence artificielle occupera certainement une bonne place parmi ces outils dans un futur proche : 51 % de l'ensemble des organismes de formation déclarent déjà l'utiliser, dont 6 % à un niveau avancé.

Pour les organismes de formation, la flexibilité et la facilité d'accès à la formation, auxquels s'ajoute le gain de temps constituent les principaux atouts

de la digitalisation de la formation pour leurs clients. À l'inverse, la déshumanisation de l'apprentissage, la faible valeur ajoutée par rapport à la formation traditionnelle 100 % en présentiel et le manque de culture numérique freinent son développement.

La prudence des dirigeants des organismes de formation face à l'avenir est de rigueur

À la suite de la première période de confinement liée à la pandémie de COVID-19, les dirigeants des organismes de formation étaient 43 % à parier sur la hausse de leur chiffre d'affaires à moyen terme (trois ans), soit sept points de moins qu'avant le confinement. Sept sur dix estimaient qu'un à deux ans seraient nécessaires avant de retrouver un niveau d'activité comparable à celui d'avant la pandémie.

Quatre ans après, en 2024, la confiance en l'avenir n'est toujours pas rétablie.

Les dirigeants des organismes de formation restent très prudents. Seuls 44 % d'entre eux misent sur la hausse de leur chiffre d'affaires à moyen terme. C'est un point de plus qu'à la suite de la première période de confinement, mais toujours loin des 50 % d'avant cette période.

Plus d'informations sur les publications dédiées à l'offre de formation continue :



Florencia Ferraro: « Je souhaite proposer des créations qui ont un impact positif sur la vie des gens »

Florencia Ferraro a quitté l'Argentine, effectué un saut d'un an à Paris, pour finalement s'installer au Luxembourg en 2020. Cette *graphic designer* et photographe freelance, âgée de 36 ans, a notamment créé Ferra Studio. À travers cette structure, elle développe une collection de boucles d'oreilles et d'objets de décoration imprimés en 3D, aux couleurs chatoyantes, avec la volonté d'apporter du peps dans nos vies quotidiennes. Elle évoque avec nous son parcours et son engagement en tant que femme entrepreneure.

Pouvez-vous nous raconter votre parcours professionnel ?

Je viens d'Argentine, de Buenos Aires. Je suis arrivée au Luxembourg il y a près de cinq ans. J'accompagnais mon ex-compagnon, qui a profité d'une opportunité professionnelle ici. De mon côté, j'ai effectué un parcours dans le domaine de la création, dans la photographie et le *graphic design*. J'ai travaillé comme graphiste dans différents types d'entreprises, puis en agence à mon arrivée au Luxembourg. Ensuite, j'ai eu l'envie de lancer ma propre activité : d'une part via Ferra Studio, créé il y a trois ans. À travers cette structure, je propose des boucles d'oreilles mais aussi de petits éléments de décoration intérieure. Je les crée en mettant à profit mes compétences en graphisme, pour ensuite les imprimer en 3D, directement au sein du studio. D'autre part, je travaille comme *graphic designer* et photographe freelance. J'aime beaucoup accompagner des lancements de marque ou de produit, en créant l'ensemble de l'univers qu'il y a autour, au départ d'un message clair et fort.

Vous êtes arrivée d'Argentine au Luxembourg pour y lancer une activité. Est-ce que cela a été simple ?

Vivre dans un pays comme le Luxembourg, avec sa grande diversité linguistique, peut être un vrai défi, surtout pour ceux qui viennent d'un autre continent. La diversité du pays rend l'intégration sociale aisée. Cependant, pour ceux qui ont des parcours très spécifiques, éloignés des normes nationales, l'intégration professionnelle n'est pas forcément facilitée.

J'ai aussi été confrontée à des difficultés importantes au niveau des démarches administratives. Bien que le Luxembourg soit un carrefour de nationalités, il semble que les structures gouvernementales ne soient pas toujours pleinement adaptées pour gérer les situations des personnes non européennes. J'ai par exemple reçu des informations contradictoires, ce qui a engendré de la confusion et beaucoup de tension, liées à mon statut d'immigrante. Je pense qu'il serait nécessaire d'améliorer la coordination entre les différents ministères et de favoriser une communication interne plus efficace pour proposer des parcours d'intégration cohérents. Le Grand-Duché offre un environnement propice aux personnes qui, comme nous, ont des idées et l'envie de développer des projets. Je me considère comme une *maker*. J'avais la volonté de proposer et de réaliser des créations. Je me suis équipée et j'ai commencé à fabriquer des produits pour gagner un peu d'argent en alliant mes passions pour la mode et l'art.

Comment décririez-vous la touche du studio ?

Ce que je souhaite proposer, ce sont des produits colorés, durables, qui contribuent à égayer nos journées et à être sources de bonheur. Je cherche aussi à travailler avec des matériaux écoresponsables. Les créations sont réalisées en monomère thermoplastique issu de matières renouvelables et organiques telles que l'amidon de maïs ou la canne à sucre. Ce sont donc des produits respectueux de l'environnement, biodégradables. Je travaille beau-



Florencia Ferraro, *graphic designer* et photographe freelance, fondatrice de Ferra Studio.

« Je me considère comme une 'maker'. J'avais la volonté de proposer et de réaliser des créations. Je me suis équipée et j'ai commencé à fabriquer des produits pour gagner un peu d'argent en alliant mes passions pour la mode et l'art. »

coup avec ce type de matériaux. Mais je souhaite aussi explorer d'autres possibilités, notamment le textile pour la création d'éléments de décoration.

Quelles sont vos sources d'inspiration ?

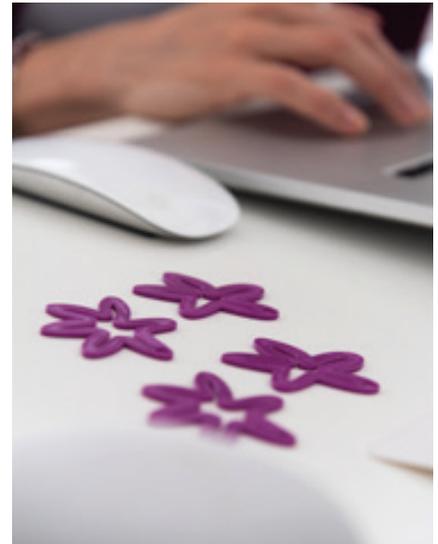
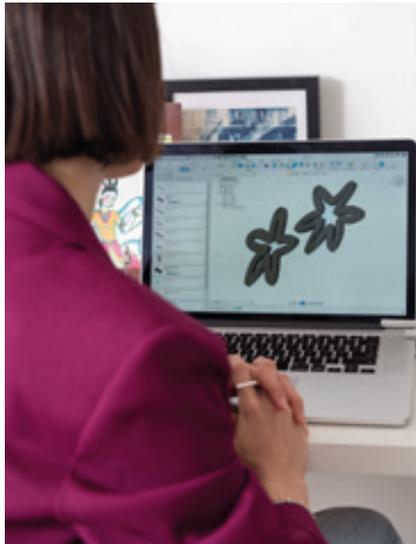
Elles sont diverses et variées. L'une des qualités d'un photographe réside dans le sens de l'observation et dans l'identification des détails qui font la différence. Mon prénom, Florencia, signifie aussi « celle qui offre des fleurs au monde ». Mes créations ont une touche florale et, en même temps, un côté géométrique. Les couleurs sont aussi très importantes : elles ont un impact considérable sur notre humeur. Je pense que l'on a profondément besoin de couleurs, en particulier au Luxembourg.

À côté du studio, vous êtes donc graphic designer et photographe freelance. Comment conciliez-vous les deux activités ?

Les deux sont complémentaires. À l'heure actuelle, 80% des revenus générés proviennent de mon activité de graphic design, dans les services de conseil aux entreprises et aux marques. L'activité du studio ne représente que 20% de mes revenus. La volonté est de développer cette activité, en présentant mes créations chez de nouveaux commerçants et sur les marchés. Progressivement, le studio est appelé à grandir. Une fois que l'on travaille bien, sérieusement, et que l'on propose de bons produits, la clientèle afflue. C'est un des grands avantages du Luxembourg, où le business lié à l'art et à la création se développe. Il y a un réel intérêt de la clientèle, un bel appétit pour ce genre d'activité. En outre, mes compétences en graphisme et en photographie soutiennent le développement de l'activité, notamment à travers la mise en valeur des produits, du packaging et de la communication en ligne. Pour le moment, je suis satisfaite : les gens commencent à me connaître.

Qu'est-ce qui vous a poussée à entreprendre, à devenir indépendante ?

En tant qu'indépendante, on a la possibilité de choisir ses clients et ses projets. Mon souhait est de travailler avec des clients qui partagent les mêmes valeurs que moi. En tant que graphic designer en agence, je trouvais que l'on perdait parfois le sens du travail en courant après les clients et les projets. En tant qu'entrepreneuse, notamment dans les services, je peux développer ma propre approche. C'est une dynamique plus épanouissante.



« Le talent artistique ne suffit pas : il est important de développer des réseaux, de se faire connaître, de montrer son portefeuille de projets. Au Luxembourg, on peut rapidement développer des liens, notamment au sein de la communauté d'expatriés. »

Où peut-on trouver vos créations ?

Mon souhait est d'établir des partenariats avec des commerçants qui partagent les valeurs du studio. On peut par exemple trouver mes créations au sein de la boutique Let'z Refashion, qui promeut une approche responsable de la mode, à l'opposé de la fast fashion. Je participe également à des marchés de créateurs et je cherche à développer ma présence dans des pop-up stores. En parallèle, je suis en discussion avec des commerçants à l'étranger, intéressés par la distribution de mes créations.

Quels sont vos principaux challenges en tant qu'entrepreneuse ?

En tant qu'entrepreneuse, il faut savoir tout faire : de la création à la vente, en passant par la gestion administrative. Il faut pouvoir aborder une grande diversité de sujets pour envisager un développement robuste. Dans cette aventure, je me suis donc formée, notamment auprès de la House of Entrepreneurship, afin d'acquérir les bases nécessaires à un développement sain de l'activité. Il est essentiel d'avoir une vision globale des enjeux inhérents à la gestion. Le talent artistique ne suffit pas : il est important de développer des réseaux, de se faire connaître, de mon-

trer son portefeuille de projets. Au Luxembourg, on peut rapidement développer des liens, notamment au sein de la communauté d'expatriés. De fil en aiguille, on étend son réseau. Et si l'on travaille bien, le bouche-à-oreille fonctionne et le business grandit naturellement.

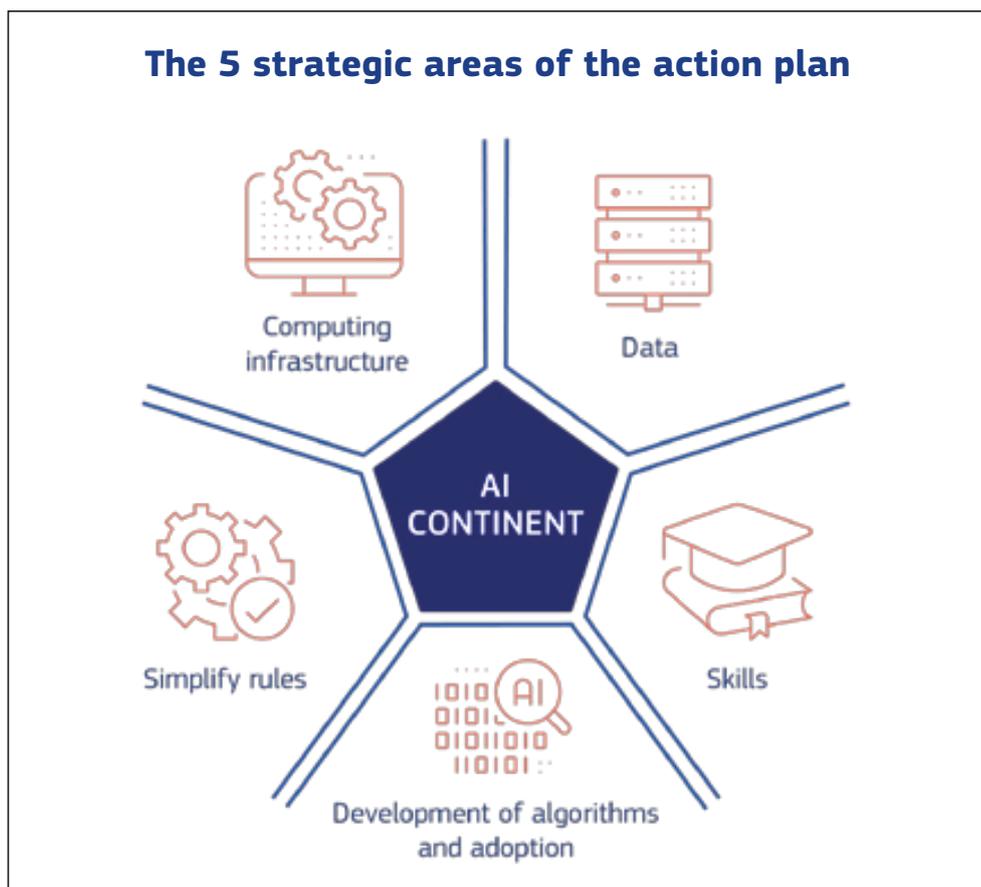
Comment voyez-vous vos activités se développer ? Quelles sont vos ambitions à moyen terme ?

Au niveau des services, je développe une clientèle en accompagnant des acteurs dans divers secteurs. Cette activité garantit des revenus récurrents et m'assure une bonne stabilité. Sur cette base, la volonté est de faire grandir le studio, en proposant de nouvelles créations et en explorant de nouvelles approches durables dans la fabrication d'objets de décoration. J'aime bouger, fabriquer des choses, développer de nouveaux projets. C'est ce qui me motive et me rend heureuse. Mon souhait est avant tout de bien faire les choses, en proposant des créations qui ont un impact positif sur la vie des gens, sur la société et sur l'environnement.

Propos recueillis par Sébastien Lambotte

<https://ferra-studio.com>

Intelligence artificielle : le plan ambitieux de la Commission européenne



Source illustration : Commission européenne.

Le plan d'action *Continent IA* vise à renforcer les capacités d'innovation de l'Union européenne dans le secteur de l'intelligence artificielle (IA) au moyen d'actions et de politiques articulées autour de 5 piliers-clés :

➤ **construction d'une infrastructure informatique et de bases de données à grande échelle dans le domaine de l'IA :** la Commission renforcera l'infrastructure européenne en matière d'IA et de super calcul grâce au réseau de fabriques d'IA. Ce réseau aidera les start-up, l'industrie et les chercheurs européens à développer de nouveaux modèles et applications de l'intelligence artificielle. Comme annoncé dans la Boussole pour la compétitivité, l'UE contribuera également à la mise en place de giga-fabriques d'IA. Il s'agit d'installations à grande échelle, équipées d'environ 100.000 puces d'IA de pointe, soit 4 fois plus que les fabriques actuelles. Elles intégreront une puissance de calcul

et des centres de données massifs pour former et développer des modèles d'IA complexes à une très large échelle. Un appel à manifestation d'intérêt pour les consortiums intéressés a été publié le 9 avril dernier. Les investissements privés dans ces giga-fabriques seront stimulés par l'intermédiaire d'InvestAI, qui a pour objectif de mobiliser 20 milliards EUR d'investissements, pour maximum 5 giga-fabriques dans l'ensemble de l'UE ;

➤ **améliorer l'accès à de grands volumes de données de haute qualité :** un élément important du plan d'action est la création de laboratoires de données, qui rassemblent et gèrent de grands volumes de données de haute qualité provenant de différentes sources dans les usines d'IA. Une *Stratégie globale pour l'Union des données* sera lancée en 2025 afin de créer un véritable marché intérieur des données susceptibles de développer des solutions d'IA ;

➤ **développement d'algorithmes et promotion de l'adoption de l'IA dans les secteurs stratégiques de l'UE :** afin de mettre au point des solutions adaptées, de stimuler leur utilisation industrielle et leur adoption complète dans les secteurs public et privé stratégiques de l'UE, la Commission lancera la *Stratégie d'application de l'IA* dans les mois à venir ;

➤ **renforcer les compétences et les talents en matière d'IA :** afin de répondre à la demande croissante de talents dans le domaine de l'IA, la Commission facilitera le recrutement international d'experts et de chercheurs hautement qualifiés dans le domaine de l'IA. La Commission élaborera également des programmes d'éducation et de formation sur l'IA et l'IA générative dans des secteurs-clés, préparant ainsi la prochaine génération de spécialistes de l'IA et soutenant le perfectionnement et la reconversion professionnels des travailleurs ;



**LAIDEBEUR
& PARTNERS**
Intellectual Property Experts

IP ASSETS CREATE VALUE!

Improve your competitive position to foster the local and international development of your projects!

Smart expert support for protection of your trademarks, patents, designs or software generates operational and financial advantages.



FIND OUT MORE

➤ **simplification réglementaire** : la législation sur l'IA a renforcé la confiance des citoyens dans cette technologie et a apporté aux investisseurs et aux entrepreneurs la sécurité juridique dont ils ont besoin pour développer et déployer l'IA dans toute l'Europe. La Commission va lancer le *Service d'assistance pour la législation sur l'IA*, afin d'aider les entreprises à se conformer à la législation sur l'IA. Il servira de point de contact central et de plateforme d'information et d'orientation sur la législation sur l'intelligence artificielle.

Prochaines étapes

Avec ce plan d'action, la Commission a ouvert 2 consultations publiques, qui se poursuivront jusqu'au 4 juin 2025. Une 3^e consultation publique sur la *Stratégie*

pour une Union des données a été lancée en mai. Parallèlement, la Commission organisera des dialogues avec les représentants de l'industrie et du secteur public afin de continuer à façonner la *Stratégie d'application de l'IA*.

Pour rappel, la législation sur l'IA est entrée en vigueur le 1^{er} août 2024. Des lignes directrices sur les pratiques interdites ont été publiées le 4 février 2025. Le 10 décembre 2024, 7 consortiums ont été sélectionnés pour établir des usines d'IA, dont MeluXina au Luxembourg. En mars 2025, 6 fabriques supplémentaires ont été sélectionnées, portant ainsi le nombre total de fabriques à 13.

Source : Commission européenne, Représentation au Luxembourg, communiqué de presse *La Com-*

mission présente son plan d'action ambitieux pour l'Europe dans le secteur de l'Intelligence artificielle, 9 avril 2025.

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ai-continent-action-plan>

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/consultations/commission-launches-public-consultation-and-call-evidence-apply-ai-strategy>

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/consultations/have-your-say-future-cloud-and-ai-policies-eu>

https://eurohpc-ju.europa.eu/document/download/47492db7-592e-4ad8-b672-9c822f94afa0_en?filename=AI%20GIGAFACTORIES%20CONSULTATION.pdf



Projet de loi n° 8476 relatif à la mise en œuvre de certaines dispositions du règlement (UE) 2024/1689 sur l'intelligence artificielle (AI Act) – Avis commun de la Chambre de Commerce et la Chambre des Métiers

Le 9 avril dernier, la Chambre de Commerce et la Chambre des Métiers ont émis un avis commun sur le projet de loi n° 8476 relatif à la mise en œuvre de certaines dispositions du règlement (UE) 2024/1689 sur l'intelligence artificielle (AI Act)⁽¹⁾. Ce projet de loi permet au gouvernement de se positionner quant au choix des autorités nationales compétentes ainsi que sur le régime de sanctions qui pourront être prononcées en cas de violations du règlement. Le projet de loi prévoit également la mise en place de bacs à sable réglementaires, c'est-à-dire d'un cadre permettant de faciliter le développement, l'essai et la validation de systèmes d'IA avant leur mise sur le marché.

Les deux chambres professionnelles saluent le fait que le Luxembourg se place parmi les premiers États membres à proposer un projet de loi de mise en œuvre nationale de l'AI Act. Ceci constitue en effet une étape essentielle pour positionner le Luxembourg comme *testing hub* pour promouvoir un environnement

propice à l'innovation et renforcer la confiance des utilisateurs dans cette technologie qui façonnera le futur du commerce et de l'artisanat.

Les autorités désignées au niveau national seront, inévitablement, un élément-clé pour l'attractivité du pays en tant qu'*AI hub* européen. Elles devraient être facilement accessibles et ouvertes au dialogue avec tous les acteurs concernés pour assurer un accompagnement adéquat des entreprises. Dans son rôle de « coordinateur » des autorités de surveillance du marché sectorielles, la Commission nationale pour la protection des données (CNPD) devrait élaborer une gouvernance claire et disposer des ressources adéquates de manière à pouvoir agir de façon efficace et efficiente.

La Chambre de Commerce et la Chambre des Métiers ont enfin souligné l'importance d'une mise en œuvre de l'AI Act axée sur la promotion de l'innovation. Garantir le fonctionnement des bacs à sable réglementaires pour tester les nouvelles solutions d'IA dans des

conditions attractives favoriserait le positionnement-clé du Luxembourg comme un terrain propice à l'innovation et à l'accueil des technologies de pointe.

(1) Règlement (UE) 2024/1689 du Parlement européen et du Conseil du 13 juin 2024 établissant des règles harmonisées concernant l'intelligence artificielle et modifiant les règlements (CE) n° 300/2008, (UE) n° 167/2013, (UE) n° 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 et (UE) 2019/2144, et les directives 2014/90/UE, (UE) 2016/797 et (UE) 2020/1828 (règlement sur l'intelligence artificielle).

Source : Chambre de Commerce et Chambre des Métiers, communiqué de presse *Projet de loi relatif à la mise en œuvre de certaines dispositions de l'AI Act : le Luxembourg dévoile sa vision de gouvernance nationale – Avis de la Chambre de Commerce et de la Chambre des Métiers*, 9 avril 2025.

www.cc.lu
www.cdm.lu



Inflow 
powered by POST Group

Moving
your
business
forward



transport • logistique • services de support

Le Luxembourg continue de soutenir l'innovation

Dans un contexte mondial marqué par des défis économiques, technologiques et environnementaux, le Luxembourg réaffirme son engagement en faveur de l'innovation. À travers Luxinnovation et une politique ambitieuse de soutien aux entreprises, le pays mobilise des moyens concrets pour accompagner la transformation numérique, énergétique et technologique de son tissu économique.

Compétitivité, défi climatique, développement durable, adoption des avancées technologiques..., les organisations luxembourgeoises sont confrontées à des défis majeurs. Dans un contexte mouvant, il est essentiel de s'adapter et d'innover continuellement. « *L'innovation est plus vitale que jamais: c'est la clé pour rester compétitif et relever les défis mondiaux* », a récemment déclaré Lex Delles, ministre de l'Économie, des PME, de l'Énergie et du Tourisme, lors de la présentation du rapport annuel de l'agence nationale pour l'innovation, Luxinnovation.

Pour l'État, l'enjeu est de donner aux entreprises les moyens d'innover aujourd'hui pour être prêtes à affronter les défis de demain. De nombreux acteurs ont pris la mesure de cette nécessité, notamment les 891 entreprises ayant bénéficié d'un soutien étatique à l'innovation en 2024. « *Luxinnovation joue un rôle crucial en guidant les entreprises dans leur transition et en favorisant l'innovation dans des secteurs stratégiques tels que la fabrication de pointe, la défense, les technologies de la santé, la cybersécurité et l'intelligence artificielle* », a ajouté le ministre. Le nombre important d'entreprises soutenues met en évidence l'impact de l'agence sur l'ensemble du tissu économique, y compris auprès d'entreprises non considérées comme des leaders technologiques traditionnels.

Entreprises, start-up, acteurs internationaux

Parmi les quelque 900 acteurs soutenus en 2024, 67 entreprises ont participé aux programmes de performance *Fit 4* – principalement *Fit 4 Sustainability* et

Fit 4 Digital – afin d'évaluer leur potentiel de développement et de bénéficier de plans d'action sur mesure. Le Luxembourg Digital Innovation Hub (L-DIH) a, quant à lui, accompagné 32 entreprises manufacturières dans l'évaluation de leur maturité numérique et cybersécurité, en vue d'une transformation digitale réussie.

En parallèle, 48 nouvelles start-up ont été créées avec le soutien de Luxinnovation. Cette année encore, 20 start-up ont participé à la 14^e édition du programme d'accélération *Fit 4 Start*, tandis que l'appel à candidatures *Fit 4 Start #15* a attiré plus de 400 dossiers du monde entier. Une édition pilote du nouveau programme de soutien aux scale-up a également été lancée, avec pour objectif d'aider ces entreprises à fort potentiel à structurer leurs opérations, élargir leur marché et activer de nouvelles opportunités de croissance.

Des fonds supplémentaires pour les start-up

L'innovation passe aussi par un meilleur soutien aux start-up. En mars dernier, Lex Delles, ministre de l'Économie, et Gilles Roth, ministre des Finances, ont présenté conjointement le plan *10 points d'action pour les start-up*, qui prévoit des mesures concrètes à mettre en œuvre au cours de la législature actuelle : mesures fiscales spécifiques, création d'un dispositif d'aide pour les spin-off et lancement d'un Talent desk. Ils ont également annoncé que la Société Nationale de Crédit et d'Investissement (SNCI) consacra 300 millions EUR supplémentaires sur 5 ans au financement des start-up et de l'innovation au Luxembourg.

