

# Entreprises magazine

Numéro 134 – Novembre-Décembre 2025 – 9 EUR



## Environnement

Dossier pages 26-74



# LA PREMIÈRE D'UNE NOUVELLE ÈRE.

LA NOUVELLE BMW iX3



Le plaisir de conduire



DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ.

Informations environnementales (AR 19/03/04): [bmw.lu](http://bmw.lu)

15,1 - 17,0 KWH/100KM • 0 G/KM CO<sub>2</sub> (WLTP)



Découvrez-la

**Bilia Luxembourg**  
7, Rue Christophe Plantin  
L-2339 Luxembourg  
[www.bilia.bmw.lu](http://www.bilia.bmw.lu)

**Bilia Mersch**  
21, Rue de la Gare  
L-7535 Mersch  
[www.bilia.bmw.lu](http://www.bilia.bmw.lu)

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

**Schweig**  
6, Hauptstrooß  
L-9806 Hosingen  
[www.schweig.bmw.lu](http://www.schweig.bmw.lu)





Photo-Bigzumi/Shutterstock

## News

4 Brèves

## Carte blanche

18 Omnibus an ESG: en neie Wee fir eng effizient an nohaltig EU-Gesetzgebung?

## Formation tout au long de la vie

- 20 Intelligence artificielle en formation professionnelle continue: un écosystème en cours de transformation
- 22 Le projet *iRead4Skills*: un questionnaire d'enquête afin d'aider à l'intégration sur le marché du travail

## Entreprendre au féminin

24 Alexandra Oxacelay: «L'innovation et l'imagination, ça paie»

## Dossier Environnement

32 Les acteurs privés et/ou publics s'intéressent-ils d'eux-mêmes à l'environnement ou faut-il les obliger à le faire?

- 34 La pollution de l'air a atteint des sommets
- 37 Numérisation des transports – Un salut par les innovations technologiques
- 38 Textes européens: le rôle crucial de l'Europe en matière d'environnement
- 40 Plan de Mobilité Entreprise: améliorer ensemble les déplacements domicile-travail – Un levier concret pour les entreprises et leurs employé.e.s
- 42 Le risque climatique, nouveau cœur de la gestion des risques en entreprise
- 44 Quand le business se met au vert: s'inspirer de la nature pour développer des approches régénératives
- 46 «Il est possible de combiner le gain économique avec le gain écologique»
- 47 Les labels et référentiels RSE, les leviers d'une transformation durable
- 48 Indosuez Wealth Management – Donner du sens aux investissements
- 49 D'Omnibus à Omnibus de simplification... que reste-t-il?
- 51 Les fonctions nobles des bâtiments: pour un développement urbain résilient
- 53 Éliminer le plastique en entreprise? Oui, c'est possible
- 55 Mégots de cigarettes au sol: les entreprises ont un rôle à jouer
- 56 Un centre de tri 4.0 parmi les plus performants d'Europe
- 58 Ecobatterien ASBL: au cœur de la transition vers une économie circulaire des batteries
- 60 Numérique responsable: conjuguer innovation et durabilité
- 62 Vie privée et environnement – numérique durable – convergences et perspectives
- 64 Prêt(e) à passer à l'électrique? – Résultats du sondage réalisé en septembre-octobre 2025 sur le site [lesfrontaliers.lu](https://lesfrontaliers.lu)
- 65 Transition vers l'électrique: les primes à l'achat suffisent-elles à atteindre les objectifs de 2030?
- 67 Le leasing: un booster d'électrification des parcs automobiles

- 70 La Neue Klasse réinventée: comment BMW trace la voie vers une mobilité neutre en carbone
- 72 Fairtrade Lëtzebuerg – «Soyez plus responsables dans vos achats»
- 74 «Sou schmaacht Lëtzebuerg» – Découvrez les visages et les produits du terroir luxembourgeois

## Bon à savoir

- 76 Facturation électronique: comment s'y préparer concrètement?
- 78 Le droit de grève au Luxembourg

## À nos frontières

79 Nouvel hôpital de Vivalia: les obstacles désormais levés

## Voyage à Londres

80 Au cœur de l'art paysager

## Auto

82 Škoda Enyaq Coupé RS: la synthèse entre SUV, sport et électrification

## Étapes gourmandes

85 La véritable cuisine italienne de la *nonna*

## Beauty case

## 88 Livres

## 90 Musique

### Editeur / Régie publicitaire /

Media & Advertising S.à r.l.  
223, rue de Cessange • L-1321 Luxembourg  
Tél : (352) 40 84 69 • Fax : (352) 48 20 78

### Directeur de la publication /

Rédacteur en chef /  
Isabelle Couset  
E-mail : [icouset@yahoo.com](mailto:icouset@yahoo.com)

### Rédaction /

Isabelle Couset, Marie François,  
Sébastien Lambotte, Michel Nivoix

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

Marc Hostert, INFPC, Franz Clément, Laëtitia Hauret, Martine Borderies, Ministère de la Mobilité et des Travaux publics, Luxinnovation, Indosuez Wealth Management, Administration de l'Environnement, PreZero Lamesch, Ecobatterien ASBL, CNPD, [lesfrontaliers.lu](https://lesfrontaliers.lu), Frédéric Meys, BMW Group, Françoise Jacquet, M<sup>e</sup> 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](mailto:icouset@yahoo.com).



© 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](https://www.luxorr.lu).

## BCL NOUVELLES FACES NATIONALES DES PIÈCES EN EUROS



Pièce de 1 EUR. Pièces de 10, 20 et 50 cents.



Collection, gold.

Images des graphismes-BCL

Dans le cadre de l'accession au trône de **S.A.R. le Grand-Duc héritier Guillaume**, la **Banque centrale du Luxembourg (BCL)** a présenté les nouvelles faces des pièces luxembourgeoises en euros qui seront mises en circulation au début de l'année 2026.

Les nouvelles faces nationales se déclinent en 3 graphismes distincts pour chacun des 3 groupes de dénominations suivants: 1, 2 et 5 cents; 10, 20 et 50 cents; 1 et 2 EUR.

Conformément à la tradition, l'orientation du portrait est modifiée lors d'un changement de règne: le souverain regarde alors dans la direction opposée à celle dans laquelle regardait son prédécesseur. Le Grand-Duc Guillaume regarde donc vers la gauche. L'artiste des graphismes des nouvelles pièces destinées à la circulation fiduciaire est Chiara Principe.

**Pour les collectionneurs**, contrairement à la pratique suivie pour les pièces de collection affichant le portrait de S.A.R. le Grand-Duc Henri, un graphisme différent a été élaboré pour les pièces de collection qui seront émises à partir de 2026. L'artiste, Helmut Andexlinger, a choisi de représenter le portrait du Grand-Duc à travers une effigie complète mais stylisée. Le graphisme des pièces de collection comportera en dessous du portrait du Grand-Duc l'inscription du pays émetteur, LËTZEBUERG et l'année d'émission, 2026. Elles seront émises en différentes qualités de frappe (brillant universel, belle épreuve) et selon différents conditionnements ou sets. Elles seront disponibles à l'Espace numismatique de la BCL, 43 avenue Monterey, ou via le site <https://eshop.bcl.lu>.

## POST PHILATELY ÉDITION SPÉCIALE DE TIMBRES



Pour les collectionneurs et amateurs de philatélie, un set philatélique exclusif regroupe le bloc et le feuillet dans une pochette spéciale: une pièce de collection unique.

Source-POST Luxembourg



Source-POST Luxembourg

Une **édition spéciale de timbres** a été émise par **POST Philately** à l'occasion de l'avènement au trône de S.A.R. le Grand-Duc Guillaume.

Afin d'offrir aux artistes luxembourgeois l'opportunité de contribuer à la représentation visuelle de ses créations philatéliques, POST Luxembourg a lancé un concours de design en collaboration avec l'ASBL Design Friends. Les projets retenus ont été sélectionnés en concertation avec la Maison du Grand-Duc.

Conçu par Jill Els, le **bloc** se veut un «*récit symbolique de l'avènement de S.A.R. le Grand-Duc*», retraçant les étapes marquantes de son parcours: sa famille, son attachement à la nature, ses responsabilités internationales ainsi que son engagement scout. Grâce à des accents dorés, le bloc symbolise le début d'une nouvelle ère historique pour le Grand-Duché de Luxembourg.

Le **feuillet**, créé par Lea Schroeder, «*illustre la transmission d'une dynastie en résonance avec les valeurs fondamentales du Luxembourg: continuité, unité et proximité*». Le portrait du couple grand-ducal est complété par des symboles forts tels que la Gëlle Fra, le Palais grand-ducal ou encore le drapeau luxembourgeois.

Pour les collectionneurs et amateurs de philatélie, un **set philatélique** exclusif regroupe le bloc et le feuillet dans une pochette spéciale: une pièce de collection unique.

Disponibles dans tous les Espaces POST et bureaux de poste, au Guichet Philatélique (Espace POST Luxembourg-Gare), ainsi que dans la boutique en ligne [www.postphilately.lu](http://www.postphilately.lu).

## 360CROSSMEDIA L'HISTOIRE DU LUXEMBOURG EN BD



Dans le cadre des festivités du Trounwiessel d'octobre dernier, **360Crossmedia** a édité la 1<sup>ère</sup> bande dessinée consacrée à l'histoire du Luxembourg, de 963 à 2025. Ce voyage illustré traverse les époques en mettant en avant les héros emblématiques du pays: Jean l'Aveugle, Sigismond, la Grande-Duchesse Charlotte, Charly Gaul et bien d'autres, dans le but d'offrir aux citoyens, résidents et visiteurs un récit accessible et captivant, capable de renforcer une culture commune dans un pays où la diversité des origines constitue une richesse.

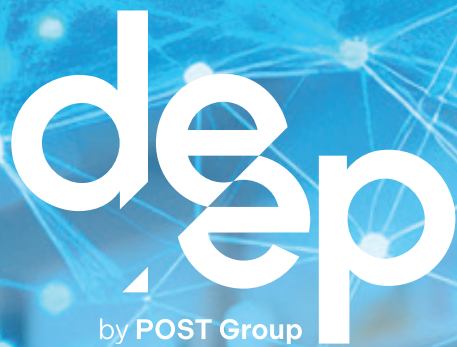
**Histoire du Luxembourg – 963-2025** est disponible en français, anglais et luxembourgeois, dans les librairies Ernster.

[www.360crossmedia.com](http://www.360crossmedia.com)

## ING ET POST LUXEMBOURG ACCORD DE RÉFÉRENCEMENT

Suite à la volonté d'ING Luxembourg de concentrer ses efforts sur ses services de Private Banking et sur l'expansion de son offre Wholesale Banking à destination des clients internationaux, la banque prévoit de retirer progressivement ses activités de Business Banking dédiées aux entreprises locales, PME, indépendants et entrepreneurs. Afin d'assurer une transition fluide, **ING et POST Luxembourg** ont conclu un **accord de référencement** fin septembre

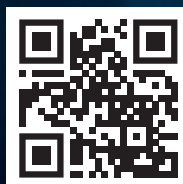




**Gagnez du temps, sécurisez vos données et améliorez l'expérience client grâce à des solutions digitales simples et locales.**

**Parlons-en ensemble !**

**8002 4000**  
contact@deep.eu



**deep.eu**

dernier. Ce partenariat doit permettre à environ 4.500 clients Business Banking d'ING d'accéder à des conditions bancaires préférentielles. Les détails concernant cette offre bancaire spéciale ainsi que l'ensemble des services financiers proposés par POST Luxembourg sont disponibles sur [www.post.lu/welcome](http://www.post.lu/welcome).

L'offre bancaire de POST Luxembourg est conçue pour répondre aux besoins bancaires quotidiens des PME, des travailleurs indépendants et des entrepreneurs implantés au Luxembourg. Elle ne couvre pas l'ensemble des services et produits spécialisés proposés par ING. Par conséquent, certains clients devront envisager d'autres partenaires bancaires afin de répondre à des besoins spécifiques.

ING continuera à honorer les conditions des prêts hypothécaires et autres crédits en cours jusqu'à leur échéance.

Les clients concernés par cet accord **seront contactés progressivement par ING** via une communication personnalisée contenant des instructions détaillées dans les mois à venir, et ce **jusqu'à fin 2026. Aucune action immédiate n'est donc requise de la part des clients.** ING met à disposition une ligne d'assistance téléphonique dédiée ainsi qu'une FAQ en ligne. De plus, une équipe spécialisée est mobilisée pour accompagner les clients dans la procédure de clôture de compte et leur fournir une assistance complète durant chaque étape.

Pour garantir une transition fluide des clients concernés, POST Luxembourg a mis en place tous les dispositifs nécessaires offrant ainsi une expérience de qualité et assurant la continuité du service pour les nouveaux clients Business Banking.

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

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

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

## STELLAN PARTNERS LA NOUVELLE DÉNOMINATION DE PWC LEGAL LUXEMBOURG

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2025, PwC Legal Luxembourg a quitté le réseau global PwC et opère sous sa nouvelle dénomination : **Stellan Partners**. Ce changement marque une étape importante dans l'engagement continu du cabinet à offrir des services juridiques de la plus haute qualité et à s'adapter constamment afin de mieux répondre aux besoins de ses clients.

Stellan Partners conserve la même équipe, les mêmes valeurs fondamentales et la même gamme complète de services juridiques qui lui ont permis de se positionner comme un acteur de référence dans le paysage juridique luxembourgeois. Le cabinet continue à fournir des conseils juridiques stratégiques et orientés « solutions ». Ses principaux domaines d'expertise restent inchangés : fonds alternatifs & services aux investisseurs, banque, finance & marchés de capitaux, droit des sociétés, fusions-acquisitions & restructurations, nouvelles technologies, données personnelles & propriété intellectuelle, droit du travail, Private equity et droit immobilier.

Dans le cadre de ce nouveau chapitre, le cabinet a annoncé la nomination de **Wim Ritz** en tant que **responsable de l'équipe Fonds alternatifs & Services aux investisseurs**. Il apporte une expertise approfondie du secteur, une vision stratégique et une expérience solide en leadership, renforçant ainsi les offres de Stellan Partners dans ce secteur-clé.

Les bureaux du cabinet se trouvent désormais au 11-13 rue Jean Fischbach à Leudelange.

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

## EY LUXEMBOURG TOUS LES CHIFFRES SONT EN HAUSSE



De g. à dr. : **Alban Aubrée** (Country Managing Partner) et **Olivier Coekelbergs** (Managed Services Leader for Financial Services EY Europe West et Country Managing Partner 2020-2025), EY Luxembourg.

Photo:EY Luxembourg

**EY Luxembourg** a enregistré une **croissance de 10%** pour l'exercice clos le 30 juin 2025, avec un **chiffre d'affaires de 457 millions EUR**. Au cours des 5 derniers exercices, la firme a presque doublé sa taille avec une croissance annuelle à 2 chiffres. Aujourd'hui, EY Luxembourg compte plus de 2.300 collaborateurs.

Toutes ses lignes de services affichent une belle croissance : 12% pour Strategy and Transactions ; 11% pour Assurances ; 9% pour Tax ; et 6% pour Consulting.

Le cabinet prévoit d'intensifier ses efforts pour générer une croissance significative et durable, en attirant et en retenant les meilleurs talents, avec des investissements substantiels dans les ressources humaines et l'innovation.

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

## CHAMBRE DES MÉTIERS HANDWIERK ON AIR



La **Chambre des Métiers** a lancé un format innovant, **Handwerk on Air** qui met en lumière la diversité, le dynamisme et l'orientation vers l'avenir du secteur. Entrepreneurs, experts et esprits créatifs partagent leurs expériences, leurs idées et leur vision de l'artisanat – de manière directe, authentique et inspirante.

Avec ses podcasts, la Chambre des Métiers affirme sa volonté de promouvoir un artisanat moderne et tourné vers l'avenir. L'objectif : valoriser la diversité du secteur, encourager l'innovation et renforcer les échanges entre les entreprises artisanales.

Sous le slogan « *D'Lëtzebuerger Handwerk – Bei eis am Gespréich* », **Handwerk on Air** aborde des sujets d'actualité – digitalisation, création d'entreprise, responsabilité sociale, artisanat d'art ou maîtrise artisanale. Chaque épisode offre des perspectives concrètes et inspirantes sur le monde de l'Artisanat.

Les 5 premiers épisodes ont été enregistrés dans un studio externe avec une qualité sonore professionnelle et sont disponibles sur Spotify, Apple Podcasts, Deezer et Amazon Music. D'autres épisodes sont déjà en préparation.

<https://handwerk-on-air.podigee.io>



## ENTREPRENEURS D'IMPACT LUXEMBOURG NOUVEAU NOM DE L'ULESS



Virginie Ducommun, présidente, EIL.



Daniel Tesch, gestion journalière, EIL.

12 ans après sa création, l'**Union Luxembourgeoise de l'Économie Sociale et Solidaire (ULESS)** a opéré sa mue la plus ambitieuse et adopté de nouveaux statuts. Face à l'essor significatif des entreprises à impact – leur nombre a doublé chaque année depuis 2022 –, l'association se réinvente totalement sous le nom d'**Entrepreneurs d'Impact Luxembourg (EIL)**.

L'EIL se donne pour mission de « promouvoir et défendre l'entrepreneuriat sociétal et l'économie d'impact » – une approche encore méconnue qui place la création de valeur sociétale et environnementale au centre de l'activité économique.

L'association travaille exclusivement avec les entreprises certifiées **Impact Luxembourg**, le seul label étatique garantissant la qualité d'impact sociétal.

L'EIL s'appuie sur un conseil pluridisciplinaire réunissant des expertises complémentaires en finance, marketing, communication, management, droit et économie. Son conseil d'administration est présidé par **Virginie Ducommun**, entrepreneuse et experte en marketing; **Jean Lasar** (vice-président), repreneur et expert en monnaies de décarbonation et **Daniel Tesch** (gestion journalière), juriste d'affaires, entrepreneur et spécialiste en marketing.

[www.entrepreneurs-impact.lu](http://www.entrepreneurs-impact.lu)

## LA LUXEMBOURG FRANCHISE ASSOCIATION (LUXFA) INAUGURÉE



La **Luxembourg Franchise Association (LuxFA)**, 1<sup>ère</sup> organisation dédiée à la franchise, a été inaugurée le 13 octobre dernier. Sa mission est de promouvoir, structurer et fédérer la franchise au Luxembourg.

Si la franchise est depuis longtemps un moteur économique en France et en Belgique, le Luxembourg ne disposait jusqu'à présent d'aucune structure dédiée à ce modèle entrepreneurial. Avec plus de 1.900 réseaux de franchise en France et 450 en Belgique, le secteur génère déjà plus d'un million d'emplois dans la région – un signe de fort potentiel pour le Luxembourg.

« La franchise peut devenir l'un des prochains moteurs de croissance du Luxembourg. Elle permet aux entrepreneurs de développer durablement leurs activités, de renforcer le développement des petites entreprises et de créer de nouveaux emplois », explique **Malika Lamamra**, fondatrice et présidente de LuxFA.

En 2026, LuxFA lancera son site Web ainsi qu'une série d'ateliers publics et de formation visant à aider les entrepreneurs et institutions locaux à explorer le modèle économique de la franchise. L'association prévoit également de créer un label de bonnes pratiques et un code de déontologie pour la franchise luxembourgeoise.

LuxFA rassemble une équipe pluridisciplinaire de professionnels autour de sa fondatrice et présidente, **Malika Lamamra**. Le comité de direction est composé de : **Ljiljana Kukec** (vice-présidente et cofondatrice); **Daniel Adam** (trésorier et responsable administratif – AR Services Luxembourg); **Denis Cléban** (conseiller en Stratégie et Gouvernance) et **Delphine Fischer** (responsable du Développement et des Partenariats).

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

## IMS REMISE DES DIVERSITY AWARDS



Photo-IMS Luxembourg

La **6<sup>e</sup> cérémonie des Diversity Awards** a eu lieu en octobre dernier. Étant organisés tous les 2 ans, ces prix mettent en lumière les meilleures pratiques nationales en faveur de la diversité.

Cette année, 29 candidatures ont été reçues et le jury a nommé les lauréats suivants: Catégorie Recrutement, Accueil et Intégration : **CFL – Empow(her)ing Journey**; Catégorie Gestion des Carrières : **A&O SHEARMAN – Soutenir les jeunes parents et valoriser l'inclusion par une compensation améliorée du congé parental**; Catégorie Bien-être et Conditions de travail : **Spuerkeess – Mise en place d'un concept global structuré d'initiatives, de politiques et d'activités visant à améliorer la santé physique, mentale et sociale des employés**; et Catégorie Communication et Valeurs de l'organisation : **Ministère de la Fonction publique – Semaine de la Diversité et Diversity Wall**.

Les lauréats ont reçu une œuvre originale de l'artiste peintre luxembourgeois **Massimo Beni**, réputé pour son art vibrant et stimulant.

[https://imslux.lu/assets/publication/217/2025\\_10\\_06\\_DiversityAwards\\_brochure.pdf](https://imslux.lu/assets/publication/217/2025_10_06_DiversityAwards_brochure.pdf)

## ANNE BEFFORT RÉCOMPENSÉE PAR UN BENELUX ENTERPRISE AWARD



Anne Beffort, fondatrice, Luxembourgish with Anne.

**Anne Beffort**, fondatrice de **Luxembourgish with Anne**, a reçu le **Benelux Enterprise Award 2025** qui reconnaît son rôle-clé dans la promotion de l'enseignement du luxembourgeois. Chaque année, des milliers de personnes entament un apprentissage de la langue, motivées notamment

par la préparation du *Sproochentest*, indispensable pour l'obtention de la nationalité luxembourgeoise, mais aussi par le désir de mieux s'intégrer dans leur environnement professionnel et social.

Depuis 2012, Anne Beffort a accompagné plus de 5.000 étudiants, avec des résultats concrets : son programme phare, *From Zero to Sproochentest*, affiche un taux de réussite de 93%.

Chez Luxembourgish with Anne, il n'y a pas de simples cours magistraux, mais de véritables programmes intensifs de coaching à distance, des cours en ligne en auto-apprentissage, des contenus vidéos, des podcasts et, dernièrement, un business club professionnel pour aider les salariés à pratiquer le luxembourgeois dans le contexte de leur travail.

Cette distinction marque un jalon dans l'histoire de l'entreprise et une motivation pour le futur. Le prochain projet se concentrera davantage sur le monde du travail, avec l'objectif de donner de l'assurance aux personnes qui doivent parler luxembourgeois au quotidien dans leur job.

<https://luxembourgishwithanne.lu>

## CHARLES KIEFFER GROUP ACQUISITION DE NG PARTNER



De g. à dr. : **David Gray** (General Manager, CK Group), **Laure Elsen** (administrateur délégué, CK Group), **Stéphane Nonnweiler** (fondateur, NG Partners) et **Tom Frisch** (General Manager, Administration, CK Group).

**Charles Kieffer Group** a acquis la société **NG Partners S.A.**, acteur reconnu sur le marché luxembourgeois dans le domaine de l'impression bureautique, de production et de services associés.

Créée en 1994 par Stéphane Nonnweiler, NG Partners s'est imposée comme un partenaire de référence dans le conseil, la fourniture et la maintenance de solutions d'impression et de gestion documentaire, notamment dans l'écosystème Xerox. Son portefeuille clients se compose de nombreux comptes privés et publics.

Cette acquisition s'inscrit dans une volonté forte de renforcer l'offre du groupe CK dans ses métiers historiques de l'impression, qu'il s'agisse de solutions Office Printing ou Production Printing, tout en élargissant son savoir-faire multimarque pour répondre à l'ensemble des besoins du marché.

NG Partners conserve sa structure opérationnelle et son autonomie, tout en s'appuyant sur les ressources du groupe CK pour accélérer son développement et enrichir ses services.

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

## AUTOPOLIS UNE 14<sup>E</sup> MARQUE



De g. à dr. : **Francesco Loperfido** (CEO, INTINI) et **Marc Devillet** (CEO, Autopolis).

**Autopolis** a élargi récemment son portefeuille d'une 14<sup>e</sup> marque avec l'**acquisition du garage INTINI**, une nouvelle étape dans la stratégie d'expansion du groupe qui devient ainsi le distributeur exclusif de **Maserati** au Luxembourg et dans la Grande Région.

Après les rachats des garages Pirsch puis Collé, l'arrivée de Kia en janvier 2023 et de Lancia en juin 2024, l'entrée de Maserati illustre la volonté d'Autopolis de renforcer son offre avec une présence sur le segment Luxe.

Les activités et services proposés par le garage INTINI continueront à être assurés à Bertrange sur le site actuel, où l'ensemble des collaborateurs sera maintenu. À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026, un déménagement vers le *flagship store* Autopolis à Bertrange est prévu. Autopolis franchit ainsi le cap des 450 employés au Luxembourg.

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

## UP TRACE A REJOINT LE GROUPE BARCODIS



De g. à dr. : **Thierry van Ravestyn** et **Nathalie Legrand** (fondateurs, Up Trace), et **Fabrice Coevoet** (président, Barcodis).

**Barcodis**, leader français des solutions d'étiquetage, d'identification automatique et de traçabilité, a acquis une part majoritaire de la société luxembourgeoise **Up Trace**.

Fondée il y a plus de 40 ans, Barcodis accompagne les plus grandes entreprises et industriels français dans l'optimisation et la sécurisation de leurs flux logistiques et de leurs données. L'entreprise conçoit, fabrique et commercialise des solutions *end-to-end* en combinant de manière unique matériels, logiciels et expertise humaine. L'offre complète et intégrée de Barcodis comprend notamment : machines impression-pose, logiciels, consommables (étiquettes, films transfert), audit & maintenance, services WIFI, RFID et nouvelles technologies.

Dans sa dynamique d'expansion et d'acquisitions (e-Dentic en 2024 et Lorge en 2025), Barcodis compte aujourd'hui 205 collaborateurs et plus de 8.000 clients, dans les secteurs du *retail*, de l'agro-alimentaire, du transport, du e-commerce, du luxe ou encore de l'industrie pharma-cosmétique.

Fondée il y a tout juste 20 ans, Up Trace offre des solutions de traçabilité au service de la robustesse industrielle (marquage/étiquetage, gestion des impressions, traçabilité en production et en logistique) et a développé une solution logicielle industrielle de très haut niveau pour l'industrie 4.0, déployée au Luxembourg, en Belgique et en France. **ARIANE 4.0** permet d'interfacer et d'échanger avec tous les équipements de production (automates, systèmes de marquage et étiquetage, balances, convoyeurs, palettiseurs, filmeuses...), avec les ERP du marché, dans une logique d'interopérabilité, de connectivité en temps réel et de pilotage intelligent de la production.

[www.up-trace.com](http://www.up-trace.com)  
[www.barcodis.com](http://www.barcodis.com)



## GRUPE WILLY NAESENS PRÉSENCE RENFORCÉE SUR LE MARCHÉ LUXEMBOURGEOIS



De g. à dr.: **Fabrice Swerdtfegers** (directeur, Concrelux), **Enzo Alleva** (architecte), **Dirk Deroose** (administrateur, Willy Naessens Group), **Christian Weis** (bourgmestre d'Esch/Alzette), **Carlo Feiereisen** (bourgmestre de Schiffange), **Filip Van Hautegeem** (administrateur, Willy Naessens Group), **Veerle Naessens** (administrateur, Willy Naessens Group), **Lex Delles** (ministre de l'Économie, des PME, de l'Énergie et du Tourisme) et **Sem Naessens** (administrateur, Willy Naessens Group).

La 1<sup>ère</sup> colonne d'une unité de production ultramoderne dédiée aux dalles de sol en béton précontraint a été posée, en août dernier, sur le site de l'ancienne société FB Groupe à Schiffange.

FB Groupe Luxembourg a été rachetée en 2023 par le **Groupe Willy Naessens**, portant ainsi à 12 le nombre total d'usines de préfabrication en béton au sein du groupe. Peu après cette acquisition, le besoin d'un outil de production plus grand et plus performant s'est rapidement fait sentir. La nouvelle installation disposera d'une capacité de production de 330.000 m<sup>2</sup> de prédalles précontraintes par an, destinées aux marchés luxembourgeois, français et belge. La mise en service de l'usine est prévue pour avril 2026.

Parallèlement, le nom FB Groupe disparaît pour faire place à une nouvelle identité: **Concrelux**.

Le département construction du Groupe Willy Naessens consolide également sa présence au Grand-Duché. Avec la création de **Willy Naessens Bâtiments Industriels Luxembourg**, toutes les activités de construction industrielle du groupe sont désormais regroupées au sein d'une entité locale indépendante. Dès à présent, tous les chantiers luxembourgeois seront donc suivis directement depuis le Luxembourg.

À travers ces développements, le Groupe Willy Naessens ambitionne de devenir un acteur incontournable tant dans le domaine de la préfabrication en béton que dans celui de la construction industrielle au Luxembourg. Les investissements importants actuellement en cours soulignent cette volonté.

<https://willynaessens.lu>  
<https://www.concrelux.lu>  
<https://prefabsystems.lu>

## PERRARD

### 125 ANS

Fondée en 1900, **PERRARD** s'est imposée au fil des générations comme un acteur incontournable de la construction et des travaux publics au Luxembourg. Au service des collectivités, des promoteurs et des particuliers, l'entreprise a su mener à bien des projets d'envergure qui jalonnent aujourd'hui le paysage luxembourgeois.

Cette longévité s'explique par une capacité à évoluer avec son temps: intégration de nouvelles compétences, investissements dans l'innovation et adaptation aux besoins du marché. Son appartenance au **Groupe Eiffage**, l'un des leaders européens de la construction, constitue un gage supplémentaire de solidité et de pérennité.

Aujourd'hui, l'entreprise se dit prête à relever les défis de demain: construction durable, efficacité énergétique, respect de l'environnement et adaptation aux besoins d'un marché en pleine mutation, avec des collaborateurs passionnés qui incarnent l'esprit d'une entreprise à taille humaine. Leur savoir-faire et leur attachement à la société sont au cœur de la réussite collective et de la confiance que les clients accordent à PERRARD depuis **125 ans**.

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

## COSTANTINI

### 50 ANS ET UNE NOUVELLE GOUVERNANCE



À gauche: **Jérôme Cottet Dumoulin**, **Olivier Touchet** et **Olivier Champenois**.

Au centre: **Isabelle Monties-Oliger**, **Jean-Marie Becker** et **Stéphane Courte**.

À droite: **Christophe Dardenne**, **Tony Roger** et **David Hallot**, membres du comité de direction, groupe Costantini.

Photo-Costantini

Créée il y a **50 ans** par Oswaldo **Costantini**, l'entreprise s'est considérablement renforcée ces dernières années pour devenir

l'un des acteurs incontournables du secteur de la construction au Luxembourg. Le groupe emploie aujourd'hui 850 collaborateurs, dont 550 au Luxembourg, et réalise un chiffre d'affaires annuel de 210 millions EUR.

Ces dernières années, le groupe a pris des participations dans des sociétés de charpente, construction bois, zinguerie, serrurerie ainsi que dans un bureau de géomètre: CZC, Art Métal Design, GEO3D. Il y a 14 ans, il avait déjà intégré Xardel, une entreprise de demolition.

Pour asseoir ses ambitions d'atteindre 1.000 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 250 millions EUR, le groupe s'est doté d'une nouvelle gouvernance. Le conseil d'administration, toujours présidé par Renato Costantini, fils du fondateur de l'entreprise, rassemble désormais des représentants de tous les actionnaires du groupe. Aux côtés du président, ses membres sont: Olivier Higuette, Christophe Dardenne, Christophe Zauli, Philippe Gass, Jérôme Cottet Dumoulin, David Hallot et Jordan Brun.

La gouvernance intègre à présent un **conseil de surveillance** constitué de 3 actionnaires du groupe, anciens membres du comité de direction, qui évoluent désormais vers des fonctions plus stratégiques: Olivier Higuette, Christophe Zauli, et Philippe Gass.

Quant au **comité de direction**, il a été considérablement **renforcé** autour de Christophe Dardenne, qui accompagne l'équipe en charge de la gestion opérationnelle du groupe et de la mise en œuvre de la stratégie de développement. Cette nouvelle équipe accueille Jérôme Cottet Dumoulin, David Hallot, Jean-Marie Becker, Isabelle Monties-Oliger, Tony Roger, Olivier Touchet, Olivier Champenois et Stéphane Courte.

## CNFL

### 50<sup>E</sup> ANNIVERSAIRE



Le comité d'organisation et la présidente du CNFL entourant **S.A.R. La Grande-Duchesse** et **Yuriko Backes**, ministre de l'Égalité des Genres et de la Diversité.

Le **Conseil National des Femmes du Luxembourg (CNFL)** a fêté ses **50 ans** en septembre dernier. Depuis sa création,

le CNFL réunit et fédère 12 associations membres, qui ont œuvré ensemble pour promouvoir une société plus juste et inclusive. Cette célébration a constitué un temps fort pour rappeler les acquis, rendre hommage aux pionnières et ouvrir le regard sur les défis à venir.

Au cours de cette journée d'anniversaire : les discours de S.A.R. la Grande-Duchesse Maria Teresa, de Yuriko Backes, ministre de l'Égalité des Genres et de la Diversité, de Lydie Polfer, bourgmestre de la Ville de Luxembourg, et de Nathalie Morgenthaler, présidente du CNFL ; la présentation d'une série de vidéos retraçant l'histoire et l'engagement des associations membres, ainsi que des témoignages filmés illustrant leur rôle dans l'évolution des droits des femmes au Luxembourg ; un hommage aux présidentes du CNFL qui ont porté la voix des femmes au cours des 50 dernières années ; une performance scénique intitulée *Miroirs*, écrite et mise en scène par Anja Di Bartolomeo, et interprétée par l'actrice Magaly Teixeira ; une exposition rétrospective retraçant, à travers des *roll-up* explicatifs, les grandes avancées obtenues et les combats encore d'actualité, etc.

Au-delà de la célébration, cet anniversaire a été un moment de réflexion collective et une invitation à poursuivre l'engagement en faveur de l'égalité. Il a également constitué une opportunité unique de transmettre la mémoire des combats passés et d'inspirer les générations futures.

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

## ADEM ET L'UEL 10<sup>E</sup> ANNIVERSAIRE DE LEUR PARTENARIAT EN FAVEUR DE L'EMPLOI



L'Agence pour le développement de l'emploi (ADEM) et l'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL) ont célébré le 10<sup>e</sup> anniversaire de leur partenariat en faveur de l'emploi.

Créée en 2015, cette collaboration a pour objectif d'adapter de manière ciblée l'offre

de services de l'ADEM aux besoins concrets des entreprises, afin de favoriser l'embauche et l'inclusion des demandeurs d'emploi. Tous les 3 ans, le programme est ajusté pour répondre aux évolutions du marché du travail, dans une approche dynamique et proactive. De nouvelles initiatives sont régulièrement mises en œuvre pour faciliter l'intégration professionnelle des demandeurs d'emploi, en particulier ceux qui en sont le plus éloignés, et pour simplifier les processus de recrutement.

Le marché de l'emploi traverse actuellement une période particulière : le nombre de recrutements sur un an reste élevé (près de 170.000 recrutements entre 2024 et 2025), mais la création nette d'emplois tend à ralentir. La croissance de l'emploi est aujourd'hui historiquement basse, une situation inédite au Luxembourg.

Le taux de chômage s'est toutefois stabilisé ces 3 derniers mois à 5,9 %, après une hausse régulière depuis l'été 2022.

Dans un contexte économique incertain, le partenariat entre l'UEL et l'ADEM prend une importance particulière. Au cœur du programme actuel, la labellisation par l'ADEM d'un certain nombre d'entreprises ayant de forts besoins en recrutement en tant qu'**Entreprises, partenaires pour l'emploi** constitue un levier stratégique. Ce dispositif crée une relation gagnant-gagnant : les entreprises s'engagent à transmettre automatiquement l'ensemble de leurs offres d'emploi à l'ADEM et à recruter des demandeurs d'emploi, tandis que l'ADEM leur offre un accompagnement personnalisé pour identifier et attirer les profils adaptés à leurs besoins.

<https://adem.public.lu>  
<https://uel.lu>

## LE BÂTIMENT EKXO ACCUEILLERA BAKER MCKENZIE



**IKO Real Estate** a annoncé que le bâtiment **ekxo**, 1<sup>er</sup> immeuble de bureaux en structure bois de la **Cloche d'Or**, accueillera le cabinet d'avocats **Baker McKenzie** en juin 2027.

La transaction a été conclue grâce à la bonne collaboration entre les équipes d'IKO Real Estate, INOWAI et Baker McKenzie.

En s'installant dans ce bâtiment situé à l'angle du boulevard Raiffeisen et de la rue Robert Stumper, Baker McKenzie rejoint une adresse pensée pour répondre aux attentes d'un cabinet soucieux de sa responsabilité sociétale et de la qualité de l'environnement de travail offert à ses collaborateurs. Par sa structure en bois, sa conception exemplaire, sa localisation stratégique et ses performances environnementales avancées, ekxo constitue un choix à la fois visionnaire et engagé. « Ce bâtiment reflète parfaitement nos valeurs et notre ambition de proposer à nos collaborateurs et à nos clients un cadre de travail inspirant, durable et hautement professionnel », explique Jean-François Findling, Managing Partner de Baker McKenzie Luxembourg.

Développé par IKO Real Estate et conçu par le cabinet Baumschlager Eberle Architekten, ekxo se distingue par son engagement environnemental et sa performance énergétique : certification visée BREEAM® Outstanding, certification WELL Building Standard® Gold, construction classe énergétique AAA, certification Carbon Footprint Optimised.

[www.bakermckenzie.com](http://www.bakermckenzie.com)  
[www.ikorealestate.eu](http://www.ikorealestate.eu)  
[www.inowai.com](http://www.inowai.com)

## BGL BNP PARIBAS INAUGURATION DE SON NOUVEAU SIÈGE SOCIAL



De g. à dr. : **Thierry Laborde** (directeur général délégué, BNP Paribas), **Bob Kieffer** (président CA, BGL BNP Paribas), **Lydie Polfer** (bourgmestre, Ville de Luxembourg), **S.A.R. le Grand-Duc Henri de Luxembourg**, **Béatrice Belorgey** (présidente comité exécutif BGL BNP Paribas, et responsable entités Groupe BNP Paribas au Luxembourg), **Gilles Roth** (ministre des Finances) et **Christophe Bouchard** (ambassadeur de France au Luxembourg).

Le 18 septembre dernier, après deux ans et demi de travaux, **BGL BNP Paribas** a officiellement ouvert les portes de son nouveau siège social.



Avec ses 18.500 m<sup>2</sup> et du haut de ses 8 étages accueillant 1.100 postes de travail, **seKoia** est conçu comme un lieu où l'architecture soutient les nouvelles manières de travailler, telles que le *flex office*, l'agilité ou le travail hybride. À travers ce projet, la banque offre un cadre de travail inspirant dans un cadre moderne et chaleureux.

Avec notamment une réduction de 70% des besoins énergétiques par rapport à l'ancien siège social, seKoia répondra aux plus hauts standards environnementaux puisque la banque vise non seulement les certificats BREEAM®, HQE International® et DGNB®, mais aussi le label BBCA® (bâtiment bas carbone) assurant une consommation minimale d'énergie à la fois lors de la construction et lors de l'exploitation de l'immeuble. Et le bien-être des collaborateurs n'est pas en reste, puisque la banque vise également l'obtention du label OsmoZ®.

Le siège social de BGL BNP Paribas se situe désormais au **60, avenue J-F Kennedy à L-1855 Luxembourg**.

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

## GROSSFELD LA CONSTRUCTION D'EOSYS EST LANCÉE



**Grossfeld**, joint-venture entre Promobe et Nextensa, a démarré la construction d'**Eosys**, son nouvel immeuble de bureaux à la **Cloche d'Or**. Ce projet de 12.355 m<sup>2</sup> accueillera notamment PwC Luxembourg comme locataire principal : la firme y occupera près de 9.500 m<sup>2</sup>, renforçant ainsi sa présence dans le quartier. Eosys viendra en effet compléter le nouveau Campus de PwC actuellement en construction.

Situé boulevard Raiffeisen, Eosys a été conçu par l'architecte Andrew Philips et se distingue par une architecture élégante et contemporaine. Le bâtiment s'élèvera sur 13 niveaux : 2 étages en sous-sol, un rez-de-chaussée en retrait, 9 niveaux supérieurs et 1 étage technique en toiture. À l'inté-

rieur, chaque étage est organisé autour de zones sociales centrales, favorisant l'interaction, la lumière naturelle et la flexibilité des aménagements. Le 7<sup>e</sup> étage accueillera des espaces communs tels qu'un espace bien-être, une salle de sports, un *coffee corner*, des salles de réunion et de formation, ainsi qu'une grande terrasse paysagée.

L'ensemble du projet répond aux standards les plus élevés de durabilité, avec un objectif de certification BREEAM Outstanding.

## LE 1<sup>ER</sup> B&B HOTELS DU LUXEMBOURG



Le développeur **Grossfeld**, a livré un nouvel immeuble dans le quartier de la Cloche d'Or, qui accueille le **1<sup>er</sup> B&B HOTELS au Luxembourg**.

L'hôtel, classé 3 étoiles supérieur, a ouvert ses portes le 1<sup>er</sup> septembre et propose 150 chambres pour une clientèle d'affaires et de loisirs.

Fondée à Brest en 1990 et déjà présente dans de nombreux pays (Europe, Brésil, États-Unis), la chaîne B&B HOTELS ([www.hotel-bb.com](http://www.hotel-bb.com)) compte près de 900 établissements pour un peu plus de 80.000 chambres. Cette 1<sup>ère</sup> implantation au Luxembourg marque une nouvelle étape dans sa stratégie de développement en Europe de l'Ouest. Le bâtiment fait l'objet d'un bail ferme de 20 ans conclu entre B&B HOTELS et Grossfeld.

[www.promobe.lu](http://www.promobe.lu)  
[www.nextensa.eu](http://www.nextensa.eu)

## BIL UNE SUCCURSALE DÉDIÉE À LA BANQUE PRIVÉE À PARIS

La **Banque Internationale à Luxembourg (BIL)** a ouvert une **succursale de sa banque privée à Paris**. L'équipe en place travaille en étroite collaboration avec le centre d'expertise du groupe situé à Luxembourg.

Le bureau de Paris propose une gamme de services sur mesure à une clientèle com-

posée de particuliers et de familles fortunées, d'entrepreneurs et de *family offices* domiciliés en France. Composée de banquiers privés expérimentés, la succursale française est dirigée par **Gabriel Bendayan**. L'équipe travaille en synergie avec celles de la banque privée et de la banque d'affaires basées à Luxembourg pour proposer des solutions de financement et d'investissement, d'expertise en ingénierie patrimoniale et en structuration internationale.

L'ouverture de la succursale en France s'inscrit dans la stratégie 2025-2030 de la BIL visant à développer ses activités de Banque privée sur plusieurs marchés européens clés pour lesquels elle bénéficie déjà d'une grande expertise.

Dans les années à venir, la BIL a pour ambition de renforcer ses services dans ses activités commerciales, que ce soit la gestion de fortune, la banque des entreprises et des institutions, et la banque de détail ; d'améliorer l'expérience client en optimisant son efficacité opérationnelle, en intégrant les dernières technologies et en proposant une large gamme de services en ligne ; et enfin de continuer à soutenir le développement économique du Luxembourg en étant une banque solide et fiable pour tous ses clients et partenaires.

[www.bil.fr](http://www.bil.fr)  
[www.bil.com](http://www.bil.com)

## LUXEMBOURG EN CHIFFRES ÉDITION 2025



Édité par le **STATEC**, *Luxembourg en chiffres* fournit sur 96 pages un aperçu statistique du pays et de la société luxembourgeoise. La brochure recueille des données statistiques inédites sur le territoire et l'environnement, la population et le marché du travail, les conditions sociales, les entre-

prises ainsi que l'économie et les finances du pays. Des comparaisons internationales permettent de situer le Luxembourg par rapport aux pays de l'Union européenne et aux principales économies du monde.

On y apprend, par exemple, que le revenu médian par adulte s'élève à 4.233 EUR, ce qui signifie que la moitié des adultes gagne moins que ce montant, tandis que l'autre moitié gagne davantage; que Niederanven est la commune avec le salaire moyen le plus élevé; que 444.818 véhicules privés sont immatriculés, dont 32.061 électriques et 57.686 hybrides; que 20,56 % des dépenses des ménages sont consacrées au logement, à l'eau, à électricité, au gaz et aux combustibles, etc.

<https://statistiques.public.lu>

Une version imprimée peut être commandée gratuitement auprès du Bureau d'information du STATEC – Tél: (352) 247-84219 – E-mail: [info@statec.etat.lu](mailto:info@statec.etat.lu).

## IMD WORLD TALENT RANKING 2025

### LE LUXEMBOURG À LA 2<sup>E</sup> POSITION SUR 69 PAYS AU CLASSEMENT GÉNÉRAL

Le **Luxembourg** améliore son résultat au classement général de l'**International Institute for Management Development (IMD)** en 2025, renouant avec son classement de 2023.

Si la Suisse reste le leader incontesté du classement, Singapour, 2<sup>e</sup> au classement en 2024, rétrograde au 7<sup>e</sup> rang. Comme les années précédentes, le Grand-Duché affiche ses meilleurs résultats sur les volets des investissements (2<sup>e</sup>) et de l'attractivité (4<sup>e</sup>). En revanche, la disponibilité de la main-d'œuvre reste le défi majeur (25<sup>e</sup>).

Comme les années passées, le Luxembourg domine le classement sur le pilier des **investissements et développement des talents locaux** (2<sup>e</sup> en 2025). Le pays garde sa 1<sup>ère</sup> place sur le niveau de dépenses publiques d'éducation par élève et affiche un ratio élèves-enseignant tant au niveau primaire que secondaire parmi les plus faibles au monde. Toutefois, les résultats du pays sur plusieurs indicateurs doivent être surveillés de près. S'agissant de la priorité donnée à la formation des employés, les dirigeants d'entreprise maintiennent le pays au même rang en 2024 et 2025 (30<sup>e</sup> position). En outre, ceux-ci rétrogradent le pays

de la 10<sup>e</sup> à la 15<sup>e</sup> place pour la qualité des infrastructures de santé. Ils pointent également du doigt la place insuffisante de l'apprentissage dans les parcours de formation (28<sup>e</sup> rang); une situation qui n'est pas nouvelle, mais qui souligne la difficulté du pays à faire de l'apprentissage une partie intégrante et valorisée du système de formation.

Le Luxembourg se distingue également par sa **capacité à attirer de la main-d'œuvre étrangère**, figurant dans le top 5 de manière continue sur ce pilier depuis 2015 (4<sup>e</sup> en 2025). Toutefois, ses performances sont inégales suivant les indicateurs. Le Luxembourg recule de la 40<sup>e</sup> à la 49<sup>e</sup> place sur l'indice du coût de la vie en un an et perd 13 places depuis 2021. Cette évolution s'accompagne d'une dégradation de la qualité de vie, aux yeux des entrepreneurs interrogés (recul du 8<sup>e</sup> au 11<sup>e</sup> rang). Attribuable en partie au contre-coup de la crise du logement, ce glissement doit alerter. Sur une note plus positive, le salaire minimum légal luxembourgeois reste parmi les plus élevés au monde (3<sup>e</sup>). De plus, la capacité du Luxembourg à attirer les talents et notamment la main-d'œuvre étrangère hautement qualifiée reprend des couleurs. Après un léger déclin en 2024, le Luxembourg améliore son classement de 2022 en se hissant à la 4<sup>e</sup> position. Conscient de l'importance de renforcer son attractivité auprès des étrangers hautement qualifiés, le pays a adopté ces dernières années plusieurs mesures dans le but de renforcer son attractivité.