En 2024, Luxinnovation a aussi facilité les mises en relation entre entreprises et partenaires, au Luxembourg comme à l'international. Ses spécialistes – dans les domaines de l'agroalimentaire, de l'automobilité, des CleanTech, des industries créatives, de la défense, de la HealthTech, des matériaux, de l'industrie et du bois – ont initié plus de 520 contacts entre entreprises en recherche de partenaires et autres acteurs de l'écosystème.

Des demandes en hausse pour les projets R&D

Cette dynamique nationale se reflète dans l'augmentation des demandes d'aide au financement. En 2024, Luxinnovation a soutenu le dépôt de 124 demandes de projets de R&D et d'innovation, soit une hausse significative de 68% par rapport à 2023. « *Cela reflète un intérêt croissant pour la mise en œuvre de projets innovants au sein des entreprises* », a commenté Mario Grotz, nouveau CEO de Luxinnovation.

Au total, 37 demandes de projets de protection de l'environnement ont été déposées avec succès sous la direction de l'agence – un chiffre légèrement inférieur à celui de 2023, mais toujours supérieur à celui de 2022.

636 EUR par habitant investis dans la recherche

Au-delà du soutien aux entreprises, le Luxembourg investit aussi dans la recherche appliquée, à travers des institutions comme le LIST, le LISER, le LIH, ou encore l'Université du Luxembourg et ses Centres interdisciplinaires de recherche (le SnT, le LCSB).



Photo-HAKINMHAN/Shutterstock

Compétitivité, défi climatique, développement durable, adoption des avancées technologiques..., les organisations luxembourgeoises sont confrontées à des défis majeurs. Dans un contexte mouvant, il est essentiel de s'adapter et d'innover continuellement.

Avec 636 EUR investis par habitant en 2023, le Luxembourg est le pays de l'Union européenne qui a le plus investi dans la recherche et le développement. Il devance le Danemark (552,4 EUR) et l'Allemagne (529,3 EUR). La moyenne européenne, en constante progression, s'établit à 275,6 EUR, en hausse de 53,3% par rapport à 2013 (181,0 EUR).

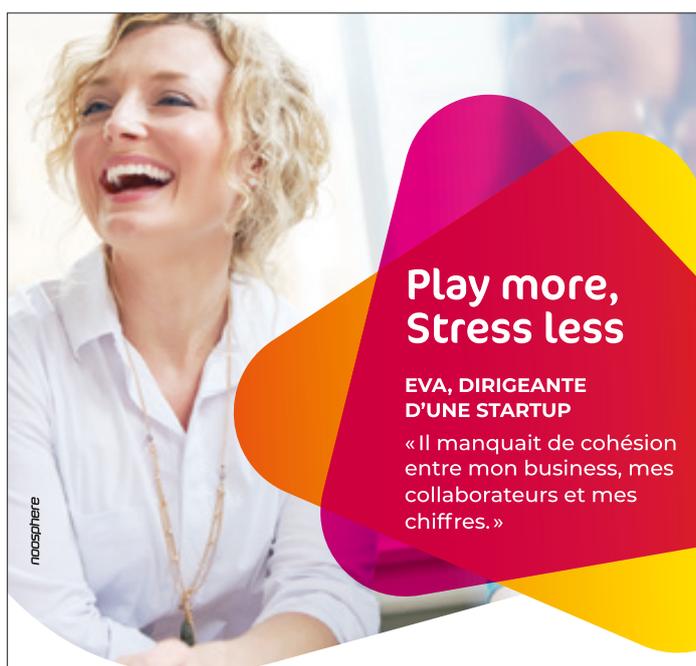
20^e pays le plus innovant

Le classement mondial de l'innovation, publié chaque année par l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) et le Portulans Institute, confirme l'engagement du Luxembourg en faveur de l'innovation.

En 2024, le pays se classe 20^e sur plus de 130 économies. Cet indice évalue la performance en matière d'innovation à travers 78 indicateurs, répartis en 7 catégories: institutions, capital humain et recherche, infrastructures, sophistication des marchés, sophistication des entreprises, savoir et technologie, performances créatives.

Le Luxembourg doit ce bon classement à la qualité de ses institutions et à un environnement des affaires sophistiqué. Il se distingue notamment dans le secteur des technologies de l'information et de la communication, avec de nombreux emplois à forte valeur ajoutée. Il se démarque également par sa créativité, étant le premier exportateur mondial de services culturels et créatifs. Toutefois, selon le classement, des efforts restent à faire en matière d'infrastructures, tant générales qu'environnementales.

Sébastien Lambotte



Play more, Stress less

EVA, DIRIGEANTE
D'UNE STARTUP

« Il manquait de cohésion
entre mon business, mes
collaborateurs et mes
chiffres. »

KOLMIO vous accompagne en travaillant sur
3 AXES INDISSOCIABLES :

- ▶ **Votre business** en guidant vos dirigeants
- ▶ **Vos collaborateurs** en activant leur implication
- ▶ **Vos chiffres** en mesurant votre progression

Kolmio 
THE WAY TO PLAY MORE

www.kolmio.lu

Luxinnovation, facilitateur et catalyseur d'innovation

L'agence nationale d'innovation, désormais pilotée par Mario Grotz, soutient de manière individualisée les entreprises et les start-up luxembourgeoises dans leur quête d'excellence, en misant sur l'innovation.

Dans un contexte économique particulièrement tendu et instable, la question pour les entreprises n'est plus de savoir s'il faut, ou pas, innover. L'enjeu est plutôt dans la meilleure façon de le faire, étant entendu que, contrairement aux idées reçues, il n'est pas nécessaire de disposer d'équipements ou de technologies spécifiques pour se lancer.

« *L'innovation est le moteur d'un progrès durable et inclusif* », explique Mario Grotz, qui a pris, en mars dernier, les fonctions de CEO de Luxinnovation, l'agence nationale d'innovation, après en avoir présidé, pendant presque sept ans le conseil de gérance. « *Ce n'est pas qu'une question d'idées ou de produits. C'est plutôt un état d'esprit, un processus collectif et une réponse audacieuse aux nombreux défis du monde d'aujourd'hui et de demain.* »

Comme l'a rappelé la Commission européenne dans une récente communication au Parlement européen, la productivité des entreprises qui investissent déjà dans l'innovation fondée sur les données et l'analyse des données augmente d'environ 5% à 10% plus vite que celle des entreprises qui ne le font pas.

Depuis plus de 40 ans, Luxinnovation soutient de manière individualisée les entreprises et les start-up luxembourgeoises dans leur quête d'excellence, en misant sur l'innovation, afin qu'elles puissent rester compétitives et créer de la valeur durable. En outre, l'agence a pour mission d'identifier les opportunités d'innovation, favorisant les projets collaboratifs et stimulant le développement économique national dans son ensemble.

« *En tant que catalyseur d'innovation au Luxembourg, notre mission est de faciliter la transformation des idées en réussites concrètes en intégrant l'innovation à chaque étape* », résume Mario Grotz.

Faire converger les talents, la créativité et les technologies

Début 2025, Luxinnovation s'est vu confier la coordination des activités de l'AI Factory luxembourgeoise, en vue de stimuler l'écosystème national et de développer des projets basés sur l'intelligence artificielle.

Une mission qui s'inscrit dans la parfaite continuité des missions de l'agence, habituée à interagir avec un large éventail d'acteurs pour les soutenir, mais aussi pour les connecter les uns aux autres et contribuer à des initiatives d'intérêt commun. L'agence les aide ainsi à :

- › trouver de **l'inspiration** pour savoir pourquoi et comment innover, au travers d'événements thématiques ou de sa connaissance des écosystèmes d'innovation du pays et des tendances du marché mondial ;
- › **évaluer** leurs forces, leurs besoins de développement et leurs opportunités d'innovation, en particulier grâce aux programmes *Fit 4* (en particulier le dernier-né *Fit 4 AI*, qui aide les start-up et PME luxembourgeoises à découvrir les opportunités d'intégrer l'intelligence artificielle de façon pragmatique et efficace) ;
- › les **connecter** avec les partenaires pertinents au sein de l'écosystème pour des projets nationaux ou européens ;
- › et, enfin, leur permettre de bénéficier d'opportunités et de programmes de **financement** de la R&D et de l'innovation, en les aidant à évaluer leur éligibilité aux outils existants et à préparer leurs dossiers.

« *Pour trouver une voie d'avenir dans un monde en perpétuelle tourmente, nous promovons des initiatives collaboratives et flexibles au cœur d'un écosystème où les talents, la créativité et la technologie convergent pour avoir un impact positif*



Mario Grotz est, depuis le 1^{er} mars 2025, le CEO de Luxinnovation.

Photo-Luxinnovation/Michel Brumat

« *L'innovation est le moteur d'un progrès durable et inclusif. Ce n'est pas qu'une question d'idées ou de produits. C'est plutôt un état d'esprit, un processus collectif et une réponse audacieuse aux nombreux défis du monde d'aujourd'hui et de demain.* »

sur les défis environnementaux, l'économie nationale ou le marché de l'emploi », conclut Mario Grotz.

www.luxinnovation.lu

Innover ensemble : pourquoi les entreprises luxembourgeoises devraient collaborer avec la recherche publique

Et si innover ne voulait pas dire tout faire soi-même ? Au Luxembourg, des entreprises s'associent à des instituts de recherche pour développer des solutions innovantes, avec un soutien public. Et si la clé de votre prochaine innovation se trouvait dans un laboratoire luxembourgeois ?

Innover, ce n'est pas seulement une question de taille ou de moyens. Au Luxembourg, des dispositifs existent pour aider les entreprises à franchir un cap technologique ou à concrétiser une idée ambitieuse – en s'appuyant sur les compétences du monde de la recherche publique. Ces opportunités, proposées par le Luxembourg National Research Fund (FNR), sont encore trop peu connues des acteurs économiques.

Le programme *BRIDGES* est au cœur de cette logique. Il finance des projets conjoints entre une entreprise et un institut de recherche public luxembourgeois, avec un partage des coûts adapté. Objectif : mettre en commun les expertises et accélérer le développement de solutions innovantes, directement connectées aux besoins de l'industrie.

C'est ce qu'a fait, par exemple, Artec 3D. Cette entreprise luxembourgeoise, spécialisée dans les technologies de numérisation 3D, a collaboré avec l'Université du Luxembourg pour automatiser le traitement de ses scans en modèles exploitables par des logiciels de conception industrielle. Grâce au soutien du programme *BRIDGES*, le projet a pu mobiliser des chercheurs spécialisés en intelligence artificielle et franchir un cap technologique difficilement atteignable seul.

Des financements, mais aussi des accès aux talents des instituts de recherche

D'autres programmes *BRIDGES*, thématiques cette fois, ciblent des secteurs-clés. *HealthTech BRIDGES* pour les technologies de santé, *5G BRIDGES* pour les nouvelles applications industrielles rendues possibles par les réseaux 5G, ou encore *HPC BRIDGES* pour les projets utilisant le calcul haute performance. Le parcours de LuxAI est un autre exemple emblématique. À l'origine, QRobot – le petit robot destiné à aider les enfants autistes – n'est pas né dans une entreprise, mais dans un laboratoire de l'Université du Luxembourg. L'idée était scientifique. C'est grâce à un financement spécifique du FNR que les chercheurs à l'origine du projet ont pu franchir une étape décisive : créer une spin-off, transformer leur idée en entreprise. C'est ainsi qu'est née LuxAI. Quelques années plus tard, une fois l'entreprise bien lancée, c'est à nouveau via un soutien du FNR et du ministère de l'Économie – cette fois via le programme *HealthTech BRIDGES* – que LuxAI a pu s'associer au Luxembourg Institute of Health (LIH) pour aller plus loin : tester et valider scientifiquement l'impact de son robot auprès des enfants autistes, un passage souvent indispensable pour accéder à certains marchés ou convaincre des partenaires en santé.

Les projets soutenus par le FNR ne concernent pas uniquement les technologies émergentes. Cebi Luxembourg, acteur industriel bien connu dans le secteur automobile, a lui aussi eu recours à un partenariat avec des chercheurs pour développer des solutions de maintenance prédictive à partir de l'analyse des données issues de capteurs. Là encore, le programme *BRIDGES* a permis de structurer la collaboration et de partager les coûts d'un développement à haute valeur ajoutée.

Au-delà du financement, ces instruments offrent un accès précieux aux ressources et aux talents des instituts de recherche luxembourgeois. Ils permettent aussi de réduire les risques liés à l'innovation et de tester des approches nouvelles sans supporter seul l'ensemble des coûts.

Les entreprises luxembourgeoises sont encore peu nombreuses à utiliser ces leviers. C'est sans doute une question de temps, de priorités, mais aussi de méconnaissance. Pourtant, ces collaborations existent, fonctionnent et peuvent faire la différence dans un environnement économique de plus en plus concurrentiel. Ne laissez pas ces opportunités passer. Consultez les appels à projets du FNR et explorez comment la recherche publique pourrait devenir un levier pour votre entreprise.

Informations pratiques et appels à projets : <https://www.fnr.lu/funding-instruments/bridges>

Les SME Packages, les alliés des petites et moyennes entreprises

Comment améliorer l'expérience client ? Comment protéger mes données ? Comment gagner en efficacité ? Autant de questions cruciales pour les PME qui doivent s'adapter rapidement dans un monde en constante évolution. Pour les accompagner dans ces défis, les SME Packages offrent un soutien élargi, mêlant financement et expertise pour concrétiser efficacement les projets.

Pour répondre à ces enjeux concrets, 5 SME Packages ont été développés par le ministère de l'Économie en collaboration avec la House of Entrepreneurship de la Chambre de Commerce et la Chambre des Métiers.

Lancée en 2019 à l'initiative du ministère de l'Économie, avec le soutien de la House of Entrepreneurship et de Luxinnovation, les SME Packages visaient initialement à aider les PME à faire face aux défis du numérique et à optimiser leur relation client. En 2022, un troisième *package* consacré à la transition énergétique est venu étoffer l'offre développée en partenariat avec la Chambre de Commerce et la Chambre des Métiers.

Aujourd'hui, deux nouveaux *packages* viennent compléter le dispositif. Stéphanie Damgé, directrice Entrepreneurship à la Chambre de Commerce souligne : « *Des formations ciblées, des conseils d'experts et des dispositifs concrets de financement permettront aux entreprises de saisir des opportunités de croissance. Préparer l'avenir numérique de nos entreprises, c'est aussi préserver leur sécurité et garantir leur résilience* ».

Plus que de simples aides financières, les SME Packages constituent une réelle opportunité de bénéficier d'un accompagnement stratégique, avec des conseils personnalisés et un suivi tout au long de la mise en œuvre.

Mais concrètement, que contiennent ces packages ?

Voici un tour d'horizon des cinq formules proposées :

- › **NOUVEAU – SME Packages – AI** : conçu pour accompagner les PME dans leurs premiers pas vers l'Intelligence Artificielle avec des solutions simples à mettre en œuvre au service de leurs activités.
- › **NOUVEAU – SME Packages – Cybersecurity** : destiné à renforcer la sécurité informatique des PME, grâce à des technologies et des procédures adaptées pour mieux se protéger des cyberattaques.



Plus que de simples aides financières, les SME Packages constituent une réelle opportunité de bénéficier d'un accompagnement stratégique, avec des conseils personnalisés et un suivi tout au long de la mise en œuvre.

- › **SME Packages – Digital** : vise à aider les PME à intégrer des solutions numériques et à établir leur stratégie digitale.
- › **SME Packages – Service** : aide les entreprises à améliorer l'expérience client et à fidéliser leur clientèle.
- › **SME Packages – Sustainability** : accompagne les entreprises dans leur transition écologique et les encourage à adopter des pratiques plus durables.

Alors qu'auparavant une aide forfaitaire de 5.000 EUR était proposée, le dispositif a évolué. En effet, les subventions peuvent désormais couvrir 70 % des coûts éligibles, pour un montant allant de 3.000 EUR à 25.000 EUR hors TVA. Ces aides sont accessibles à toutes les PME établies au Luxembourg, à condition de disposer d'une autorisation d'établissement du ministère de l'Économie valide. Chaque dossier bénéficie d'une analyse personnalisée et d'un accompagnement sur mesure pour maximiser les chances de réussite.

Grâce aux SME Packages, les petites et moyennes entreprises peuvent compter sur

un soutien solide pour franchir un nouveau cap. Et si ce coup de pouce était le coup d'accélérateur qu'il leur manquait ?

<https://meco.gouvernement.lu>
<https://www.houseofentrepreneurship.lu>
<https://www.cdm.lu>



Les subventions peuvent désormais couvrir 70 % des coûts éligibles, pour un montant allant de 3.000 EUR à 25.000 EUR hors TVA.

Les SME Packages, un vrai coup de pouce pour les petites et moyennes entreprises.



CONTACTEZ-NOUS



SME PACKAGES
CYBERSECURITY

NEW

Anticipez les menaces et protégez-vous.



SME PACKAGES
AI

NEW

Maximisez votre efficacité avec l'IA.



SME PACKAGES
SUSTAINABILITY

Alliez économies et durabilité.



SME PACKAGES
DIGITAL

Optez pour des solutions digitales adaptées.



SME PACKAGES
SERVICE

Offrez une expérience client sur-mesure.



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

HOUSE OF
ENTREPRENEURSHIP
powered by the Luxembourg Chamber of Commerce

CHAMBER
OF **COMMERCE**
LUXEMBOURG
POWERING BUSINESS



CHAMBRE
DES MÉTIERS
LUXEMBOURG

Facturation électronique/Peppol : y êtes-vous préparés ? Bientôt, vous n'aurez plus le choix

Aujourd'hui encore, nombreuses sont les entreprises qui créent leurs factures avec un bon vieux fichier Excel et les impriment, ou emploient une solution de facturation indépendante, et non intégrée, puis les envoient en PDF par mail. Et ça fonctionne « à peu près ». Mais plus pour longtemps. La généralisation de la facturation électronique est en marche à l'échelle européenne, et elle ne vous demandera pas votre avis pour débarquer dans votre quotidien.

Au Luxembourg, la facturation électronique est déjà obligatoire pour toutes les entreprises qui facturent des services ou des biens à l'État ou aux administrations publiques (B2G). On parle ici de factures au format structuré, transmises via le réseau PEPPOL, et non d'un simple fichier PDF envoyé par mail. Ce réseau sécurisé permet aux factures d'être directement intégrées dans les systèmes comptables de l'administration – et bientôt dans ceux de vos clients.

La Belgique passera à l'obligation généralisée de la facturation électronique dès janvier 2026 pour toutes les transactions entre entreprises (B2B), et d'autres pays, dont le Luxembourg, s'y préparent activement. Il ne s'agit donc plus de savoir si vous devrez vous y mettre, mais quand. Et autant éviter la course de dernière minute.

Si vous travaillez avec une entreprise belge, cette obligation ne s'appliquera pas aux entreprises étrangères sans établissement stable en Belgique. Toutefois, il est dans leur intérêt de se conformer aux nouvelles normes de facturation électronique pour maintenir des relations commerciales fluides et efficaces avec leurs partenaires belges. Les choses changeront

à partir de 2030. L'e-facturation deviendra alors la norme pour toutes les transactions B2B au sein de l'UE.

Un autre cas courant : vous encodez aujourd'hui manuellement vos factures sur MyGuichet pour pouvoir les transmettre de manière électronique, avec le système PEPPOL. Demain, ces saisies répétitives pourraient être remplacées par une génération automatique, sécurisée, plus rapide... à condition que votre logiciel soit compatible.

PEPPOL fonctionne via des points d'accès certifiés appelés *Access Points* qui permettent à votre facture de voyager du système A au système B sans accroc, avec un langage commun (l'UBL, pour les initiés). Ce processus réduit considérablement les risques d'erreurs, les fraudes à la TVA et vous fait gagner un temps précieux.

Pensez au SME Packages – Digital !

Mais pour y accéder, encore faut-il que vos outils soient prêts. Et c'est là que les choses se compliquent parfois : logiciels obsolètes, processus éclatés, données dupliquées dans plusieurs systèmes avec les risques d'erreurs que cela comporte,

etc. Ce chantier est une vraie occasion de remettre à plat vos pratiques.

Et cela tombe à point nommé, car l'État luxembourgeois souhaite encourager les PME à se digitaliser via les SME Packages – Digital. Vous pouvez bénéficier d'une aide allant jusqu'à 70% pour vos projets de digitalisation, dès 3.000 EUR d'investissement. C'est le moment de sauter le pas, sereinement.

Chez Kolmio, nous sommes convaincus que la digitalisation ne doit pas être une contrainte, mais une opportunité. C'est pourquoi nous proposons à nos clients une réponse concrète, rapide et adaptée à leurs besoins.

D'un côté, notre métier de fiduciaire pour vous accompagner sur les volets comptables, fiscaux, sociaux, business et administratifs. De l'autre, une expertise technologique pour faire de vos outils un véritable levier de performance. Ensemble, nous unissons nos forces – sans jamais rien vous imposer.

Et concrètement ?

Nous travaillons avec Odoo, une suite d'applications tout-en-un, intuitive et flexible. Elle vous permet de centraliser votre facturation, comptabilité, gestion

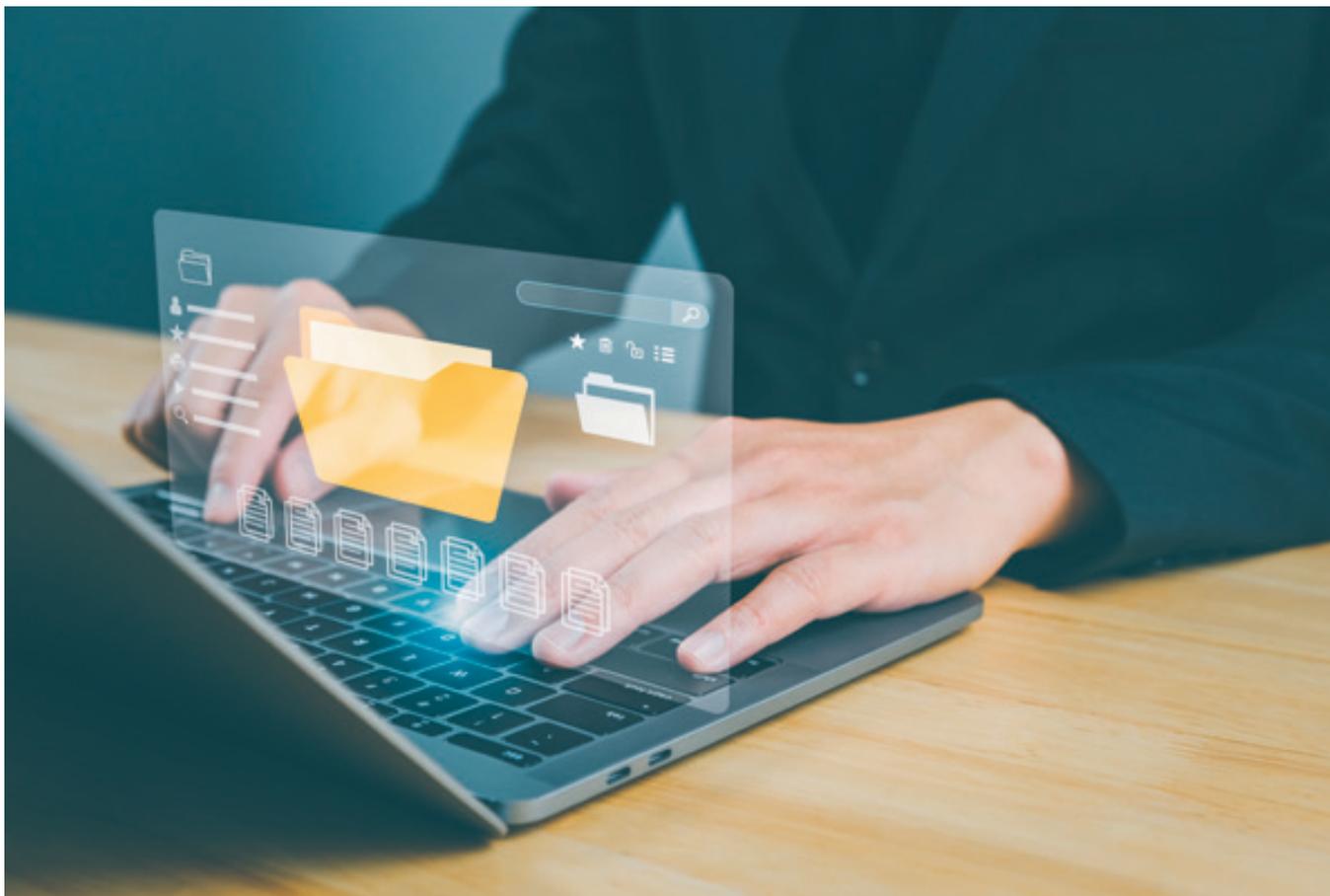


Photo-Apichatn/Shutterstock

La Belgique passera à l'obligation généralisée de la facturation électronique dès janvier 2026 pour toutes les transactions entre entreprises (B2B), et d'autres pays, dont le Luxembourg, s'y préparent activement. Si vous travaillez avec une entreprise belge, cette obligation ne s'appliquera pas aux entreprises étrangères sans établissement stable en Belgique. Les choses changeront à partir de 2030. L'e-facturation deviendra alors la norme pour toutes les transactions B2B au sein de l'UE.

des stocks, RH... et d'être prêts pour la facturation électronique dès aujourd'hui. Un simple clic dans le logiciel, et vos factures partent automatiquement dans le bon format, par le bon canal. Simple, rapide, efficace.