En revanche, la **disponibilité de la main-d'œuvre** reste le problème majeur du Luxembourg (25<sup>e</sup> en 2025). La concurrence que se livrent les pays et régions du monde pour attirer certains profils, tout comme les contraintes liées au coût de la vie au Grand-Duché qui réduisent son attractivité peuvent expliquer en partie cette situation. Sur ce volet, le pays accuse un écart conséquent avec le peloton de tête constitué par les Émirats Arabes Unis, Singapour et Hong Kong, respectivement 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup>.

Malgré son excellente capacité à attirer les talents étrangers hautement qualifiés – notamment grâce à un environnement international et multilingue (6<sup>e</sup>) – le Luxembourg glisse à la 57<sup>e</sup> place mondiale concernant la main-d'œuvre qualifiée disponible (- 4 places). Ce dernier indicateur représente le plus mauvais classement du pays dans le pilier Disponibilité de la main-d'œuvre, et il n'a connu aucune amélioration significative depuis une dizaine d'années.

Ce recul s'explique en partie par les difficultés à recruter des profils spécialisés nécessaires à la double transition écologique et digitale. La disponibilité de profils scientifiques ne suit pas le rythme des économies les plus dynamiques: avec 22,88 % de diplômés dans les STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics), soit à la 35<sup>e</sup> position, le pays reste loin derrière ses voisins français (30,53 %), allemands (35,93 %) ou le leader hongkongais (42,39 %). En revanche, la disponibilité des managers seniors expérimentés s'améliore (+ 6 places), de bon augure pour venir soutenir la reprise de la croissance dans les années à venir.

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

## CONFÉRENCE L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ FRANCOPHONE AU CŒUR DE L'INNOVATION POUR INSPIRER ET AGIR



Le 7 octobre dernier, la Chambre de Commerce a accueilli la conférence internationale *L'entrepreneuriat féminin francophone, moteur d'un changement concret* à laquelle ont assisté quelque 120 entrepreneures, décideurs économiques, diplomates et acteurs institutionnels venus de toute la Francophonie.

Portée par le Groupe des Ambassadeurs francophones du Luxembourg (GAF-L), en partenariat avec la Délégation générale du Québec à Bruxelles, l'Ambassade de France au Luxembourg, la Représentation de l'OIF auprès de l'Union européenne, la Fédération des Femmes Cheffes d'Entreprise au Luxembourg (FFCEL), la Chambre de Commerce et la House of Entrepreneurship, avec *Femmes Magazine* comme partenaire média, la rencontre a mis en lumière le rôle essentiel des femmes dans l'économie francophone.

Dans son mot d'accueil, Stéphanie Damgé, directrice Entrepreneurship à la Chambre de Commerce et à la House of Entrepreneurship,



a souligné combien «mettre en lumière les femmes qui entreprennent, c'est valoriser la diversité des talents dont notre économie a besoin». Yuriko Backes, ministre de l'Égalité des genres et de la Diversité, a rappelé qu'«investir dans la diversité, c'est investir dans la compétitivité. Au Luxembourg, l'égalité et l'inclusion sont au cœur de notre stratégie, avec des programmes concrets tels que le Female Board Pool, les Actions Positives et la Charte de la Diversité».

Deux tables rondes avaient été organisées. La 1<sup>ère</sup>, *Oser innover: les femmes au cœur du changement entrepreneurial* a réuni Safia Agueni (HealthSeed, Women in Tech Switzerland), Marie-Christine Mariani (MCM Steel), Daniela Clara Moraru ([Languages.lu](https://www.languages.lu), Union des Indépendants) et Béatrice Robichaud (Panthera Dental, Québec), sous la modération de Monica Jiman (Globant, Roumanie). Les échanges ont mis en avant la capacité des femmes à repenser les modèles d'entreprise et à créer de nouvelles dynamiques économiques.

La seconde table ronde, *Entrepreneuriat féminin et impact social et environnemental: au-delà du profit*, animée par Nancy Thomas (Inspiring More Sustainability), a réuni Marina Andrieu (Wide & Co), Béatrice Belorgey (BGL BNP Paribas), Leila Bouamatou (Générale de Banque de Mauritanie) et Cesare Riillo (STATEC Research). Les intervenants ont partagé des exemples concrets d'entreprises plaçant l'humain et la responsabilité sociétale au centre de leur croissance.

L'événement s'inscrivait dans le programme du Groupe des Ambassadeurs francophones du Luxembourg, un an après sa création. Christophe Bouchard, ambassadeur de France au Luxembourg et président du GAF-L, a souligné que «cette conférence illustre la volonté du GAF-L de promouvoir les opportunités économiques francophones, dans la continuité du dernier Sommet de la Francophonie consacré à la création et à l'entrepreneuriat. Elle souligne surtout l'importance d'une participation pleine et entière des femmes à la vie économique, pour construire des sociétés plus dynamiques et plus équitables». Mamadou Bamba Hanne, ambassadeur et représentant de l'OIF auprès de l'Union européenne, a ajouté que «l'égalité femmes-hommes est au cœur des objectifs de la Francophonie». Pour Hélène Drainville, déléguée générale du Québec à Bruxelles, «cette initiative ouvre la voie à de nouvelles collaborations entre nos entrepreneures et nos territoires».

En conclusion de l'événement, Danièle Picard, présidente de la FFCEL, a rappelé que «les femmes entrepreneures francophones redéfinissent les règles du jeu en plaçant le sens et la coopération au cœur de la performance économique».

En réunissant femmes dirigeantes, institutions et partenaires économiques, l'événement a illustré combien la mixité et l'égalité sont des leviers d'innovation et de prospérité partagée.

## LABGROUP UN COFFRE-FORT IMMUELLE POUR LES SAUVEGARDES



Photo-Labgroup

Dans un contexte marqué par les cyberattaques et l'entrée en vigueur des règlements DORA et NIS2, **Labgroup** a conçu un **coffre-fort immuable externe** pour stocker en toute sécurité une copie des sauvegardes existantes. Bien plus qu'un outil de backup, cette innovation offre aux entreprises une véritable dernière ligne de défense, conforme aux exigences réglementaires européennes, et garantit une protection de données inaltérable.

Hébergée au Luxembourg, cette solution bénéficie d'une infrastructure souveraine et hautement sécurisée, et sans aucun coût caché lors des restaurations de données ou en cas de changement de fournisseur. Les entreprises conservent ainsi une maîtrise totale de leurs données et de leur budget IT.

[www.labgroup.com/s3-immutable-storage](https://www.labgroup.com/s3-immutable-storage)

## CARLOH DEVIENT FLEX

À partir de décembre 2025, le service de carsharing **Carloh**, proposé jusqu'ici par la Ville de Luxembourg, sera progressivement intégré à l'offre nationale **FLEX**, exploitée par CFL Mobility S.A. Cette évolution constitue une étape logique permettant de mutualiser les ressources et le savoir-faire au service d'une solution de mobilité qui répond aux besoins des citoyens.

L'unification des 2 réseaux permettra d'accéder à 27 stations avec 72 véhicules

réparties de manière stratégique sur le territoire de la capitale, et cela moyennant une seule application mobile. Cette mesure vise à améliorer l'expérience des clients, qui ne se voient plus confrontés à différents systèmes d'accès et de paiement, et à inciter davantage de citoyens à opter pour les voitures en libre-service pour leurs déplacements.

À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026, le service Carloh laissera entièrement place à FLEX.

[www.flex.lu](https://www.flex.lu)

## LUXAIR MENU EXCLUSIF SUR LA ROUTE LUXEMBOURG-DUBAÏ



**Benoît Potdevin**, chef étoilé Michelin, restaurant Le K, Domaine de la Klauss.

Photo-Luxair



Photo-Luxair

Dans la poursuite de sa collaboration avec certains des plus grands talents culinaires de la Grande Région, **Luxair** s'est associée au chef étoilé Michelin **Benoît Potdevin**, du restaurant renommé **Le K au Domaine de la Klauss** (France), pour proposer à ses passagers de la classe Affaires voyageant entre Luxembourg et Dubaï un menu exclusif.

Jusqu'en mai 2026, les passagers débiteront leur menu par une entrée délicate, suivie d'un plat principal soigneusement élaboré ou d'une alternative végétarienne pour le terminer par un dessert gourmand.

Luxair démontre une nouvelle fois son ambition d'élever en permanence l'expérience de voyage de ses clients.

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

## LUXEMBOURG HOUSE OF CYBERSECURITY NOUVELLE COMPOSITION DE SON COLLÈGE DE GÉRANCE

Dans la nouvelle gouvernance de la **Luxembourg House of Cybersecurity**, un représentant du Premier ministre et d'un gérant désigné par la ministre ayant la Défense dans ses attributions font leur entrée, reflétant l'ambition et l'engagement de l'État luxembourgeois à accompagner la croissance de l'agence pour relever les défis à venir et renforcer sa mission auprès de l'économie luxembourgeoise.

Le nouveau collège de gérance se compose désormais comme suit : **François Thill** (président, ministère de l'Économie, des PME, de l'Énergie et du Tourisme), **Benoît Salmon** (vice-président, Syndicat Intercommunal de GesRon InformaRque (SIGI)), **Gerard Koob** (gérant, Syndicat des Villes et Communes Luxembourgeoises (SYVICOL)), **Jacques Thill** (gérant, ministère de l'Économie, des PME, de l'Énergie et du Tourisme), **Guy Bley** (gérant, ministère d'État) et **Ben Fetler** (gérant, ministère des Affaires étrangères et européennes, de la Défense, de la Coopération et du Commerce extérieur).

Depuis 15 ans, la Luxembourg House of Cybersecurity est l'épine dorsale de la cybersécurité au Luxembourg. Elle vise à capitaliser et à développer l'innovation, les compétences, la collaboration et le renforcement des capacités en matière de cybersécurité.

[www.cybersecurity.lu](http://www.cybersecurity.lu)  
[www.lhc.lu](http://www.lhc.lu)  
[www.circl.lu](http://www.circl.lu)  
[www.nc3.lu](http://www.nc3.lu)

## NATURMUSÉE FRANCIS KAEHL, DIRECTEUR ADJOINT



**Francis Kaell**, directeur adjoint, Musée national d'histoire naturelle (MNHNL).

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre dernier, **Francis Kaell** a pris ses fonctions de **directeur adjoint au Musée national d'histoire**

**naturelle (MNHNL)**. Sa nomination reflète la reconnaissance de son parcours professionnel et de ses compétences, qui contribuent à faire progresser le musée dans l'accomplissement de ses missions.

En juillet, le conseil de gouvernement, sur proposition du ministre de la Culture, **Éric Thill**, avait porté le nom de M. Kaell à S.A.R. le Grand-Duc pour le poste de directeur adjoint.

Francis Kaell est ingénieur en géodésie, diplômé de la Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn en Allemagne, avec une spécialisation en aménagement et cartographie. Il a commencé sa carrière en 1999 au service informatique de l'administration du cadastre et de la topographie comme analyste des banques de données cadastrales et topographiques. Un contexte d'innovation digitale l'a amené à mettre en place, en partenariat avec de nombreux ministères et administrations, le Géoportail national. Pour promouvoir davantage la transparence et l'interopérabilité, il a mis en place, avec divers partenaires publics, le portail national, réservé aux données digitales, ouvertes et réutilisables. Ayant intégré le Service information et presse du gouvernement, il a dirigé la nouvelle division *open data* et accès à l'information, promouvant la transparence et l'ouverture des données et œuvrant pour un écosystème national de données. Par ailleurs, Francis Kaell a enseigné à l'Université du Luxembourg ainsi qu'à l'Institut National d'Administration Publique.

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

## FOYER GLOBAL HEALTH DELPHINE ICART AU POSTE DE CEO



**Delphine Icart**, CEO, Foyer Global Health.

Depuis quelques mois, c'est **Delphine Icart** qui officie en tant que **CEO de Foyer Global Health**, le fournisseur d'assurance santé international et de services pour expatriés du groupe Foyer.

Avec plus de 25 ans d'expérience dans les domaines de la technologie, de l'assurance et de la santé, Delphine Icart a dirigé plusieurs organisations internationales dans

le cadre de programmes de transformation complexes. Reconnue pour sa vision stratégique, son approche collaborative et son leadership inspirant, elle a pour mission, entre autres, de guider le développement stratégique de l'entreprise et le déploiement de solutions d'assurance santé innovantes.

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

## BALOISE LUXEMBOURG RUI PINTO, CFO



**Rui Pinto**, Chief Financial Officer, Baloise Luxembourg.

Le 1<sup>er</sup> octobre dernier, **Rui Pinto** a pris son poste de **Chief Financial Officer** chez **Baloise Luxembourg**. Il siège également au comité exécutif de la compagnie.

Rui Pinto est diplômé d'HEC Liège en ingénierie commerciale. Il a commencé sa carrière en 2004 chez PwC Luxembourg en tant qu'auditeur, puis a rejoint Swiss Life Global Solutions, où il a occupé plusieurs fonctions jusqu'à devenir Head of Finance. En 2018, il a pris la direction financière d'iptiQ Life S.A., avant de rejoindre Lombard, devenue Utmost Group, en tant que Chief Financial Officer, fonction qu'il a exercée jusqu'en 2025.

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

## ALLIANZ LIFE LUXEMBOURG NOUVEAUX MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF



**Nicola Alvaro**, Head of Wealth Services and Distribution, Allianz Life Luxembourg.





**Amélie Lequien**, Chief Insurance Officer, Allianz Life Luxembourg.

Deux professionnels expérimentés ont rejoint le **comité exécutif d'Allianz Life Luxembourg**: **Nicola Alvaro** en tant que **Head of Wealth Services and Distribution**. Il dispose de plus de 15 ans d'expérience internationale en droit des affaires, conformité juridique et structuration patrimoniale dans des contextes internationaux et a exercé pendant 12 ans dans le secteur des assurances à Luxembourg. Et **Amélie Lequien** en tant que **Chief Insurance Officer**. Actuaire de formation, elle cumule 20 ans d'expérience, dont 9 au sein du secteur des assurances au Luxembourg, où elle a été responsable notamment de la gestion des opérations, les produits & offres et la fonction actuarielle.

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

### BPCE LIFE CÉLINE SAULIN, DIRECTRICE GÉNÉRALE



**Céline Saulin**, directrice générale, BPCE Life.

**Céline Saulin** est la nouvelle directrice générale de **BPCE Life** depuis septembre.

Titulaire d'une maîtrise en sciences de gestion de l'Université d'Évry Paris-Saclay, ainsi que d'un DESS en finance d'entreprise, Céline Saulin a débuté sa carrière en 1999 chez AXA France, où elle a occupé le rôle d'ingénieure patrimoniale dans le réseau des agents généraux. Elle a également contribué au développement de l'offre bancaire

d'AXA Banque avant de rejoindre le service d'audit interne de l'entreprise. En 2009, elle fait son entrée dans le Groupe BPCE au sein de l'Inspection générale, menant de nombreuses missions dans le domaine de l'assurance. Depuis 2013, elle a connu un parcours riche et diversifié à la Caisse d'Épargne Île-de-France, tant dans l'audit interne que comme directrice de secteur commercial au sein du réseau. Depuis 2019, Céline Saulin occupait le poste de directrice Transformation RH et Expérience Collaborateur à la Caisse d'Épargne Île-de-France.

[www.life.groupebpce.com](http://www.life.groupebpce.com)

### ARCELORMITTAL VALÉRIE MASSIN, COUNTRY HEAD LUXEMBOURG



**Valérie Massin**, Country Head Luxembourg, ArcelorMittal.

Photo-ArcelorMittal

Depuis quelques mois, **Valérie Massin** exerce la fonction de **Country Head Luxembourg**. Elle a succédé à Henri Reading.

Valérie Massin, diplômée de la Faculté de Droit de l'Université Libre de Bruxelles et du Collège d'Europe à Bruges, a rejoint l'ancienne TradeArbed en 2000 en tant que juriste, avant d'occuper différentes fonctions dans le domaine des Ressources humaines. Dans ses dernières activités, elle a occupé le poste de responsable Ressources humaines d'ArcelorMittal Europe Produits Longs, l'entité d'affaires à laquelle les installations de Belval, Differdange, Rodange et Dommeldange sont rattachées. Elle a également contribué aux discussions menées dans le cadre des accords tripartites LUX2021 et LUX2025.

En tant que Country Head pour ArcelorMittal au Luxembourg, Valérie Massin en est la porte-parole et également la personne référente auprès des différentes parties prenantes de l'entreprise dans le pays.

La décarbonation et la pérennité des activités luxembourgeoises constituent des sujets majeurs dans ses fonctions de Country Head, de même que la recherche d'un dialogue social transparent et constructif pour permettre à l'entreprise d'avancer dans un environnement concurrentiel et réglementaire exigeant.

<https://luxembourg.arcelormittal.com>

### ELTRONA MOUNCEF MAHLAOUI, CHIEF TECHNOLOGY OFFICER



**Mouncef Mahlaoui**, Chief Technology Officer, Eltrona.

Depuis août dernier, **Mouncef Mahlaoui** est le nouveau **Chief Technology Officer (CTO)** d'Eltrona.

Avec plus de 20 années d'expérience dans les domaines de la technologie, de la gestion de projets et de la transformation digitale, Mouncef Mahlaoui a successivement accompagné des organisations de premier plan telles que Dimension Data, Degroof Petercam Bank ou encore la Bourse de Luxembourg.

Mouncef Mahlaoui a pour mission de superviser l'ensemble des activités technologiques du groupe, depuis les infrastructures réseau jusqu'aux systèmes d'information, en passant par les projets de transformation numérique.

Acteur historique des télécommunications depuis 1969, Eltrona dessert plus de 85 % des foyers luxembourgeois et compte une équipe de 150 collaborateurs.

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

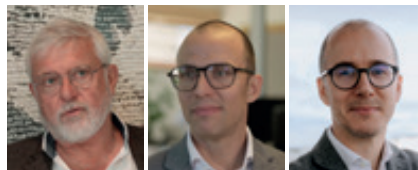
**PLUXEE****STIJN VAN BRUSSEL, MANAGING DIRECTOR POUR LA BELGIQUE ET LE LUXEMBOURG**

**Stijn Van Brussel**, Managing Director, Pluxee Belgique et Luxembourg.

Depuis septembre dernier, **Stijn Van Brussel** est **Managing Director de Pluxee Belgique et Luxembourg**. Il a derrière lui un solide parcours de près de 20 ans dans l'industrie des services financiers et des paiements. Après 4 années passées chez Ubiquis Belgium, il a débuté sa carrière financière en 2007 au sein de KBC Group, où il a principalement travaillé sur le marché de l'Europe centrale. En 2012, il est devenu COO chez Bancontact, responsable produit, de la stratégie, des projets et des opérations. En 2020, il a été nommé COO de Payconiq International S.A., basé au Luxembourg et à Amsterdam, dont il est devenu le CEO en 2023. La même année, il a rejoint EPI comme COO, où il a préparé l'introduction de la solution de paiement Wero.

Au Luxembourg, Pluxee aide les entreprises à attirer, impliquer et fidéliser les talents grâce aux chèques repas et chèques cadeaux digitaux. L'entreprise agit en tant que partenaire de confiance au sein d'un écosystème B2B2C fortement interconnecté, avec plus de 95.000 consommateurs et 2.500 commerçants au Luxembourg. À l'échelle mondiale, Pluxee soutient plus de 37 millions de consommateurs, 500.000 entreprises et 1,7 million de commerçants dans 29 pays. Pluxee emploie plus de 5.400 collaborateurs dans le monde, dont 250 en Belgique et 25 au Luxembourg.

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

**SERVIPAY****LEADERSHIP FAMILIAL**

De g. à dr. : **Etienne Renaux** (fondateur et CEO), **Alexandre Renaux** (directeur Marketing) et **François Renaux** (directeur financier), Servipay.

**Servipay S.à r.l.**, l'innovateur luxembourgeois des solutions de paiement, est entré dans une nouvelle ère puisque son fondateur et CEO, **Etienne Renaux**, partage depuis septembre dernier la direction avec ses fils, **Alexandre et François Renaux**, nommés respectivement **directeur Marketing** et **directeur financier**.

Dans le cadre de cette transmission et de la croissance prévue pour l'entreprise, Servipay a également déménagé son siège social, quittant ses anciens locaux de Leudelange pour s'installer dans un nouveau bâtiment durable, situé au **42, Allée Louis Ackermann à Kockelscheuer**.

Récompensée par un label de durabilité pour son modèle de croissance éthique et son soutien aux commerces indépendants, Servipay reste solidement ancrée dans son héritage luxembourgeois tout en visant de nouvelles ambitions internationales. Déjà au service de milliers d'entreprises sous ses marques Servipay, PayPuce et PayPerPot, la société se prépare désormais à étendre ses activités à travers le Benelux et au-delà.

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

**CLUSTER FOR LOGISTICS LUXEMBOURG****TOM BAUMERT, PRÉSIDENT**

De g. à dr. : **Daniel Kohl** (directeur, C4L), **Tom Baumert** (président, C4L) et **Carlo Thelen** (directeur général, Chambre de Commerce).

Photo-C4L

Le **Cluster for Logistics Luxembourg (C4L)** a élu un nouveau président : **Tom Baumert**, CEO de Luxembourg Confederation. Il succède à Carlo Thelen, directeur général de la Chambre de Commerce qui présidait le Cluster depuis 2014.

Tom Baumert est ainsi le nouveau représentant de la Chambre de Commerce au conseil d'administration. Il entend poursuivre et amplifier les missions du Cluster qui sont de fédérer les acteurs du secteur, accompagner l'innovation et promouvoir la compétitivité du Luxembourg sur la scène internationale.

Créé en 2009, C4L est une plateforme collaborative qui rassemble plus de 130 acteurs actifs dans la logistique, l'industrie ou les services ainsi que des institutions publiques, dont l'objectif est de renforcer la position du Luxembourg en tant que *hub* logistique intercontinental de premier plan en Europe.

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

**CHAMBRE DES SALARIÉS  
NOMINATION DE 2 DIRECTEURS  
ADJOINTS**

De g. à dr. : **Claude Cardoso** (directeur adjoint), **Martine Mirkes** (directrice adjointe), **Sylvain Hoffmann** (directeur) et **Carlo Frising** (directeur adjoint), CSL.

Le **comité de la Chambre des salariés (CSL)**, présidé par Nora Back, a procédé à la nomination de 2 nouveaux directeurs adjoints : **Martine Mirkes** est en charge des Affaires juridiques et des Ressources humaines, et **Claude Cardoso** du domaine de la formation et du Luxembourg Lifelong Learning Center (LLLC).

La direction de la CSL se compose dorénavant de Sylvain Hoffmann (directeur), de Carlo Frising (directeur adjoint), de Martine Mirkes (directrice adjointe) et de Claude Cardoso (directeur adjoint).

[www.csl.lu](http://www.csl.lu)  
[www.lllc.lu](http://www.lllc.lu)



**BSP****DELPHINE GOMES, COUNSEL**

**Delphine Gomes**, Counsel, Corporate/M&A and banking and finance sectors, BSP.

**M<sup>e</sup> Delphine Gomes** a rejoint le **département Corporate, M&A and banking and finance sectors de BSP** en tant que **Counsel**.

Doublement diplômée de Paris et Luxembourg, elle possède une vaste expérience dans le conseil de sociétés de private equity, investment funds et asset managers, couvrant les transactions de capital-investissement, d'immobilier, de structuration, d'acquisitions, de mise en œuvre de financements externes et de stratégies de sortie.