Notre objectif : vous assister dans votre digitalisation sur un chemin respectant votre rythme avec des outils qui correspondent à votre secteur d'activité et une expertise à votre écoute, et parlant le même langage que vous.

Vous êtes encore sur Excel ? Vous réencodrez vos factures dans plusieurs

L'État luxembourgeois souhaite encourager les PME à se digitaliser via les SME Packages – Digital. Vous pouvez bénéficier d'une aide allant jusqu'à 70 % pour vos projets de digitalisation, dès 3.000 EUR d'investissement. C'est le moment de sauter le pas, sereinement.

outils ? Vous souhaiteriez gagner du temps sur des tâches répétitives et chronophage ? Alors c'est peut-être le bon moment pour faire le point. Et surtout, ne plus attendre pour vous poser les bonnes questions.



Françoise Jacquet
Kolmio S.A.

www.kolmio.lu



La CNPD veille à la protection des données tout en soutenant l'innovation

Il est commun d'entendre que la régulation est l'ennemi de l'innovation, que les autorités de contrôle sont réticentes à l'innovation...

Chargée de veiller au respect de la vie privée et de la protection des données personnelles, la CNPD (ou Commission nationale pour la protection des données) cherche cependant activement à encourager l'innovation tout en assurant sa mission de surveillance et de contrôle.

Protéger sans freiner le progrès

L'innovation transforme notre quotidien : voitures autonomes, assistants virtuels, diagnostics médicaux, conseil d'investissements financiers, etc. Ces technologies utilisent généralement d'énormes quantités de données pour fonctionner efficacement. Dès que des données personnelles sont en jeu, la CNPD peut être amenée à intervenir.

Consciente des défis et des promesses de l'IA et autres avancées technologiques, la CNPD ne se contente pas de dire ce qui est interdit. Elle travaille avec les entreprises, les chercheurs et les développeurs pour les aider à créer des solutions innovantes respectueuses des droits des citoyens.

Ainsi, la CNPD participe à des activités de soutien aux entreprises avec des acteurs tels que la Chambre de Commerce et sa House of Entrepreneurship, la Chambre des Métiers tout comme la Fedil et Luxinnovation mais aussi avec les acteurs de la recherche publique comme l'Université du Luxembourg via son centre interdisciplinaire SnT et le LIST. Entretenir un dialogue ouvert et continu avec ces acteurs permet de mieux appréhender les défis et les opportunités en matière de protection des données et d'innovation.

Un rôle de conseil et de soutien

L'accompagnement des acteurs sur le plan de la régulation numérique constitue une étape fondamentale dans la promotion de l'innovation sur le marché national. Les brochures, articles, fiches pratiques et autres matériels informatifs de la CNPD guident les professionnels afin qu'ils comprennent leurs obligations légales et intègrent ces exigences dans leurs processus de développement.

La CNPD propose, par exemple :

- › des dossiers thématiques disponibles sur son site Web sur l'intelligence artificielle, l'*open-source intelligence*, la cybersécurité, les réseaux sociaux, la biométrie et bien d'autres sujets liés à la protection des données personnelles et impactant le développement et la performance d'organisations dans de nombreux secteurs de l'économie ;
- › des lignes directrices pour intégrer la protection des données dès la conception (principe de *privacy by design*) ;
- › des échanges avec les porteurs de projets R&D et d'innovation pour identifier les risques et les bonnes pratiques.

L'innovation et la formation : un duo gagnant

Quand on parle d'innovation, l'éducation et la formation continue sont souvent la clé pour permettre l'application concrète de nouvelles idées et technologies. En réponse aux besoins croissants des entreprises et des indépendants, la CNPD propose différents formats adaptés à tous les niveaux de compétence et publics :

- › *DAAZ – Data Accountability from A to Zen* : développé en collaboration avec la Luxembourg House of Cybersecurity (LHC) et le NC3, cette plateforme d'apprentissage en ligne, gratuite et multilingue, est destinée aux TPE/PME, entrepreneurs indépendants et start-up, et vise à faciliter la compréhension et la mise en œuvre pratique de la mise en conformité au RGPD sans avoir besoin de connaissances juridiques ;

- › *Data Protection Basics* : cette formation en présentiel est conçue pour introduire les principes fondamentaux de la protection des données. Elle est idéale pour les débutants qui souhaitent comprendre les bases du RGPD ;

- › *Data Protection Basics : Artificial Intelligence* : ces sessions interactives explorent les interactions entre l'IA et le RGPD.

La CNPD contribue également à des conférences et des événements supportant l'écosystème de l'innovation. Ainsi, par exemple, elle intervient régulièrement auprès des start-up sélectionnées dans le programme *Fit 4 Start* de Luxinnovation.

Ces formations reflètent l'engagement de la CNPD à accompagner les entreprises innovantes dans leur gestion des risques liés à la protection des données au Luxembourg. Elles sont conçues pour être accessibles et pratiques, permettant à chacun de comprendre et d'appliquer les règles de protection des données dans leur quotidien professionnel.

Sandkëscht : un bac à sable réglementaire pour tester des projets innovants

La *Sandkëscht* (qui signifie « bac à sable » en luxembourgeois) est une initiative de la CNPD offrant un environnement sécurisé où les entreprises peuvent tester des innovations numériques, notamment celles appuyées par l'IA, tout en assurant leur conformité au RGPD. Ce cadre permet aux développeurs de collaborer étroitement avec la CNPD pour identifier et atténuer

L'objectif de la CNPD n'est pas de freiner l'innovation ; c'est de l'encadrer intelligemment. Il s'agit de garantir que les avancées technologiques, en particulier dans le domaine de l'intelligence artificielle, se fassent dans le respect des libertés individuelles. Cela implique la transparence, la minimisation des données collectées, la sécurité des informations et le consentement éclairé des utilisateurs.



Photo-Song_about_summer/Shutterstock

Consciente des défis et des promesses de l'IA et autres avancées technologiques, la CNPD ne se contente pas de dire ce qui est interdit. Elle travaille avec les entreprises, les chercheurs et les développeurs pour les aider à créer des solutions innovantes respectueuses des droits des citoyens.

les risques liés à la protection des données dès les phases initiales de développement.

DaProLab Reloaded: des ateliers interactifs pour concilier l'innovation et la protection des données

Un DaProLab est un atelier de travail pratique organisé par la CNPD, destiné aux professionnels de la protection des données et qui a pour objectif de responsabiliser les participants dans leurs démarches d'identification et de gestion des problématiques liées à la protection des données personnelles. Depuis 2024, des sessions spécifiques au sujet de l'intelligence artificielle sont organisées sur une base mensuelle. À titre d'exemple, lors de la session intitulée *IA & Protection des don-*

nées: étude pratique d'un système d'IA, les participants ont été invités à :

- classer un système d'IA selon l'AI Act ;
- identifier l'autorité compétente et les réglementations applicables ;
- évaluer les risques pour la protection des données personnelles.

Ces ateliers favorisent l'échange d'expériences et de bonnes pratiques, avec la CNPD jouant un rôle de modérateur pour assurer des discussions productives.

L'équilibre entre technologie et éthique

L'approche proactive et collaborative de la CNPD illustre ses efforts de promouvoir l'innovation technologique tout en garantissant le respect des droits fondamentaux des citoyens.

Son objectif n'est pas de freiner l'innovation ; c'est de l'encadrer intelligemment. Il s'agit de garantir que les avancées technologiques, en particulier dans le domaine de l'intelligence artificielle, se fassent dans le respect des libertés individuelles. Cela implique la transparence, la minimisation des données collectées, la sécurité des informations et le consentement éclairé des utilisateurs.

Grâce à cette approche, la protection des données devient un levier de confiance, et donc un véritable moteur pour une innovation responsable et durable.

Visitez le site de la CNPD pour plus d'informations.



Découvrez les initiatives de sensibilisation et de support à la conformité de la CNPD

WWW.CNPD.LU



ParcLuxite : un lieu unique et novateur

Depuis bientôt 10 ans, ParcLuxite attire entreprises et investisseurs grâce à un cadre exceptionnel allié à une formule flexible qui facilite l'implantation de projets durables. Rencontre avec Nicolas Soriot, directeur commercial du site.

Depuis le début, on peut dire que la commercialisation de ParcLuxite est un succès. Qu'est-ce qui motive tant les entreprises à s'y installer ?

L'atout majeur de ParcLuxite, c'est la liberté offerte aux entreprises de concevoir et construire leurs propres bâtiments, parfaitement adaptés à leurs besoins, sans avoir à acheter le terrain. Ce modèle, basé sur le bail emphytéotique, permet à nos locataires de disposer pleinement du terrain pendant 35 ans, avec une possibilité de prolongation jusqu'à 50 ans. Ils bénéficient ainsi de la stabilité d'une implantation pérenne, tout en optimisant leurs investissements immobiliers. Cette formule séduit d'autant plus qu'elle s'inscrit dans un endroit privilégié : un parc verdoyant, aux portes de Luxembourg-Ville, à proximité immédiate de la Cloche d'Or, de la gare et des grands axes routiers. À cela s'ajoutent des règles d'aménagement claires qui garantissent un ensemble harmonieux et respectueux de l'environnement. En résumé, les entreprises trouvent ici la souplesse et la sécurité dont elles ont besoin pour se concentrer sur leur activité, dans un cadre à la fois stratégique et agréable pour leurs équipes.

Le développement de ParcLuxite était prévu par phase. Où en êtes-vous actuellement ?

Aujourd'hui, les infrastructures des phases I et II sont pleinement réalisées et le Parc continue d'évoluer pour offrir toujours plus de confort et de services aux entreprises installées. Ces dernières années, nous avons renforcé l'accessibilité du site : la ligne de bus 20 (reliant le

P+R Bouillon, la Cloche d'Or et la Gare Centrale) dessert désormais ParcLuxite, et un chemin piétons/vélos reliant le Stade de Luxembourg à l'entrée du site sera opérationnel d'ici le printemps 2026. Pour le bien-être des salariés – déjà plus de 1.200 personnes travaillent sur place –, nous avons multiplié les initiatives : une brasserie conviviale, un parking aérien équipé de bornes de recharge pour véhicules électriques (jusqu'à 180 à terme), des panneaux solaires pour une énergie plus verte... Et, dès cet été, une crèche ouvrira ses portes, facilitant la vie des familles actives dans le Parc.

La phase III est en préparation : les démarches administratives avancent bien, et nous espérons pouvoir lancer la commercialisation des nouvelles parcelles d'ici peu. Cela permettra à de nouveaux projets de voir le jour et de continuer à faire vivre cette dynamique collective.

Quelques mots de conclusion...

Malgré un contexte économique parfois tendu, l'intérêt pour ParcLuxite reste très fort. Les rares départs de locataires ont rapidement laissé place à de nouvelles entreprises, preuve que notre modèle répond à de vraies attentes du marché. Aujourd'hui, nous faisons face à une forte demande pour des espaces de stockage, des entrepôts mais aussi des bureaux modernes. Nous restons à l'écoute des besoins des entreprises pour adapter notre offre et accompagner la réussite de leurs projets. Car au fond, ParcLuxite, c'est avant tout un lieu pensé pour ceux qui construisent l'avenir.

Propos recueillis par Isabelle Couset



Nicolas Soriot, directeur commercial, ParcLuxite.

« L'atout majeur de ParcLuxite, c'est la liberté offerte aux entreprises de concevoir et construire leurs propres bâtiments, parfaitement adaptés à leurs besoins, sans avoir à acheter le terrain. Les entreprises trouvent ici la souplesse et la sécurité dont elles ont besoin pour se concentrer sur leur activité, dans un cadre à la fois stratégique et agréable pour leurs équipes. »

Your new high-tech location in Luxembourg according to your needs

OFFICE SPACES AND HALLS AVAILABLE FOR RENT

INNOVATION
RESEARCH
TECHNOLOGY
PRODUCTION
BUSINESS

Phase I + Phase II

In commercialization and construction stage

Phase III

In commercialization stage



ParcLuxite

Allée de la Poudrerie
L-1899 Kockelscheuer

www.parcluxite.lu

Contact

Mr. Nicolas Soriot
+352 621 98 60 33

n.soriot@poudrerie-luxembourg.com

INFLOW

Une Nouvelle Identité pour les Services Logistiques de POST Luxembourg

Depuis fin février, Michel Greco S.A. a changé de nom pour devenir INFLOW, marquant ainsi une nouvelle ère pour les services logistiques de POST Luxembourg.

Vous avez probablement déjà aperçu les nouvelles camionnettes ou camions arborant le logo INFLOW dans les rues ou devant votre domicile. Mario Treinen, administrateur délégué d'INFLOW et directeur de POST Courrier, nous explique ce qui se cache derrière cette nouvelle marque.

Un flux logistique sans interruption

« Le terme "in flow" signifie "en mouvement", et c'est exactement ce que nous faisons chaque jour en acheminant des dizaines de milliers de colis à travers le pays. Avec le lancement d'INFLOW, nous souhaitons garantir à nos clients professionnels la même qualité de service que celle offerte quotidiennement aux clients privés de POST Courrier », précise Mario Treinen.

INFLOW s'appuie sur l'immense savoir-faire en logistique que POST a acquis depuis 1842, sans oublier l'expertise numérique et technologique.

« Notre mission est de devenir le partenaire de confiance en matière de logistique, tant pour les entreprises au Luxembourg que dans la Grande Région et au-delà. »

Une distribution repensée pour plus d'efficacité

Tout comme Michel Greco S.A. le faisait auparavant, INFLOW travaille en étroite collaboration avec POST, notamment pour la distribution des colis au Luxembourg.

« Nous disposons d'un réseau de distribution unique, qui comprend non seulement les livreurs de colis et de palettes, mais aussi nos facteurs, plus de 160 stations PackUp et environ 100 points de vente POST. INFLOW est complémentaire des entreprises logistiques déjà présentes au Luxembourg. Nous mettons un accent particulier sur la livraison dite "last mile" (du dernier kilomètre), tout en offrant une gamme complète de services logistiques », explique Mario Treinen.

« Cela inclut les livraisons express, la distribution de colis et de palettes, ainsi que des solutions de transport à température contrôlée. À l'international, en plus des livraisons express de tous formats, nous proposons des services d'importation et d'exportation, en prenant également en charge toutes les formalités douanières. »

En tant que PSF de Support, supervisé par la CSSF, les services d'INFLOW s'étendent aussi au support logistique en



Mario Treinen, administrateur délégué d'INFLOW et directeur de POST Courrier.

entreprise avec la gestion de *mailroom*, l'archivage et le scanning de documents, la conciergerie d'entreprise ainsi que la destruction de documents. À cela s'ajoutent nos services de tournées de distribution dédiées.

Un partenaire logistique sur mesure pour les entreprises

INFLOW offre une solution complète aux entreprises locales, en particulier celles qui vendent leurs produits en ligne, quelle que soit leur taille. « Nous nous occupons du stockage des marchandises, de la préparation des commandes et de l'expédition jusqu'au client final, sans oublier la gestion des retours », précise Mario Treinen.

Pour plus d'informations, rendez-vous sur inflow.lu ou contactez l'équipe commerciale sales@inflow.lu



Découvrez **Inflow** en images. powered by POST Group

Discover our highlights online

— fnr.lu



— Research with impact: FNR Highlights



25 examples of research with impact: A geographical approach to a sustainable society

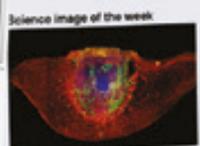
As the FNR marks 25 years since its creation, we highlight 25 examples of FNR-supported research with...

[Read more](#)



25 examples of research with impact: Securing online services

As the FNR marks 25 years since its creation, we highlight 25 examples of FNR-supported research with...



Brain organoids are 3D structures grown from human stem cells, which have the intrinsic capacity to self-organise into the structures that mimic early brain development. At this stage, the brain organoid is similar to the human embryonic brain and is not complex enough to have any thoughts, feelings, or consciousness. [Brain organoids](#)



25 examples of research with impact: A geographical approach to a sustainable society

As the FNR marks 25 years since its creation, we highlight 25 examples of FNR-supported research with...

[Read more](#)



25 examples of research with impact: Towards historical literacy

As the FNR marks 25 years since its creation, we highlight 25 examples of FNR-supported research with...

[Read more](#)

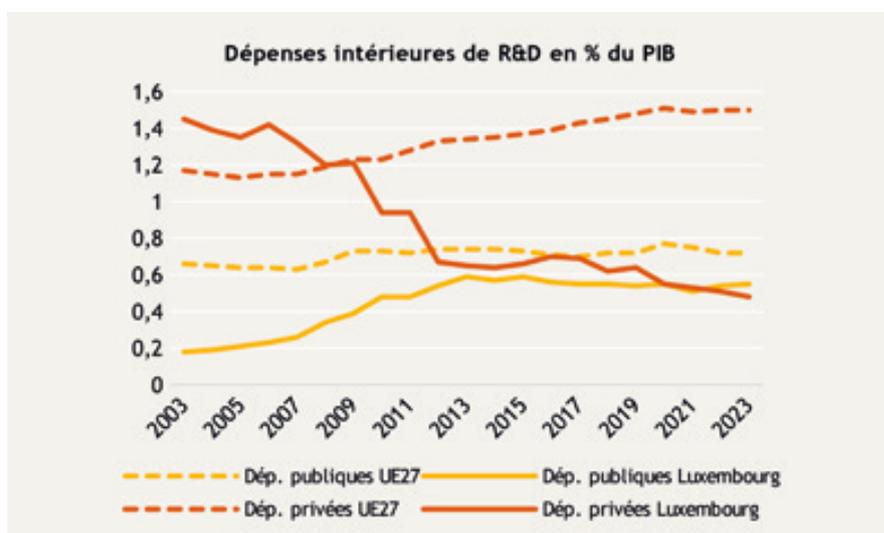
Le Luxembourg en carence de R&D

La recherche et développement (R&D) est l'un des principaux moteurs de la croissance économique. Cela a moins été le cas au Luxembourg au cours des dernières décennies, du fait de sa forte spécialisation sur le secteur financier et, plus largement, les services à haute valeur ajoutée. Pourtant, le Grand-Duché parie aujourd'hui sur l'innovation pour le développement de nouvelles niches de croissance. Quel poids ont la R&D et l'innovation dans son économie ?

Dès l'an 2000, l'Union européenne s'est fixé l'objectif de devenir « l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde », créant ainsi l'Espace européen de la recherche. L'ambition était alors de porter l'investissement global en R&D à 3% du PIB dans l'ensemble de l'Union. En 2023, cet indicateur n'atteignait encore que 2,2%, des niveaux de dépenses bien loin de l'objectif affiché et inférieurs à ceux des États-Unis (3,5% en 2021) et de la Chine (2,4%). Le retard européen en matière d'innovation est d'ailleurs l'une des raisons cruciales qui ont occasionné la rédaction du rapport Draghi sur la compétitivité européenne.

Des dépenses de R&D stables, voire déclinantes

S'agissant du Luxembourg, alors que le pays ambitionnait de tirer les investissements publics et privés en recherche et développement « entre 2,3 et 2,6 % » du PIB à l'horizon 2020, force est de constater que la cible a été manquée (de loin), ces derniers s'étant élevés à 1,1% pour cette année de référence. Depuis, l'intensité des dépenses publiques de R&D est restée stable (0,55% du PIB), mais les dépenses du secteur des entreprises ont continué leur repli (0,48% du PIB), marquant même un recul en montants absolus (avec 380 millions EUR contre 400 en 2023). Dans la foulée de la création de l'Université et du renforcement des Centres de recherche publics, l'intensité des investissements publics dans la R&D avait significativement augmenté dans les années 2000⁽¹⁾, positionnant le Luxembourg sur la carte européenne de la recherche⁽²⁾ et



Données Eurostat

Alors que le pays ambitionnait de tirer les investissements publics et privés en recherche et développement « entre 2,3 et 2,6 % » du PIB à l'horizon 2020, force est de constater que la cible a été manquée (de loin), ces dernières s'étant élevées à 1,1 % pour cette année de référence. Depuis, l'intensité des dépenses publiques de R&D est restée stable (0,55 % du PIB), mais les dépenses du secteur des entreprises ont continué leur repli (0,48 % du PIB), marquant même un recul en montants absolus (avec 380 millions EUR contre 400 en 2023).

sur une trajectoire de « rattrapage » de la moyenne de l'UE en matière de moyens publics engagés. Depuis 2014, le gouvernement semble avoir orienté quantitativement sa politique de dépenses de R&D sur

une cible située entre 0,5 et 0,6% du PIB, mettant fin à cette dynamique de rattrapage. Dans ce contexte, le pays se situe désormais au 20^e rang sur 27 pour l'intensité des dépenses intérieures de R&D.

En revanche, le classement du Luxembourg dans le tableau de bord européen de l'innovation nuance le constat des faibles investissements en R&D (8^e rang, classé parmi les *strong innovators* au sein d'un classement dominé par le Danemark, la Suède et la Finlande), avec toutefois quelques points d'attention. Le Luxembourg est performant, voire très performant, sur de nombreux indicateurs qui ne sont pas directement liés à l'innovation mais plus à son économie de services à haute valeur ajoutée.

Et pourtant un *strong innovator*, en apparence

En revanche, le classement du Luxembourg dans le tableau de bord européen de l'innovation nuance le constat des faibles investissements en R&D⁽³⁾ (8^e rang, classé parmi les *strong innovators* au sein d'un classement dominé par le Danemark, la Suède et la Finlande), avec toutefois quelques points d'attention. Si des atouts sont perceptibles en comparaison européenne (ressources humaines, production du système de recherche, digitalisation, brevets), quelques points faibles font reculer le pays dans le classement, comme une baisse de la part des PME introduisant des innovations, une baisse des dépenses en capital-risque ainsi qu'un recul de la part de l'emploi dans les entreprises innovantes⁽⁴⁾.

De fait, le Luxembourg est performant, voire très performant, sur de nombreux indicateurs qui ne sont pas directement liés à l'innovation mais plus à son économie de services à haute valeur ajoutée. L'indicateur qui illustre le plus cette situation est l'emploi dans les activités à forte intensité de connaissances pour lequel le Grand-Duché est en 1^{ère} position. De même, le Luxembourg bénéficie, par exemple, d'un fort taux de diplômés de l'enseignement supérieur dans la population (3^e derrière Irlande et Chypre). En outre, sa forte internationalisation (due en partie à sa faible taille) est un atout non négligeable, comme le montre le nombre de copublications scientifiques internationales par million d'habitants (3^e).

Quatre indicateurs illustrent les carences du Luxembourg en matière d'innovation :

les dépenses de R&D du secteur public (19^e) et privé (22^e), comme décrit ci-dessus, et le pourcentage de PME introduisant des innovations de produits (18^e) et dans les processus (19^e). Quelques motifs d'espoir subsistent pour le développement d'une économie luxembourgeoise innovante et de haute technologie. La part des spécialistes des TIC dans l'emploi y est particulièrement élevée (3^e), un atout crucial alors que sa stratégie de diversification économique est centrée sur l'économie des données. En outre, de nombreuses publications académiques sont issues de collaborations public-privé, ce qui pourrait laisser augurer d'un impact plus important de la recherche publique sur l'innovation des entreprises dans le futur.

Vers une politique pro-innovation ?

Dans un contexte de stagnation de la productivité apparente du travail, d'impératives transformations technologiques liées à la transition environnementale et digitale, de recherche de compétitivité dans une économie à coûts de production élevés (foncier, salarial), d'accélération de l'introduction de nouvelles technologies (IA), la mise en œuvre de politiques visant à faciliter l'innovation devrait redevenir prioritaire dans l'agenda des politiques publiques.

Plusieurs mesures déjà annoncées ou mises en place par le gouvernement actuel (ou le précédent) vont dans ce sens. Il s'agit de la bonification d'impôt pour investissement dans un projet de transformation digitale ou de transition écologique et énergétique, de nouveaux dispositifs

d'appels à projets de R&D en partenariat public-privé, du programme *10 points d'action pour les start-up*, du renouvellement de la stratégie relative à l'intelligence artificielle à venir, de la construction d'une des 7 premières *AI Factory* européennes ou encore de l'instauration d'un programme de financement *Cybersecurity Innovation and Development*. Ces nouveaux dispositifs pourraient contribuer positivement à l'évolution des investissements privés en R&D et l'introduction d'innovations nouvelles dans les entreprises au cours des prochaines années.

Cet article approfondit une analyse de l'avis annuel d'IDEA dont l'édition 2025 est intitulée *Déboussolés !*.