M<sup>e</sup> Gomes est une membre active du LPEA PE Financing Legal Committee, LPEA YPEL (Young Private Equity Leaders) et de l'International Bar Association (IBA). Elle a également co-écrit un certain nombre de guides et de publications..

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

## **FONDATION DE LUXEMBOURG ALAIN KINSCH À LA PRÉSIDENTE**

**Alain Kinsch** a été nommé **président de la Fondation de Luxembourg**. Il succède à **Henri Grethen**, dont le mandat a atteint sa durée maximale de 10 ans.

Dirigeant chevronné et vice-président du Conseil d'État luxembourgeois, Alain Kinsch apporte sa riche expérience à la Fondation de Luxembourg. Outre son rôle au Conseil d'État, il est actuellement président de la Bourse de Luxembourg, vice-président de SOS Villages d'Enfants Monde et directeur indépendant au sein des conseils d'administration de plusieurs grandes entreprises de divers secteurs. Il possède une grande expérience dans les secteurs de l'audit, ayant été Country Managing Partner pour EY Luxembourg.

Le CA de la Fondation de Luxembourg rend hommage à Henri Grethen pour les services qu'il a rendus au cours de ses 2 mandats de 5 ans, son dévouement et la richesse de son parcours qui ont grandement contribué à renforcer le rayonnement de la Fondation.

Aux côtés d'Alain Kinsch siègent au conseil d'administration : Danièle Wagner, Gilles Roth, Yves Kuhn, Anne Reuland, Martine Solovieff et Gilles Walers.

La Fondation de Luxembourg a créé jusqu'à présent 122 fondations abritées représentant plus de 375 millions EUR de fonds alloués à la philanthropie et plus de 100 millions EUR de fonds distribués à des bénéficiaires dans 55 pays.

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



**Alain Kinsch**, président, Fondation de Luxembourg.



**Play more,  
Stress less**

**EVA, DIRIGEANTE  
D'UNE STARTUP**

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

KOLMIO vous accompagne en travaillant sur  
**3 AXES INDISSOCIABLES:**

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

**Kolmio**   
THE WAY TO **PLAY MORE**

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

# Omnibus an ESG: En neie Wee fir eng effizient an nohalteg EU-Gesetzgebung?

D'EU-Kommissioun setzt am Kader vun der «Better Regulation Strategie» op eng nei Method fir d'Gesetzgebung méi einfach, effektiv an transparent ze gestalten. D'Zil ass et, d'administrativ Belaaschtung ze reduzéieren an d'Reegele besser un déi komplex a wirtschaftlech, sozial an environmental Erausforderungen unzepassen, déi séier änneren. An dësem Kontext spillen d'Omnibus-Propositionen eng zentral Roll.

Omnibus-Approche bedeit, datt verschidden EU-Reglementatiounen gläichzäiteg a gebündelter Form iwwerpréift an un d'aktuell politescht a wirtschaftlecht Ëmfeld ugepasst ginn. Dës Propose kënnen d'Gesetzgebung méi flexibel maachen, administrativ Käschten erfoussen a fir méi Kloeerheet a Koherenz suergen. Besonnesch fir kleng a mëttelgrouss Entrepreneuren, déi oft mat engem Dschungel vu Reglementer konfrontéiert sinn, kann dat e positive Schrëtt an déi richteg Richtung sinn.

Am Mëttelpunkt stinn dobäi, éischstens, d'Ziler vum sougenannten ESG-Framework, deem Environmental-, Social- a Governance-Aspekter vu Betriber ënner een Hutt bréngen soll. Dës nohalteg Approche soll net nëmme wirtschaftlech Ziler, mee och sozial Gerechtegkeet, verantwortlech Gestioune a responsabele Ressourcëverbrauch zesummebréngen. Et ass eng vun den Haaptprioritéiten vun der EU, dës Ziler a sämtlech Politikberäicher z'integréieren.

Besonnesch interessant ass an dësem Kontext och de Pabeier vum Mario Draghi ze gesinn, engem politeschen Dokument, deem no der Pandemie eng staark, nohalteg an innovativ Erhuelung vun der europäescher Wirtschaft virgeschloen huet.

De Pabeier ënnersträicht d'Noutwenegkeet vun enger flexibeler, nohalterger a kompetitiver EU-Politik, déi besonnesch d'Globaliséierung an Digitalisatioun berécksichtigt.

## D'Zukunft nohalteg ze gestalten

Zweetens d'Omnibus-Propositionen sinn och praktesch Instrumenter, fir dës Wee ëmzesetzen. Si erméiglechen et, gesetzlech Bestëmmungen séier an nei Erkenntnisser, technologesch Fortschritter a gesellschaftlech Bedierfnesser unzepassen. Besonnesch Investitiounen an ESG-relevante Projete kënnen esou méi séier realiséiert ginn, well d'Reegele besser openeen ofgestëmmt a manner Bürokratie am Wee steet.

Duerch dës Method ënnerstëtzt d'EU net nëmme d'Wirtschaft, mee och eng méi gerecht a verantwortlech Entwécklung, déi der europäescher Wäertergemeinschaft entsprécht. Et ass eng Strategie fir d'EU an engem komplexen, globaliséierte Kontext staark ze maachen an d'Zukunft nohalteg ze gestalten.

D'Kommissioun ënnert der Presidentin Ursula von der Leyen setzt dorop d'EU mat enger ëmfaassender ESG-

Approach a mat engem effektiven Omnibus-Prozess ze stäerken. Déi besonnesch Erausforderung bleift awer Effizienz, Transparenz an demokratesch Kontroll am Gläichgewicht ze halen fir d'Reegelse fair, nohalteg a mat der néideger Legitimitéit ze maachen.

Duerch hir Omnibus-Approche huet d'EU d'Méiglechkeet eng Gesetzgebung ze entwéckelen déi net nëmme méi funktionsfäeg an effizient ass, mä och sozial gerecht a klimafrëndlech ass. Eng fundamental Basis fir eng nohalteg a konkurrenzfäeg Zukunft fir Europa a seng Bierger.



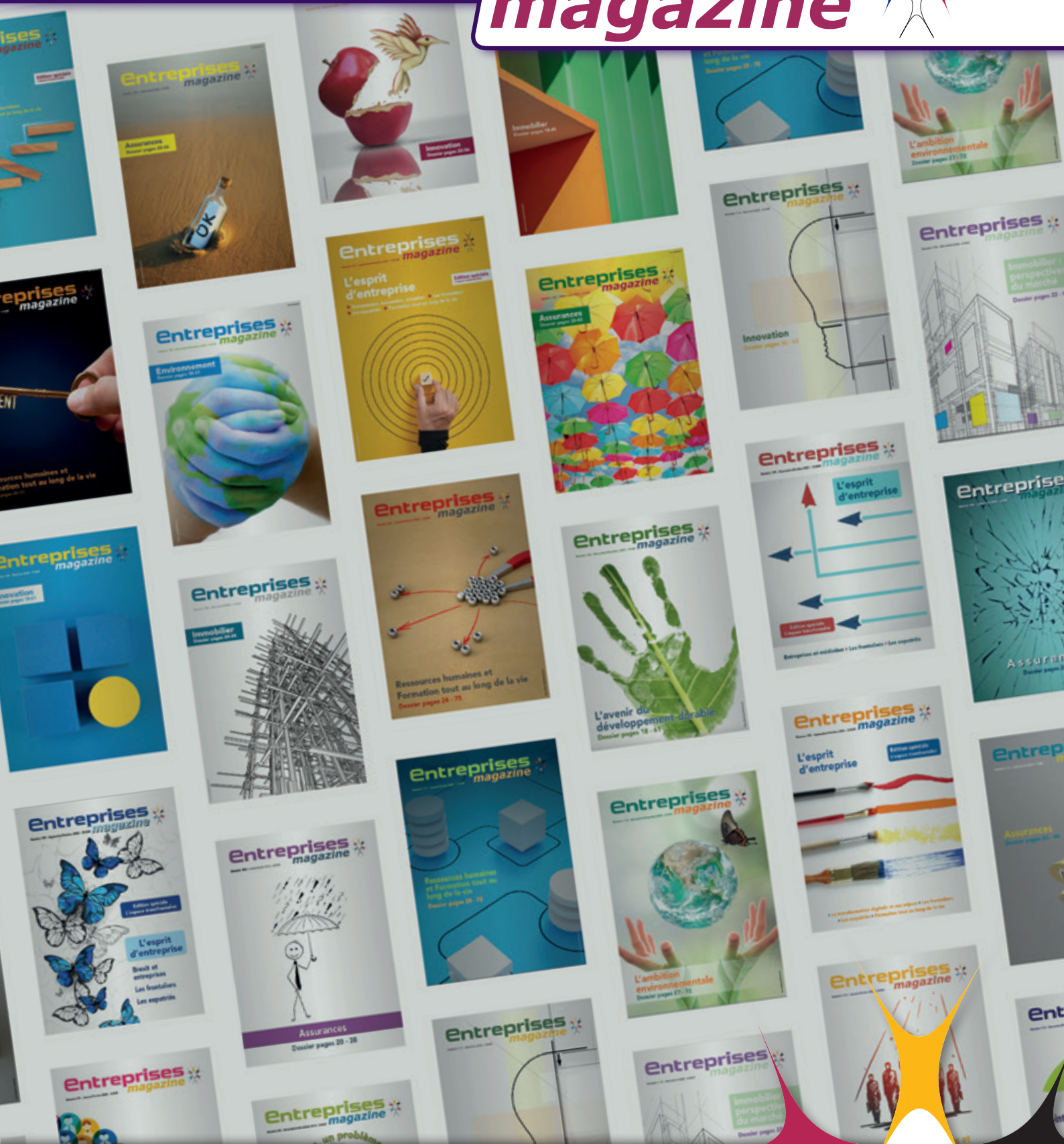
Marc Hostert

Follow Marc Hostert  
sur Facebook  
et Twitter:  
@marchostert





# Entreprises magazine



Retrouvez toutes nos éditions sur  
[www.entreprisesmagazine.com](http://www.entreprisesmagazine.com)





# Intelligence artificielle en formation professionnelle continue : un écosystème en cours de transformation

L'Observatoire de la formation de l'INFPC mène des études thématiques visant à apporter un éclairage sur les pratiques des organismes de formation continue actifs au Luxembourg. Ce premier focus s'intéresse à l'exploitation des technologies de l'intelligence artificielle (IA).

Depuis quelques années, l'IA s'impose comme un levier de transformation majeur dans tous les domaines. Celui de la formation n'y fait pas exception. Une majorité d'organismes de formation actifs au Luxembourg l'ont déjà adoptée (51 %). L'IA est principalement utilisée pour la gestion administrative et s'intègre de plus en plus dans la gestion des programmes de formation.

L'offre de formation dans le domaine de l'IA se développe à un rythme qui ne cesse de croître. La demande pour les formations en IA devrait se démocratiser au cours des prochaines années, alignée sur les perspectives de débouchés économiques et de transformation des métiers, ceux de la formation compris, que les outils et systèmes d'IA offrent.

## **Les organismes de formation pour lesquels la diffusion des technologies de l'IA est plus avancée**

En 2024, l'utilisation des technologies de l'IA concerne davantage les organismes de formation créés en 2020 et après (60 %), proposant de la formation à distance (63 %), engagés dans la transformation digitale de leur offre de formation (62 %) et disposant d'un plan de conduite de changement pour accompagner cette transformation (67 %).

Les organismes de formation qui sont plus ouverts sur l'extérieur, à savoir ceux qui sont partenaires de formation pour un ou plusieurs autres organismes de formation établis au Luxembourg (59 %) et qui sont actifs au Luxembourg mais également au-delà (61 %) sont également plus enclins à exploiter l'IA.

La diffusion des technologies de l'IA est également plus avancée parmi les organismes de formation proposant des formations dans les domaines Commerce, Vente, Horeca (71 %), Informatique et Télécommunication (69 %) et Gestion d'entreprise, Ressources humaines (68 %).

## **Une utilisation principalement pour la gestion administrative et encore tout un potentiel à exploiter**

Si les technologies de l'IA sont principalement utilisées pour la gestion administrative, elles commencent à être intégrées dans la gestion des programmes de formation.

Cependant, des freins ralentissent leur adoption : des coûts considérés comme trop élevés, une évolution technologique rapide, un manque de connaissances et de compétences nécessaires à leur déploiement. À cela s'ajoutent des défis d'intérêt commun liés à la gouvernance, l'environnement, la sécurité, l'éthique, la

propriété intellectuelle, la compétitivité et la gestion des ressources humaines au sein des organisations.

Malgré ces défis, les organismes de formation perçoivent de nombreuses opportunités : l'IA transforme le rôle des formateurs en automatisant les tâches répétitives, leur permettant ainsi de se concentrer sur la pédagogie. Elle enrichit les contenus éducatifs, facilite leur adaptation multilingue, et personnalise les parcours grâce à l'analyse des données d'apprentissage.

Enfin, elle améliore l'évaluation avec des outils interactifs et dynamiques, rendant les formations plus engageantes et efficaces.

## **Une offre de formation en IA qui se développe et s'adapte**

En l'espace de cinq ans, l'offre de formation dans le domaine de l'IA a été multipliée par quatre. Les formations nouvelles comptent, en 2024, pour 79 % des formations proposées dans ce domaine (INFPC, portail [lifelong-learning.lu](https://lifelong-learning.lu)).

Les formations se sont diversifiées avec des contenus généralistes tels que des introductions à l'IA et des parcours spécialisés appliqués à des domaines comme le Marketing, les Ressources humaines ou encore la Finance. Elles sont en majorité offertes par des organismes de formation disposant d'une certaine maturité (créés avant 2020).



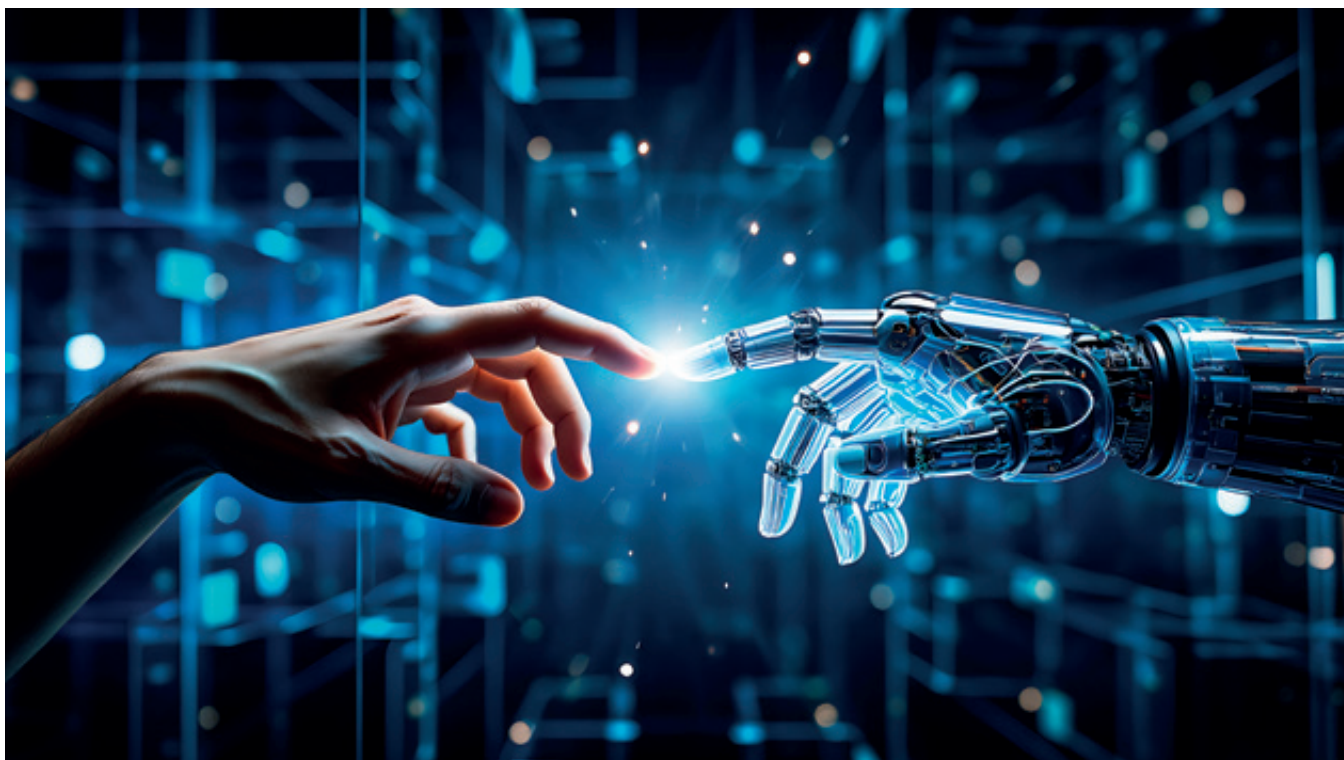


Photo-AdobeStock/Stromlab-3

En 2024, 48 % des salariés au Luxembourg déclaraient avoir besoin de développer davantage leurs connaissances et compétences en matière d'utilisation des outils et systèmes d'IA dans le cadre de leur travail.

Cette dynamique s'accompagne d'un allongement de la durée des formations, pour s'adapter à un contenu de plus en plus riche.

En 2024, si la formation dans le domaine de l'IA dispensée 100 % en présentiel reste largement privilégiée (84 %), la formation dispensée 100 % en distanciel semble connaître un regain d'intérêt (9 %).

### Une demande de formation qui devrait se démocratiser au cours des prochaines années

En 2024, 43 % des salariés au Luxembourg utilisent régulièrement ou ont connaissance de l'utilisation de l'IA dans leur environnement de travail proche pour effectuer certaines tâches (Cedefop *AI skills survey*, 2024). Les salariés des grandes entreprises sont plus nombreux à évoluer dans des environnements de travail où l'IA est utilisée (54 %). Ils sont également plus nombreux lorsqu'ils tra-

vaillent pour des entreprises issues des secteurs Information et communication (65 %), Activités financières et d'assurance (59 %) et Activités spécialisées, scientifiques et techniques (53 %).

La demande de formations dans le domaine de l'IA est restée modérée entre février 2023 et mai 2024 : seuls 18 % des salariés au Luxembourg affirment avoir participé, pendant cette période, à au moins une formation pour développer leurs connaissances ou leurs compétences dans l'utilisation des outils ou des systèmes d'IA. Depuis, la diffusion des technologies de l'IA s'est accélérée, amenant la demande de formations à progresser, portée par les perspectives offertes par l'IA.

En 2024, 48 % des salariés au Luxembourg déclaraient avoir besoin de développer davantage leurs connaissances et compétences en matière d'utilisation des outils et systèmes d'IA dans le cadre de leur travail.

Pour plus d'informations, voir les publications *IA en formation professionnelle continue – 2025* et *IA en formation professionnelle continue – en résumé – 2025* consultables sur [www.lifelong-learning.lu/observatoire-de-la-formation/intelligence-artificielle-en-formation-professionnelle-continue/fr](http://www.lifelong-learning.lu/observatoire-de-la-formation/intelligence-artificielle-en-formation-professionnelle-continue/fr)



 **observatoire  
de la formation**  
powered by INIFPC

# Le projet *iRead4Skills*: un questionnaire d'enquête afin d'aider à l'intégration sur le marché du travail

Le dernier numéro d'*Entreprises magazine* avait fait part de l'existence du projet *iRead4Skills*, une initiative financée par l'Union européenne dans le cadre du programme *Horizon Europe*.

L'objectif principal du projet consiste à améliorer la compréhension de la lecture et les compétences en « littératie » chez les adultes, notamment en lecture fonctionnelle, c'est-à-dire la capacité à lire et à comprendre des textes nécessaires à la vie quotidienne, au travail et à la participation à la société. Ce projet est mené par plusieurs partenaires dans quatre pays : l'Espagne, le Portugal, la Belgique et le Luxembourg. Il a connu un développement, sous les auspices de deux chercheurs du LISER : Laetitia Hauret et Franz Clément. Un questionnaire en français, en espagnol et en portugais a été établi afin de mener à bien le projet.

## Un questionnaire pour une enquête

Le questionnaire d'enquête mis au point par le LISER visait à étudier comment les difficultés de lecture affectaient le bien-être individuel, notamment sur des aspects comme la confiance en soi, l'acquisition d'autres compétences (mathématiques, compétences numériques, compétences sociales, etc.) et l'accès à l'emploi. Ces impacts ont été examinés à la fois d'un point de vue subjectif, à travers les perceptions des individus sur les conséquences de leurs difficultés de lecture dans divers aspects de leur vie, et d'un point de vue objectif, à travers les changements dans leur situation person-



Photo-Grivcova Olga/Shutterstock

Le questionnaire d'enquête mis au point par le LISER visait à étudier comment les difficultés de lecture affectaient le bien-être individuel, notamment sur des aspects comme la confiance en soi, l'acquisition d'autres compétences (mathématiques, compétences numériques, compétences sociales, etc.) et l'accès à l'emploi.

nelle engendrés par leur participation à des formations en lecture (capital humain, situation professionnelle, etc.).

Les personnes ciblées par l'enquête étaient des adultes ayant suivi une formation en lecture dans des centres d'apprentissage pour adultes et de formation

professionnelle, résidant en Espagne, Portugal et Belgique, mais aussi en Argentine, au Mexique, en France et en Suisse. Ces pays ont été choisis en raison de la proximité de certains partenaires du projet avec des centres de formation en lecture qui y étaient situés.



L'enquête montre que les personnes ayant reçu une formation continue en lecture ont tendance à minimiser leurs difficultés dans ce domaine. En effet, lorsqu'on leur demande de décrire leur niveau de lecture avant la formation, la plupart des répondants ne considèrent pas que leurs compétences en lecture étaient insuffisantes pour répondre à leurs besoins. Pour certains, la formation semble leur avoir permis de prendre conscience de leurs lacunes, car ils ont déclaré rencontrer plus de difficultés au moment de l'enquête qu'avant la formation.

L'enquête a été menée sous forme d'un questionnaire en ligne. Les participants ont été invités via les centres de formation partenaires, à visiter un site Web *ad hoc* pour répondre à l'enquête. La participation à celle-ci était volontaire. Les répondants ont été informés des objectifs de l'enquête ainsi que de leurs droits en matière de protection des données, comme il se doit.

Pour élaborer ce questionnaire, les auteurs se sont inspirés de plusieurs enquêtes antérieures comme le Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PIAAC) développé par l'Organisation de Coopération et de Développement en Europe (OCDE), l'enquête européenne sur les compétences et les emplois (ESJS) du Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (CEDEFOP), l'enquête *Information et Vie Quotidienne* (IVQ) de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE) en France, ainsi qu'une enquête sur la littératie des adultes menée au Québec, entre autres.

Le questionnaire se composait de six modules : Caractéristiques sociodémographiques ; Scolarité et apprentissage de la lecture ; Formation à la lecture ; Compétences en lecture ; Autres compétences et santé ; Compétences professionnelles.

## Les résultats

Au total, 455 personnes ont participé à l'enquête, dont une écrasante majorité (90 %) ont répondu en portugais. Les 10 % restants se répartissent entre l'espagnol (8 %) et le français (2 %). Les deux auteurs précités ont pu regretter une participation plutôt faible.

Il convient de souligner qu'un nombre important de répondants ont soit choisi de ne pas donner leur avis, soit n'ont pas pu répondre à certaines questions. Par conséquent, les analyses présentées dans l'étude sont uniquement basées sur les réponses des personnes ayant exprimé un avis sur la question étudiée.