Jean-Baptiste Nivet
Économiste senior

IDEA



- (1) Elles sont passées d'une trentaine à près de 300 millions EUR en 12 ans.
- (2) Voir : Fondation IDEA asbl, *Idée du mois* n° 18, *Recherche, Développement et Innovation, le Luxembourg au milieu du gué*, 2017.
- (3) La faiblesse des investissements en R&D des entreprises luxembourgeoises peut également en partie s'expliquer par la faible présence relative des secteurs d'activité traditionnellement intensifs en R&D (industrie, pharmacie...).
- (4) Voir *European Innovation Scoreboard 2024*.

Comment le Luxembourg se positionne-t-il en termes d'aides à la R&D ?

Les projets de R&D au Luxembourg ont tendance à stagner, voire à diminuer, alors que l'économie, en particulier dans le secteur des services, connaît une forte croissance. La question qui se pose est celle de l'efficacité des aides publiques dans la promotion de la R&D au sein des entreprises.

Pour pallier le sous-investissement, deux grands types de dispositifs d'aides existent dans la plupart des pays européens : les aides directes (subventions, prêts, participation de l'État) et les incitations fiscales (critères d'éligibilité, nature des dépenses ou revenus éligibles) avec ciblage de projets innovants spécifiques, ce qui implique d'avoir une vision stratégique de la politique d'innovation et de recherche.

Partout, on observe une forte augmentation des incitations fiscales, censées mieux stimuler la R&D et l'innovation. Parmi celles-ci : les *Patent Boxes* ou *Intellectual Property Boxes*.

L'adoption des *Patent Boxes*

Le choix de l'adoption de *Patent Boxes* ou *Intellectual Property Boxes* (2008) est l'une des techniques d'incitation fiscale utilisée pour mettre en place un environnement fiscal favorable aux activités de R&D au sein des entreprises afin de récompenser les résultats de la recherche.

La France a été l'un des premiers pays avec l'Irlande à adopter ce dispositif dans les années 70 : 6 % des pays européens l'ont adopté, 61 % en 2019.

Sauf que ce dispositif, supposé stimuler l'innovation et la R&D, n'a pas fonctionné comme attendu. L'utilisation détournée qui en a été faite par les grandes entreprises multinationales établies en Europe a induit un certain nombre de distorsions, avec l'accord tacite des États membres concernés.

Sans remettre en cause dans leur principe les avantages fiscaux favorables aux droits de la propriété intellectuelle, l'OCDE et la Commission européenne, qui se sont penchées sur la question, ont cherché à remettre l'innovation au centre du dispositif : les brevets doivent avoir un lien étroit avec une activité réelle liée à l'innovation et à la R&D dans le domaine des technologies et des sciences.



Photo-Gorodenkoff/Shutterstock

Sans remettre en cause dans leur principe les avantages fiscaux favorables aux droits de la propriété intellectuelle, l'OCDE et la Commission européenne, qui se sont penchées sur la question, ont cherché à remettre l'innovation au centre du dispositif : les brevets doivent avoir un lien étroit avec une activité réelle liée à l'innovation et à la R&D dans le domaine des technologies et des sciences.

L'augmentation pléthorique des dépôts de brevets

Face à l'usage intensif des brevets dans les différents secteurs des grandes entreprises, marques, droits d'auteur sur des logiciels informatiques, marques de fabrique ou de commerce, dessins et modèles, noms de domaine..., la lutte contre ces abus est devenue une priorité. L'OCDE a ainsi considéré que le caractère innovant de la plupart de ces brevets était loin d'être démontré. À la demande des États membres de son organisation, l'OCDE a publié de nombreux rapports dûment documentés sur cette question, révélant les pratiques dommageables de l'utilisation (détournée) des Boîtes à brevets (*Patent Boxes*). Le Luxembourg, tout comme la France (à l'origine de la création des Boîtes à brevets), la Suisse, l'Irlande, le Luxembourg, le Royaume-Uni,

les Pays-Bas ont poursuivi l'unique objectif d'attirer les capitaux mobiles internationaux sur leur territoire. « Ce dispositif fiscal, et ses failles, a surtout été exploité par de grandes entreprises multinationales qui, en délocalisant artificiellement vers le Luxembourg ou d'autres pays des bénéfices générés par des activités économiques développées sur d'autres territoires extérieurs, ont pu ainsi obtenir des conditions fiscales très avantageuses (moins de 6 % environ de taux effectif au Luxembourg) », écrit l'OCDE.

De ce fait, l'innovation et la R&D n'ont pas été considérées forcément comme des priorités par ces grandes entreprises multinationales.

L'absence d'exigence de développement des activités de R&D du Luxembourg est, par ailleurs et sans nul doute, à l'origine de cette situation.

Avec son Plan d'action BEPS, l'OCDE s'attaque à la fiscalité internationale et définit un cadre légal pour encadrer la mise en place de ce dispositif

En réponse aux stratégies de planification fiscale utilisées par les entreprises multinationales pour ne pas payer l'impôt, le plan d'action BEPS – 2015, sous l'égide de l'OCDE et du G20 – invite les États européens à revoir leur copie en matière de régimes préférentiels dans le domaine de la propriété intellectuelle.

Pour se conformer au Plan d'action BEPS, le Luxembourg a, en 2018, élaboré une nouvelle version connue sous le nom d'IP2, le premier IP Box ayant été « retoqué » pour cause de non-conformité de la procédure aux règles de l'OCDE.

L'IP Box2 s'applique uniquement aux inventions protégées par un brevet ou un certificat d'obtention végétale et aux logiciels créés, acquis ou améliorés après le 31 décembre 2007. Les marques, les dessins et modèles, et les noms de domaine sont exclus du dispositif. L'exonération de 80% est maintenue, mais doit désormais dépendre d'une activité réelle en lien avec des dépenses de développement.

Ce plan fournit aux gouvernements des règles et des instruments pour lutter contre l'évasion fiscale en veillant à ce que les bénéfices soient imposés là où les activités économiques les générant se développent.

Substance économique et réalité des fonctions, coûts de transfert, élimination de la double non-imposition, certaines asymétries entre les législations fiscales, existence d'une activité réelle qui se mesure en prenant en compte les dépenses de développement, transparence fiscale et coopération internationale sont les objectifs principaux poursuivis par l'organisation économique.

Ses recommandations tardent à être adoptées par certains pays européens, parmi lesquels le Luxembourg, tant il est vrai que les États européens s'arcboutent sur la compétence exclusive qui est la leur en matière de droit fiscal et de politique fiscale, ce qui, dans ce contexte précis, est une véritable supercherie.

L'État luxembourgeois y a vu, comme d'autres, une nouvelle source de revenus pour le pays et la Commission un mécanisme opaque favorisant la fraude.

BEPS est soutenu par 90 pays aujourd'hui, les États membres de l'OCDE et des pays en voie de développement qui ont participé aux négociations. L'avis a été rendu public. Il s'agit là de l'initiative la plus importante de l'OCDE pour refondre les règles de la fiscalité internationale.

Peut-on encore considérer ce dispositif comme un soutien à l'innovation ?

L'OCDE, en 2020, considère que les incitations fiscales à la R&D semblent plus adaptées pour encourager les projets de R&D proches du marché, des entreprises de grande taille ; les aides directes plus appropriées pour encourager la R&D loin du marché, des petites entreprises sans expérience de R&D (PME).

Au Luxembourg, les avantages fiscaux ciblent les PME, les start-up, les technologies avancées, bien que de manière insuffisante, comparativement à la France.

À l'opposé, des études notent que la justification des *Patent Boxes* est aujourd'hui à reconsidérer en raison du dysfonctionnement du système, de ses angles morts.

Il a été observé en effet en ce XXI^e siècle : « ... un maquis de brevets enchevêtrés qui expose les entreprises à des millions d'euros de responsabilités, voire des injonctions de cesser la production de produits phares » (cf. la guerre des brevets entre Samsung et Apple). Pour faire face à cet enchevêtrement inextricable de brevets, deux systèmes ont été créés pour aider les entreprises, parmi lesquels les *Patent Pools*, des organisations dans lesquelles les entreprises concluent des accords de coopération afin de s'octroyer mutuellement des licences sur leurs brevets. Entraînant au final une réduction de la concurrence avec l'instauration de barrières pour les nouveaux entrants. Les petits acteurs pourtant souvent productifs en matière de R&D sont évincés : se payer des actions en justice est pour eux hors d'atteinte.

Quid du risque bien réel d'une concurrence fiscale trop forte entre États pour attirer la propriété intellectuelle privée qui crée ainsi au sein de l'Europe une concurrence pas toujours loyale ?

Et si le soutien public aux petites entreprises, aux start-up était le signal attendu pour aider, soutenir de manière ciblée et conséquente la R&D dans le pays ?

Quel soutien public à la R&D dans le secteur privé ?

Selon les chiffres du STATEC, les entreprises du pays, depuis quelques années, dépensent de moins en moins dans la R&D, plaçant le Luxembourg loin derrière tous ses voisins (se situant en 2020 à la 19^e place dans l'UE27). Pourtant, l'État s'était engagé lui-même à augmenter ses aides dans ce secteur.

À titre d'exemple, le budget de l'État consacré à la R&D était, par exemple en 2020, de 0,59%, la moyenne européenne de 0,77%, l'UE ayant fixé un objectif de 3% aux États membres.

L'ancien objectif d'augmenter les dépenses publiques en R&D à 2,2/2,6% n'est donc pas atteint, sachant que la moyenne européenne est de 2,3% à 3% et que la majorité des pays européens fait mieux.

Pourtant, l'importance de la propriété intellectuelle est inscrite dans le programme gouvernemental : « ... Les entreprises doivent être encouragées à investir davantage dans la recherche et le développement... l'État lui-même s'est fixé pour objectif d'augmenter ses dépenses dans ce domaine ».

Par ailleurs, selon une étude de la Chambre de Commerce présentée en novembre 2024 à ce sujet, « La pénurie de talents scientifiques et techniques s'est accentuée, creusant l'écart entre les compétences disponibles et les profils requis sur le marché du travail ». En 2019, le Luxembourg occupait le 14^e rang dans la classification européenne, à égalité avec le Portugal.

En conclusion

La concurrence qui fait rage à l'international entre les grandes entreprises n'aurait-elle pas pour conséquence de détourner le brevet de sa fonction première qui est l'innovation et la R&D ?

Soutenir les PME à l'aide de subventions étatiques dans leurs efforts de R&D dans les domaines prioritaires que sont les technologies de pointe et les sciences s'avère essentiel. Malheureusement, ce soutien est insuffisant au regard de la concurrence mondiale.

Aux pays des *Patent Boxes*, la propriété intellectuelle met en évidence les choix de société qu'elle véhicule...

On aimerait plutôt que la R&D soit promue par des subventions de l'État (la France en est un exemple) plutôt que par un régime fiscal spécial.

Martine Borderies

Pour aller plus loin :

Les patent boxes : outil efficace pour stimuler l'innovation ou soumission à la pression internationale ?
Marie Loix, Faculté de Droit et de Criminologie, Université Catholique de Louvain, 2019.
<https://dial.uclouvain.be>

Aides à la R&D – Pratiques internationales et revue de la littérature sur leurs effets, Simon Bunel et Michaël Sicsic, Cairn.info.
<https://shs.cairn.info/revue-de-l-ofce-2021-5-page-135?lang=fr>

OCDE, 2016, Rapport final – Plan d'action BEPS 5, qui a obligé la Belgique à adapter la déduction pour revenus de brevets.

OCDE, 2018, Pratiques fiscales dommageables.
<https://www.oecd.org>

Start-up : le Luxembourg passe à l'offensive

Le gouvernement luxembourgeois intensifie sa stratégie pour positionner le pays comme un *hub* européen incontournable pour les start-up et scale-up. Porté par Lex Delles, ministre de l'Économie, et Gilles Roth, ministre des Finances, un nouveau plan d'action vise à créer un environnement propice à la croissance durable des jeunes entreprises innovantes. L'objectif affiché est clair : stopper l'exode des start-up en supprimant les freins liés au financement, à l'attractivité fiscale et à l'accès aux talents.

Le volet fiscal constitue l'une des pierres angulaires de ce plan. Le projet de loi n° 8526 introduit à partir de 2026 un crédit d'impôt pour investissement dans les start-up, destiné aux particuliers. Ce dispositif innovant prévoit une réduction d'impôt de 20% sur le montant investi, à condition que l'apport atteigne au moins 10.000 EUR et soit réalisé dans une entreprise de moins de 5 ans, innovante et non cotée. Le crédit d'impôt est limité à 100.000 EUR par investisseur et par an. S'il dépasse l'impôt dû, l'excédent peut être reporté sur l'année suivante, mais il ne peut pas être remboursé.

L'investisseur doit répondre à plusieurs critères : il ne peut être ni salarié, ni fondateur de l'entreprise cible ; il doit souscrire des actions nouvelles, intégralement libérées en numéraire, et détenir sa participation durant au moins 3 années consécutives. En outre, sa part au capital ne doit pas excéder 30%, et seul le 1,5 million EUR de levée de fonds initial de l'entreprise peut être éligible, quelle que soit la quantité d'investisseurs.

Pour les entreprises bénéficiaires, les conditions sont strictes mais ciblées : être une société de capitaux résidente ou ayant un établissement stable dans l'EEE, compter moins de 50 salariés, ne pas dépasser 10 millions EUR de chiffre d'affaires ou de total bilan, démontrer une activité réellement innovante caractérisée par l'emploi d'au moins 2 personnes à temps plein et la mobilisation de dépenses R&D représentant au moins 15% des charges

Le volet fiscal constitue l'une des pierres angulaires de ce plan. Le projet de loi n° 8526 introduit à partir de 2026 un crédit d'impôt pour investissement dans les start-up, destiné aux particuliers.

d'exploitation sur au moins l'une des 3 dernières années.

L'initiative va de pair avec une volonté plus large de stimuler la compétitivité nationale. Une aide publique à la création de spin-off sera déployée dès mai 2025. Cette subvention, plafonnée à 200.000 EUR, prendra la forme d'un cofinancement, avec jusqu'à 80% de fonds publics, le solde devant être couvert par du capital privé. Cette mesure vise à transformer plus efficacement les résultats de la recherche publique ou privée en projets entrepreneuriaux concrets.

Par ailleurs, la Société Nationale de Crédit et d'Investissement (SNCI) mobilisera 300 millions EUR supplémentaires sur 5 ans pour renforcer le financement des start-up et de l'innovation.

Faciliter l'intégration des talents internationaux

Consciente que le financement ne suffit pas, l'action gouvernementale se déploie aussi sur le plan humain. Le lancement, prévu fin 2025, d'un Talent Desk national, porté par le ministère de l'Éco-

nomie, Luxinnovation, la Chambre de Commerce et la Chambre des Métiers, facilitera l'intégration de talents internationaux. Ce guichet unique accompagnera les démarches des profils étrangers hautement qualifiés souhaitant contribuer à l'essor des entreprises luxembourgeoises.

L'innovation technologique bénéficie également d'un coup d'accélérateur. Le développement d'un AI Experience Center, piloté par la Luxembourg House of Financial Technology (LHoFT), devrait renforcer la spécialisation du pays en intelligence artificielle appliquée à la finance. Ce centre servira de tremplin à la future AI Factory, conçue pour structurer les collaborations public-privé autour de projets à haute valeur ajoutée.

Enfin, les *Luxembourg Venture Days*, dont la prochaine édition se tiendra les 22 et 23 octobre 2025, ambitionnent de devenir un rendez-vous international de référence. Ce forum vise à connecter investisseurs, entrepreneurs, institutions et experts autour d'une vision commune : faire du Luxembourg un pôle d'innovation agile, attractif et durable à l'échelle européenne.

”

Michaël Duval
Director
Head of Innovation

Bakertilly
Luxembourg





Scannez le QR

Step into Ayvens Flex

Découvrez la liberté d'augmenter ou diminuer votre flotte dès que vos besoins changent.



Leasing court terme tout compris

- Large choix de véhicules et d'utilitaires
- A partir de 1 jour jusqu'à 24 mois
- Sans frais de rupture anticipée

Better with every move.

ayvens
SOCIETE GENERALE GROUP

Exemples de tarifs journaliers et mensuels HT basés sur certaines configurations de notre flotte. Photos non-contractuelles. Ayvens Flex est une solution de mobilité proposée par Axus Luxembourg SA, opérant sous la dénomination commerciale Ayvens, anciennement ALD Automotive. Offre réservée aux professionnels établis au Luxembourg, sous réserve d'acceptation de votre dossier. Conditions et informations complètes disponibles auprès de votre conseiller commercial Ayvens.

Comblent le retard technologique...

L'UE cherche à combler le retard technologique dans les secteurs de pointe/Biotechnologies/IA/Matériaux avancés/Technologies quantiques et spatiales/Robotique. Gagner en compétitivité face à la Chine et aux États-Unis est essentiel. L'espoir vient des start-up.

La start-up est vue par l'Europe, et c'est nouveau, comme un nouvel esprit de l'action publique davantage modernisateur une alternative à la bureaucratie. Ainsi, le programme mis en place par la Commission européenne fonctionne à la fois comme un réseau de start-up et comme une structure publique (européenne) d'appui à ces réseaux.

Avec l'initiative *Startup Europe* lancée en 2011, l'objectif de la Commission est de connecter les start-up de haute technologie, les scale-up avec les investisseurs, les accélérateurs, les réseaux d'entreprises, les universités et les médias afin de créer une synergie efficace. Afin que les conditions soient favorables au développement des start-up européennes, étouffées par la bureaucratie et la faiblesse des investissements, la Commission a pris des mesures, comme la mise en place de la norme Start up Nation, le Radar de l'innovation, l'innovation et l'expansion numérique (DISC), la stratégie PME, une liste non exhaustive.

Pourquoi une norme de l'UE pour les start-up ?

Pour répondre à des objectifs de qualité et de sécurité, la Commission a lancé en 2020 une norme européenne qui vise à créer un standard d'excellence à partager entre tous les États membres. Indiquant par là même le rôle essentiel joué par les start-up européennes dans l'innovation technologique.

Mobiliser les États membres de l'UE autour des meilleures pratiques politiques à mettre en œuvre pour soutenir les start-up dans des défis comme celui de la création d'entreprises ou encore de l'attraction et la rétention des talents sont considérés comme des priorités. Autre gage de compétitivité (cf. l'exemple du Japon) : cibler l'innovation afin de l'orienter. Sur la mise en œuvre de ces politiques et pour faciliter le lancement d'une start-up et son expansion au-delà

des frontières, il est impératif pour les États de s'attaquer à la modification de l'écosystème start-up.

En 2021, l'ESNA (Europe Startup Nations Alliance), association européenne fondée par la présidence européenne et dont la mission est d'apporter aux décideurs politiques des pays signataires un soutien dans la mise en œuvre des meilleures pratiques stratégiques décrites dans la norme européenne Start up Nations. Les pays signataires/partenaires sont au nombre de 15, parmi lesquels on compte le Luxembourg. À ce jour, cette initiative politique a permis aux ministres de 26 pays de l'UE de s'engager.

Simplifier l'écosystème européen des start-up européennes

Réduire la paperasse, attirer les talents font partie des défis (majeurs) auxquels sont confrontées les start-up européennes. La complexité des cadres réglementaires et juridiques, des réglementations qui varient d'un pays à l'autre, y compris l'enregistrement d'une société, la conformité fiscale et la faillite, oblige les start-up à consacrer du temps à la conformité plutôt qu'à l'innovation et à la croissance. La simplification de ces processus – au moyen d'une réglementation harmonisée, d'une simplification de l'enregistrement des sociétés et des systèmes fiscaux – pourrait réduire les obstacles auxquels se heurtent les nouvelles entreprises en démarrage, ce qui rendrait l'Europe plus attrayante pour les entrepreneurs. Les États membres y sont-ils prêts ?

Quant aux talents, l'Europe accuse un retard certain par rapport à ses concurrents mondiaux. La réglementation du travail, les longs processus de visa et les structures salariales ne permettent pas aux start-up d'offrir la même flexibilité et les mêmes opportunités que leurs homologues internationaux. Les efforts entrepris en ce sens sont encore insuffisants.

En 2023, le ministère luxembourgeois de l'Économie a présenté une feuille de route dite *From seed to scale* pour le développement de l'écosystème start-up au Luxembourg.

Continuer à soutenir les start-up dès leur lancement, offrir un écosystème national plus connecté, plus fort et plus visible, améliorer l'accès aux talents, créer l'environnement propice à leur essor dans un écosystème ancré au cœur de l'Union européenne font partie des recommandations du gouvernement, marquant la volonté du Grand-Duché d'accélérer le développement de ces petites entreprises et de favoriser les innovations technologiques.

La plateforme Radar de l'innovation

Le Radar de l'innovation, initiative de la Commission européenne, est l'outil qui met à la disposition du public des informations sur les innovations financées par l'UE. La plateforme est également disponible sous la forme d'une application pour smartphone (iOS et Android).

Se tourner vers les projets européens – ciblés –, permet d'obtenir un financement de la Commission et est considéré comme une marque d'excellence pour de potentiels futurs investisseurs/financiers à l'échelle de l'UE.

En France, la Banque publique d'investissement (Bpifrance), qui soutient l'innovation sur le territoire, a annoncé en avril dernier le lancement de la plateforme Radar de l'Innovation, un outil interactif de veille technologique destiné à offrir une grille de lecture globale et sectorisée d'une partie de l'écosystème start-up français.

Au Luxembourg, une veille est effectuée par la Direction générale Industrie, nouvelles technologies et recherche du ministère de l'Économie avec une cellule dédiée plus particulièrement aux start-up et à la R&D afin d'identifier les créneaux dans lesquels le pays pourrait développer



Photo-CCostello77/Shutterstock

Depuis les années 90, la croissance moyenne de la productivité européenne a été plus faible que dans d'autres économies, notamment dans le domaine de l'innovation et de la production, ne parvenant pas à suivre le rythme des évolutions technologiques, et ce malgré les nombreux talents qui résident sur son territoire. Réglementations trop strictes, investissements timides, l'argent circule, mais pas au bon endroit.

de nouvelles compétences à l'échelle nationale ou élargir ses activités en vue de stimuler sa compétitivité sur la scène internationale.

La plateforme Dealroom, base de données destinée aux start-up luxembourgeoises, a été lancée en 2023 par Luxinnovation. Elle est disponible sur le portail Startup Luxembourg (<http://directory.startupluxembourg.com>). Grâce à ses données en temps réel sur l'activité des start-up et les tendances en matière de capital-risque au Luxembourg, elle est très utile aux entreprises et aux investisseurs potentiels.

L'Europe décroche

L'UE ne doit pas se contenter de tenter de rattraper son retard en comblant l'écart avec les autres continents. Trop peu de start-up émergent en Europe avec des technologies novatrices. Pourtant, c'est l'une des trois plus fortes zones économiques de la planète.

Depuis les années 90, la croissance moyenne de la productivité européenne

a été plus faible que dans d'autres économies, notamment dans le domaine de l'innovation et de la production, ne parvenant pas à suivre le rythme des évolutions technologiques, et ce malgré les nombreux talents qui résident sur son territoire.

Réglementations trop strictes, investissements timides, l'argent circule, mais pas au bon endroit. Les fonds de pension et les assurances européennes n'investissent que localement.

Les start-up européennes sont dès lors limitées dans leur développement. Il convient de rappeler que l'Europe n'a pas produit un seul géant de la haute technologie qui se rapprocherait des géants américains comme Alphabet, Amazon, Apple, Meta, Microsoft, Nvidia et Tesla. À cet égard, rappelons que l'histoire du pionnier de l'IA, DeepMind, est exemplaire : la technologie, l'ambition et le talent étaient européens, mais les ressources pour les faire prospérer venaient d'ailleurs...

Martine Borderies

Pour aller plus loin :

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/news/simplifying-europes-startup-ecosystem-key-areas-reform>

<https://gouvernement.lu/dam-assets/fr/publications/rapport-etude-analyse/minist-economie/feuille-de-route/20230526-roadmap-start-up-verision-finale.pdf>

<https://esnalliance.eu>

<https://directory.startupluxembourg.com/how-to-use-this-platform>

<https://www.innoradar.eu>

L'UE ne doit pas se contenter de tenter de rattraper son retard en comblant l'écart avec les autres continents. Trop peu de start-up émergent en Europe avec des technologies novatrices. Pourtant, c'est l'une des trois plus fortes zones économiques de la planète.

Souveraineté numérique : l'Europe à l'heure des choix

Face à la domination des géants américains du cloud et à l'évolution du contexte géopolitique, la souveraineté numérique s'impose comme un enjeu stratégique pour les entreprises et les États. En Europe, et plus particulièrement au Luxembourg, des initiatives concrètes émergent pour préserver le contrôle des données et garantir l'indépendance technologique.

On n'a jamais autant parlé de souveraineté numérique. En Europe, et donc au Luxembourg, les organisations comme les citoyens manifestent une véritable préoccupation concernant la préservation de l'intégrité des données, des identités numériques et des systèmes d'information. Le contexte géopolitique pousse à la prudence et met en lumière nos vulnérabilités.

Risque d'ingérence

Depuis plusieurs années, le recours au cloud s'est généralisé. Dans notre quotidien, nous dépendons en permanence de services distribués depuis des clouds publics : boîtes e-mail, réseaux sociaux, applications de navigation, de streaming, etc. Dans les entreprises aussi, cette migration est bien avancée. Les ressources informatiques sont hébergées sur de grandes plateformes. Les services de visioconférence, comme Teams, ou les suites bureautiques, à l'image de Microsoft 365, sont également distribués depuis le cloud.

Où est le problème ?, pourrait-on se demander. Il réside dans le fait que les principales plateformes de cloud public – Amazon Web Services, Microsoft Azure ou Google Cloud – sont toutes américaines. Cela nous expose à un risque de compromission de la confidentialité des données. Par exemple, le Cloud Act (Clarifying Lawful Overseas Use of Data Act) autorise les autorités américaines à accéder à des données électroniques, même si elles sont stockées à l'étranger, dès lors qu'elles sont hébergées par une entreprise américaine. Nos données peuvent donc potentiellement échapper à notre contrôle, simplement parce qu'elles sont

confiées à un opérateur soumis à une législation étrangère. Avant l'élection de Donald Trump, on comptait déjà plus de 150.000 demandes d'accès de ce type chaque année.

Innovation vs souveraineté

Héberger ses données sensibles chez un acteur soumis à une juridiction tierce n'est pas sans danger. Cette réalité a poussé les autorités européennes à renforcer le cadre réglementaire : RGPD pour la protection des données personnelles, mais aussi DORA ou NIS2, imposant aux entreprises davantage de vigilance et de résilience numérique.

Dans ce contexte, de nombreuses entreprises se retrouvent face à un dilemme : éviter le cloud public pour ne pas perdre le contrôle de leurs données, ou accéder à des technologies de pointe – souvent uniquement disponibles via ces mêmes plateformes américaines, notamment en matière d'intelligence artificielle.

Technologies avancées en circuit fermé

Pour sortir de cette impasse, des initiatives européennes commencent à émerger. Au Luxembourg, Proximus et Lux-Connect (structure détenue par l'État) ont lancé Clarence, une plateforme déconnectée permettant l'accès à des technologies avancées issues du cloud de Google. Elle est hébergée localement, opérée par des acteurs luxembourgeois, et fonctionne sans être connectée à Internet. Google ne peut donc techniquement pas accéder aux données. Cette solution est idéale pour le traitement de données sensibles – de santé, d'État ou de propriété intellectuelle – pour les-

quelles aucun compromis n'est acceptable en matière de souveraineté.

Une diversité de clouds souverains

Une telle plateforme ne couvre pas tous les besoins : elle prolonge l'informatique interne d'une organisation mais ne permet pas d'échanger avec l'extérieur, ni d'assurer des services de communication. Pour aller plus loin, il est essentiel de développer des solutions cloud entièrement souveraines, capables non seulement d'héberger des données mais aussi de proposer des technologies avancées, telles que l'intelligence artificielle européenne – à l'instar de celle développée par Mistral.

C'est dans cette optique que DEEP, la branche numérique professionnelle du groupe POST, s'est associée à OVH, leader du cloud en Europe, pour déployer une plateforme souveraine locale. Ce partenariat stratégique permettra au Luxembourg de proposer une infrastructure à l'abri des législations extraterritoriales.

Soutenir les alternatives européennes

L'Europe, en matière de services numériques, accuse un net retard. La prise de conscience actuelle doit impérativement se traduire par des actions concrètes : soutien à l'innovation, encouragement à l'émergence d'alternatives européennes, accompagnement des entreprises dans la transition. Cela ne se fera pas en un jour, mais c'est une condition indispensable pour garantir notre souveraineté numérique.

Sébastien Lambotte

NIS 2:

de nouvelles mesures pour renforcer la cybersécurité des entreprises

La directive européenne NIS 2, relative à la cybersécurité des entreprises, vise désormais un plus grand nombre de firmes et de secteurs d'activités et rend leur direction responsable de la cybersécurité. Le point sur les nouveautés et les démarches à effectuer.



Face à une cybermenace toujours plus importante et une digitalisation des services en constante augmentation, la directive européenne NIS 2 (Network and Information Security) entend harmoniser et renforcer les exigences en matière de cybersécurité, afin de mieux protéger les entreprises et donc les citoyens touchés à travers elles. « NIS 2 est sortie en 2022, mais sera mise en application cette année, après sa transposition en loi nationale. Elle fait suite à la directive NIS 1 de 2016 en élargissant son périmètre d'action et ses objectifs pour apporter encore davantage de protection », assure Sheila Becker, Head of Network and Information Systems' Security (NISS) au sein de l'Institut luxembourgeois de régulation (ILR).

Élargissement des secteurs d'activités concernés

Plus précise, plus ambitieuse, cette nouvelle directive apporte un lot de nouveautés. Première d'entre elles? Bien plus d'entreprises sont désormais concernées par la directive. Toutes ces entités sont classées par défaut en fonction de deux nouvelles désignations : les entités essentielles, principalement pour les entreprises actives dans un des secteurs hautement critiques, employant au moins 250 personnes ou dont le chiffre d'affaires annuel dépasse les 50 millions d'euros ou le bilan annuel excède les 43 millions d'euros, puis les entités importantes, employant au moins 50 personnes ou ayant un chiffre d'affaires ou



INSTITUT LUXEMBOURGEOIS
DE RÉGULATION

La liste complète peut être consultée sur notre site Internet ilr.lu, où se trouve également une FAQ détaillée. Les entreprises peuvent également nous adresser leurs questions sur notre adresse mail dédiée nis2@ilr.lu

un bilan d'au moins 10 millions d'euros. Une nouvelle classification qui va de pair avec un élargissement considérable des secteurs concernés : « Le secteur spatial, le manufacturing, les plateformes de marché en ligne ou encore la production de denrées alimentaires, entre autres, sont désormais visés. La liste complète peut être consultée sur notre site Internet ilr.lu, où se trouve également une FAQ détaillée. Les entreprises peuvent également nous adresser leurs questions sur notre adresse mail dédiée nis2@ilr.lu », précise Sheila Becker.

Inscription et signalement des incidents auprès de l'ILR

Toutes les entreprises concernées doivent faire elles-mêmes les démarches pour s'enregistrer auprès de leur autorité compétente, à savoir l'Institut luxembourgeois de régulation (ILR) — ou la Commission de surveillance du secteur financier (CSSF) pour les secteurs financiers. Une fois enregistrées, elles sont tenues de signaler tout incident qui peut avoir un impact important sur la cybersécurité endéans 24 heures : « Cela peut être une attaque, une mauvaise manipulation, une erreur humaine, un acte

malveillant, une petite explosion dans la salle des serveurs ou un camion qui heurte un répartiteur de communications électroniques... Autrement dit tout ce qui peut mettre à mal les systèmes informatiques et les données traitées par les entreprises », poursuit la Head of Network and Information Systems' Security.

Responsabilité des organes de direction

Autre nouveauté importante relative à NIS 2 : la responsabilité des membres des organes de direction, qui signifie que la cybersécurité n'est désormais plus seulement du ressort du département IT. Les directeurs doivent dès à présent s'informer, se former et former leur personnel à cette thématique, afin de comprendre les enjeux de la cybersécurité et de mettre une politique d'analyse des risques et de sécurisation des systèmes informatiques en place.

À noter qu'en cas de non-respect de la directive, les entreprises sont sanctionnées au mieux par un avertissement, au pire par une amende pouvant aller jusqu'à 10 millions d'euros ou 2 % du chiffre d'affaires mondial total.

Pôle de cybersécurité d'IDELUX

Une cyber valley au cœur de la Wallonie

Inauguré en février dernier, le Centre de cybersécurité d'IDELUX installé sur le parc Galaxia à Transinne combine sur un seul site un *cyber range* avec simulateur de crise et un laboratoire de cryptographie quantique. Avec le Centre de Cybersécurité de l'Agence spatiale européenne (ESA) à Redu, ces deux infrastructures contribuent à former ensemble une *cyber valley* à l'ambition européenne, comme nous l'explique Pierre-Yves Defosse, Business Development Officer chez IDELUX.

Comment est née cette initiative de créer un pôle d'excellence « au milieu de nulle part » ?

L'histoire commence dans les années 70 avec l'installation de l'ESA, l'Agence spatiale européenne, à Redu. À l'époque, il n'y avait rien, comme vous l'évoquez, mais l'endroit justement avait l'avantage d'être vierge, loin de tout. L'ESA a d'abord mené ses missions principales, liées à la radio communication et à l'observation de la Terre. En 2019, la station de Redu devient l'ESEC (European Space Security and Education Centre) doté de 2 spécialisations: la cybersécurité et l'éducation. L'écosystème s'est alors fortement développé, avec notamment aujourd'hui la présence de Telespazio Belgium, de Starion et de Nexova. C'est sur la base d'une relation établie à long terme avec l'ESA que le gouvernement wallon, dans le cadre du plan de relance de la Wallonie, la Fiche 140, a décidé de confier à IDELUX la constitution du pôle d'excellence wallon de cybersécurité. Près de 10 millions EUR ont alors été investis pour constituer le centre de cybersécurité de Transinne autour du *cyber range*, du laboratoire quantique et de la cyber école.

Le pôle comprend 2 structures de pointe. La première est le *cyber range*...

Le *cyber range* avec simulateur de crise permet de se former via la simulation de cyberattaques à partir de scénarios réalistes d'attaques et de ripostes. Ainsi, les utilisateurs, qui sont en majorité des informaticiens travaillant dans des entreprises ou organisations, peuvent tester en toute transparence la résilience de leurs systèmes et anticiper les cybermenaces. Ils peuvent

également élever leur niveau de formation et s'entraîner avec nos formateurs aguerris en cybersécurité.

...la deuxième est le laboratoire de cryptographie quantique...

Nommé laboratoire Gilles Brassard – professeur d'Informatique à l'Université de Montréal, co-auteur avec Charles Bennett du protocole de cryptographie quantique de référence BB84 (Bennett & Brassard-1984) et détenteur de nombreuses récompenses –, il offre un espace entièrement dédié aux chercheurs, ingénieurs et experts pour développer des solutions novatrices de sécurisation des communications numériques en exploitant les concepts de la physique quantique. Se prémunir contre les attaques issues des futurs ordinateurs quantiques est vital car celles-ci rendront immédiatement obsolètes tous les protocoles de sécurité actuels, avec pour conséquence le vol d'informations sensibles en possession des États, institutions, entreprises et citoyens. La mise à disposition du laboratoire est effective pour les institutions et entreprises qui participent à la protection quantique QKD (Quantum Key Distribution) de l'Europe.

Le pôle est-il ouvert aux entreprises frontalières, voire internationales ?

Vu la qualité des équipements et les possibilités offertes, notamment en les combinant, le Centre de cybersécurité se positionne clairement au niveau européen. L'usage de nos infrastructures est gratuit, aussi bien pour des actions *train the trainer* que pour accueillir des équipes de recherche européennes au laboratoire quantique. Nos infrastructures s'adressent à tous les



Pierre-Yves Defosse, Business Development Officer, IDELUX.

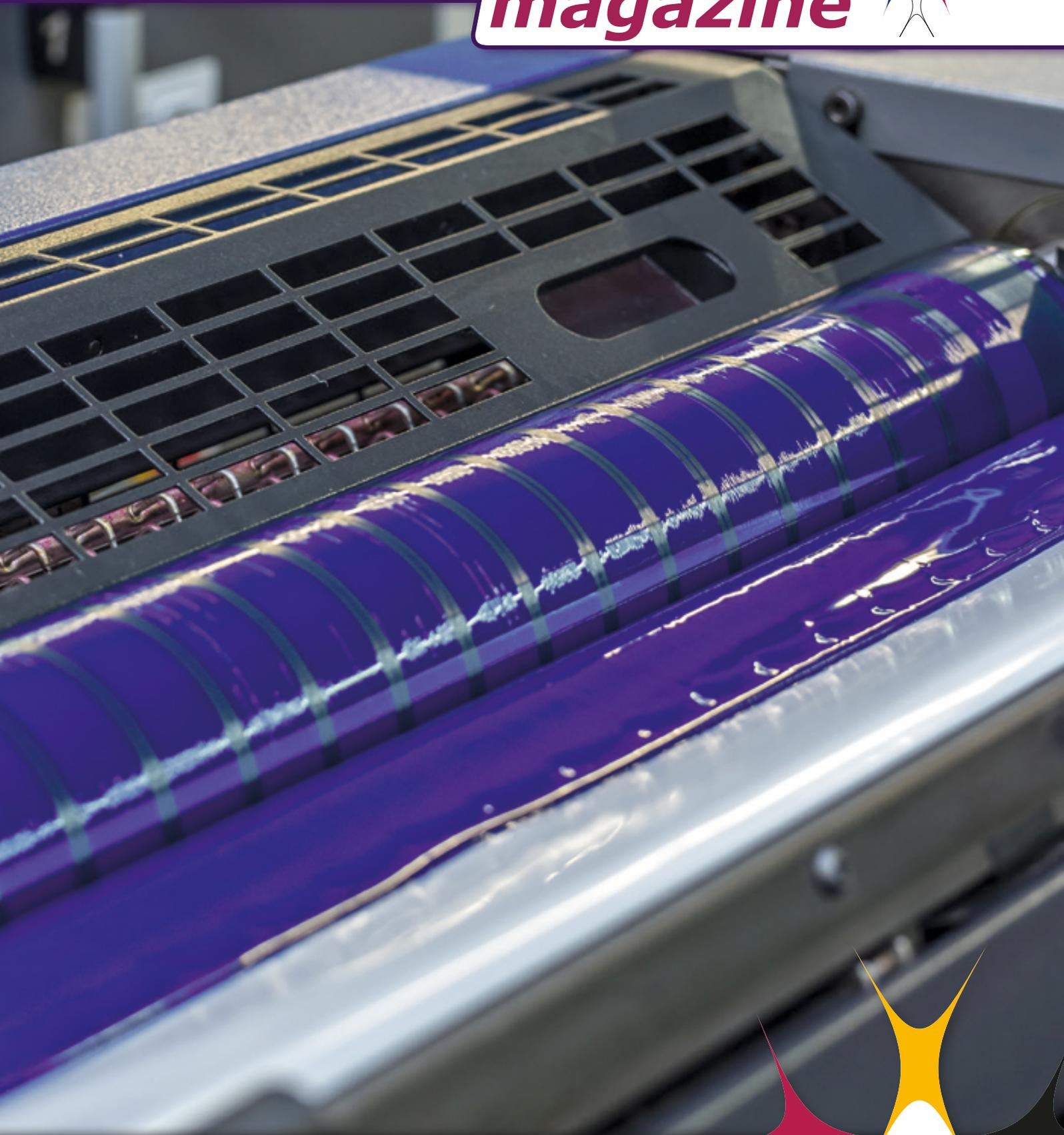
acteurs économiques, industriels, publics et académiques d'où qu'ils viennent. Notre école dédiée à la cybersécurité est également internationale et a déjà séduit beaucoup d'entreprises, dont quelques-unes du Grand-Duché de Luxembourg.

Le pôle Redu-Transinne est donc *the place to be* en matière de cybersécurité ?

On peut dire ça comme ça ! Ce nouveau pôle, qui englobe le parc Galaxia à Transinne et le centre ESA/ESEC à Redu dispose d'un écosystème dynamique qui nous a permis de nouer des partenariats solides avec, entre autres, Thales (laboratoire de cryptographie quantique) et Nexova (*cyber range* et simulateur de crise). Lorsqu'une synergie se crée entre des opérateurs travaillant sur un même lieu, elle attire automatiquement des acteurs industriels, ici des secteurs de l'espace et de la cybersécurité. Notre mission d'atteindre un rayonnement européen, voire international, est donc sur la bonne voie.

Propos recueillis par Isabelle Couset

Entreprises *magazine*



Formulaire d'abonnement sur
www.entreprisesmagazine.com



Défense et intelligence artificielle : des mesures pour booster l'industrie et l'innovation à l'échelle européenne

Alors que l'environnement géopolitique et économique mondial est de plus en plus instable, investir dans les industries européennes et favoriser l'innovation au sein de celles-ci est une nécessité. Un enjeu que la Commission européenne a identifié et auquel elle tente de remédier.

À ce sujet, les orientations politiques (2024-2029) d'Ursula von der Leyen sont claires : la compétitivité et la défense de l'Europe dépendent de sa capacité à innover. Depuis février, la Commission européenne a publié plusieurs initiatives soutenant cet objectif telles que le Pacte pour une Industrie Propre, la Boussole pour la Compétitivité ou, plus récemment, le plan *ReArm Europe/Readiness 2030* et le plan d'action *Continent IA*.

Transformer le secteur de la défense

Il existe déjà des fonds européens pour favoriser l'innovation et le développement de nouvelles technologies dans ce secteur. Cela dit, les derniers développements géopolitiques prouvent la nécessité d'accélérer la transformation de la défense européenne et d'investir dans des innovations disruptives comme les technologies quantiques ou l'intelligence artificielle (IA). Il existe des lacunes critiques dans ces domaines, que le plan *Readiness 2030* vise à combler d'ici cinq ans. Comment ? En se concentrant sur le développement de capacités européennes communes dans ces domaines critiques. La Commission a créé des instruments financiers et des incitants pour que les États membres convergent vers le développement de capacités interopérables.

Booster la production d'IA sur notre continent

L'intelligence artificielle est un excellent exemple de cette mise en commun des ressources. Entre décembre 2024 et mars 2025, la Commission européenne a sélectionné

La Commission a créé des instruments financiers et des incitants pour que les États membres convergent vers le développement de capacités interopérables.

treize « fabriques d'IA », dont une au Luxembourg. Une fois opérationnelles, ces dernières vont travailler en réseau pour soutenir l'émergence des écosystèmes requis pour entraîner des modèles d'IA utilisables par l'ensemble des entreprises, chercheurs et citoyens européens. Cette initiative ne sert pas uniquement à combler une lacune critique, mais aussi à favoriser l'innovation et la compétitivité des entreprises.

Dans cette lignée, le plan *Continent IA* entrevoit la création de giga-fabriques pour former et développer des modèles d'IA complexes à une échelle sans précédent, afin d'assurer l'autonomie stratégique de l'UE et être à l'avant-garde du secteur.

Quels bénéfices pour les entreprises et start-up européennes ?

Au niveau de l'intelligence artificielle, les bénéfices sont clairs. Cette mise en commun des ressources et la mise à disposition des produits des fabriques d'IA a pour vocation de permettre à toutes les entreprises et start-up européennes de bénéficier de l'intelligence artificielle dans leurs activités. Les modèles mis à disposition sont de qualité et respectent les normes européennes, ce qui permet de gagner



Anne Calteux, représentante de la Commission européenne au Luxembourg.

Photo-Ann Sophie Lindström

du temps dans l'application et dans certaines procédures administratives. Meilleures analyses prédictives, gain de temps, interopérabilité... autant d'avantages qui permettent à nos industries d'être plus compétitives et innovantes sur la scène internationale.

C'est un enjeu qui est également présent du côté de la défense. Le plan *Readiness 2030* s'appuie sur la taille du marché européen pour créer un environnement favorisant l'innovation mais aussi la croissance économique grâce aux échanges transfrontaliers. La future stratégie pour les start-up et les scale-up renforcera les actions du plan en s'attaquant aux difficultés que rencontrent les start-up pour accéder aux capitaux, aux services, aux infrastructures et aux talents nécessaires pour leur permettre de prospérer et d'innover en Europe.

Vous l'aurez compris : sous le nouveau mandat de la Commission, les entreprises seront mises en avant en tant qu'acteurs-clés et chevilles ouvrières de notre agenda de compétitivité, de prospérité et d'innovation !

Participez à rendre l'Union européenne plus accessible,

Hébergez un centre Europe Direct !



Les centres **Europe Direct** sont des points d'information qui aident, entre autre, les entreprises à comprendre les politiques, les programmes et les opportunités de financement de l'UE. Ils facilitent l'accès à des ressources, soutiennent la participation aux initiatives européennes et favorisent le réseautage transfrontalier.



Une **aide financière** pour soutenir les besoins et le fonctionnement du Centre Europe Direct.



Soumission des dossiers **entre le 6 mai et le 17 juin 2025.**

Pour plus d'informations, rendez-vous sur notre site web :



Contact pour les structures intéressées

Mme Rocio Vazquez Lamela | COMM-REP-LUX-COMMUNICATION@ec.europa.eu

L'innovation numérique dans le domaine de la santé : les recommandations européennes pour avancer

La conférence européenne sur la santé digitale, qui s'est tenue en 2024 au Luxembourg, a précisé les objectifs poursuivis par l'UE, en particulier dans le domaine de la simplification de l'accès au marché de l'UE pour les solutions de santé numérique, la sécurisation de l'accès aux données, la connaissance des besoins du marché (national) afin de contribuer à la mise en œuvre de la médecine préventive et personnalisée.

Deux initiatives européennes clés doivent en outre permettre de créer un environnement propice : l'espace des données de santé (EHDS – European Health Data Space regulation) afin de permettre l'échange, l'utilisation et la réutilisation des données de santé aux bénéfices des patients, chercheurs, innovateurs, régulateurs et l'AI Act, une loi européenne relative à l'Intelligence artificielle.

Le secteur de la santé digitale est jeune, les interactions avec les systèmes de sécurité sociale à travers l'Europe sont à un stade (très) précoce. Un hôpital connecté au domicile des patients ?

Qu'est ce que la santé numérique ?

La santé numérique est un ensemble d'outils et de services qui utilisent les technologies de l'information et de la communication (TIC) pour soutenir et améliorer toutes les étapes des soins de santé, de la prévention et du diagnostic au traitement, au suivi et à la gestion.

Dès lors, tous les acteurs de la santé sont en relation, professionnels de la santé, chercheurs, responsables politiques qui collaborent, afin de tirer parti de l'innovation pour améliorer les résultats en matière de santé.

Pourtant, sans la sécurisation des données médicales, assurée le plus souvent par une technologie obsolète et une formation inadéquate des opérateurs, ce secteur est confronté à des défis majeurs.

Des mesures spécifiques doivent être prises par les États en suivant les recommandations de la Commission européenne.

L'espace européen des données de santé (EHDS)

L'EHDS est un écosystème spécifique à la santé, qui se compose de règles, de pratiques, de normes communes... Ses principaux objectifs ? Donner aux citoyens les moyens de prendre le contrôle de leurs données de santé et faciliter l'échange de données pour les prestations de soins de santé dans l'ensemble de l'UE (utilisation primaire des données) ; mettre en place un système cohérent, fiable et efficace pour la réutilisation des données de santé à des fins de recherche, d'innovation, d'élaboration des politiques et de réglementation (utilisation secondaire des données) ; promouvoir un véritable marché unique des systèmes de Dossiers Médicaux Électroniques (DME).

Au-delà, l'objectif est d'améliorer le marché intérieur en créant un cadre juridique et technique uniforme pour le développement, la commercialisation et l'utilisation de systèmes de DME conformes aux valeurs de l'UE.

L'UE encourage la collaboration dans le domaine de la santé en ligne au moyen de plateformes

Celles-ci visent à renforcer la coordination, l'interopérabilité et les normes de qualité entre les États membres, en

promouvant une approche unifiée de la santé numérique dans toute l'Europe.

Le réseau Santé en ligne est constitué sur la base du volontariat ; il relie les autorités nationales chargées de la santé en ligne désignées par les États membres. Ce réseau publie des orientations non contraignantes pour aider les États membres à mettre en place l'interopérabilité technique et sémantique de leurs systèmes d'information en matière de santé et à faciliter ainsi un échange transfrontalier efficace et sécurisé de données relatives aux patients.

Ces orientations fournissent une structure conceptuelle globale pour l'organisation des données, qui tient compte de la grande diversité des normes en matière de données en Europe. Elles garantissent la cohérence, réduisent la fragmentation et évitent les doubles emplois dans les initiatives en matière de santé numérique.

Les possibilités de financement de l'Europe en faveur de la santé numérique sont nombreuses

Parce que la santé digitale a un coût élevé, l'Europe met en place plusieurs programmes : l'UE pour la santé, le programme pour une Europe numérique, le mécanisme pour l'interconnexion en Europe, Horizon Europe, l'instrument d'appui technique, la Facilité pour la Reprise et la Résilience (FRR), le programme d'appui à la réforme structu-



Photo-Collagery/Shutterstock

Dans le cadre de la santé numérique, tous les acteurs sont en relation, professionnels de la santé, chercheurs, responsables politiques qui collaborent, afin de tirer parti de l'innovation pour améliorer les résultats en matière de santé. Sans la sécurisation des données médicales, assurée le plus souvent par une technologie obsolète et une formation inadéquate des opérateurs, ce secteur est confronté à des défis majeurs. Des mesures spécifiques doivent être prises par les États en suivant les recommandations de la Commission européenne.

relle, le Fonds Européen de Développement Régional (FEDER), le Fonds pour une transition juste et le Fonds social européen.

Intelligence artificielle et soins de santé

Dans le domaine des soins de santé, l'IA peut analyser de grandes quantités de données, trouver des modèles et établir des prédictions, aidant ainsi les professionnels de la santé à établir des diagnostics plus précis et à élaborer des traitements personnalisés. La Commission s'emploie à développer et déployer l'IA dans le domaine des soins de santé, tout en veillant à ce que ces technologies soient sûres, fiables et respectueuses des valeurs européennes.