L'enquête menée auprès des personnes ayant suivi une formation pour améliorer leurs compétences en lecture a mis en évidence les difficultés de recherche sur ce public. À l'exception du Portugal, le nombre de répondants a été faible, comme indiqué. C'est une des faiblesses de l'enquête, indiscutablement. De plus, un grand nombre de données manquantes ont été observées pour certaines questions car les répondants ont choisi de ne pas répondre ou n'ont pas été en capacité d'exprimer leur avis. Cette limitation a évidemment restreint les possibilités d'analyse, notamment en ce qui concerne les comparaisons selon les caractéristiques sociodémographiques des répondants.

Il est important de noter que les résultats ne peuvent pas être généralisés à l'ensemble des individus ayant suivi des cours de lecture dans les pays étudiés, en raison d'un échantillon non représentatif. Toutefois, les résultats permettent quand même de tirer certaines conclusions et d'identifier quelques-uns des défis rencontrés par ces individus.

L'enquête montre que les personnes ayant reçu une formation continue en lecture ont tendance à minimiser leurs difficultés dans ce domaine. En effet, lorsqu'on leur demande de décrire leur niveau de lecture avant la formation, la plupart des répondants ne considèrent pas que leurs compétences en lecture étaient insuffisantes pour répondre à leurs besoins. Pour certains, la formation semble leur avoir permis de prendre conscience de leurs lacunes, car ils ont déclaré rencontrer plus de difficultés au moment de l'enquête qu'avant la formation. Il semble que les répondants adaptent leurs besoins de lecture à leur niveau de compétence. Pour vérifier cette hypothèse, une comparaison entre les besoins de lecture des personnes en formation et ceux des personnes sans difficulté dans ce domaine serait intéressante.

C'est une piste de développement à envisager dans le futur.

Une autre observation est que les salariés éprouvant des difficultés de lecture au travail hésitent souvent à demander de l'aide. En effet, la majorité d'entre eux ne sollicitent pas d'aide lorsqu'ils sont confrontés à une difficulté particulière.

Les répondants ont exprimé des avis partagés sur le fait que leurs soucis de lecture puissent entraîner d'autres types de difficultés. La moitié des participants ont indiqué ne rencontrer aucune contrainte dans les sept domaines étudiés : mathématiques, informatique, opportunités d'emploi, évolution de carrière, activités quotidiennes, confiance en soi et relations avec les autres. Toutefois, 15 % estiment que leurs difficultés en lecture ont un impact négatif sur ces domaines. Les moins de 40 ans ont déclaré rencontrer moins de difficultés que les répondants plus âgés.

Il est important de noter que la moitié des répondants en emploi qui estiment que leurs compétences en lecture se sont améliorées considèrent que ces nouvelles compétences ont eu un impact positif sur leurs autres aptitudes professionnelles, telles que le travail en équipe, par exemple.

”

Franz Clément



Laëtitia Hauret



LISER

# Alexandra Oxacelay :

## « L'innovation et l'imagination, ça paie »

Alexandra Oxacelay est la directrice de la Stëmm vun der Strooss, une asbl d'aide à l'intégration sociale et professionnelle des personnes défavorisées. Arrivée en 1998 comme journaliste, en charge du magazine de l'asbl, elle a repris les rênes de l'association au pied levé, sans aucune expérience en management, mais avec un enthousiasme sans limites et une bonne dose d'autodétermination. Aujourd'hui, elle gère une équipe de 80 salariés, répartis sur 8 sites différents.

### Depuis combien de temps êtes-vous à la tête de la Stëmm vun der Strooss ?

Après des études de Journalisme à l'Université Libre de Bruxelles, j'ai travaillé pendant environ 1 an comme freelance au Luxembourg, notamment pour la radio DNR. En avril 1998, j'ai été engagée à mi-temps à la Stëmm pour gérer le magazine de l'asbl, que nous éditons toujours aujourd'hui. Au bout de 6 mois, le directeur de l'époque, Jean-Marie Barnich, est parti et j'ai pris sa relève. J'étais au bon endroit au bon moment.

### Vous aviez les qualités requises pour reprendre les rênes de l'asbl ?

Non, je n'avais que quelques notions de comptabilité. Cependant, mes expériences professionnelles passées à droite à gauche m'avaient appris une chose : je n'étais pas faite pour avoir un chef. J'ai besoin de liberté, de créativité et d'espace, 3 éléments que j'ai eu la chance d'avoir dès mes débuts à la Stëmm. J'ai pu, très vite, proposer et mettre en place des choses qui avaient du sens. Au départ, la Stëmm n'était constituée que d'un volet médical : une ambulance qui allait sur le terrain, avec une équipe de 6 médecins bénévoles. Je suis partie de presque rien, toute seule, et puis j'ai engagé, au fil des années, toute mon équipe. Actuellement, nous sommes 80 salariés, répartis dans 8 maisons différentes.



Alexandra Oxacelay, directrice, Stëmm vun der Strooss.

*« Il faut y croire et croire en soi, tout en restant humble. Et ne pas hésiter à regarder ce qui se fait ailleurs. À mes débuts, on n'a pas cru en moi. J'ai eu beaucoup de remarques et ça n'a pas été simple de faire ma place. Pourtant, l'innovation et l'imagination, ça paie. Il ne faut pas baisser les bras. Il me semble que ça vaut pour tous les domaines. »*

### Vous avez toujours su que vous vouliez travailler dans le milieu social ?

Non, pas du tout. Lorsque j'avais 15 ans, je voulais devenir journaliste. J'ai vu le film *A Dry White Season* d'Euzhan Palcy, qui traitait de l'apartheid. Ce film m'avait beaucoup touchée et a réveillé la rebelle qui sommeillait en moi. Je me suis dit qu'en devenant journaliste, je pourrais m'engager à ma manière et contribuer à changer le monde.

### Comment faites-vous pour gérer une équipe de 80 personnes éparpillées dans tout le pays ?

Pour être honnête, je ne suis pas très organisée. Je lance les idées, les nouveaux projets, et ce sont mes équipes





qui organisent les choses. J'ai engagé, il y a 9 ans, un directeur administratif et financier et, depuis 2 ans, j'ai aussi une directrice des Ressources humaines. Pour trouver les bons profils en fonction de ce que l'on veut mettre en place, nous prenons le temps. Les équipes doivent être constituées de manière à créer une bonne dynamique. Tout ne dépend pas uniquement de la personne ou de ses compétences, mais aussi des interactions qu'elle aura avec les autres membres, de l'activité en cours, et de ce que l'on veut créer ensemble.

### **Vous êtes financés en partie par le ministère de la Santé. Vous recevez également des dons. Quelle importance prennent-ils ?**

Ils représentent 10 % des revenus et, sans eux, certains projets ne verraient pas le jour. Le Stëmm Caddy de Sanem, par exemple, qui est un atelier thérapeutique de recyclage alimentaire, a été construit grâce à 5 millions EUR du ministère de la Santé et 1 million EUR provenant des dons. Les Luxembourgeois sont très généreux. Mais il faut avouer que le sans-abrisme, la toxicomanie, l'alcoolisme ou la maladie psychique ne sont pas des sujets très « vendeurs ». C'est pourquoi une grande partie de mon travail consiste en des actions de sensibilisation, de représentation, de relations avec la presse, les communes et les ministères. Tout cela est nécessaire pour trouver des moyens financiers et pour ouvrir de nouvelles structures. L'une de nos fiertés est de pouvoir offrir des repas à 50 cents. En 2024, nous en avons distribué plus de 243.000, ce qui représente une augmentation de 23 % par rapport à l'année précédente et de 51 % en l'espace de 4 ans. Nous proposons aussi gratuitement des douches et des vestiaires 5j/5, où l'on trouve des vêtements lavés et triés qui peuvent être essayés sur place. Des entreprises nous contactent régulièrement afin de pouvoir nous soutenir soit financièrement, soit via le bénévolat ou par le mécénat de compétence. On surfe beaucoup sur cette vague en ce moment, parce que l'on sait que l'État ne peut plus tout financer.



### **Quelles difficultés rencontrez-vous le plus souvent ?**

Le manque de temps. Les idées sont là, l'envie est là, mais les procédures sont souvent très longues avant que les projets n'aboutissent. Il faut donc s'armer de patience, même s'il y a urgence. Comme les besoins augmentent tout le temps, malheureusement, la longueur des procédures peut être un vrai problème : lorsque l'on ouvre un endroit, il est déjà trop petit. C'est la réalité du travail en première ligne.

### **Quels conseils donneriez-vous à une jeune femme qui voudrait se lancer dans l'entrepreneuriat social ?**

Il faut qu'elle aime ça. S'il n'y a pas de plaisir, on ne fait pas bien les choses et on ne tient pas sur la durée. Il faut de la créativité et ne pas avoir peur d'essayer, quitte à rectifier par la suite. S'entourer des bonnes personnes est essentiel. Il faut y croire et croire en soi, tout en restant humble. Et ne pas hésiter à regarder ce qui se fait ailleurs. À mes débuts, on n'a pas cru en moi. J'ai eu beaucoup de remarques et ça n'a pas été simple de faire ma place. Pourtant, l'innovation et l'imagination, ça paie. Il ne faut pas baisser les bras. Il me semble que ça vaut pour tous les domaines.

### **Comment voyez-vous les choses pour l'avenir ?**

L'idéal, ce serait qu'on n'ait plus besoin de nous, mais je ne pense pas que cela va arriver. Ce n'est que le début. Je suis

*« Au départ, la Stëmm n'était constituée que d'un volet médical : une ambulance qui allait sur le terrain, avec une équipe de 6 médecins bénévoles. Je suis partie de presque rien, toute seule, et puis j'ai engagé, au fil des années, toute mon équipe. Actuellement, nous sommes 80 salariés, répartis dans 8 maisons différentes. »*

quelqu'un de positif et j'ai confiance en la jeunesse. Les jeunes ont de l'élan et de bonnes idées. Il faut se rebeller et continuer à se battre, avec les moyens du bord, pour faire bouger les lignes. Je crois que l'on traverse une phase d'incertitudes et de chamboulements, comme c'est déjà arrivé dans l'histoire. Les choses vont finir par se stabiliser. Concernant nos projets, nous sommes sur la bonne voie pour ouvrir un nouvel établissement dans le nord pays : un restaurant social et un atelier de réinsertion professionnelle.

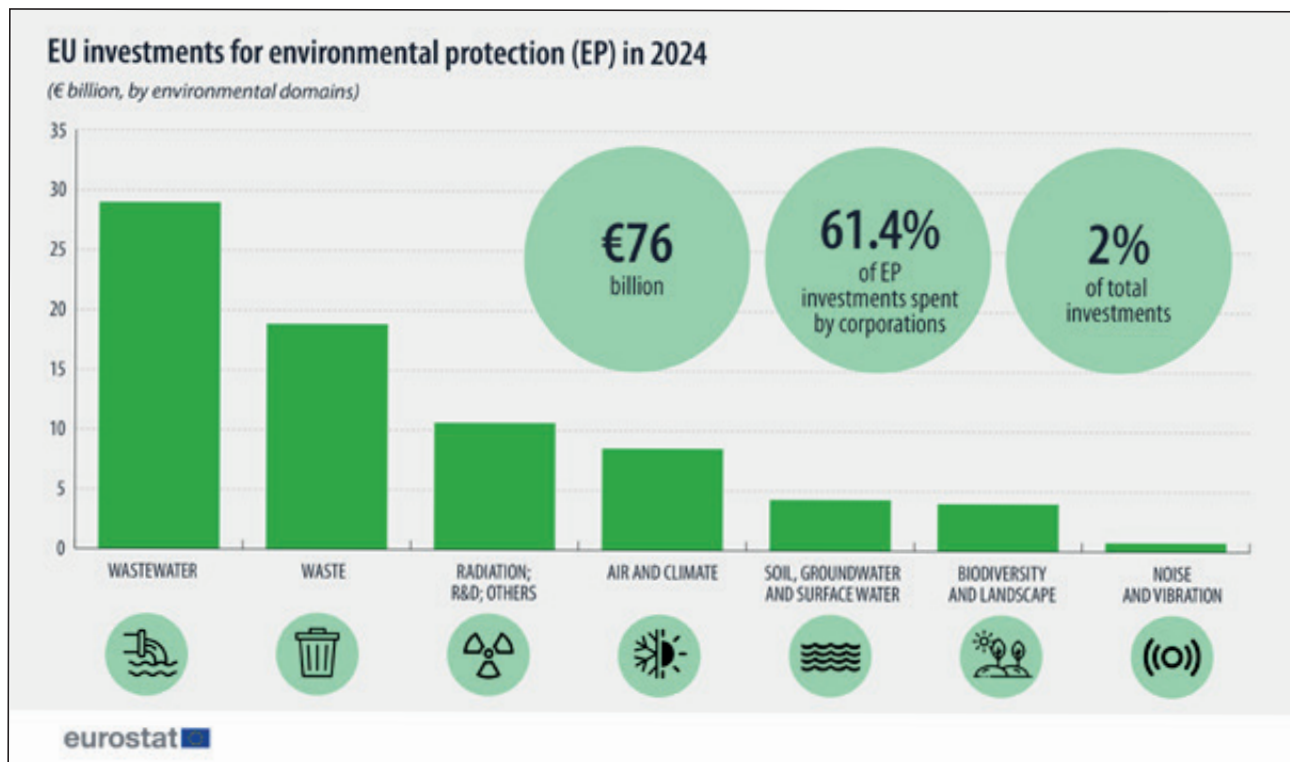
Propos recueillis par Marie François

### **La Stëmm vun der Strooss en chiffres**

- 800 repas chauds servis par jour, en moyenne, depuis début 2025 au sein des restaurants d'Esch-sur-Alzette, Ettelbruck et Hollerich
- Une augmentation de 51,7 % de fréquentation depuis 2021 (+ 258 % pour la période entre 2014 et 2024)
- 14.925 personnes différentes (+ 34 % par rapport à 2023)
- 399 personnes bénéficiant d'une mesure de réinsertion professionnelle
- 259 tonnes de denrées alimentaires redistribuées en 2024 (+ 37 %)
- 27 personnes relogées dans le cadre de l'activité ImmoStëmm en 2024
- 286 consultations médicales offertes en 2024 (+ 34 %)



## Protection de l'environnement dans l'UE : 76 milliards EUR investis



Selon Eurostat, les pays de l'UE ont investi environ 76 milliards EUR en 2024 dans des actifs essentiels à la fourniture de services de protection de l'environnement. Ces services comprennent des stations d'épuration des eaux usées, des véhicules pour le transport des déchets, des acquisitions de terres pour créer des réserves naturelles et des équipements de production plus propres.

Près de 47 milliards EUR (61,4 % du total des investissements en matière de protection de l'environnement) ont été consacrés par les entreprises à l'acquisition de technologies et d'équipements

visant à réduire les pressions environnementales liées à leurs processus de production (par exemple, des équipements destinés à réduire les émissions atmosphériques). Les administrations publiques et le secteur à but non lucratif ont représenté les 38,6 % restants des investissements.

Les investissements en protection de l'environnement ont représenté 2,0 % du total des investissements en 2024.

La plupart des investissements ont été consacrés aux services de gestion des eaux usées et des déchets : respectivement 38,2 % et 24,8 % du total des investissements consacrés à la protection de

l'environnement. La protection contre les radiations, la R&D et les autres activités de protection de l'environnement ont représenté 14,0 % et la protection de l'air et du climat 11,2 %. La protection des sols et des eaux souterraines a représenté 5,6 %, la protection de la biodiversité et des paysages 5,2 % et la réduction du bruit 1,0 %.

Source : Eurostat, Article 2024: €76 billion invested in environmental protection, 17 juin 2025.  
[https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Investments\\_in\\_environmental\\_protection](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Investments_in_environmental_protection)

## Énergies renouvelables : 47,3 % de la production totale d'électricité de l'UE

En 2024, selon les données préliminaires d'Eurostat, les énergies renouvelables étaient la principale source d'électricité dans l'UE, représentant 47,3 % de la production totale d'électricité. Les énergies renouvelables ont généré 1,31 million de gigawatt-heures (GWh), soit une augmentation de 7,7 % par rapport à 2023. À l'inverse, l'électricité produite à partir de combustibles fossiles a diminué de 7,2 % par rapport à l'année précédente, contribuant à hauteur de 0,81 million de GWh, soit 29,2 % de la production totale d'électricité.

Les centrales nucléaires ont produit 0,65 million de GWh, soit 23,4 % de la

production d'électricité de l'UE, ce qui reflète une augmentation de 4,8 % de la production par rapport à 2023.

En 2024, l'offre d'énergies renouvelables dans l'UE a augmenté de 3,4 % par rapport à 2023, s'élevant à environ 11,3 millions de térajoules (TJ).

En revanche, l'offre de charbon a continué de diminuer. L'offre de lignite a diminué de 10 % pour atteindre 199.302 milliers de tonnes, tandis que celle de houille a chuté de 13,8 % pour atteindre 110.924 milliers de tonnes. Ces deux chiffres sont les plus bas enregistrés depuis le début de la série de données.

Après une forte baisse de l'approvisionnement en gaz naturel de l'UE en 2023, 2024 a enregistré une très modeste augmentation de 0,3 % par rapport à 2023, atteignant une valeur de 12,8 millions de TJ.

En termes de pétrole et de produits pétroliers, l'offre s'est élevée à 454.038 milliers de tonnes, soit une baisse de 1,2 % par rapport à 2023.

Source : Eurostat, Article Renewable energy supply grew by 3.4% in 2024, 2 juillet 2025.  
<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/DDN-20250702-1>



# Alliez durabilité et rentabilité pour votre entreprise

Grâce à l'initiative Klimapakt fir Betriber, profitez d'un accompagnement concret et de plus de 60 mesures innovantes pour accélérer votre transition énergétique



## Groupe Fruytier

**Objectif :** Réduire l'impact environnemental de ses activités

**Solutions :** Refonte des flux logistiques

**i** Installation d'équipements de production d'électricité (panneaux photovoltaïques, granulés de bois)

“ Nous pouvons encore réduire à l'avenir davantage notre consommation de combustibles fossiles.

David Fruytier, Managing Director

**kass**

## Kass Emile et Cie

**Objectif :** Limiter les variations thermiques au sein d'un entrepôt

**Solutions :** Programme Fit 4 Sustainability (bilan carbone, audit énergétique)

**i** Pose sur le toit d'une peinture blanche thermo-réfléchissante

“ Nous avons constaté une baisse significative des températures intérieures et une meilleure régulation des écarts entre les températures de jour et de nuit.

Martine Kass, Associée-gérante

En savoir plus sur le Klimapakt fir Betriber et les mesures disponibles :

[klimapaktfirbetriber.lu](https://klimapaktfirbetriber.lu)

Une question ?  
Contactez l'un  
de nos experts Luxinnovation :



## Les émissions de gaz à effet de serre toujours en hausse

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2025, Eurostat a estimé les émissions de gaz à effet de serre de l'économie de l'UE à 900 millions de tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> (équivalent CO<sub>2</sub>), soit une augmentation de 3,4 % par rapport au même trimestre de 2024 (871 millions de tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>). Dans le même temps, le produit intérieur brut (PIB) de l'UE a augmenté de 1,2 % au 1<sup>er</sup> trimestre 2025, par rapport au même trimestre de 2024.

Les 2 secteurs économiques responsables des plus fortes hausses d'une année sur l'autre sont la production d'électricité, de gaz, de vapeur et de climatisation (+ 13,6 %) et les ménages (+ 5,6 %). 3 secteurs ont dimi-

nué leurs émissions : l'industrie manufacturière (- 0,2 %), les transports et l'entreposage (- 2,9 %) et l'agriculture, la sylviculture et la pêche (- 1,4 %).

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2025, par rapport au même trimestre de 2024, des augmentations des émissions de gaz à effet de serre ont été estimées pour 20 pays de l'UE, tandis que des diminutions ont été estimées pour les 7 pays restants. Eurostat estime que 6 pays (la Bulgarie, la Tchéquie, Chypre, la Pologne, la Hongrie et la Grèce) ont augmenté leurs émissions de plus de 5 %.

Les plus fortes réductions de gaz à effet de serre ont été estimées à Malte (- 6,2 %),

en Finlande (- 4,4 %) et au Danemark (- 4,3 %). Sur les 7 pays de l'UE qui ont enregistré une baisse des émissions de gaz à effet de serre, 3 ont également enregistré une baisse de leur PIB (Estonie, Lettonie et Luxembourg). Les 4 autres pays de l'UE (Danemark, Finlande, Malte et Suède) ont, selon les estimations, diminué leurs émissions tout en augmentant leur PIB.

Source : Eurostat, Article *EU economy greenhouse gas emissions: +3.4% in Q1 2025*, 14 août 2025.

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/DDN-20250702-1>

## Les ventes de pesticides en baisse

En 2023, environ 292.000 tonnes de pesticides ont été vendues dans l'UE, soit le niveau le plus bas depuis le début de la série de données en 2011. Cela marque une baisse de 9 % par rapport à 2022 et de 18 % par rapport à 2021.

En termes de types de pesticides vendus dans l'UE, les principales catégories en 2023 étaient les fongicides et bactéricides (39 % des volumes de vente), les herbicides, destructeurs de fanes et anti-mousse (36 %) et les insecticides et acaricides (17 %).

En 2023, la France (23 %), l'Espagne (18 %), l'Allemagne et l'Italie (14 % chacun) représentaient les parts les plus importantes des ventes de pesticides dans l'UE. Ces 4 pays sont également les plus grands producteurs agricoles de l'UE.

Entre 2011 et 2023, l'évolution des ventes de pesticides au sein de l'UE a été très contrastée. Parmi les 21 pays pour lesquels des données sont disponibles, 16 pays ont enregistré une baisse des volumes de ventes, les 4 plus fortes étant observées au Portugal et en Italie (- 44 %

chacun), suivis de l'Irlande et de la Slovénie (- 38 % chacun). En revanche, 5 pays ont enregistré une hausse des volumes de ventes, les plus fortes hausses étant observées en Lettonie (+ 55 %), en Autriche (+ 52 %) et en Lituanie (+ 11 %).

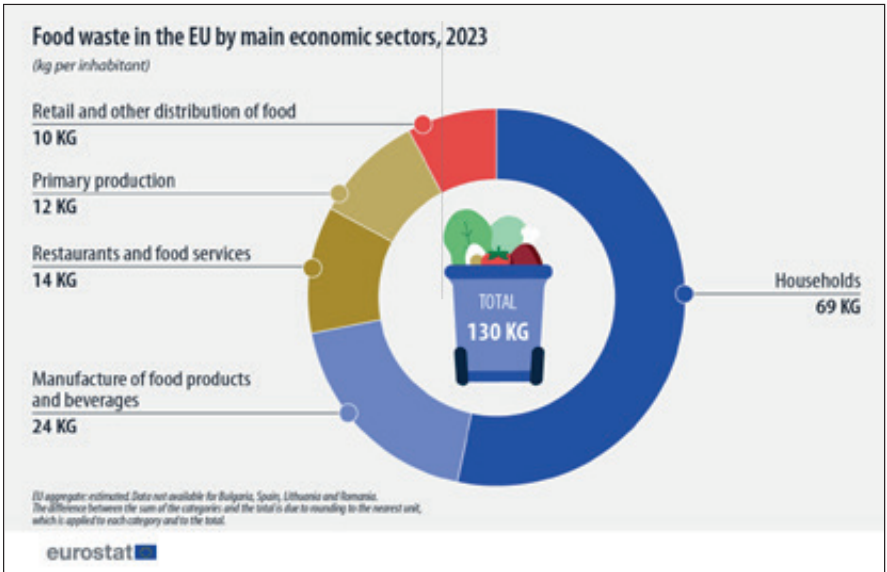
Source : Eurostat, Article *Sales of pesticides in the EU down another 9% in 2023*, 13 mai 2025.