Des start-up, dont certaines basées au Luxembourg, mettent au point des solutions innovantes en matière d'IA pour les soins de santé.

Si le Luxembourg a investi dans la santé digitale avec l'objectif de diversifier ses

activités économiques, il lui faut aussi changer de modèle économique.

Conclusion

La numérisation de la santé et l'intelligence artificielle font partie des grandes transformations de notre société dans la prise en charge des patients. À titre d'exemple, on peut citer l'Hôpital pédiatrique de Barcelone, doté des dernières technologies avancées, qui permettent aux professionnels de rester connectés à domicile avec les patients.

Faisons tout ce qui est possible de faire, notamment en protégeant les données qui restent le maillon faible du système au Luxembourg comme dans d'autres pays européens.

À ceci près que la sécurité des systèmes ne produira ses effets qu'avec l'éducation et la sensibilisation aux bonnes pratiques. Oui, le facteur humain (la défaillance) reste au cœur du système.

Martine Borderies

Pour aller plus loin :

Le Spécialiste R – L'actualité des médecins spécialistes, *La Belgique domine le classement de la santé en ligne en Europe*, PM, juillet 2024.

La Belgique, aux côtés du Danemark et de l'Estonie (tous deux à 98%), ainsi que de la Lituanie (95%) et de la Pologne (90%), offre l'accès le plus complet aux données relatives à la santé en ligne.

<https://www.lespecialiste.be/fr/actualites/e-health/la-belgique-domine-le-classement-de-la-sante-en-ligne-en-europe.html>

Commission européenne, *Qu'est-ce que la santé numérique (santé en ligne) ?*

https://health.ec.europa.eu/health-digital-health-and-care/digital-health-and-care_fr

Olaqin, *Les défis de la protection des données de santé*, Franz Trierweiler, juillet 2023.

<https://www.olaqin.fr/actualites/les-defis-de-la-protection-des-donnees-de-sante-dans-le-domaine-de-la-e-sante>

Apprivoiser l'IA pour mieux innover

Et si l'enjeu de l'intelligence artificielle n'était pas technologique, mais profondément humain ? Alors que la technologie redéfinit les contours de l'innovation, il devient essentiel d'en faire un outil au service de nos valeurs, de notre créativité et de notre esprit critique. Comprendre l'IA, c'est apprendre à la questionner, à la guider, pour innover, créer et bâtir une société plus éclairée.

L'intelligence artificielle (IA) aura un impact indéniable sur nos vies, comme l'ont souligné les divers orateurs de cette journée. La révolution liée à cette technologie est déjà en marche. Ce constat était unanimement partagé par les participants à la conférence de clôture d'Elements of AI, organisée à la Maison du Savoir, en mars dernier. Cet événement célébrait une nouvelle promotion de cette formation dédiée aux bases de l'intelligence artificielle.

Parmi les intervenants, Sébastien Respaut, Luxembourg Microsoft Country Manager, est venu évoquer *The AI Economy*. À ses yeux, aucun doute, l'IA, technologie transversale, va transformer notre société, tout comme l'ont fait l'électricité, l'imprimerie ou encore Internet.

Potentiel révolutionnaire

« L'accélération du cycle de diffusion des technologies au potentiel révolutionnaire, comme l'IA, soulève toutefois de nouveaux défis. Il est essentiel d'accompagner les individus dans l'adoption de ces outils, de leur permettre d'en tirer parti et de créer de la valeur grâce aux possibilités qu'offre l'IA », a-t-il expliqué. Les opportunités sont nombreuses. Des formations comme Elements of AI ont justement été conçues pour permettre au plus grand nombre de s'approprier les grands principes de cette technologie, afin de pouvoir en saisir les bénéfices. L'IA doit nous aider à innover, à gagner en compétitivité. À l'Université du Luxembourg, par exemple, une équipe y recourt dans le cadre d'un projet visant à détecter précocement les maladies de Parkinson et d'Alzheimer, à partir de l'analyse de données horlogères et vocales de patients. Et ce n'est qu'un exemple parmi d'autres.

« L'un des principaux risques réside dans le fait de se fier aux résultats de l'IA sans les questionner. Il faut aussi être vigilant face à une standardisation excessive de la pensée et à une baisse de l'esprit critique. » (professeur Christoph Schommer, spécialiste de l'IA à l'Université de Luxembourg)

Dans le domaine de la santé, l'IA contribue à l'établissement de traitements plus personnalisés. Il en va de même dans les secteurs de la formation et de l'éducation, où elle permet de proposer des parcours individualisés, adaptés au rythme de chacun.

Bâtir la confiance

Bien que souvent fantasmé, le pouvoir de transformation de cette technologie est réel. L'IA enrichit déjà notre quotidien en tant qu'outil de collaboration. Elle ouvre de nouvelles perspectives entrepreneuriales et devrait, en outre, transformer en profondeur notre rapport à la technologie. Mais elle suscite aussi des craintes. Son adoption soulève de nouveaux risques qu'il convient de prendre au sérieux.

« Il est primordial de bâtir une confiance sociétale envers cette technologie, en assurant la sécurité des outils, le respect de la vie privée et en intégrant les enjeux éthiques », a insisté Sébastien Respaut, évoquant notamment des menaces sur les démocraties, comme la désinformation, les biais, les hallucinations de l'IA ou encore les impacts sur l'emploi.

De nouvelles formes de travail « hybrides »

L'humain doit rester au cœur des transformations à venir. « Il ne s'agit pas d'opposer intelligence humaine et intelligence artificielle. L'enjeu, c'est de faire

mieux en les combinant. Les technologies doivent résoudre des problèmes concrets et améliorer la vie des gens. Dans le même temps, elles doivent être dignes de confiance, avec des garde-fous pour préserver les valeurs sociétales et éthiques de la société civile. »

Cette vision est partagée par le professeur Christoph Schommer, spécialiste de l'IA à l'Université de Luxembourg. « L'IA introduit une forme de travail hybride, où humains et machines collaborent étroitement, expliquait-il récemment, interrogé sur les craintes de voir l'humain remplacé par la machine. Il ne s'agit pas de substitution, mais bien de collaboration. Nous devons apprendre à travailler avec ces systèmes, tirer avantage des possibilités qu'ils offrent et en comprendre les limites. »

Les entreprises, elles aussi, doivent adopter une approche responsable. « L'un des principaux risques réside dans le fait de se fier aux résultats de l'IA sans les questionner, alerte le professeur Schommer. Il faut aussi être vigilant face à une standardisation excessive de la pensée et à une baisse de l'esprit critique. »

Une approche progressive

Comment les entreprises doivent-elles aborder l'IA ? Le professeur recommande une introduction progressive. « L'erreur serait de vouloir tout changer d'un coup. Il faut avancer étape par étape pour permettre aux collaborateurs

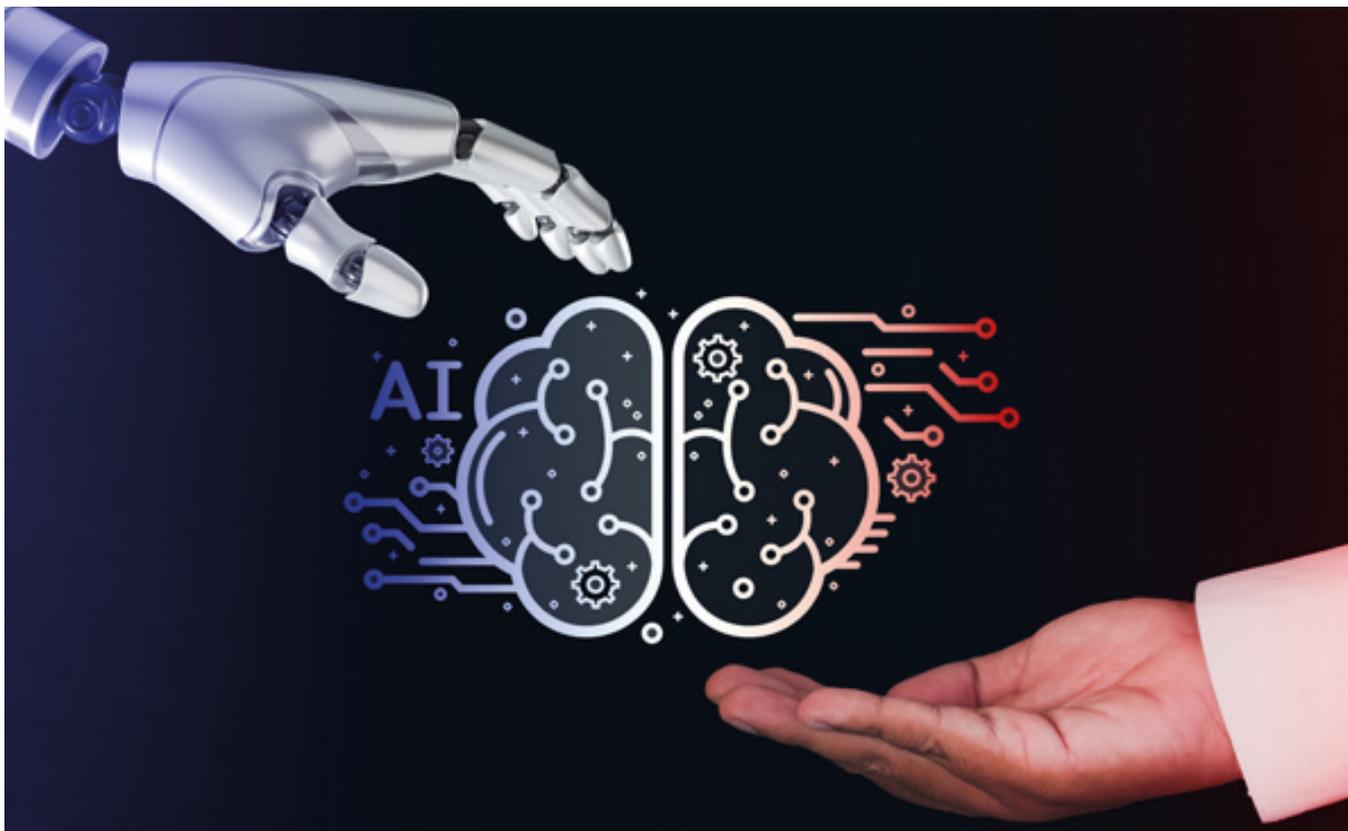


Photo-Toey Andante/Shutterstock

Il nous revient de comprendre l'IA, de la questionner et de l'orienter dans la bonne direction. Aussi convaincante soit-elle, elle peut se tromper. À nous de préserver notre esprit critique à son égard.

d'apprendre, d'accepter et de s'adapter. Il faut une vision ambitieuse, mais une mise en œuvre prudente. Pas de précipitation, mais pas d'immobilisme non plus. Chaque entreprise doit trouver son propre rythme d'adoption. »

Le véritable enjeu est d'en faire un outil au service de l'humain. Il nous revient de comprendre l'IA, de la questionner et de l'orienter dans la bonne direction. Aussi convaincante soit-elle, elle peut se tromper. À nous de préserver notre esprit critique à son égard.

L'importance de la formation

Des initiatives comme Elements of AI visent à combler les écarts de connaissances, à favoriser la compréhension et à offrir les clés pour aller plus loin. Cette formation s'inscrit dans la stratégie nationale en intelligence artificielle du gouvernement luxembourgeois, qui vise à familiariser au moins 1 % de la population avec les principes de base de l'IA d'ici 2030.

« À travers cette formation, la volonté est de démontrer que le sujet ne concerne pas seulement quelques initiés, mais bien chacun d'entre nous », ont expliqué Eva Suomi, Project Planner à l'Université d'Hel-

sinki, et Laura Bruun, Project Manager chez MinnaLearn, structure responsable du programme.

La formation contribue à réduire les appréhensions face à l'IA, renforce la confiance des participants et ouvre de nouvelles perspectives professionnelles.

Comprendre et maîtriser la technologie doit permettre à chacun d'évoluer avec elle et d'innover.

Sublimer nos capacités humaines

L'adoption de l'IA pose des défis majeurs, mais elle offre aussi d'immenses opportunités. Le vrai défi, c'est de parvenir à l'utiliser pour sublimer nos capacités humaines. Bien employée, elle peut renforcer la créativité.

« L'IA peut stimuler notre imagination, nous permettre d'explorer de nouvelles idées et d'emprunter des voies inédites. Dans l'art, elle peut suggérer des couleurs ou des styles que l'artiste n'aurait pas envisagés. En médecine, elle peut aider à développer de nouveaux médicaments. Et dans la lutte contre la criminalité, elle peut contribuer à caractériser des lettres de chantage », illustre Christoph Schommer.

C'est par notre démarche, notre intention humaine que nous créons et inventons. L'IA, elle, nous accompagne pour explorer de nouvelles pistes. Ce que nous en faisons, la manière dont nous l'utilisons nous appartient.

Sébastien Lambotte

« Il est primordial de bâtir une confiance sociétale envers cette technologie, en assurant la sécurité des outils, le respect de la vie privée et en intégrant les enjeux éthiques »,
(Sébastien Respaud, Luxembourg Microsoft Country Manager, évoquant notamment des menaces sur les démocraties, comme la désinformation, les biais, les hallucinations de l'IA ou encore les impacts sur l'emploi.)

L'IA au service d'un développement durable plus rapide

À une époque où la durabilité n'est plus une option mais un impératif stratégique, les organisations se tournent vers des technologies innovantes pour faire progresser leurs initiatives ESG.

Un récent sondage EY⁽¹⁾, mené auprès de dirigeants, révèle que 54 % des PDG accordent aujourd'hui une importance croissante au développement durable, comparé aux années précédentes. Ces derniers reconnaissent le rôle de l'IA générative (Gen AI) comme une force de transformation et un véritable moteur pour les initiatives en matière de durabilité. Plusieurs cas d'usages concrets en témoignent d'ores et déjà.

L'IA pour des chaînes d'approvisionnement durables

Afin de respecter leurs engagements ESG, une *due diligence* rigoureuse de la chaîne d'approvisionnement s'impose. Les outils reposant sur l'IA peuvent jouer un rôle-clé dans ce processus, en analysant de vastes volumes de données pour évaluer les pratiques des fournisseurs et leur conformité aux standards de durabilité.

Ces plateformes basées sur l'IA ne se contentent pas d'identifier les risques potentiels – tels que la non-conformité ou les pratiques contraires à l'éthique –, mais permettent également de mieux comprendre les indicateurs de performance des fournisseurs et de traiter de grandes quantités de données non structurées et d'en extraire des informations pertinentes.

Résultat : des décisions d'approvisionnement plus éclairées et des fournisseurs mieux alignés sur les objectifs de durabilité de l'entreprise.

Intégrité renforcée par l'IA : détection de *greenwashing*

À mesure que les organisations communiquent sur leurs efforts en matière de développement durable, le risque de *greenwashing* – c'est-à-dire des affirmations trompeuses concernant leurs pra-

tiques environnementales – est devenu une préoccupation majeure.

Les organisations peuvent tirer parti d'outils basés sur l'IA générative, tels que le Radar *Greenwashing* d'EY, afin de valider leurs engagements durables et repérer les cas de *greenwashing* involontaire.

En analysant un large éventail de données – notamment le sentiment exprimé sur les réseaux sociaux, les divulgations publiques et les rapports d'impact environnemental –, ces outils aident les entreprises à s'assurer que leurs initiatives en matière de durabilité sont alignées sur les objectifs qu'elles communiquent, renforçant ainsi leur crédibilité et la confiance des parties prenantes.

Transformation du reporting de durabilité

Un autre défi auquel les organisations sont confrontées est l'accès à des données fiables sur le développement durable, d'autant que des dispositifs tels que la directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) renforcent la nécessité de rapports précis. Les outils alimentés par l'IA et les plateformes de données permettent d'optimiser des aspects essentiels du processus de *reporting*, notamment la collecte et l'analyse des données ESG, tout en intégrant divers types d'informations – textes, images, données géospatiales – dans un cadre de *reporting* cohérent.

Des fonctionnalités puissantes telles que la détection d'anomalies et l'analyse des tendances permettent d'améliorer davantage la qualité des données et d'appuyer une prise de décision stratégique.

La voie à suivre

Accélérer la transition vers des pratiques durables implique une collaboration étroite entre les entreprises, les autorités déci-

sionnelles et les investisseurs. Les PDG recherchent des entreprises axées sur la technologie pour renforcer leurs initiatives durables et, d'autre part, les partenariats stratégiques offrent l'opportunité de partager des connaissances et des ressources, maximisant ainsi l'impact collectif.

Cependant, l'intégration de l'IA présente des risques inhérents, tels que la qualité des données et les biais potentiels, nécessitant une gouvernance rigoureuse et une surveillance humaine. Il est essentiel de comprendre le contexte spécifique dans lequel l'IA évolue au sein d'une entreprise pour libérer son plein potentiel et garantir une utilisation durable de l'IA. Grâce à une gestion minutieuse et une mise en œuvre stratégique, l'IA générative offre un potentiel transformateur, permettant aux organisations de réussir leur transition vers une économie plus durable.

Il est temps d'agir ! L'adoption de ces technologies peut non seulement favoriser la durabilité, mais aussi garantir un avantage concurrentiel déterminant dans un marché en perpétuelle évolution.



Vanessa Müller
Partner,
ESG Leader

Ajay Bali
Partner, Digital
Emerging Technologies &
Data Solutions Leader

EY Luxembourg

(1) EY CEO Outlook Pulse Survey.



Shape the future
with confidence



Is the tool we just created going to help save the planet or just another consumer of energy?

Both - but if we empower AI safely, it can see patterns we miss, scale solutions faster, and enable companies to measure what matters.

ey.com/lu/



The better the question.
The better the answer.
The better the world works.

La révolution blockchain... prend son temps

On en parle depuis des années comme d'une technologie révolutionnaire. Et pourtant, la blockchain semble toujours attendre son heure, entre espoirs de décentralisation, défis d'adoption et changement de cap politique. Si le Luxembourg a rapidement saisi les opportunités offertes par ce registre distribué, les freins structurels et les arbitrages politiques récents rappellent qu'un changement de paradigme ne se décrète pas.

Il faut bien reconnaître que la blockchain, autrement appelée technologie de registre distribuée, exige un réel effort pour être comprise. Elle constitue pourtant le socle sur lequel s'appuie les cryptomonnaies, qui font régulièrement les gros titres. Les opportunités inhérentes à son adoption sont conséquentes. Elle présente un potentiel de disruption important dans de nombreux domaines.

Décentralisation

Dans le domaine de la finance, en particulier, l'émergence de la technologie de registres distribués a laissé entrevoir la création d'un écosystème décentralisé. Aujourd'hui, nos transactions financières dépendent d'une série d'intermédiaires, dont certaines institutions « centrales » (banques, bourses, services de *clearing*) qui ont pour fonction de s'assurer de la conformité des opérations. La technologie blockchain permet d'effectuer des transactions sans devoir passer par ces acteurs, cela sans compromettre l'authenticité et intégrité des opérations.

Avec la décentralisation, l'idée est qu'un grand nombre de personnes ont l'œil sur le registre numérique dans lequel sont enregistrées les transactions. Chaque nouvelle opération, pour être validée, implique une vérification de l'ensemble des données de la blockchain. En d'autres termes, la nature même de la technologie rend la fraude ou la falsification extrêmement difficile, voire quasi impossible dans les systèmes bien conçus, et garantit que personne n'est en mesure de contrôler ou de bloquer le registre.

Des efforts importants

Pour une place financière comme Luxembourg, au regard des opportunités, mais aussi des risques que représente cette

technologie, il était important de ne pas manquer le train. Aussi, le gouvernement comme les acteurs privés ont multiplié les initiatives autour de la blockchain. Parmi elles, on peut citer la création d'Infrachain, une organisation créée par des acteurs privés et supportée par le gouvernement luxembourgeois dont l'objectif est de mettre en place un environnement d'accueil pour les projets blockchain qui souhaitent respecter les contraintes réglementaires européennes et disposer d'une gouvernance adaptée. La création du Luxembourg Blockchain Lab (LBL), par un ensemble d'acteurs institutionnels (Infrachain, la LHoFT, le SnT, le LIST, LëtZBlock), a été une autre initiative-clé, qui a largement contribué à attirer de nombreux acteurs innovants.

La blockchain présente un pouvoir de transformation important dans le secteur financier, mais pas seulement. Le Luxembourg fut l'un des premiers pays au monde à intégrer une technologie blockchain dans son service public. Une avancée qui a rendu les processus étatiques plus fiables, transparents et sécurisés.

Un essai difficile à transformer

Si la technologie a un potentiel important, avec des perspectives de réduction de coûts et d'accélération des processus élevées, son adoption comme son intégration à l'échelle de l'écosystème financier n'ont rien d'aisé. C'est d'autant plus vrai qu'elle bouscule fortement des activités existantes et rentables. Dans le monde de la FinTech, plusieurs sociétés innovantes se sont positionnées, avec des réussites luxembourgeoises remarquables, comme Scorechain ou encore Tokeny. Des grands acteurs, comme Clearstream, ont fait main basse sur des structures comme FundsDLT, autre initia-

tive luxembourgeoise, dont la vision est de transformer la chaîne de distribution des titres financiers au départ de la technologie des registres distribués.

La révolution annoncée, il y a une dizaine d'années, peine à se manifester. Malgré les bonnes intentions, une réelle volonté, il semble difficile de transformer l'essai, principalement en raison de la difficulté à faire évoluer des modèles bien établis, mais aussi d'un manque de volonté ou de vision stratégique chez certains acteurs.

Changement de stratégie

Il semble en tout cas que le gouvernement luxembourgeois révise sa stratégie à l'égard du développement de la technologie. Cela s'est récemment traduit par un arrêt du soutien financier du Service des médias, de la connectivité et de la politique numérique de l'État à Infrachain, avec des conséquences non négligeables sur les ambitions du Luxembourg Blockchain Lab. Dans le monde de la technologie, une innovation peut rapidement supplanter la précédente. Aujourd'hui, il semble que ce soit l'intelligence artificielle qui capte l'essentiel de l'attention... et des budgets.

Rassurons-nous, la blockchain est toujours bien là. L'accord de coalition précise notamment que « le gouvernement continuera de promouvoir la recherche, le développement et la formation dans ce domaine, dans le but d'établir le Luxembourg en tant que plateforme blockchain de premier plan en Europe ». L'expertise est là. Il est important de continuer à la valoriser. Mais certaines révolutions peuvent... prendre du temps...

Entreprises magazine



Retrouvez une sélection d'articles sur
www.entreprisesmagazine.lu



Équilibre femmes-hommes au sein des CA des sociétés cotées au Luxembourg

Fixation d'un objectif quantitatif

La directive (UE) 2022/2381 du Parlement européen et du Conseil du 23 novembre 2022, relative à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes parmi les administrateurs des sociétés cotées et à des mesures connexes, a introduit un objectif quantitatif en matière d'équilibre entre les femmes et les hommes au sein des conseils d'administration des sociétés cotées. Le projet de loi tendant à la transposition de ce texte a été déposé le 28 mars 2025 devant la Chambre des députés ⁽¹⁾.

Le projet prévoit que les sociétés dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé dans un ou plusieurs États membres et qui ont leur siège social au Luxembourg devront ainsi veiller à ce que, au plus tard le 30 juin 2026, les membres du sexe sous-représenté occupent au moins 33 % de tous les postes d'administrateurs, tant exécutifs que non exécutifs. Si la détermination du nombre de postes d'administrateurs nécessaire pour atteindre cet objectif devait être objet de discussion, le nombre de tous les postes d'administrateurs jugés nécessaires pour atteindre l'objectif quantitatif retenu est le nombre le plus proche de la proportion de 33 %, sans dépasser 49 %. Ainsi, par exemple, le projet indique que si le conseil d'administration compte 5 personnes, 2 personnes devront être du sexe sous-représenté, soit 40 % du conseil.

Priorité sera accordée à un candidat du sexe sous-représenté

Le projet prévoit que les sociétés visées devront sélectionner les candidats sur la base d'une appréciation comparative des qualifications, les critères devant avoir été établis préalablement au processus de sélection. Le texte précise ensuite que « pour choisir entre des candidats qui possèdent des qualifications égales quant à leur aptitude, à leur compétences et à leurs prestations professionnelles, la priorité est accordée au candidat du sexe sous-représenté,

à moins que, dans des cas exceptionnels, des motifs ayant, sur le plan juridique, une importance supérieure, tels que la poursuite d'autres politiques en matière de diversité, invoqués dans le cadre d'une appréciation objective qui tient compte de la situation particulière d'un candidat de l'autre sexe et qui est fondée sur des critères non discriminatoires, ne fassent pencher la balance en faveur du candidat de l'autre sexe ».

Dès lors, si un candidat non retenu du sexe sous-représenté établit devant une juridiction des faits qui permettent de présumer qu'il possédait des qualifications égales à celles du candidat de l'autre sexe qui a été sélectionné en vue d'une nomination ou d'une élection à un poste d'administrateur, il incombe à la société cotée de prouver l'absence de violation de cette obligation.

Seules les grandes sociétés cotées, à l'exclusion des « micro-, petites et moyennes entreprises, définies comme des entreprises qui occupent « moins de 250 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 50.000.000 EUR ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 43.000.000 EUR » sont visées par ce nouveau texte.

L'exposé des motifs soutient enfin que l'augmentation de la représentation des femmes dans les conseils pourrait aussi avoir « un effet plus large, en attirant les compétences féminines dans les entreprises et pourrait avoir un effet indirect ou 'spill-over effect', en encourageant une présence accrue des femmes à tous les niveaux de direction et parmi les effec-

tifs, ce qui pourrait se répercuter positivement sur les écarts d'emploi et de rémunération entre les femmes et les hommes, comme cela est indiqué dans l'analyse d'impact réalisée par la Commission européenne ».

Selon le projet de loi, l'importance économique et la grande visibilité attachées à ces sociétés rendront l'adoption de mesures en matière de promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes particulièrement efficace au niveau de ces grandes entreprises.



M^e Céline Lelièvre

Avocat à la Cour inscrite aux barreaux de Luxembourg (OMILIA Avocats) et du canton de Vaud/ Suisse (Étude MCE Avocats, Lausanne), médiateur et avocat formé en droit collaboratif



(1) Projet de loi n° 85190/0 portant fixation d'un objectif quantitatif en matière d'équilibre entre les femmes et les hommes parmi les administrateurs de sociétés cotées aux fins de la transposition de la directive (UE) 2022/2381 du Parlement européen et du Conseil du 23 novembre 2022 relative à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes parmi les administrateurs des sociétés cotées et à des mesures connexes, déposé le 28.03.2025.

Coopération renforcée

En mars, à Eischen, près de 100 acteurs publics et territoriaux ont célébré la première année des Zones Fonctionnelles Transfrontalières (ZFT) Luxembourg-Wallonie. Ce dispositif européen, fondé sur une coopération renforcée entre les deux territoires, porte déjà ses fruits à travers des projets concrets en matière de mobilité, de santé, de tourisme ou encore d'aménagement. À travers elles, les autorités ont réaffirmé leur volonté de poursuivre un développement commun et durable des régions frontalières.

Avez-vous déjà entendu parler des ZFT Luxembourg-Wallonie, des Zones Fonctionnelles Transfrontalières ? Officiellement lancées en mars 2024 dans le cadre du programme Interreg Grande Région 2021-2027, le dispositif a pour objectif de favoriser la coopération entre les régions frontalières, au service des citoyens. Il s'inscrit dans une logique de développement local intégré, avec l'ambition de répondre à des enjeux concrets comme la mobilité, l'aménagement du territoire, la santé, la préservation des ressources ou encore le tourisme.

En mars dernier, à Esichen, près de 100 représentants d'institutions locales, régionales et nationales, ainsi que de nombreux acteurs du développement territorial et de la coopération transfrontalière se sont retrouvés pour une journée stratégique autour du dispositif des Zones Fonctionnelles Transfrontalières (ZFT) Luxembourg-Wallonie. Objectifs : faire le point sur la première année de mise en œuvre de ce programme ambitieux soutenu par l'Union européenne et dessiner ensemble les perspectives d'un développement commun et intégré des territoires frontaliers.

Une dynamique déjà bien ancrée

Un an après leur lancement, les premiers résultats sont tangibles : près d'une centaine d'acteurs ont été mobilisés et une trentaine d'idées de projets ont vu le jour. Cinq projets ont déjà été validés et sept autres sont en cours d'évaluation. L'événement d'Eischen a été l'occasion de mettre en lumière ces avancées et de fédérer les énergies autour de la suite du programme.

Les premiers résultats sont tangibles : près d'une centaine d'acteurs ont été mobilisés et une trentaine d'idées de projets ont vu le jour. Cinq projets ont déjà été validés et sept autres sont en cours d'évaluation.

Les premiers projets approuvés témoignent de la diversité des initiatives rendues possibles grâce au dispositif :

- › Barnich-Kleinbettingen (ZFT Sud) : création d'une liaison cyclo-piétonne sécurisée entre l'école de Barnich-Sterpenich et la gare luxembourgeoise de Kleinbettingen ;
- › DSENS – Discovery SenStory (ZFT Nord) : valorisation touristique autour de l'expérimentation sensorielle ;
- › PTE (ZFT Sud) : aménagement d'un pont transfrontalier au-dessus de l'Eisch, pour connecter les réseaux cyclables belge et luxembourgeois ;
- › Voies d'Eau-trefois (ZFT Nord) : mise en valeur du patrimoine artisanal et industriel lié à l'eau ;
- › WALUXSANTE (ZFT Nord) : coopération sanitaire dans les zones rurales frontalières.

Sept autres projets portant sur des thématiques comme la biodiversité, l'économie ou le cycle de l'eau ont été soumis en février dernier. Ils seront examinés par les comités décisionnels au printemps.

Un soutien politique affirmé

L'événement d'Eischen a été marqué par la présence de plusieurs personnalités politiques, qui ont réaffirmé leur engagement en faveur de la coopération transfrontalière. Adrien Dolimont,

ministre-président de la Wallonie, a salué un outil « *stratégique et pertinent* » face aux défis communs. « *Il est essentiel de poursuivre cet engagement afin de renforcer nos synergies et d'assurer un développement harmonieux de notre territoire commun* », a-t-il affirmé.

De son côté, Claude Meisch, ministre du Logement et de l'Aménagement du territoire du Luxembourg, a insisté sur l'importance d'une planification conjointe. « *Le dispositif favorise la mise en œuvre de projets concrets au bénéfice de la population locale, dans une logique de coconstruction* », a-t-il ajouté.

Un modèle à pérenniser

Au-delà des projets eux-mêmes, les participants ont salué la méthodologie portée par les ZFT : une gouvernance partagée, une mobilisation ascendante des acteurs locaux et une logique d'ancrage territorial.

Jeff Gangler (Boulaide) et Vincent Magnus (Arlon), bourgmestres et membres des comités décisionnels, ont plaidé pour la pérennisation de ce modèle de coopération, qui permet l'émergence de projets structurants adaptés aux réalités du terrain.

Sébastien Lambotte

Redécouvrir un enfant terrible de l'art pictural

Cézanne est un artiste totalement original, un marginal que personne, en son temps, ne parvint à dompter. Ce créateur à la morgue rimbaldienne ne laissa pas ses contemporains, peintres, écrivains, critiques picturaux ou simples spectateurs, indifférents. En visionnaire, son ami Zola disait de lui « Cézanne travaille ; il s'affirme de plus en plus dans la voie originale où sa nature l'a poussé. J'espère beaucoup en lui. D'ailleurs nous comptons qu'il sera refusé pendant 10 ans. Il cherche en ce moment à faire des œuvres, de grandes œuvres, des toiles de quatre à cinq mètres... » (lettre de Zola à Coste, 26 juillet 1869).

Le peintre a toujours été parfaitement conscient de cette manière d'être qui pouvait en déranger plus d'un sans que cela ne l'empêche, contre vents et marées, de creuser son sillon. « [...] Je peins comme je vois, comme je sens – et j'ai les sensations très fortes –, eux aussi [Courbet, Manet, Monet] ils sentent et voient mais ils n'osent pas... ils font de la peinture de salon... moi j'ose, [...] j'ai le courage de mes opinions... et rira bien qui rira le dernier ».

En 2025, la ville d'Aix-en-Provence a entrepris de rendre hommage à cet enfant terrible de la cité provençale par l'intermédiaire d'une exposition qui va de pair avec la réhabilitation et la réouverture progressive de sa maison familiale et de son dernier atelier. Dans la demeure familiale du peintre, du 28 juin au 12 octobre, les commissaires de l'exposition, Bruno Ely, conservateur en chef, directeur du musée Granet, et Denis Coutagne, président de la Société Paul Cézanne, conservateur en chef du patrimoine, ancien directeur du musée Granet, présentent l'exposition internationale *Cézanne au Jas de Bouffan*. Cette célèbre bastide fut le laboratoire où le peintre expérimenta son art sa vie durant, partageant son temps entre son atelier aixois et Paris.

À travers la sélection d'une centaine de peintures, dessins et aquarelles, cette rétrospective plonge les visiteurs dans l'univers intime de l'artiste, révélant son lien profond avec cette demeure familiale, au cours d'un parcours thématique révélateur des techniques et des motifs propres à son art : paysages provençaux, portraits intimes, baigneurs et baigneuses, natures mortes, réalisées à l'huile ou à l'aquarelle..

Un précurseur

Cézanne est né le 19 janvier 1839 à Aix-en-Provence, et appartient par ses parents et grands-parents à un milieu d'artisans. Son père, Louis-Auguste, a reçu une formation de chapelier à Paris, avant de s'approprier en 1848 la seule banque d'Aix à laquelle il attache son nom : la banque Cézanne et Cabassol. Devenu riche, Louis-Auguste acquiert, en paiement de dettes, la bastide du Jas de Bouffan, belle demeure aux portes de la ville dont son fils héritera en même temps que de la fortune paternelle.

Après de solides études classiques au cours desquelles il rencontre Émile Zola, d'un an son cadet, Cézanne s'inscrit en 1857 à l'école gratuite de dessin d'Aix sous l'autorité du conservateur du musée Joseph Gibert. Il a trouvé sa voie. Zola, qui a rejoint sa mère à Paris, finit par convaincre son ami de venir dans la capitale afin de rencontrer d'autres peintres et d'affiner son travail. Mais ce premier séjour à Paris, en 1861, se solde par un échec : Cézanne présente, sans succès, quelques premières œuvres lors d'expositions. Le jeune peintre se cherche encore et, déçu par ce séjour infructueux, il retourne à Aix. Entre 1862 et 1864 cependant, il revient plusieurs fois à Paris. Pissarro, avec lequel il s'est lié d'amitié, l'initie à l'impressionnisme, à cette touche morcelée, à la décomposition de la couleur par tons. Sa palette devient plus claire. Ils peignent ensemble à Auvers-sur-Oise où Pissarro habite. Leurs sujets sont les mêmes : des villages, des chemins. Cézanne rencontre aussi Bazille de Montpellier par l'intermédiaire de Guillemet et partage avec lui un amour pour Delacroix, Manet, Courbet. Il fréquente Sisley ainsi que Renoir et les habitués de son atelier, rue de la Condamine aux



Portrait de l'artiste sur fond rose (1878-1879)

France, Paris, musée d'Orsay, don de M. Philippe Meyer, 2000
© GrandPalaisRmn (musée d'Orsay)/Adrien Didierjean

Batignolles. Par Pissarro, le lien s'établit enfin avec Monet et Guillaumin. Comme les impressionnistes, Cézanne réfute les méthodes de peinture académiques.

Son caractère belliqueux et profondément indépendant l'éloigne cependant, peu à peu, du groupe impressionniste. Il retourne peindre en solitaire dans sa Provence natale. Quand le soleil commence à manquer à Paris, il revient chercher la lumière et le vent du Midi. En 1870, il rencontre Hortense Fiquet qui travaille avec son père dans un atelier de brochage tout près de Saint-Germain-des-Prés. Ils ont une liaison passionnée et orageuse. Elle devient sa compagne et lui donne un fils, Paul. Durant la Commune, le peintre retourne en Provence, à l'Estaque où il peint dans une liberté et indépendance totales. Il ne regagne Paris qu'en juillet 1871. Constamment déchiré entre plusieurs lieux,



La Montagne Sainte-Victoire (1897)
Bern, Kunstmuseum Bern,
Legs Cornelius Gurlitt, 2014
photo@kunstmuseumbern.ch



Nature morte au plat de cerises et aux pêches (1885-1887)
États-Unis, Los Angeles (CA), Los Angeles County Museum of Art, Don d'Adele R. Levy Fund, Inc., et M. et M^{me} Armand S. Deutsch
© 2024 Museum Associates / LACMA. Licenciée par Dist GrandPalaisRmn/image LACMA



Les Joueurs de cartes (1893-1896)
France, Paris, musée d'Orsay,
Legs Isaac de Camondo, 1911
© GrandPalaisRmn (musée d'Orsay) / Hervé Lewandowski

plusieurs humeurs, plusieurs vies, plusieurs styles de peinture, il n'est jamais satisfait de lui-même et toujours mal content des autres qui ne le reconnaissent pas. Seul, son ami Zola est persuadé qu'il est un grand peintre. « Je m'ingénie toujours à trouver ma voie picturale. La nature m'offre les plus grandes difficultés » (lettre de Cézanne à Zola, le 24 septembre 1879).

La mort de son père, survenue le 23 octobre 1886, marque un tournant existentiel dans la vie du peintre. À présent, il dispose de sa part d'héritage, qui le met à l'abri du besoin. Durant les années 1888-1906, son art atteint sa maturité. Si la critique continue de le dénigrer, les peintres de l'époque perçoivent son génie. Son motif préféré est la Montagne Sainte-Victoire qu'il peint inlassablement en plein air, organisant par la suite son paysage chez lui. Il utilise des formes géométriques imbriquées pour représenter les éléments du paysage. Il déconstruit puis reconstruit chaque motif. La toile, à la fin, représente sa vision personnelle de la montagne. Cézanne aime peindre des natures mortes aussi. Il crée des compositions avec des fleurs, des fruits sur une table, mais surtout... avec des pommes. Il étudie leurs volumes, leurs couleurs. Parfois, il lui faut cent séances pour un tableau de pommes !



Bassin et lavoir du Jas de Bouffan (vers 1885-1886)
États-Unis, New York (NY),
The Metropolitan Museum of Art,
Legs de Stephen C. Clark, 1960
© The Metropolitan Museum of Art,
Dist. GrandPalaisRmn/image of the MMA



La Mer à l'Estaque (1878-1879)
France, Paris, Musée national Picasso-Paris,
donation Picasso, 1978
Collection personnelle Pablo Picasso
© RMN-Grand Palais/Mathieu Rabeau

Il lui arrive de revenir à Paris mais c'est désormais en Provence qu'il passe le plus clair de son temps. En septembre 1891, alors qu'il entreprend le tableau *Les Joueurs de cartes*, Émile Bernard publie un article qui marque le début d'une reconnaissance parisienne. Plusieurs expositions à Paris, au Grand Palais, puis à Berlin lui sont consacrées en 1900.

À la recherche constante d'une reconnaissance

Après son décès, survenu le 23 octobre 1906 suite à un été difficile, le grand Palais organise, en 1907, la première rétrospective de ses œuvres.

Considéré comme l'un des pères de l'art moderne, Paul Cézanne fut un précurseur. Peintre de paysage, membre éphémère de l'aventure impressionniste, il a révolutionné la peinture en revenant vers les lois de la géométrisation et la recherche d'un équilibre entre formes et couleurs. L'abolition de cette frontière représentait alors une audace en France, où se sont toujours opposés les partisans de la ligne et ceux de la couleur. Pour Cézanne, la nature est un tout qu'il faut capter dans sa vérité, sans hiérarchie. S'il fut un solitaire, la redécouverte de son œuvre, en 1907, a considérablement influencé les

jeunes peintres, notamment les cubistes tels Picasso et Braque.

L'exposition aixoise lors de laquelle on pourra découvrir, entre autres, des œuvres emblématiques telles que *Les Quatre Saisons: Le Printemps, L'Été, L'Automne, L'Hiver, Le Baigneur au rocher, Le Jeu de cache-cache d'après Lancret, Portrait de l'artiste au fond rose, Les Joueurs de cartes*, offre l'opportunité de se plonger dans l'univers d'un artiste sans concession !

Danièle Henky

Maître de conférences
en Littérature contemporaine

Université de Strasbourg

UNE EXPOSITION INTERNATIONALE
SA DEMEURE
SON ATELIER
SES PAYSAGES

Réservez dès maintenant sur :
CEZANNE2025.COM

CEZANNE 2025
AIX-EN-PROVENCE

AX EN PROVENCE MG AIX

Musée Granet
place Saint Jean de Malte
F-13100 Aix-en-Provence
Horaires d'ouverture :
du lundi au dimanche de 9h à 19h,
sauf le jeudi de 12h à 22h.

<https://cezanne2025.com/cezanne-au-jas-de-bouffan-lexposition-incontournable>

Audi A6 Avant: force tranquille pour voyage haut de gamme

Break statutaire, familiale connectée ou limousine déguisée ? Partons à la rencontre de la routière allemande, pour comprendre ce que veut dire Premium à l'européenne.

Pour les novices, l'Audi A6 Avant est certainement l'un des modèles les plus emblématiques du segment des breaks haut de gamme en Europe. Le terme Avant est introduit par Audi au début des années 1970, d'abord pour désigner une finition, puis pour désigner la silhouette innovante de l'Audi 100 Avant produite en 1977. À une époque où les breaks étaient perçus comme purement utilitaires, la marque innove en proposant un modèle au design fluide et à la finition plus élégante. En 1982, une nouvelle étape est franchie avec l'introduction d'un design très aérodynamique, avec un grand hayon arrière, ce qui lui donne une allure de *fastback* break très moderne pour l'époque.

En 1994, lorsque la dernière Audi 100 devient Audi A6, la version Avant suit la même évolution. Depuis, chaque génération de l'A6 a été déclinée en break Avant, avec une attention particulière au style, à la modularité et à la performance. Aujourd'hui, l'Audi A6 Avant incarne l'idée



d'un break haut de gamme, à la fois pratique, élégant et technologique – un modèle qui réussit à séduire autant les familles que les passionnés de conduite dynamique. Avec ce millésime 2025, Audi ne cherche pas à casser les codes. Elle les affine. Elle polit les angles, rehausse la finition, ajuste les technologies. Elle rassure, mais ne s'endort jamais.

Une silhouette sculptée, entre fonction et distinction

À l'arrêt, la nouvelle A6 Avant impressionne sans provoquer. Sa silhouette reste élégante, légèrement tirée vers l'arrière. Les lignes sont nettes, typiquement germaniques. La calandre *Single frame*, abaissée, donne plus de largeur visuelle, tandis que les phares Digital Matrix LED sculptent la face avant comme des ciseaux numériques. À l'arrière, le bandeau lumineux OLED à segments personnalisables ajoute une touche presque conceptuelle, mais parfaitement intégrée.

En finition S Line, notre modèle d'essai profite d'un traitement noir brillant sur les rétroviseurs, les encadrements de vitres et les boucliers, qui lui donne une allure légèrement plus sportive, sans tomber dans le *tape-à-l'œil*. L'ensemble est posé, mature, statutaire. Exactement ce que l'on attend d'une A6 : une voiture que l'on regarde sans la remarquer, et que l'on respecte sans l'envier.



Avec ce millésime 2025, Audi ne cherche pas à casser les codes. Elle les affine. Elle polit les angles, rehausse la finition, ajuste les technologies.

Un bureau feutré taillé pour les longues journées

L'ambiance à bord est celle d'un salon d'affaires roulant. Matériaux nobles,



L'ambiance à bord est celle d'un salon d'affaires roulant. Matériaux nobles, éclairage d'ambiance personnalisable, insonorisation presque surnaturelle..., tout ici respire la rigueur et le calme. L'écran central de 14,5 pouces impressionne par sa réactivité. Les menus sont logiques, lisibles. Le combiné d'instrumentation digital, face au conducteur, permet de configurer son univers comme dans un cockpit d'avion d'affaires.

éclairage d'ambiance personnalisable, insonorisation presque surnaturelle..., tout ici respire la rigueur et le calme. L'écran central de 14,5 pouces impressionne par sa réactivité. Les menus sont logiques, lisibles. Le combiné d'instrumentation digital, face au conducteur, permet de configurer son univers comme dans un cockpit d'avion d'affaires.

Les sièges sont larges, parfaitement maintenus, avec une amplitude de réglage étonnante. La finition en microfibre recyclée Dinamica remplace avantageusement le cuir, sans perdre en noblesse ni en confort. À l'arrière, l'espace est généreux, notamment aux jambes. Le coffre, avec ses 565 litres (et jusqu'à 1.534 litres une fois les dossiers rabattus), reste l'un des plus spacieux de sa catégorie, sans sacrifier l'élégance de la ligne.

Une gamme de motorisations resserrée, mais cohérente

Audi a choisi de rationaliser l'offre mécanique sur cette génération, tout en conservant une certaine variété de tempéraments. Trois motorisations sont actuellement disponibles. Le quatre-cylindres essence 2.0 TFSI de 204 chevaux s'adresse aux rouleurs calmes. Suffisamment coupleux pour les trajets quotidiens, il fait preuve d'une sobriété rassurante. Le diesel 2.0 TDI, également de 204 chevaux, se distingue par sa vigueur à bas régime et ses consommations modérées, flirtant avec les 5 l/100 km en usage mixte – une donnée non négligeable pour les gros rouleurs.

Mais c'est le V6 3.0 TFSI de 367 chevaux qui incarne le mieux l'esprit Grand Tourisme de l'A6 Avant. Associé à une hybridation légère 48V baptisée MHEV+, il déploie sa puissance avec une souplesse magistrale. La boîte automatique à double embrayage (S tronic) enchaîne les rapports avec fluidité, et le couple généreux (550 Nm) rend les reprises fulgurantes, même à haute vitesse. La technologie MHEV agit en soutien intelligent. Quand les bouchons approchent, elle permet un roulage sans moteur pendant quelques secondes. Elle récupère de l'énergie au freinage et améliore la fluidité en usage urbain, sans bouleverser l'expérience.

Sur la route, le royaume du silence et de la maîtrise

En mouvement, l'A6 Avant devient une sorte de tapis volant aux lignes tendues.

Sur les départementales humides, la motricité reste impériale grâce à la transmission quattro ultra. Même lorsque la chaussée devient grasse, la voiture conserve son aplomb. Les accélérations sont franches, les trajectoires précises. La suspension pneumatique adaptative, en option, mérite une mention particulière. En mode confort, elle gomme les imperfections, absorbe les raccords de chaussée, efface les ralentisseurs sans heurt. En mode dynamique, le châssis se raffermi, la direction devient plus directe, et l'on découvre une A6 étonnamment agile pour son gabarit. La direction intégrale, en option également, joue ici un rôle-clé, réduisant le rayon de braquage et améliorant la stabilité à haute vitesse. Même à 130 km/h, la voiture reste d'un calme olympien. Les bruits de roulement sont contenus, les bruits d'air presque



absents. Le confort acoustique est tel que l'on peut converser à voix basse, comme dans un restaurant feutré.

Technologies embarquées : discrétion numérique, efficacité réelle

L'arsenal technologique embarqué impressionne, non par sa démonstration, mais par son intégration. Le régulateur adaptatif est précis, réactif et désormais couplé aux données cartographiques pour anticiper ralentisseurs et virages. Le maintien dans la voie est ferme mais progressif, jamais intrusif. Le stationnement automatique fonctionne avec une aisance déconcertante, même dans les rues les plus étroites.

L'A6 dispose désormais d'un système de mises à jour à distance (OTA), rendant l'auto évolutive dans le temps. Le système de navigation intègre le trafic en temps réel, les bornes de recharge à proximité (pour les futurs modèles PHEV et e-tron) et l'agenda du conducteur. Le tout sans surcharge visuelle ni notifications incessantes.

L'Audi A6 Avant 2025 ne cherche pas à impressionner. Elle cherche à convaincre. Et elle y parvient. Par son confort, sa rigueur d'assemblage, sa technologie discrète et, surtout, par sa capacité à transformer chaque trajet en parenthèse maîtrisée. Elle s'adresse à ceux qui aiment conduire sans vouloir être vus. À ceux qui préfèrent le velours du bitume à la brutalité des SUV et la précision silencieuse à l'innovation tapageuse. Elle ne crie pas qu'elle est moderne. Elle l'est, profondément. Au Luxembourg, son prix démarre à 56.390 EUR TTC pour la version thermique standard.

Michaël Peiffer

Photos-Audi



NEWS

NOUVEAU RENAULT ESPACE



Photo-Renault

Depuis 1984, cinq générations de **Renault Espace** se sont succédé, perfectionnant et modernisant chacune un modèle de référence devenu iconique. Déclinable en 5 ou 7 places, ce grand voyageur est une invitation à un voyage haut de gamme.

Sous le capot, la motorisation *full hybrid* E-Tech 200 ch offre un rapport performances/efficacité unique sur le marché. La consommation de 4,8 l/100 km pour 108 gr de CO²/km permet une autonomie jusqu'à 1.100 kilomètres sans recharge.

SUZUKI eVITARA



Photo-Suzuki

Suzuki s'apprête à lancer son 1^{er} SUV 100 % électrique, l'**eVitara**, dont l'arrivée est prévue en Europe cet été. Deux versions seront proposées : 49 kWh (344 km d'autonomie) et 61 kWh (jusqu'à 427 km), avec transmission avant ou intégrale.

Le modèle promet une conduite confortable, un bon niveau d'équipement et une recharge rapide jusqu'à 150 kW. Un pari électrique ambitieux pour la marque japonaise sur le marché européen.

MERCEDES CLA



Photo-Mercedes

Mercedes-Benz dévoile le CLA 2025, une berline réinventée, alliant confort, espace et technologie de pointe. Sa version 100 % électrique, le **CLA 250+ EQ**, affiche une autonomie impressionnante de 792 km. Grâce à une architecture 800 volts, 325 km peuvent être rechargés en seulement 10 minutes.

Le modèle réduit aussi son empreinte carbone de 40 % par rapport à la génération précédente. Des versions hybrides seront disponibles fin 2025, combinant performance et polyvalence.