[https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Agri-environmental\\_indicator\\_-\\_consumption\\_of\\_pesticides&stable=1](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Agri-environmental_indicator_-_consumption_of_pesticides&stable=1)

## Gaspillage alimentaire : près de 130 kg par personne dans l'UE

En 2023, environ 130 kg de nourriture par personne ont été gaspillés dans l' UE. Au total, l'UE a généré 58,2 millions de tonnes de déchets alimentaires, comprenant des parties comestibles et non comestibles, soit une légère augmentation de 0,7 % par rapport à 2022 (57,8 millions de tonnes).

Les déchets ménagers représentaient plus de la moitié du gaspillage alimentaire (53 %), soit l'équivalent de 69 kg par habitant. Les 47 % restants étaient des déchets produits en amont de la chaîne d'approvisionnement alimentaire : 19 % par la fabrication de produits alimentaires et de boissons (24 kg par habitant), 11 % par la restauration (14 kg par habitant), 10 % par la production primaire (12 kg par habitant) et 8 % par la vente au détail et autres distributions alimentaires (10 kg par habitant).

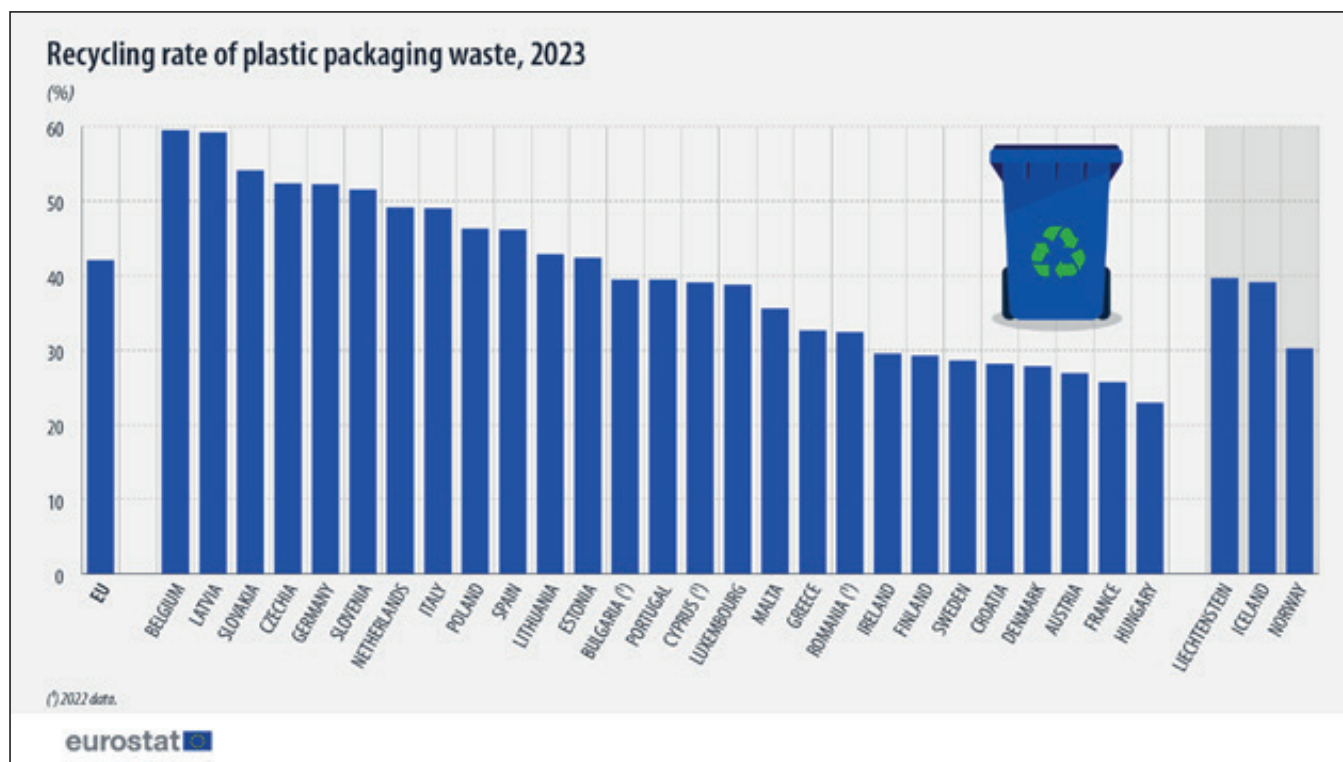


Source : Eurostat, Article *130 kg of food wasted per person annually in the EU*, 16 octobre 2025.

[https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda\\_23\\_3566](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_23_3566)



## Déchets d'emballages plastiques : 35,3 kg par personne vivant dans l'UE



En 2023, 79,7 millions de tonnes de déchets d'emballages ont été produits dans l'UE, soit 177,8 kg par habitant. Bien que ce chiffre représente une réduction de 8,7 kg par habitant par rapport à 2022, il est reste supérieur de 21,2 kg à celui de 2013.

Parmi tous les déchets d'emballages générés, 40,4 % étaient du papier et du carton, 19,8 % du plastique, 18,8 % du verre, 15,8 % du bois, 4,9 % du métal et 0,2 % d'autres emballages.

En 2023, 35,3 kg de déchets d'emballages plastiques ont été produits en moyenne par personne vivant dans l'UE.

Sur ce total, 14,8 kg ont été recyclés. La quantité de déchets plastiques produits a diminué de 1 kg par rapport à 2022, tandis que la quantité de déchets plastiques recyclés a augmenté de 0,1 kg. Entre 2013 et 2023, la quantité de déchets d'emballages plastiques produits a augmenté de 6,4 kg par habitant, tandis que la quantité recyclée a augmenté de 3,8 kg.

L'UE a recyclé 42,1 % de tous les déchets d'emballages plastiques générés, ce qui indique une augmentation du taux de recyclage par rapport à 2013 (38,2 %).

La Belgique a enregistré le taux de

recyclage le plus élevé, soit 59,5 %, suivie de la Lettonie (59,2 %) et de la Slovaquie (54,1 %).

En revanche, les taux les plus bas ont été enregistrés en Hongrie (23,0 %), en France (25,7 %) et en Autriche (26,9 %).

Source : Eurostat, Article *Plastic packaging waste in the EU*: 35.3 kg per person, 22 octobre 2025.

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/DDN-20251022-1>

## Déchets municipaux : en baisse pour la 2<sup>e</sup> année consécutive

En 2023, la quantité de déchets municipaux produite par personne dans l'UE s'élevait à 511 kg, soit 4 kg de moins qu'en 2022 (515 kg) et 23 kg de moins qu'en 2021 (534 kg), ce qui représente une baisse de 4,3 % en 2 ans. Par rapport à 2013, la quantité a augmenté de 32 kg.

Les plus grandes quantités de déchets municipaux par personne ont été produites en Autriche (803 kg par personne, données de 2022), au Danemark (802 kg, données de

2022) et au Luxembourg (712 kg). La plus faible quantité de déchets par personne a été produite en Roumanie (303 kg, données de 2022), en Pologne (367 kg) et en Estonie (373 kg).

L'UE a recyclé en moyenne 246 kg par personne en 2023. Cela signifie que 48,0 % de la quantité totale de déchets municipaux produits ont été recyclés, contre 37,2 % en 2013 (199 kg par personne).

129 kg par personne ont été incinérés (25,2 % de la quantité totale de déchets

produits) et 115 kg par personne ont été mis en décharge (22,5 %). En 2013, la quantité incinérée par personne s'élevait à 127 kg (26,4 %), tandis que 142 kg par personne (29,7 %) ont fini en décharge.

Source : Eurostat, Article *EU economy greenhouse gas emissions*: +3,4% in Q1 2025, 14 août 2025.

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/DDN-20250702-1>

## Le tourisme international en hausse de 5 % au 1<sup>er</sup> semestre 2025

D'après ONU Tourisme, il y a eu près de 690 millions de touristes internationaux entre janvier et juin 2025, soit environ 33 millions (+ 5 %) de plus que durant la même période de 2024, avec néanmoins des résultats variables selon les régions et les sous-régions. C'est environ 4 % de plus que les niveaux d'avant la pandémie.

Le numéro le plus récent du *Baromètre du tourisme mondial* passe en revue la performance du secteur par région et par sous-région au cours des 6 premiers mois 2025, et indique, entre autres, que l'Afrique a enregistré une augmentation de 12 % de janvier à juin 2025 par rapport à la même période de 2024 ; que l'Europe a reçu près de 340 millions de touristes internationaux au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2025, soit environ 4 % de plus qu'en 2024 et 7 % de plus qu'en 2019 ; que certains des taux de croissance les plus élevés parmi les plus grandes destinations au 1<sup>er</sup> semestre

2025 ont été enregistrés par le Japon et le Vietnam (+ 21 %), la République de Corée (+ 15 %), le Maroc (+ 19 %), le Mexique et les Pays-Bas (+ 7 %) ; que les destinations arrivées en tête mondiale sont la France (+ 5 % jusqu'en mai) et l'Espagne (+ 5 %).

D'après IATA, le trafic aérien international (mesuré en passagers-kilomètres payants, PKP) et la capacité aérienne internationale (mesurée en sièges-kilomètres disponibles, SKD) ont augmenté de 7 % entre janvier et juin 2025 par rapport à 2024. Les taux mondiaux d'occupation des établissements d'hébergement ont atteint 69 % en juin 2025. Les taux d'occupation se sont élevés à 71 % en juillet 2025 (au même niveau qu'en juillet 2024) d'après les données STR qui fournissent des indications de marché sur l'industrie hôtelière dans le monde entier.

« Face aux défis mondiaux, le tourisme international maintient une dynamique vigoureuse et continue de résis-

ter. La première moitié de l'année 2025 a vu une augmentation des chiffres des arrivées et des recettes dans la plupart des destinations à travers le monde, contribuant à l'économie locale, à l'emploi et aux moyens d'existence. Toutefois, cela nous renvoie aussi à l'importante responsabilité qui est la nôtre de faire que cette croissance soit durable et inclusive, et de travailler dans ce sens avec toutes les parties prenantes locales », a déclaré le secrétaire général d'ONU Tourisme, Zurab Pololikashvili.

Baromètre ONU Tourisme

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/DDN-20250702-1>

Source : ONU Tourisme, Communiqué de presse  
Le tourisme international en hausse de 5 % au premier semestre 2025 malgré les défis mondiaux, 9 septembre 2025.

## LuxFLAG

### Le label Transition pour les produits financiers engagés sur une trajectoire crédible de décarbonation ou de transition sociale

Le nouveau label Transition de LuxFLAG a été conçu pour reconnaître et soutenir les produits financiers qui contribuent de manière crédible à la transition vers une économie bas carbone et plus durable.

Son objectif principal est de faciliter le financement de stratégies alignées sur des trajectoires de transition fondées sur la science, mais qui ne répondent pas encore pleinement aux critères stricts des classifications vertes, climatiques ou à impact. Il prend acte de la réalité selon laquelle, dans certains secteurs ou géographies, un alignement immédiat avec les objectifs climatiques, environnementaux ou sociaux n'est pas encore possible mais où les progrès sont à la fois indispensables et actuellement en cours.

Le label Transition vient compléter la structure simplifiée des labels de LuxFLAG, annoncée récemment. Cette réorganisation a permis de réduire l'offre de 8 labels à 3 catégories distinctes : label Impact – certifié par LuxFLAG ; label ESG – certifié

par LuxFLAG ; et label Transition – certifié par LuxFLAG.

Le label Transition définit des exigences précises : l'accent est mis sur les investissements liés à la transition : plus de 50 % des investissements du demandeur doivent être consacrés à des stratégies contribuant à la transition climatique, environnementale ou sociale, notamment : des investissements dans des portefeuilles alignés sur les indices de référence européens *Climate Transition Benchmarks* (CTB) et *Paris-Aligned Benchmarks* (PAB) ; des investissements dans des activités économiques alignées sur la taxonomie européenne ; des investissements dans des entreprises ou activités disposant de plans de transition crédibles ou d'objectifs scientifiques validés, appuyés par des données garantissant intégrité, transparence et redevabilité ; des investissements dans des entreprises publiant leurs impacts matériels et plans d'action conformément

aux ESRS S1–S4 ou dans des activités alignées sur le projet de taxonomie sociale de l'UE ; des exigences en matière d'engagement actionnarial, les candidats devant démontrer une politique d'engagement active, couvrant au minimum 20 % du portefeuille dans le cas d'un engagement direct ou 50 % dans le cadre d'un engagement collectif ou via des plateformes ; pour les investissements dans des secteurs tels que le charbon thermique, le pétrole et gaz, ou la production d'électricité à fortes émissions (>100 g CO<sub>2</sub>e/kWh), la combinaison d'un plan de transition crédible et d'un engagement actif est obligatoire.

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

Source : LuxFLAG, Communiqué de presse  
LuxFLAG lance le label Transition pour combler une lacune essentielle dans le paysage de l'investissement durable, 17 octobre 2025.



## Prix du Progrès Économique durable 2025



De g. à dr. : **Catherine Wurth** (vice-présidente, Fondation Alphonse Weicker), **Anne-Marie Loesch** (Head of Sustainability and Business Development, House of Sustainability), **Patrick de la Hamette** (membre, conseil Fondation Alphonse Weicker et président du Jury 2025), **Johannes Steffgen** (Financial Director, Vinçotte), **Yves Nosbusch** (membre, comité exécutif BGL BNP Paribas, et président, Fondation Alphonse Weicker), **Murielle Simon** (Chief Financial Officer, Bollig Tours), **Béatrice Belorgey** (présidente, comité exécutif BGL BNP Paribas, et responsable entités du Groupe BNP Paribas au Luxembourg), **Tom Wirion** (CEO, Chambre des Métiers) et **Laurence Graff** (Deputy Director, INDR)..

Le 1<sup>er</sup> octobre dernier, la Fondation Alphonse Weicker et BGL BNP Paribas, en partenariat avec l'Institut National pour le Développement durable et la Responsabilité sociale des entreprises (INDR) et l'Union des Entreprises luxembourgeoises (UEL), ont récompensé les initiatives exemplaires développées par des entreprises luxembourgeoises en faveur du développement durable. La cérémonie a été rehaussée par la prise de parole de Charlène Descollonges, ingénieure hydrologue, sur le thème de la préservation et la régénération de l'eau.

Les lauréats 2025 sont les suivants : **Vinçotte Luxembourg**, Prix de la Fondation Alphonse Weicker, doté de 10.000

EUR, pour son initiative *ÉcoMobilité*. L'entreprise déploie une véritable politique de mobilité durable à 360°, en réduisant l'empreinte environnementale de ses déplacements d'inspection grâce à l'électrification de sa flotte. Avec des infrastructures adaptées et des mesures d'incitation concrètes, l'entreprise encourage également l'ensemble de ses collaborateurs à adopter des modes de transport durables. **Bollig Tours** a été récompensé par le Prix BGL BNP Paribas, doté de 2.500 EUR. Avec *Planet B*, l'entreprise s'est spécialisée dans l'organisation de voyages durables. Son approche allie mobilité collective, réduction des

impressions, compensation carbone et soutien aux communautés locales – démontrant que le tourisme responsable est à la portée de petites structures sérieusement engagées.

Ces projets illustrent que les PME peuvent, elles aussi, déployer des stratégies RSE ambitieuses, structurées et authentiquement engagées, qui se traduisent par des actions et projets ayant un réel impact tant sur le plan environnemental que sur le plan économique.

[www.bgl.lu](http://www.bgl.lu)  
[www.indr.lu](http://www.indr.lu)  
[www.uel.lu](http://www.uel.lu)

# Les acteurs privés et/ou publics s'intéressent-ils d'eux-mêmes à l'environnement ou faut-il les obliger à le faire ?

Si les opérateurs de transport cherchent les parades et apprennent à s'adapter à la multiplication des aléas climatiques, ils ne mettent pas forcément le paquet, leur prise de conscience de l'urgence climatique restant parcellaire. Les entreprises publiques, elles-mêmes ne sont pas toujours respectueuses de l'environnement.

Fin juin 2025, la mezzanine de la gare de Nantes a été fermée à cause de la canicule (40 degrés), alors qu'elle avait été livrée il y a cinq ans seulement. Une baie vitrée conçue pour permettre de relier les gares du nord et du sud à Nantes, cela pour la modeste somme de 37 millions EUR. Le projet de l'architecte était présenté comme créé pour protéger des rayons du soleil ! L'approbation de ce projet avait été donnée par le gestionnaire de l'infrastructure, la SNCF – Ville, Rail & transports.

De manière générale, les entreprises publiques et privées sont de plus en plus interpellées sur leurs responsabilités environnementales. Les entreprises privées sont incitées par la pression des consommateurs, la préservation de leur réputation, la réduction des coûts, les contraintes réglementaires, tandis que les entreprises publiques sont soumises aux contraintes légales et réglementaires mais un peu moins à la rentabilité financière.

Toutes les entreprises ont une responsabilité envers l'environnement : ainsi, elles sont toutes tenues de recycler leurs déchets, de réduire les emballages... Dans le même temps, un certain nombre d'entre-

elles nuisent à l'environnement. C'est le cas des procédés industriels que certaines entreprises utilisent et qui libèrent des substances chimiques nocives (monoxyde de carbone, sulfure, dioxyde de sulfure et autres), polluant l'air et l'eau.

Face à des entreprises qui pratiquent avec brio le *greenwashing*, une tendance qui s'installe durablement, que font les services de contrôle ? Qui contrôle qui ? Quelques exemples : Keurig et Lavazza et leurs affirmations trompeuses en matière de recyclage et de compostabilité ; IKEA et sa pratique d'une exploitation forestière illégale et néanmoins accréditée ; Ryanair et ses fausses déclarations sur ses faibles émissions, l'aéroport de Luton au Royaume-Uni et sa tromperie autour de l'agrandissement de l'aéroport, etc. En pratique, toutes ces entreprises projettent une image écoresponsable qui est mensongère (<https://thesustainableagency.com>).

Afin d'enfoncer le clou, les associations Générations futures et Data for Good ont intégré, dans une même cartographie, les données sur la présence des pesticides, nitrates, PFAS, ou CVM dans l'eau distribuée en France (publiée dans *Le Monde* le 16/10/25).

## **L'acceptation des contraintes environnementales est une question majeure qui ne fait pas consensus...**

Les contraintes vont aller de manière croissante à un rythme probablement rapide. L'action publique, hélas, semble hésiter à imposer des mesures impopulaires. De nombreux instruments existent pourtant qui comprennent des outils réglementaires (lois, décrets), économiques (taxes et subventions), informatifs (alertes et rapports) et conventionnels (partenariats, codes de conduite), et dont le but est d'orienter les comportements des entreprises vers des objectifs d'intérêt général.

En France et au Luxembourg, comme dans la plupart des pays européens, une autorisation administrative est exigée pour certaines activités industrielles et est assortie de contrôles et d'enquêtes par les autorités publiques. Ils n'ont pourtant pas d'effets flagrants (haut-fourneaux, centrales nucléaires). Certaines parviennent même à tirer leur épingle du jeu malgré la surveillance.

Cependant, les difficultés des entreprises sont réelles, qu'il s'agisse d'une PME dans





Photo-Ivan Marc/Shutterstock

Sur la question environnementale, les entreprises attendent davantage de sensibilisation et d'accompagnement adapté, ce qui semble faire défaut. Comment mesurer concrètement son impact environnemental engendré par un projet, un processus, un procédé, des produits ? Comment mener une étude d'impact, calculer son bilan carbone et ses émissions de gaz à effet de serre ?

l'industrie, d'une start-up du digital ou d'un artisan. Le poids des réglementations environnementales sur les entreprises est considérable, un véritable carcan. Les complexités du *reporting*, la mise en conformité, le fardeau financier – investissements matériels et immatériels – font qu'elles se sentent dépassées. Le manque de temps, également, est l'un des freins majeurs.

Dès lors, sur la question environnementale, elles attendent davantage de sensibilisation et d'accompagnement adapté, ce qui semble faire défaut. Comment mesurer concrètement son impact

environnemental engendré par un projet, un processus, un procédé, des produits ? Comment mener une étude d'impact, calculer son bilan carbone et ses émissions de gaz à effet de serre ?

À noter aussi que les pratiques responsables sont loin des priorités des start-up, c'est ce qui ressort du tout nouveau Baromètre européen des pratiques responsables dans les start-up, réalisé par Innova Europe.

D'après l'INSEE, un quart des entreprises françaises reconnaissent l'impact de leurs activités, c'est peu, mais c'est une première prise de conscience.

Le soutien financier de l'État est donc essentiel.

L'intégration du développement durable est un atout majeur pour ces entreprises, qu'il s'agisse de leur compétitivité, de leur croissance et de leur pérennité. En outre, en renforçant leur image de marque, elles peuvent attirer de nouveaux clients.

Aller vers une culture verte ne s'improvise pas.

**Martine Borderies**

# La pollution de l'air atteint des sommets

La pollution de l'air est préoccupante, les transports sont en ligne de mire. Oxyde d'azote, particules fines..., rien que dans l'UE, les transports sont responsables de 28 % des émissions de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), le principal gaz à effet de serre, dont 84 % proviennent des véhicules routiers et 13 % des avions.

L'ambition de promouvoir des alternatives plus écologiques comme un espace ferroviaire unique pour les marchandises et les passagers, et un transport maritime et fluvial se heurtent à des défis. Le ferroviaire rencontre des obstacles techniques et tarifaires. Quant au transport maritime et fluvial de marchandises, il fait figure de parent pauvre. La fragmentation des systèmes de transport perdure malgré les efforts d'harmonisation de l'UE pour promouvoir le Réseau Transeuropéen de transports (RTE). Les retards accumulés exposent l'UE à de nombreux défis. Des leviers existent pourtant tels que des actions réglementaires, des incitations, des subventions et le soutien des innovations technologiques.

## Le contexte

Il est connu de tous : la poussée démographique, la croissance de l'e-commerce, l'explosion des échanges intercontinentaux ont entraîné une forte augmentation du trafic aérien et du trafic routier, deux modes de transport plus rapides et plus compétitifs qui sont privilégiés par les entreprises.

Convaincre les entreprises du secteur du transport de réduire la pollution majeure liée à leurs déplacements n'est pas une mince affaire. Développer des arguments économiques, prévoir des avantages, parler de la nécessité de protéger la santé des populations ne suffit

pas. Les acteurs publics doivent proposer des solutions concrètes et acceptables économiquement pour tous.

Cela contribuerait-il à relever le défi environnemental ? Pas certain, selon les experts environnementaux qui jugent que nous sommes très en dessous des objectifs/attentes de la réduction du CO<sub>2</sub> préconisée.

Dans le secteur de l'aviation civile européenne, par exemple, les émissions des avions transportant plus ou moins 100 sièges de passagers – et en kilomètres parcourus – sont comparables à celles de la voiture. En comparaison, le transport ferroviaire a un impact 100 fois moindre, approximativement.

Pour réduire la pollution au CO<sub>2</sub>, il existe des actions telles que l'électrification des opérations au sol, le roulage avec un seul moteur à l'arrivée, l'utilisation de carburants alternatifs pour les vols de fret, l'optimisation des opérations de fret (itinéraires/logistique).

Quant aux carburateurs des avions, ils ne répondent pas aux mêmes normes européennes que les carburants automobiles. À ce jour, il n'existe pas de normes européennes contraignantes sur les particules ultra-fines (PUF) des moteurs d'avion. La directive européenne sur la qualité de l'air ambiant (2024/2881) préconise bien une surveillance plus détaillée des PUF, sans toutefois prévoir de seuils réglementaires.

Des gaz tels que l'oxyde nitrique, le dioxyde d'azote affectent et contribuent à la formation de *smogs* et de pluies acides, à Londres en particulier.

L'essor du transport aérien de fret a occasionné une saturation de certains aéroports et une surcharge des systèmes de contrôles aériens. Les retards à l'arrivée et au départ entraînent une consommation supplémentaire de carburant. Des retards dont le coût s'élève à 1,3 milliard –1,9 par an et pour chaque compagnie aérienne (<https://stay-grounded.org> – Stay Grounded est un réseau mondial de plus de 200 organisations membres pour une réduction de l'aviation).

## Quelques exemples

L'effort de l'aéroport de Bruxelles qui surveille la qualité de l'air et la pollution sonore économe en carburant en appliquant des tarifs réduits est à saluer. Par contre, les aéroports de Paris-Charles-de-Gaulle et de Schiphol font partie des très mauvais élèves. Ils figurent parmi les 20 aéroports les moins performants au monde : pollution sonore, émissions de gaz à effet de serre, infrastructures vieillissantes et technologies plus adaptées.

Londres est la ville la plus touchée par la pollution atmosphérique, une situation due à l'aviation et à ses 6 aéroports. L'Aéroport de Luxembourg, en plein essor, a développé un *hub* international pour le fret, le 6<sup>e</sup> plus grand d'Europe. L'augmen-





Dans l'UE, les transports sont responsables de 28 % des émissions de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), le principal gaz à effet de serre, dont 84 % proviennent des véhicules routiers et 13 % des avions.

tation du trafic de fret, mais aussi celui de passagers (plus de 5 millions en 2024), se heurte à la contrainte d'une seule piste et suggère que l'Aéroport a atteint sa capacité maximale. La conséquence en est une pollution environnementale accrue, pollution sonore d'abord, émissions de CO<sub>2</sub> ensuite. Le carburant actuellement stocké est principalement du kérosène fossile. Toutefois, Lux-Airport a investi dans la société Norsk e-Fuel dont l'objectif est de produire du fuel durable à... l'horizon 2050!

Les niveaux de bruit des avions commerciaux tels que Cargolux y sont constamment dépassés, comme partout dans le monde. Le poids, toujours plus imposant, de ces avions cargo nécessite pour les faire décoller plusieurs centaines de litres de carburant supplémentaires.

Les besoins spécifiques du transport de fret ne sont pas pris en compte. L'expert en logistique luxembourgeois Benny Mantin, professeur de logistique et de gestion de la chaîne d'approvisionnement à l'Université du Luxembourg, observe que « d'un point de vue environnemental, les émissions des vols sont les plus faibles lorsque les avions peuvent mon-

ter progressivement. Or, la plupart des vols montent rapidement afin d'éviter de polluer les environs par le bruit et d'atteindre plus rapidement l'altitude de croisière ». En construisant un nouvel aéroport plus éloigné des agglomérations, celui-ci pourrait fonctionner 24 heures sur 24. (<https://www.virgule.lu/luxembourg/ou-pourrait-on-construire-un-nouvel-aeroport-au-luxembourg/81779839.html>; cet article a été publié initialement sur le site du *Luxemburger Wort*).

Les lacunes de la décarbonation de l'aviation, la lenteur de l'adoption des technologies propres ont été à plusieurs reprises mises en évidence par les experts environnementaux (cf. 2024 *Airport Trackers*, un inventaire mondial du CO<sub>2</sub> et des polluants atmosphériques locaux au niveau des plus grands aéroports du monde, réalisé par ODI, <https://odi.org/en/publications/airports-air-pollution-and-climate-change>).

Le changement pourrait venir de la base. *Flight shame/flygskam* (en suédois) ou la honte de prendre l'avion désormais, est un mouvement suédois apparu peu après l'Accord de Paris.

### Le transport ferroviaire de fret et de passagers reste la solution à condition de...

Hélas, les trains de marchandises traversent l'Europe à 18 km/heure en moyenne, ce qui ne les rend pas compétitifs. La circulation de passagers et de marchandises s'effectuant sur des portions de voies communes, cela entraîne des ralentissements, les entreprises perdent de l'argent.

Que dire des réseaux ferroviaires nationaux qui sont généralement mal reliés les uns aux autres et présentent des normes techniques et des systèmes de signalisation différents... 20 % des grandes lignes, soit 16.000 km, constituent des goulets d'étranglement.

En 2010, 13 États ont été traduits par la Commission européenne devant la Cour de justice européenne (CJEU) pour ne pas avoir mis en œuvre différents volets du paquet ferroviaire : financement du rail, investissements dans les infrastructures, volet juridique alors même qu'ils investissaient massivement dans l'infrastructure routière. 25 ans plus tard, la stratégie du « tout voiture » des États membres pour

des raisons de compétitivité économique internationale a une incidence environnementale considérable.

Le cas de la gare de Bettembourg au Luxembourg est connue pour être un goulot d'étranglement ferroviaire en Europe. Un retard accumulé depuis 20 ans qui a provoqué un chaos à l'échelle européenne et transfrontalière à plusieurs reprises. Aujourd'hui, les travaux publics d'aménagement, pharaoniques, entrepris pour augmenter la capacité de circulation des trains à l'échelle nationale et internationale visent à réorganiser le transport ferroviaire dans son ensemble. La création d'une voie dédiée au transport de fret avec l'objectif de séparer le trafic de fret national et international du transport de passagers, la modernisation du réseau, les nouvelles fondations, les nouveaux portiques caténaires, quais et lignes sont en cours (<https://www.francebleu.fr/infos/transports/en-images-decouvrez-les-coulisses-du-chantier-titanesque-des-cfl-entre-bettembourg-et-luxembourg-1351193>).

D'autres chantiers de réaménagement autour de Bettembourg sur le secteur transfrontalier, routiers ceux-là, se déroulent dans le même temps : nouvelles voies de circulation, pistes mixtes afin de favoriser la mobilité douce, ouvrages pour enjamber la future voie ferroviaire sans croiser les véhicules automobiles, reconstruction de ponts. Des travaux publics d'envergure qui ont des répercussions sur l'ensemble du réseau ferroviaire européen et routier, et qui, cela va s'en dire, augmentent la pollution environnementale.

Clairement, une infrastructure routière d'envergure se développe parallèlement. Serait-il envisageable que d'autres gares frontalières entrent dans le réseau CFL à l'instar d'Audun-le-Tiche en France et Athus en Belgique ? Cela ne semble pas figurer à l'agenda des CFL.

Rappelons qu'en 2021, l'UE a institué L'Année européenne du rail, axée sur une série d'initiatives, de projets et d'événements pour accroître la part que

celui-ci représente dans les échanges et le moderniser.

### **Les entreprises du transport routier ne sont pas en reste**

Chaque jour 7.500 km d'autoroutes en Europe sont paralysés par des embouteillages. Les encombrements sur les routes et les aéroports alourdissent de 6% la facture énergétique.

Au niveau de l'UE, les transports routiers sont responsables de 28% des émissions de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), le principal gaz à effet de serre, dont 84% proviennent des véhicules routiers.

Les encombrements et les retards augmentent la consommation de carburant et la pollution. L'e-commerce et ses emballages ont aussi un impact très négatif avec le recours systématique à la route. Développer une flotte de véhicules hybrides est l'une des solutions qui permettrait de faire des économies de carburants fossiles.

En 2000, une entreprise italienne novatrice a lancé un service de transbordeurs qui permet de transporter en 12 heures des camions complets (et pas seulement des conteneurs ou des remorques) de Gênes à Barcelone. Rapide et fiable, ce service a rencontré un franc succès. Combinant la capacité du transport maritime et la flexibilité de la route, il permet aux entreprises de transport d'éviter certaines des autoroutes les plus chargées d'Europe pour un prix compétitif. Il y a cependant un problème : les taxes portuaires risquent de mettre en péril la viabilité financière de ce service. Se pencher sur la question des taxes peut contribuer à résoudre pour partie le problème.

### **Les entreprises du transport maritime : les émissions doivent être contrôlées**

Les cargos maritimes, monstres flottants, participent à la pollution de l'air en émettant des polluants tels que les particules fines, les oxydes d'azote et de soufre extrêmement dangereux pour la santé, d'abord celle des hommes à bord mais

aussi celle des croisiéristes. Lorsqu'on sait que ces cargos acheminent plus de 90% des marchandises dans le monde (études France Nature environnement), il y a de quoi frémir.

Cesser d'utiliser des fuels lourds, des carburants non raffinés pour se tourner vers une solution alternative efficace comme celle du gaz naturel liquéfié serait un premier pas vers la protection de l'air. Certains armateurs en sont conscients, qui ont déjà équipé leurs navires de nouveaux moteurs. Des réglementations récentes en France prévoient, avec le soutien de l'État, la mise en place de systèmes d'alimentation électrique à quai afin que les navires arrêtent leurs moteurs. Les armateurs doivent être incités à changer leurs pratiques via un bonus/malus portuaire, par exemple.

### **En conclusion**

Les résistances aux changements de la plupart des gouvernements, le poids des lobbies industriels font que la décarbonation de la société dans son ensemble n'est pas une partie gagnée.

Des solutions existent comme les trajets combinés recourant à plus d'un mode de transport (route-rail, rail-air, etc.) restent sous-représentés. Les vols intra-européens qui devraient être remplacés par des liaisons ferroviaires à grande vitesse ne le sont pas. La flotte maritime européenne a décliné ces dernières années en raison de la concurrence des pavillons de complaisance.

Eh oui ! la croissance des transports va de pair avec la croissance économique. L'Europe en 2025 est à la croisée des chemins.

### **Pour aller plus loin :**

L'initiative aérienne de l'UE *Refuel* vise à rendre plus écologiques les carburants utilisés d'aviation <https://www.touteleurope.eu/economie-et-social/l-espace-ferroviaire-unique-europeen/>

**Martine Borderies**

# Numérisation des transports

## Un salut par les innovations technologiques

L'intelligence artificielle se déploie dans toutes les activités de transport avec de multiples avantages en termes de performance dans les domaines de la maintenance, de l'exploitation, des services aux voyageurs. L'inconvénient est celui d'accroître la vulnérabilité des systèmes de transport face aux risques cyber. La question qui se pose est de savoir comment s'en affranchir.

L'exemple du transport routier est intéressant. L'intelligence artificielle y révolutionne le transport en sécurisant les trajets, optimisant les itinéraires et fluidifiant la logistique. Sa capacité à apprendre et résoudre des problématiques opérationnelles en temps réel en fait un outil stratégique dans un secteur où chaque décision prise engage la rentabilité de l'entreprise.

Les solutions de gestion des itinéraires analysent en temps réel le trafic, les priorités des livraisons, les conditions météo, mais également la charge des véhicules, l'usure anormale des pneus, les vibrations suspectes d'un essieu, le freinage, grâce à des capteurs, afin d'anticiper pour ne jamais interrompre la livraison. L'entreprise Amazon indique qu'en optimisant ses stocks elle a réussi à baisser de 20% ses charges d'expédition.

### L'IA va révolutionner le train

Des places assises pour tous, moins de retards, zéro panne, c'est la promesse de l'IA. Bien que l'informatique digitale existe depuis quelques années, ce que l'intelligence artificielle va apporter c'est le traitement ultra rapide d'une très grande quantité de données grâce aux capteurs embarqués innovants et performants : capteurs de pression, capteurs de niveaux, codeurs pour essieux, caméras haute vitesse permettant de faire une détection métrique en couleur et profondeur, capteurs de température. L'IA est un moteur et une accélération.

Aujourd'hui, les systèmes de gestion du trafic ferroviaire utilisent des algorithmes pour optimiser les systèmes de

signalétiques qui gèrent les flux de trains et les horaires. De plus en plus, les trains sont équipés de technologies intelligentes pour surveiller l'état des voies, leur usure pour anticiper les besoins de maintenance afin d'éviter les pannes.

La gestion des accidents tels que la présence sur les voies d'animaux, d'arbres, voire d'humains, est grandement améliorée grâce aux modèles mathématiques prédictifs. Face aux nombreux défis que représente le tracé d'une nouvelle ligne ferroviaire, l'IA et les mathématiques algorithmiques apportent des solutions relativement fiables. L'IA, en utilisant les données existantes des uns et des autres, leurs besoins, les contraintes géologiques, le changement climatique (éboulements, glissements de terrain...) représente une aide précieuse à la prise de décision.

Les enjeux, sécurité, fiabilité, décarbonisation du transport sont des défis considérables. Les recherches sont en cours.

Pour amorcer le changement et s'affranchir des problèmes de cybersécurité, les entreprises ferroviaires doivent se transformer de l'intérieur, investir dans la formation des managers et des chefs de projets au numérique. À cet égard, Télécom-Paris est la première école du numérique en France à proposer plusieurs orientations axées sur le numérique : IA, cybersécurité, réseaux mobiles, management des systèmes d'information... (<https://www.telecom-paris.fr> – Voir aussi sur YouTube la conférence *Intelligence artificielle et cybersécurité : un double défi pour les transports* [www.youtube.com/watch?v=awirHAeh61E](https://www.youtube.com/watch?v=awirHAeh61E)).

### L'impact de l'IA sur le transport aérien

L'intelligence artificielle débarque dans le contrôle aérien, c'est une bonne nouvelle !

De premiers outils sont déployés dans la gestion du trafic aérien pour optimiser sa gestion, devenue critique et coûteuse. Une révolution en soi.

La planification du trafic aérien est devenue une priorité et l'IA offre ses solutions pour cela. L'arrivée de l'IA vient chambouler les standards actuels qui ne sont plus en mesure de garantir l'intégration des applications IA – *machine learning* – dans des systèmes pour lesquels toute défaillance peut conduire à des conséquences dramatiques.

Depuis plusieurs années, l'établissement de normes et de certifications pour l'utilisation de l'IA dans des systèmes aéronautiques est sur le point d'aboutir en Europe, qui pourrait être précurseur (cf. des articles publiés sur ces sujets dans le journal français *La Tribune* les 17 février et 9 septembre 2025, [www.latribune.fr](http://www.latribune.fr)).

Si la question du maintien des compétences des contrôleurs, en particulier, mais aussi des personnels dans les transports, en général, ainsi que celle de la responsabilité en cas d'accident se pose de manière récurrente, il faut un investissement lourd dans la formation des salariés et le droit de la responsabilité à l'heure de l'IA doit... se toiletter.

Martine Borderies



# Textes européens : le rôle crucial de l'Europe en matière d'environnement

Les normes environnementales européennes comprennent un ensemble de réglementations et de certifications visant à protéger l'environnement (air, eau et terre). Elles figurent parmi les plus strictes au monde.

Sont incluses : la loi européenne sur le climat qui fixe des objectifs de neutralité climatique ; des directives spécifiques comme celle de la protection de la nature (Natura 2000) ; des normes techniques (certifications ISO 14001- management environnemental) ; l'étiquette écologique (écolabel européen) pour les produits et les services, une liste non exhaustive.

## Le cadre législatif de l'UE

La loi européenne sur le climat (réduction de gaz à effet de serre d'au moins 55 % d'ici 2030) ; le Pacte vert pour l'Europe ; les directives sur la nature (directives Oiseaux et Habitats naturels (aires protégées Natura 2000) ; réglementations sectorielles (normes fixées pour des secteurs spécifiques (émissions des véhicules ; règles sur les plastiques à usage unique ; sécurité des opérations pétrolières en mer) ; normes et certifications (norme internationale ISO 14001 qui fournit un cadre pour que les organisations gèrent leurs impacts environnementaux), systèmes d'audit et de management environnemental (EMAS) ; certification de produits (Eco-label) ; normes de construction (labels BREAM ou HQE) pour évaluer la performance environnementale des bâtiments) ; d'autres certifications comme Cradle to Cradle (label sur l'économie circulaire) ou Lean & Green (labellisation pour une logistique durable).

[https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/environment\\_fr](https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/environment_fr)



Photo-Miha Creative/Shutterstock

La Commission surveille la mise en œuvre de sa réglementation environnementale et peut engager des procédures d'infractions contre les États membres qui ne les appliquent pas. La difficulté pour les fonctionnaires de Bruxelles est d'évaluer la performance de chacun des États membres et dans les domaines concernés ; l'absence de transparence est le premier des obstacles soit parce que les données ne sont pas disponibles, soit parce qu'elles sont soustraites.

La Commission surveille la mise en œuvre de sa réglementation environnementale et peut engager des procédures d'infractions contre les États membres qui ne les appliquent pas ([https://commission.europa.eu/law/application-eu-law/implementing-eu-law\\_fr](https://commission.europa.eu/law/application-eu-law/implementing-eu-law_fr)). La difficulté pour les fonctionnaires de Bruxelles est d'évaluer la performance de chacun des États membres et dans les domaines concernés ; l'absence de transparence est le premier des obstacles soit parce que les données ne sont pas disponibles, soit parce qu'elles sont soustraites.

L'exemple de l'eau potable distribuée dans la France métropolitaine et saturée de pesticides, nitrates et autres, cartographiés par deux associations qui sont montées au créneau – Générations futures et Data for good – en dit long sur le déni tant de l'État français que des industriels.

La responsabilité de la mise en œuvre des directives et l'application des règlements revient aux États membres. C'est sur cette base que la Commission a décidé de poursuivre, une fois encore, en avril 2025, l'État français en justice pour les dépassements récurrents de nitrates et autres dans l'eau potable distribuée, lui demandant d'effectuer une transposition complète de la directive sur l'eau potable – 107 zones, 7 régions concernées. La non-surveillance des pratiques frauduleuses des industriels de l'eau en bouteille est pointée du doigt, notamment Nestlé Waters, et les contrôles de l'État français sont jugés insuffisants.

Martine Borderies

# PAS DE PRODUCTEURS... PAS DE CAFÉ !

**Avec le café Fairtrade,  
vous contribuez à sécuriser l'avenir des  
producteurs menacés par l'extrême  
pauvreté et le changement climatique.**

**ENSEMBLE, CHANGEONS LE COMMERCE  
POUR UN MONDE PLUS JUSTE !**



EN SAVOIR PLUS  
[fairtrade.lu](https://fairtrade.lu)

# Plan de Mobilité Entreprise : améliorer ensemble les déplacements domicile-travail

## Un levier concret pour les entreprises et leurs employé·e·s

Depuis plus de dix ans, le Plan de Mobilité Entreprise (PME) accompagne les employeurs luxembourgeois dans leurs réflexions sur les déplacements domicile-travail. Initié par le ministère de la Mobilité et des Travaux publics (MMTP) via son Service de la Planification de la Mobilité, il aide à concevoir des solutions sur mesure, bénéfiques pour l'entreprise ou l'administration et celles et ceux qui y travaillent.

Mieux se déplacer, c'est réduire le stress et redécouvrir des alternatives confortables au transport individuel. C'est aussi libérer la route pour ceux qui n'ont vraiment pas d'alternative à la voiture. Et c'est évidemment soulager les résident·e·s des localités traversées par le trafic de pointe.

### Pourquoi un Plan de Mobilité Entreprise ?

Souvent, tout commence par un constat : le manque de places de stationnement, un déménagement vers un nouveau site ou l'envie d'offrir à ses équipes/employé·e·s de meilleures conditions d'accès. Le PME propose alors un diagnostic complet de l'accessibilité du site par les différents moyens de transport, ainsi que des habitudes de déplacement des employé·e·s. Les enquêtes internes menées auprès de l'entreprise et de ses employé·e·s permettent de comprendre les besoins réels, les contraintes et les opportunités : horaires décalés, trajets longs, manque d'infrastructures, etc.

le Plan de Mobilité Entreprise (PME) propose un diagnostic complet de l'accessibilité du site par les différents moyens de transport, ainsi que des habitudes de déplacement des employé·e·s. Les enquêtes internes menées auprès de l'entreprise et de ses employé·e·s permettent de comprendre les besoins réels, les contraintes et les opportunités : horaires décalés, trajets longs, manque d'infrastructures, etc.

À l'aide de données RH anonymisées en stricte conformité au RGPD, le ministère analyse d'où viennent les employé·e·s et identifie, par exemple, qui dispose déjà d'une ligne de bus directe ou d'un itinéraire cyclable pratique. Les représentations cartographiques issues de ces analyses mettent en évidence le potentiel de mobilité et permettent d'imaginer des solutions adaptées et réalistes.

### Un accompagnement personnalisé

Sur base de cette analyse, des pistes concrètes sont développées : repenser le stationnement, encourager le covoiturage par des mesures précises ou encore valoriser la marche et le vélo là où c'est possible. Au vu des nombreux trajets qui se font sur de courtes distances – souvent idéales pour le vélo, d'autant plus que le réseau de pistes cyclables s'étend et devient plus agréable, rapide et sécurisé, des concepts sont à promouvoir et à encourager.



Pour les employé·e·s venant de plus loin, les plans de mobilité offrent une meilleure visibilité sur les connexions existantes entre train-bus-tram-vélo et covoiturage, et peuvent, lorsque cela s'y prête, inspirer des améliorations pour rendre les trajets transfrontaliers plus fluides et confortables.

Le MMTP met également à disposition l'outil numérique *mConcept*, un portail interactif où chaque employé·e peut consulter de façon individualisée ses meilleures connexions en temps réel, organiser du covoiturage ou découvrir son itinéraire vélo le plus fluide.

Dans certains cas, plusieurs entreprises voisines choisissent de s'unir autour d'un Plan de Mobilité Inter-Entreprises. En mu-

tualisant leurs efforts – pour la gestion du stationnement, le covoiturage ou une navette commune –, elles obtiennent des résultats plus efficaces. Pour assurer la coordination et le suivi, la désignation d'un·e délégué·e à la mobilité s'avère essentielle.

### L'engagement, clé du succès

L'expérience de ces dernières années le confirme : la réussite d'un PME repose avant tout sur l'implication réelle de l'employeur et de son ou sa délégué·e à la mobilité, disposant de la mission explicite et du temps nécessaire pour suivre le plan et impliquer les équipes/employé·e·s. Les entreprises qui s'investissent activement en retirent un béné-

fice clair : une accessibilité renforcée, des collaborateur·rice·s plus serein·e·s et une image d'employeur moderne et attentif. En agissant ainsi, elles s'affirment comme un acteur clé de la mobilité au Luxembourg, aux côtés de l'État, des communes et des citoyen·ne·s.

### Un appel à rejoindre la dynamique

Avec plus de cent PME réalisés depuis 2014, les résultats sont tangibles et les retours positifs.

Les entreprises souhaitant découvrir les outils et méthodes proposés peuvent contacter le ministère de la Mobilité et des Travaux publics : [pme@mmtp.etat.lu](mailto:pme@mmtp.etat.lu)

## Le fonctionnement du mConcept



### 1. Nous prenons contact

Pour commencer, nous échangeons de vive voix à l'occasion d'un premier rendez-vous, lors duquel nous sommes entièrement à votre écoute et vous présentons les conditions de participation et la lettre d'engagement.



### 2. Nous commençons l'analyse

L'analyse est réalisée grâce à plusieurs enquêtes ciblées sur l'organisation de votre entreprise et les habitudes de vos employés. Nous examinons de près les déplacements habituels de vos employés, la politique de mobilité de votre entreprise, ainsi que les mesures déjà en place et identifions des potentiels d'amélioration. Les résultats de cette analyse approfondie vous sont ensuite présentés en détail.



### 3. Nous élaborons un plan d'action sur mesure

Nous identifions ensemble les mesures que vous pouvez mettre en œuvre. Ce plan d'action se base généralement sur sept champs d'action : la communication et l'information, la promotion des transports publics, l'amélioration de la mobilité active, l'optimisation du parc de véhicules, la mise en place du covoiturage, les services à la personne et l'organisation interne et, enfin, les aménagements et infrastructures.



### 4. Nous mettons le plan d'action en œuvre

C'est le moment de passer à l'action et de réaliser des mesures concrètes qui aideront vos employés à optimiser leur mobilité. Mais cela ne s'arrête pas là : un suivi approfondi et une réévaluation continue font aussi partie d'un plan de mobilité réussi.