FORD PUMA GEN-E



Photo-Ford

Ford dévoile le **Puma Gen-E**, son 1^{er} SUV compact 100 % électrique. Doté d'une autonomie WLTP jusqu'à 376 km, il se recharge de 10 à 80 % en seulement 23 minutes. Il développe 166 ch pour un 0 à 100 km/h en 8 secondes.

Inspiré du Mustang Mach-E, il offre un coffre généreux grâce à sa GigaBox. Au Luxembourg, le Ford Puma Gen-E est proposé à partir de 28.265 EUR en version First Edition.

Invitation aux saveurs marines et aux délices brésiliens

Escapade culinaire au cœur d'Esch-sur-Alzette, où saveurs de la mer et spécialités brésiliennes se mêlent dans une symphonie gourmande. À découvrir pour une expérience gastronomique dépayssante.

Situé à proximité du centre d'Esch-sur-Alzette, rue du Canal, un endroit facilement accessible depuis Belval, le restaurant OpusMer est une adresse incontournable pour les amateurs de poissons et fruits de mer, mais aussi de picanha, cette coupe de viande de bœuf très populaire au Brésil, effectuée à votre table. C'est sur les recommandations d'un ami qui travaille à proximité que nous avons franchi la porte de ce restaurant qui vous réserve une expérience gastronomique mémorable.



Plats du jour et spécialités

Chaque semaine, OpusMer propose un plat du jour, accompagné d'une boisson (soft ou verre de vin) et d'un café. Cette formule est idéale pour découvrir les différentes spécialités du chef sans se ruiner. Chaque jour, le chef vous propose de choisir entre un plat de poisson ou de viande. Différentes suggestions sont également proposées et vous emmènent souvent à la découverte de spécialités venues du Portugal ou du Brésil. Dépayssément garanti.

De manière générale, la carte variée du restaurant offre une multitude de choix, allant des produits de la mer, parfaitement préparés, jusqu'aux viandes grillées. Lors de notre visite, nous avons opté pour la paëlla, un plat qui a su ravir nos papilles.

Le plat était généreusement garni de fruits de mer frais, parfaitement cuits, et d'un riz savoureux.

La salle de restaurant, bien que spacieuse, peut sembler un peu froide. Cependant, cette impression est rapidement compensée par la qualité du service. Le personnel est attentif et chaleureux, veillant à ce que chaque client se sente bien accueilli et pris en charge. Pour accompagner notre repas, nous avons choisi un verre de vin portugais. Ce vin, aux notes fruitées et équilibrées, s'est parfaitement marié avec notre paëlla, ajoutant une touche de sophistication à notre expérience culinaire.

OpusMer est une destination de choix pour ceux qui souhaitent explorer des saveurs authentiques dans un cadre agréable. Que vous soyez un habitué ou

un nouveau visiteur, ce restaurant saura vous séduire par la qualité de ses plats et la convivialité de son service. Une adresse à découvrir sans hésitation.

Michaël Peiffer

Photos-OpusMer et Talk2u

OpusMer, Seafood fish n'grill
68, rue du Canal
Esch-sur-Alzette
www.opusmer.lu





Dior

Un teint hâlé

Dotée d'une double action auto-bronzante et sublimatrice, la **Gelée Autobronzante pour le corps** nimbe la peau d'un hâle uniforme. Même sans s'exposer, le corps peut ainsi afficher un teint hâlé toute l'année.



Estivale par excellence !

La routine *Bronze & Glow* est articulée autour de la poudre bronzante **Dior Forever Nude Bronze**, déclinée dans un nouveau format généreux, afin de dorner les différentes tonalités de peau, tout l'été. Pour compléter l'effet hâlé et illuminer le teint, l'iconique **Dior Forever Glow Luminizer** déploie 3 finis spectaculaires, tandis que **Dior Forever Glow Maximizer** et **Dior Forever Glow Star Filter** s'utilisent désormais à la façon de gouttes de soleil.

Photos-Dior



Annayake

Romanesque

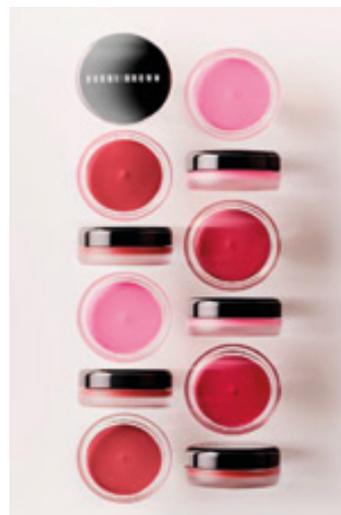
Avec leurs sillages chaleureux, **Mood for Colors Woman** et **Mood for Colors Man** visent à capturer l'esprit de l'espoir amoureux. Pour Elle, des harmonies voluptueuses, boisées et poudrées. Pour Lui, un équilibre fruité, boisé et épicé. Le

tout dans des flacons colorés aux 2 couleurs porte-bonheur les plus importantes au Japon : le jaune et le bleu.



Un flacon star à personnaliser

Elle fut choisie pour ses références historiques aux grandes civilisations antiques mais surtout car ses courbes étaient le reflet harmonieux de sa ligne en 8 qui valorisait la féminité. Flacon totem, l'**Amphore** accueille *Miss Dior* en 1947, puis évolue et se réinvente au fil du temps pour *Diorama*, *Diorissimo*, *Diorling* jusqu'à *J'adore* aujourd'hui... Le couturier-parfumeur n'a cessé de faire appel au savoir-faire de maîtres verriers comme à l'artisanat précieux d'orfèvres.



Bobbi Brown

Poudrées !

Pot Rouge Velvet Matte est un blush doux et mat pour les joues, qui peut s'utiliser aussi sur les lèvres. Sa formule veloutée offre 12 tons flatteurs et permet de l'estomper selon ses envies.



ONLY YOU

Indispensables !

Disponibles en 5 versions (Exfoliant, Hydratant, Repulpant, Brillant et Teinté), ces Baumes à Lèvres vegan sont de vrais produits de soin aux formules innovantes qui apporteront tous de multiples bienfaits à vos lèvres.



Photo-Chanel

Chanel

L'heure dorée

La collection maquillage **LES BEIGES** propose une belle palette colorielle estivale, puisée dans les levers et couchers de soleil sur la ville. Variations de rose nacré, de corail doux et d'orange aux accents cuivrés, pour une mine solaire et lumineuse.



Estée Lauder

En un clic !

Grâce à sa formule, le **Pure Color Melt-On Glossstick** hydrate immédiatement les lèvres et leur offre une finition très brillante, comme un vernis liquide. Disponible en 8 teintes.



Carven Pour Elle

Une présence indéniable

Fragrance à l'esprit couture inspirée des ateliers de Madame Carven, **Carven Pour Elle** est un floral boisé hespéridé à la sensualité envoûtante, qui mêle, entre autres, Bergamote, Iris et Bois de cèdre.

Marie-Stella-Maris

Moments de détente



Marie-Stella-Maris étoffe sa gamme de soins avec la **Silky Soft Shower Mousse** enrichie en extrait de thé vert et prébiotiques pour une peau douce et hydratée. Découvrez le luxe d'une mousse instantanée déclinée en 3 senteurs : **Objets d'Amsterdam** (caractérisée par des notes pétillantes de thé vert, des accords d'agrumes, du musc et de l'ambre), **Voyage Vétiver** (minérale et légèrement boisée) et **Rock Roses** (fleurie).

Ode à la rose



Une nouvelle tendance se dessine dans l'univers de la parfumerie : le renouveau des parfums à la rose. Longtemps considérée comme la quintessence de la noblesse en matière de fragrance, la rose revient en force, réinventée par des parfumeurs qui osent explorer des facettes inédites et audacieuses de cette fleur mythique, comme **Just a Rose** de Floriaku qui rayonne de l'odeur fraîche d'une rose en fleur, **Dom Rosa** de Liquides Imaginaires au charme envoûtant de la rose légèrement parfumée d'encens ou encore **IMPADIA** de BDK Parfums, un parfum gourmand et boisé.

Filorga

Pour la zone la plus expressive du visage



Le contour des yeux trahit souvent les signes de fatigue et de l'âge : cernes, poches, ridules... Filorga complète à présent le soin **OPTIM-EYES CRÈME** avec **OPTIM-EYES MASQUE** pour défatiguer et sublimer cette zone en quelques minutes, un masque patch enve-

loppant fabriqué à partir de fibres d'eucalyptus qui permet la pénétration efficace du soin dans la peau.

Un hommage à un grand mécène, des souvenirs, une revue de presse particulière, une extraordinaire leçon de courage, deux ouvrages professionnels et quelques policiers bien construits figurent au sommaire de cette rubrique.

Michel Nivoix



Ouvrage majeur

Naît-on leader ou le devient-on ? C'est la seconde proposition qui s'impose. Encore faut-il le souhaiter, mieux : le vouloir. Pour cela, il est indispensable, en premier lieu, de se référer à son corps. Il faut aussi mieux se connaître, mieux comprendre sa relation aux autres ainsi que leurs comportements, s'appuyer sur ses points

forts et être capable de vivre dans l'incertitude sans oublier de développer sa propre liberté.

À la base, il convient d'étudier la perception que l'on a de quatre dimensions : réflexion, sensations, émotions et imaginaire. Superviseur de coaches mais pas seulement, Emmanuelle Mailliart signe ici un ouvrage majeur dans lequel figurent notamment des cas concrets et des conseils pratiques.

Renforcer et incarner son leadership d'Emmanuelle Mailliart

Pearson (166 pages – 19 EUR)



Face au stress

Le stress, mot anglais dont l'origine française signifie détresse, est sans doute la maladie du siècle. Chacun y a été, y est, ou y sera confronté. Mais l'important est de ne pas se laisser submerger, de ne pas réagir selon un mécanisme de défense et de raisonner pour mieux le comprendre.

Ce livre détaille les trois étapes essentielles face au stress : observer ses manifestations sur nous, puis comprendre et apprendre ses mécanismes et les raisons de son intrusion dans notre vie, enfin le dompter, y trouver une source d'énergie et le transformer en puissance. Les auteurs présentent des cas concrets, donnent des conseils pratiques et proposent un programme d'entraînement. Un document d'une grande utilité.

Apprivoiser son stress et en faire un allié de Pascale Reinhardt et Bruno Adler

Pearson (166 pages – 19 EUR)



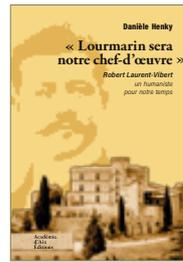
Liberté

Margaret Ann Shriver, qui se considère comme un garçon manqué, d'où son changement de prénom lorsqu'elle avait quinze ans, est connue en tant que romancière. Mais, dans cet ouvrage, c'est la journaliste qui s'exprime. Née en Caroline du Nord et diplômée de l'université de Columbia, elle a vécu en Israël, à Nairobi, à Bangkok et en Irlande du Nord avant de se fixer à Londres.

Ce livre réunit trente-cinq de ses articles qui sont parus dans différents journaux et magazines, et traitent de sujets d'actualité. L'intérêt premier est que Lionel Shriver écrit avec sincérité, avec ses convictions et que la bien-pensance n'est pas sa tasse de thé. Viscéralement attachée à la liberté d'expression, elle donne, bien que cela ne soit pas son but, une grande leçon de journalisme.

Abominations de Lionel Shriver

Belfond (344 pages – 22,90 EUR)



Hommage

Certains êtres d'exception ont la faculté de vivre plusieurs vies. C'est le cas de Robert Laurent-Vibert, ancien élève de l'École Normale Supérieure et de l'École française de Rome, qui fut patron de Pétrole Hahn, la célèbre entreprise lyonnaise, héros de la Grande Guerre, mais aussi un voyageur infatigable, un grand lecteur, un écrivain et un collectionneur passionné doublé d'un mécène très généreux.

C'est à lui que l'on doit la restauration du château de style Renaissance de Lourmarin, dans le Luberon, surnommé « la petite villa Medicis de Provence ». Pour célébrer majestueusement le centenaire de la mort de cet humaniste hors du commun, Danièle Henky vient de publier un ouvrage particulièrement documenté qui est aussi un vibrant hommage.

« Lourmarin sera notre chef-d'œuvre » Robert Laurent-Vibert – Un humaniste pour notre temps de Danièle Henky

Académie d'Aix Éditions (286 pages – 28 EUR)



Poupées russes

Il y a quinze ans, Shiomi et son épouse ont perdu leurs deux enfants dans un tremblement de terre. Aujourd'hui, Yayoi, propriétaire d'un salon de thé, vient d'être retrouvée morte. Quel est le lien entre ces deux événements ? Les enquêteurs découvrent que Shiomi, qui tentait de se reconstruire, entretenait un lien caché et troublant avec la victime, un lien qui venait d'ébranler toutes ses certitudes.

Secrets de famille, douleurs enfouies et vérités insoupçonnées sont disséqués par le maître du polar japonais dont chaque révélation remet en question la précédente, un peu comme des poupées russes. Cette exploration de l'âme humaine est une nouvelle réussite de Keigo Higashino dont une vingtaine d'ouvrages ont été portés à l'écran.

Le fil de l'espoir de Keigo Higashino

Actes Sud (363 pages – 23 EUR)



La puissance de la mémoire

Louis n'avait plus pensé à ses grands-parents depuis des années. Pourtant, ce sont eux qui l'ont élevé. Il va retrouver ses souvenirs lorsqu'il hérite de leur maison dans un village sur un piton rocheux dominant le Var. Son grand-père lui avait confié un petit carnet gris à ne lire qu'après sa mort et à brûler ensuite.

Louis va, au fil des pages, découvrir vraiment ce grand-père qu'il adorait mais dont il ne comprenait pas les silences et qui, résistant, a été arrêté, torturé et déporté à Auschwitz. Des épisodes terribles de sa vie, qu'il a tus mais consignés dans le petit carnet gris. Louis, en quête de sens, va trouver des réponses à ses questions. Ce livre est le roman vrai du grand-père de Jean Siccardi, écrit avec son cœur. Magnifique et très émouvant.

Le carnet gris de Jean Siccardi

Calmann-Lévy (310 pages – 19,90 EUR)



Leçon de courage

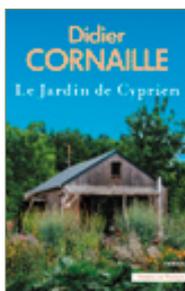
En retraite depuis septembre 2017, Henri Sannier est atteint début 2021 d'une paralysie qui se développe insidieusement et très progressivement jusqu'à ne plus pouvoir bouger. Il va falloir deux ans d'errance médicale pour parvenir à un diagnostic précis : il s'agit d'une polyradiculonévrite chronique, une maladie rare. Après avoir essayé diverses méthodes, des médecins lui proposent un traitement.

Suivent de longs séjours en hôpital et deux ans en fauteuil roulant avant qu'il réapprenne à marcher.

Ce livre retrace le parcours courageux et exemplaire d'un homme face à une maladie orpheline. Henri Sannier a voulu l'écrire pour redonner du courage et de l'espérance à d'autres malades. On ne peut que l'en remercier.

Le jour où j'ai réappris à marcher d'Henri Sannier

Editions du Rocher (192 pages – 19 EUR)



Défendre la nature

À Chantoison, paisible village, la prochaine installation de la fibre réjouit certains habitants. D'autres, cependant, parmi lesquels Cyprien, ne voient pas les travaux d'un bon œil : en effet, le passage des engins de chantier et la tranchée qui devra être creusée à son pied constituent une menace pour « l'Arbre », comme tous l'appellent avec respect.

Cyprien, trop tôt veuf et sans enfant, considère son village comme la famille qu'il n'a pas eue. Et il est bien décidé à défendre le vénérable chêne. Il va recevoir l'appui d'un trentenaire parisien qui rêve d'installer des chevaux au village et avec lequel il s'est lié d'amitié. Ce roman est un hymne d'amour à la nature. Didier Cornaille maîtrise une nouvelle fois l'art du récit.

Le Jardin de Cyprien de Didier Cornaille

Presses de la Cité (298 pages – 22 EUR)



Mystérieux conteneur

Un coureur découvre un conteneur dans un champ de lave près d'un port islandais, au cœur d'une zone naturelle protégée. Il appelle le service environnemental de la ville qui dépêche un employé municipal. Celui-ci découvre à l'intérieur les corps gelés de cinq femmes, mais l'une d'elles sort du coma. La police la cache et demande à Aurora, une enquêtrice financière, de participer à l'enquête.

Parallèlement, une femme demande à Aurora de se renseigner sur son jeune amant qui, curieusement, passe de longs moments avec sa mère au téléphone en parlant russe et veut l'épouser très rapidement. Lilja Sigurdardóttir nous propose une intrigue dans laquelle des mafieux se livrent à la manipulation de femmes sentimentales et au trafic d'êtres humains. Quel suspense !

Noir comme la neige de Lilja Sigurdardóttir

Métaillé (299 pages – 22 EUR)



Danger

Une lettre anonyme dénonçant un meurtre vient de parvenir au Clarendon Dictionary, l'équivalent britannique du Dictionnaire de l'Académie Française. Resté inexplicé, ce meurtre qui remonte à plusieurs années est celui de la sœur de la rédactrice en chef, Martha.

Celle-ci décide d'ouvrir une enquête avec son groupe de lexicographes, cependant que d'autres courriers arrivent, leur fournissant des indices dissimulés derrière des jeux de mots et des calembours irrésistibles. Au fur et à mesure que des révélations éclatent, Martha apprend que sa sœur dissimulait des secrets et qu'elle n'était pas parfaite. Mais, dans l'ombre, quelqu'un veut garder ces secrets enfouis, quitte à éliminer les gêneurs.

Coupable par définition de Susie Dent

City (428 pages – 22 EUR)



Crime dans la loge

C'est l'euphorie à Locmaria : le village de Belle-Île-en-Mer a été choisi pour le tournage d'une grosse production internationale. Mais il manque un second rôle. Soizic Dumuret, la pharmacienne, a donc été sélectionnée dans l'urgence. Pourtant, cette opportunité se transforme en drame : on la retrouve assassinée dans une loge.

Sa mort est-elle en rapport avec le tournage ou avec les élections municipales, pour lesquelles deux clans se sont déclaré la guerre ? Cathy Wald, l'héroïne de la série *Bretzel et beurre salé* et son amoureux, journaliste, mènent une enquête qui les conduit jusque dans le milieu du cinéma romain et qui constitue un merveilleux prétexte à un voyage culturel.

Bretzel et beurre salé

La vengeance est un plat qui se mange froid de Margot et Jean Le Moal

Calmann-Lévy (389 pages – 15,90 EUR)

Nous vous recommandons aussi

La dictée d'Antoine Laurain

Flammarion (151 pages – 20 EUR)

Albane Des cœurs dans la tourmente de Marie-Bernadette Dupuy

Calmann-Lévy (496 pages – 23,90 EUR)

Hors la brume de Julien Freu

Actes Sud (333 pages – 22,50 EUR)

Au programme de cette sélection très riche figurent des albums consacrés à des anniversaires, des versions intégrales rares, la renaissance d'un célèbre quintette de jazz, la réapparition d'un grand nom du blues et une interprétation magistrale.

Michel Nivoix



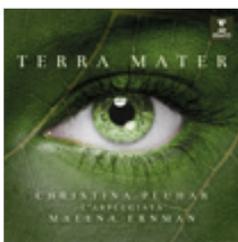
Travail d'orfèvre

Après avoir dirigé les grands orchestres de Saint-Petersbourg (dont il est natif), Stanislav Kochanovsky en a conduit d'autres aux Pays-Bas, en France, en Norvège, en Israël, aux Etats-Unis, en Autriche, en Suisse et en Italie. Depuis 2024, il est à la tête de la

Radiophilharmonie de la Norddeutscher Rundfunk. Pour cet album, il a choisi des pages de Rimsky-Korsakov et des œuvres moins connues de Tchaikovsky et de Tchernine, un répertoire qu'il connaît parfaitement : celui de la Russie des XIX^e et XX^e siècles.

L'interprétation du *Capriccio espagnol*, du premier cité, est assez remarquable. Stanislav Kochanovsky sait tirer le meilleur d'un orchestre dont la musicalité lui a conféré une réputation internationale.

Tchaikovsky – Rimsky Korsakov
NDR Radiophilharmonie
(Harmonia Mundi)



Moment d'exception

Cette année, L'Arpeggiata fête ses 25 ans et sa fondatrice, Christina Pluhar, son anniversaire personnel puisqu'elle a 60 ans. L'ensemble international de musique ancienne, traditionnelle, instrumentale et vocale s'est, en un quart de siècle, produit dans de multiples festivals en

France et à l'étranger, et nombre de ses enregistrements ont été récompensés par des distinctions.

Pour célébrer ce double anniversaire, L'Arpeggiata vient de sortir, avec la mezzo-soprano Malena Ernman, un disque rassemblant vingt œuvres de dix-sept compositeurs. Cet hommage aux merveilles naturelles de la Terre a été enregistré en l'abbaye de Saint-Michel-en-Thiérache. Pour éviter une surabondance de superlatifs, écrivons simplement qu'il s'agit d'un disque d'exception.

Terra Mater
L'Arpeggiata
(Erato)



Intégrales

Directeur musical de l'Orchestre Philharmonique du Luxembourg – avec lequel il a déjà enregistré – depuis 2015 et jusqu'à la fin de cette saison, Gustavo Gimeno est également, depuis 2020, directeur musical de l'Orchestre Symphonique de Toronto, fondé en 1922, avec lequel il vient de sortir un album

consacré, pour l'essentiel, à Igor Stravinsky qui eut le bonheur de diriger cet orchestre.

L'oeuvre maîtresse est *Pulcinella* dans sa version intégrale, c'est-à-dire avec la participation de solistes vocaux, ce qui est rarissime. Autres pages du même compositeur, *Divertimento*, qui est également un ballet. Dans une atmosphère musicale similaire, on apprécie aussi une composition de Kelly-Marie Murphy, *Curiosity, Genius, and the Search for Petula Clark*. On est sous le charme.

Pulcinella
Toronto Symphony Orchestra
(Harmonia Mundi)

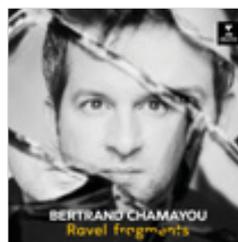


Renaissance

Le 2 décembre 1934, le Quintette du Hot Club de France, emmené par Django Reinhardt et Stéphane Grappelli, donnait son premier concert : une musique nouvelle mêlant jazz et style manouche. Le Quintette se sépara juste avant la Seconde Guerre mondiale.

90 ans après la création de cette formation, Duved Dunayevsky, guitariste solo, et Daniel Garlitsky, violoniste, ont recréé l'inoubliable – pour ne pas dire mythique – Quintette avec deux autres guitaristes, Pierre Richeux et Andrea Soria, et un contrebassiste, Scott Koechler. Ce nouveau Quintette d'une incroyable homogénéité réalise une telle performance que l'on pourrait croire à un copier-coller de son ancêtre. On en reste coi. Bravo, Messieurs !

Quintette du Hot Club de France
Duved Dunayevsky – Daniel Garlitsky
(Inouïe)



Célébrations

Récompensé par cinq Victoires de la Musique Classique, le magnifique pianiste toulousain Bertrand Chamayou a déjà sorti douze albums dont un, en 2016, était consacré à Maurice Ravel. Afin de marquer avec élégance le 150^e anniversaire de sa naissance, il vient de signer un travail centré sur des transcriptions pour piano

du compositeur, mais d'autres de lui-même.

Pour réaliser ce portrait ravélien, Bertrand Chamayou a ajouté des œuvres composées par Joaquín Nin, Salvatore Sciarrino, Alexandre Tansman, Frédéric Durieux, Ricardo Viñes, Xavier Montsalvatge, Betsy Jolas et Arthur Honegger en hommage à Maurice Ravel. Cet album de Bertrand Chamayou est un très beau cadeau fait aux mélomanes.

Ravel Fragments
Bertrand Chamayou
(Erato)



Retrouvailles

Chanteur, guitariste et auteur-compositeur, Mississippi John Hurt avait enregistré son premier disque en 1928. D'autres suivirent avant qu'il ne tombe dans l'oubli. Fort heureusement, en 1963, un musicologue le redécouvrit et Hurt enregistra de nouveau. C'est une réédition de ce disque du label

Vanguard que nous propose Craft.

On y retrouve avec délectation le jeu syncopé qui était la marque de Mississippi John Hurt dont la technique de pincement de corde avec trois doigts a été reprise par Bob Dylan. On apprécie ce répertoire de blues traditionnel, de folk et de country inspiré aussi par les spirituals afro-américains. Notons que ses chansons ont été reprises par beaucoup d'artistes, dont Bob Dylan par exemple. Cette réédition est un grand moment.

Mississippi John Hurt
Today !
(Craft)

plein cadre

Supplément
entreprises magazine
numero 37
Mai Juin 2025



Retrouvez toutes nos éditions sur
www.entreprisesmagazine.lu





**YOUR
BRIDGE
TO LIFE**

[SPUERKEESS.LU/logement](https://spuerkeess.lu/logement)

**Le logement évolue.
Votre banque aussi.**