**mConcept.lu**



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de la Mobilité  
et des Travaux publics

# Le risque climatique, nouveau cœur de la gestion des risques en entreprise

Sécheresses, inondations, tensions sur les ressources, évolution des marchés : le risque climatique, et plus largement de durabilité, est devenu un enjeu économique majeur. Plus que jamais, les entreprises, tous secteurs confondus, doivent l'intégrer dans leur gouvernance, leurs modèles de décision et leur stratégie. Au-delà des exigences de conformité, c'est leur capacité d'anticipation et de résilience qui est en jeu.

Le risque climatique a longtemps été perçu comme anecdotique, marginal, relevant d'une externalité mineure. Cependant, alors que les manifestations d'un climat déréglé sont de plus en plus perceptibles, le sujet gagne en importance au sein des organisations. Les vagues de chaleur successives, les sécheresses prolongées, les tempêtes ou les inondations sont de nature à perturber directement les chaînes logistiques, quand elles ne détruisent pas des infrastructures et qu'elles n'entraînent pas des coûts de dédommagement massifs. Pour les entreprises industrielles, ces phénomènes physiques affectent la disponibilité des matières premières et l'efficacité des procédés. Dans le bâtiment, ils fragilisent la durabilité des ouvrages. Dans la finance, ils modifient la valorisation des actifs, la qualité du crédit et la solvabilité des contreparties. Aujourd'hui, on ne parle plus de risques accessoires. Les assureurs, en premier lieu, peuvent en témoigner.

À ces risques dits physiques s'ajoutent les risques de transition, dont les impacts ne sont pas non plus moindres. À ce niveau, on peut par exemple évoquer la hausse du prix du carbone, l'évolution des technologies, l'établissement de nouvelles normes environnementales, des pressions réglementaires ou réputationnelles grandissantes. Un modèle économique dépendant des énergies fossiles ou de pratiques non durables peut voir sa valeur s'effondrer du jour au lendemain. Le risque climatique devient ainsi un risque d'entreprise à part entière, au même titre que le risque opérationnel, de marché ou de liquidité.



Photo-BritCats Studio/Shutterstock

Dans de nombreuses organisations, la fonction de Chief Risk Officer se rapproche désormais de celle de Chief Sustainability Officer, incarnant une approche intégrée où la performance durable et la maîtrise des risques convergent.

## De la contrainte réglementaire à la stratégie de résilience

La prise de conscience du risque de durabilité a d'abord été portée par les acteurs financiers, soumis à des obligations de transparence croissantes (taxonomie européenne, CSRD, SFDR, MiFID). La dynamique, désormais touche l'ensemble du tissu économique. Dans le domaine financier, le risque climatique constitue un point d'attention des régulateurs. Les entités supervisées doivent non seulement rendre compte de leurs

expositions aux risques climatiques, mais aussi démontrer qu'elles disposent de processus internes d'évaluation, de suivi et de gouvernance adaptés.

Cette exigence s'étend aux chaînes de valeur : les donneurs d'ordre doivent s'assurer que leurs fournisseurs respectent des critères de durabilité, qu'ils soient européens ou non.

Ces évolutions impliquent d'adapter la fonction Risk management, qui devient un pilier de plus en plus stratégique. L'analyse du risque climatique ne vise plus uni-

Mesurer un risque climatique constitue cependant encore un défi méthodologique. Contrairement aux risques purement financiers, il ne repose pas sur des données historiques abondantes ni sur des comportements de marché stables. Pour progresser dans la gestion de leurs risques de durabilité, les entreprises doivent donc croiser plusieurs approches. Cette hybridation des méthodes permet de transformer une incertitude majeure en indicateurs exploitables pour la décision.

quement à satisfaire le régulateur, mais à garantir la continuité des activités, la compétitivité et l'accès au financement. Les entreprises capables de démontrer leur maîtrise du risque climatique bénéficient d'une prime de confiance auprès des investisseurs, des assureurs et même des talents qu'elles souhaitent attirer.

### Mesurer l'incertain

Mesurer un risque climatique constitue cependant encore un défi méthodologique. Contrairement aux risques purement financiers, il ne repose pas sur des données historiques abondantes ni sur des comportements de marché stables. Le climat évolue, les interactions entre phénomènes naturels et économiques sont complexes, et les conséquences varient selon les régions, les actifs et les scénarios d'émissions.

Pour progresser dans la gestion de leurs risques de durabilité, les entreprises doivent donc croiser plusieurs approches : données scientifiques, projections climatiques, modélisations économiques, et stress tests internes. Cette hybridation des méthodes permet de transformer une incertitude majeure en indicateurs exploitables pour la décision. L'exercice oblige aussi à revoir les silos internes : les directions du risque, de la finance, des opérations, des achats et du développement durable doivent coopérer pour bâtir des modèles cohérents. Cette transversalité constitue déjà une petite révolution culturelle.

### Des données et des compétences à construire

Pour évaluer les risques, les entreprises doivent disposer d'un socle de données fiable, structuré et partageable. Or, les données climatiques restent souvent dispersées, incomplètes ou difficiles à interpréter. Leur qualité conditionne pourtant la crédibilité des analyses et des *reportings*.

La montée en compétence devient donc un enjeu central. De nouveaux pro-

files apparaissent : analystes climat, ingénieurs de la donnée durable, experts en modélisation de scénarios. Ces compétences, encore rares, se développent à la croisée des mondes scientifique, financier et opérationnel.

Dans de nombreuses organisations, la fonction de Chief Risk Officer se rapproche désormais de celle de Chief Sustainability Officer, incarnant une approche intégrée où la performance durable et la maîtrise des risques convergent.

### Une exigence croissante de transparence

Cette sophistication méthodologique s'accompagne d'une exigence accrue de transparence. Publier des indicateurs de vulnérabilité ou de dépendance au carbone peut exposer une entreprise à des critiques ou à des risques réputationnels. Pourtant, cette transparence devient une arme concurrentielle. Les investisseurs, assureurs et régulateurs exigent des informations comparables et vérifiables : la crédibilité d'un plan de transition ou la solidité d'un modèle dépend désormais autant de la clarté des données que de la performance financière.

Les entreprises qui s'engagent volontairement dans cette démarche se distinguent. Elles créent un climat de confiance et s'inscrivent dans un cercle vertueux : plus elles mesurent, plus elles apprennent à piloter leurs expositions, et plus elles renforcent leur capacité d'adaptation.

### Évaluer le risque de propagation

Le risque climatique, ou de durabilité, a aussi un caractère systémique. Il s'agit de bien l'évaluer, mais aussi d'anticiper les risques qu'une occurrence affecte l'ensemble du système. Aussi, les autorités financières européennes, depuis quelques années, opèrent des stress tests climatiques. Ces exercices constituent des outils privilégiés pour antici-

per les conséquences du changement climatique sur l'économie.

Ces exercices consistent à simuler différents scénarios : multiplication d'événements climatiques extrêmes, flambée du coût du carbone, transition accélérée vers des technologies bas-carbone, ou ralentissement économique lié à la régulation environnementale.

L'objectif n'est pas de prédire l'avenir, mais de tester la robustesse d'un modèle économique face à des chocs plausibles.

Dans le secteur de l'assurance, ces tests ont montré que les pertes liées aux sinistres climatiques pouvaient atteindre plusieurs dizaines de milliards EUR par an à l'horizon 2030. Dans l'industrie, ils révèlent des vulnérabilités souvent sous-estimées : dépendance à une source d'énergie, concentration géographique des fournisseurs, obsolescence accélérée des équipements.

### Anticiper pour durer

Gérer le risque climatique, c'est apprendre à naviguer dans l'incertitude. Cela demande de la rigueur, de la créativité et du courage managérial : accepter de confronter ses modèles à des scénarios extrêmes, d'admettre ses vulnérabilités, puis de les transformer en leviers d'innovation.

À mesure que la contrainte environnementale se mue en contrainte économique, les entreprises qui anticipent deviennent les mieux placées pour capter les opportunités de la transition : réduction des coûts énergétiques, développement de nouvelles offres bas-carbone, accès facilité à la finance verte.

Plus que jamais, gérer le risque, c'est préparer l'avenir. Le risque climatique n'est plus un sujet périphérique. Il redéfinit la notion même de performance et de compétitivité. Dans ce contexte, la gestion des risques devient un art d'anticipation, pour garantir sa résilience dans un environnement incertain.

Sébastien Lambotte



# Quand le business se met au vert: s'inspirer de la nature pour développer des approches régénératives

Alors que les urgences climatiques et sociales s'accroissent, les entreprises sont appelées à transformer leurs modèles. Mais comment aller au-delà du verdissement symbolique ? Comment sortir d'une logique de réduction d'impact pour adopter une approche réellement régénérative ? Une piste s'impose peu à peu : se reconnecter à la nature, pour ne plus la considérer comme ressource à exploiter, mais comme un modèle d'équilibre et de coopération.

Depuis deux décennies, les stratégies de durabilité ont permis de limiter les dégâts : réduire les émissions, optimiser les consommations, compenser les impacts. Force est de constater que l'approche n'a pas empêché l'humanité de dépasser 7 des 9 limites – la 7<sup>e</sup> ayant été franchie en octobre – et que le modèle de durabilité privilégié jusqu'alors a ses propres limites. Malgré ces efforts, les écosystèmes continuent de s'effondrer, les inégalités se creusent, la confiance envers les institutions s'effrite.

De plus en plus de dirigeants perçoivent que la durabilité seule ne suffit plus. Aussi, Charlie Felgate, ancien responsable de la vision au sein du groupe Decathlon, prône une approche régénérative du business qui s'appuie sur l'intelligence du vivant. En résumé, l'entreprise doit passer d'une logique défensive (faire moins mal) à une logique créatrice (faire du bien). Il s'agit de restaurer ce qui a été

abîmé, de régénérer les ressources dont l'ensemble du vivant dépend – humaines, naturelles ou économiques.

## Se reconnecter avec la nature

Pour comprendre ce que signifie « agir comme un organisme vivant », il faut d'abord reprendre contact avec la nature. Au Luxembourg, c'est la démarche que promeut l'Université dans la Nature ([www.unature.org](http://www.unature.org)), qui invite les dirigeants et collaborateurs à quitter leurs bureaux pour observer, écouter, marcher, ressentir.

En s'immergeant dans le vivant, on redécouvre une forme d'humilité. Car, dans un tel écosystème, rien n'est isolé, tout est interdépendant. Chaque élément joue un rôle, chaque déséquilibre appelle une adaptation.

Ces expériences font émerger une intuition essentielle : la nature ne cherche pas la domination, mais l'équilibre et la

co-évolution. Elle fonctionne par boucle, par réciprocité, par diversité. S'en inspirer, c'est repenser le rôle de l'entreprise dans son écosystème : non plus acteur extractif, mais acteur contributif.

## Comprendre l'économie régénérative

L'économie régénérative repose sur un principe simple. Elle vise à ce que toute activité économique contribue à renforcer la santé des systèmes dont elle dépend. Cela implique de concevoir des modèles où les différents flux, de matière, d'énergie, de valeur, de connaissance s'inscrivent dans des cycles vertueux, et non linéaires.

Elle s'inspire de la nature, mais aussi des sciences systémiques. Un écosystème prospère lorsqu'il sait recycler, redistribuer, diversifier et coopérer. Transposé au monde de l'entreprise, cela se traduit par la mise en œuvre de modèle circulaire (dans lequel le déchet devient ressources), d'une économie de la contribution (qui vise à restaurer les sols ou les tissus sociaux), d'une finance à impact (qui vise la création de valeur globale et non la seule rentabilité financière) et des relations partenariales durables (sur base du principe de partage de valeur).

Dans cette approche, la performance ne se mesure plus seulement au profit généré, mais à la vitalité de l'écosystème que l'entreprise contribue à maintenir.

Un écosystème prospère lorsqu'il sait recycler, redistribuer, diversifier et coopérer. Transposé au monde de l'entreprise, cela se traduit par la mise en œuvre de modèle circulaire (dans lequel le déchet devient ressources), d'une économie de la contribution (qui vise à restaurer les sols ou les tissus sociaux), d'une finance à impact (qui vise la création de valeur globale et non la seule rentabilité financière) et des relations partenariales durables (sur base du principe de partage de valeur).



Photo-Bigzumi/Shutterstock

Bâtir une entreprise régénérative implique de faire évoluer ses modèles, d'en adopter de nouveaux. Mais aucune transformation structurelle n'est possible sans transformation intérieure. C'est ici qu'intervient la notion de leadership régénératif. Le changement doit partir de l'individu pour ensuite être porté collectivement.

### Traduire ces principes dans le monde des affaires

Sur papier, ces concepts sont bien jolis, mais bien éloignés de notre réalité, où rentabilité, compétitivité, productivité (des concepts émanant d'une économie linéaire) restent les maîtres-mots. L'entreprise régénérative, elle, valorise la diversité, favorise la coopération, redéfinit la notion de réussite et adopte une gouvernance vivante.

Certaines entreprises pionnières ont montré la voie. Par exemple, Interface dans l'industrie textile, Patagonia dans l'habillement, Natura dans les cosmétiques, ou encore Camif dans la distribution. Toutes ont en commun d'avoir inscrit la régénération au cœur de leur modèle, non comme un supplément d'âme, mais comme moteur de performance à long terme. Au Luxembourg, une entreprise comme Ramborn a associé la production de ses cidres et jus de fruits à la nécessaire préservation d'une variété de pommes locale et à la sauvegarde des insectes pollinisateurs indispensables à la réussite de ses récoltes.

### Le leadership régénératif: un changement intérieur

Bâtir une entreprise régénérative implique de faire évoluer ses modèles, d'en adopter de nouveaux. Mais aucune transformation structurelle n'est possible sans transformation intérieure. C'est ici qu'intervient la notion de leadership régénératif, que défendent Charlie Felgate et d'autres pionniers du mouvement. Le changement doit partir de l'individu pour ensuite être porté collectivement. Ce leadership repose sur 3 postures :

- l'écoute profonde des autres, du vivant, des signaux faibles ;
- le lâcher-prise, soit le fait d'accepter de ne pas tout contrôler, pour laisser émerger l'intelligence collective ;
- la cocreation, à travers la confiance accordée au groupe, aux interactions, à l'imprévu.

Ce n'est plus un leadership héroïque, mais un leadership jardinier, qui cultive les conditions de la croissance plutôt que de la forcer. « *Quand nous cessons de vouloir*

*tout maîtriser*, dit Charlie Felgate, *nous laissons le vivant œuvrer en nous et autour de nous* ». Appliqué au management, cela se traduit par des équipes plus autonomes, des décisions plus cohérentes avec le réel et une culture d'entreprise plus humaine.

### Retrouver un sens commun

Se reconnecter à la nature, c'est finalement se reconnecter à ce que nous sommes : des êtres vivants, dépendants d'un monde vivant. Les entreprises qui s'engagent sur cette voie découvrent souvent que cette approche n'est pas seulement éthique. Elle est source d'innovation, de sens et de résilience. En s'inspirant du vivant, elles renouent avec une logique de long terme et redonnent à leurs collaborateurs le sentiment d'appartenir à quelque chose de plus grand qu'eux.

La régénération, c'est une manière de se rappeler que la vie ne se gère pas, mais qu'elle se cultive.

Sébastien Lambotte

# « Il est possible de combiner le gain économique avec le gain écologique »

Présentation de l'initiative gouvernementale *Klimapakt fir Betriber*, de soutien des entreprises en matière de décarbonation et de transition énergétique, par Johnny Brebels, Business Relationship Senior Manager chez Luxinnovation.

## Quels sont les objectifs du Klimapakt fir Betriber ?

Il s'agit avant tout d'informer les entreprises de ce qui est à leur disposition pour les accompagner dans leur démarche de réduction de leur empreinte carbone et de leur consommation énergétique. Cela passe par la promotion des bonnes pratiques durables et l'accès facilité à des outils concrets et des aides financières.

## De quels outils parle-t-on ?

Les entreprises disposent d'un catalogue de mesures et de conseils personnalisés avec des experts compétents selon les besoins spécifiques exprimés. Les mesures peuvent être standardisées, prêtes à l'emploi, visant l'électrification des flottes de véhicules, l'installation de panneaux solaires ou le remplacement des chaudières à gaz par des pompes à chaleur. Pour les solutions innovantes, on parle, par exemple, de la récupération de chaleur fatale ou la mise en place de systèmes de gestion des bâtiments intelligents.

## Qu'en est-il des aides financières ?

Toutes les entreprises luxembourgeoises, en particulier les PME, peuvent bénéficier des aides pour la protection de l'environnement ou de diverses bonifications d'impôts. Elles ont aussi accès au programme *Fit 4 Sustainability* de Luxinnovation ou au *SME Package Sustainability* de la Chambre des Métiers et la House of Entrepreneurship.



Johnny Brebels, Business Relationship Senior Manager, Luxinnovation.

Photo-Luxinnovation/Marion Dessard

*« Les entreprises peuvent augmenter leur résilience par la conscience et un investissement intelligent dans la transition durable. »*

## Comment se répartissent les rôles entre Luxinnovation et la Klima-Agence ?

La Klima-Agence va davantage travailler sur des solutions standardisées et sur des démarches d'information et de sensibilisation, que ce soit via le site [klimapakt-firbetriber.lu](https://klimapakt-firbetriber.lu) ou via les communes, sur un modèle semblable à celui du Pacte Climat 2.0. De son côté, Luxinnovation se concentre sur la proposition de solutions innovantes et dans l'accompagnement des entreprises, aussi bien dans la phase de diagnostic que pour les demandes

d'aides étatiques. À cela s'ajoute un travail de mise en relation avec des experts, institutions et partenaires.

## Comment percevez-vous le niveau d'engagement des entreprises sur ces questions de décarbonation et de transition énergétique ?

Nous constatons une augmentation des demandes d'informations : quels sont les outils qui existent ? Où trouver l'expertise ? Quelles sont les aides disponibles ? Comment financer les projets ? Les entreprises peuvent augmenter leur résilience par la conscience et un investissement intelligent dans la transition durable. Mais il reste encore beaucoup de potentiel pour accélérer l'adoption des technologies et innovations durables, et démontrer qu'il est possible de combiner le gain économique avec le gain écologique. Il convient de bien choisir les outils pour capter l'attention des entreprises, car le temps de l'entrepreneur et de ses employés est limité et précieux !

## Pour une entreprise qui souhaite se lancer, par où lui conseillez-vous de commencer ?

Contactez Luxinnovation pour aborder le programme *Fit 4 Sustainability* qui lui permettra d'établir un bilan carbone et déterminer son potentiel de réduction de consommation d'énergie. Il lui sera alors possible d'investir dans des solutions qui font sens pour elle.

[www.luxinnovation.lu](https://www.luxinnovation.lu)  
[www.kpb.lu](https://www.kpb.lu)



# Les labels et référentiels RSE, les leviers d'une transformation durable

De plus en plus, la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) devient un pilier de la performance et de la pérennité. Pour passer du discours à l'action, les labels et référentiels RSE jouent un rôle-clé. Ils aident les entreprises à structurer leur démarche, à mesurer leurs progrès et à démontrer, preuves à l'appui, leur engagement envers une économie plus durable.

Face aux multiples transitions en cours – écologique, énergétique, sociale et réglementaire –, les entreprises luxembourgeoises doivent se repenser et faire évoluer leur modèle. La RSE, à cet égard, ne réside plus dans des initiatives isolées, éloignées du cœur d'activité. La durabilité doit désormais s'intégrer au cœur de la stratégie d'entreprise, au même titre que la performance financière. Il est important de concilier compétitivité, conformité et impact positif.

Mais comment mettre en œuvre une démarche structurée de transformation ? Les référentiels et labels RSE apportent ici une valeur essentielle : ils offrent un cadre, une méthode et un langage commun. Ils permettent d'évaluer sa maturité, d'identifier les priorités d'action et de rendre compte de manière transparente des progrès accomplis.

## Des outils pour transformer durablement son modèle

Entre labels et référentiels, plusieurs outils complémentaires existent pour structurer sa démarche RSE.

Créé par l'Institut national pour le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises (INDR), le label *ESR – Entreprise socialement responsable* constitue le cadre de référence luxembourgeois. Il accompagne les entreprises de toutes tailles dans la structuration de leur démarche RSE autour de trois piliers : société, environnement et gouvernance. Au-delà de la reconnaissance officielle, la démarche d'évaluation et d'audit aide à formaliser une vision, à fédérer les

**S'engager dans une démarche de labellisation, ne doit pas uniquement viser l'obtention d'une reconnaissance externe. Il faut considérer cela comme une manière de piloter le changement.**

équipes et à transformer durablement les pratiques. Plus de 300 entreprises luxembourgeoises sont aujourd'hui labellisées. Les outils mis en place par l'INDR, comme le Starter Kit RSE, l'autodiagnostic, l'analyse de matérialité facilitent cette montée en compétence et aident les dirigeants à inscrire leur entreprise dans une trajectoire durable.

Le label B Corp, reconnu mondialement, évalue la performance globale de l'entreprise sur plus de 200 critères, couvrant gouvernance, impact environnemental, engagement social et relations clients. Obtenir la certification suppose une transformation en profondeur, notamment en intégrant la mission sociétale dans les statuts. Au Luxembourg, des entreprises comme Ramborn Cider Co., Banque de Luxembourg ou CDCL Groupe ont franchi le pas, affirmant ainsi leur volonté de combiner performance et impact positif.

On peut encore citer d'autres outils comme EcoVadis, ISO 26000 ou des labels comme SuperDrecksKëscht®, Great Place to Work ou la Charte de la Diversité de l'IMS Luxembourg.

## Un levier de cohérence et d'engagement

S'engager dans une démarche de labellisation, ne doit pas uniquement viser l'obtention d'une reconnaissance externe.

Il faut considérer cela comme une manière de piloter le changement. Le processus d'évaluation pousse les entreprises à se poser les bonnes questions, à mesurer leurs impacts et à impliquer l'ensemble des collaborateurs.

À cet égard, les labels permettent de formaliser une vision partagée de la durabilité, de définir des objectifs mesurables et suivre les progrès, de créer une dynamique d'amélioration continue, de donner du sens et renforcer la fierté d'appartenance.

En d'autres termes, ils transforment la RSE d'un discours en un véritable système de management.

## Une reconnaissance utile

Evidemment, les certifications ou l'obtention d'un label permet à l'entreprise de faire valoir son engagement. Ces reconnaissances renforcent la crédibilité vis-à-vis des clients et partenaires. Elles peuvent aussi faciliter l'accès à certains appels d'offres publics ou privés intégrant des critères ESG. Elles rassurent les investisseurs et les banques, de plus en plus attentifs à la durabilité. Enfin, elles contribuent à attirer et fidéliser les talents, sensibles à l'impact sociétal des entreprises.

Sébastien Lambotte

# Indosuez Wealth Management

## Donner du sens aux investissements

Faire fructifier son patrimoine en l'investissant dans des projets ou des entreprises qui privilégient le développement durable n'est plus une tendance, mais une nécessité si l'on veut accélérer la transition environnementale et énergétique. Entretien avec Frédéric Adam, Head of Sustainable Finance chez Indosuez Wealth Management au Luxembourg.

### Comment définissez-vous votre approche de l'investissement responsable ?

La politique ESG (Environnementale, Sociale et de Gouvernance) occupe une place centrale dans la stratégie de gestion d'Indosuez et oriente l'ensemble des choix d'investissement. Cette démarche s'appuie sur une analyse fine, à la fois financière et extra financière, en tenant compte des opportunités et des impacts à long terme liés à l'intégration des risques émanant des caractéristiques ESG. En ce sens, notre accompagnement permet de donner une vraie cohérence à l'ensemble : clarifier les objectifs, structurer les choix d'investissement et proposer des solutions adaptées aux besoins des clients.

### Cela signifie-t-il que vous avez défini une politique d'exclusion de certaines activités ?

Il nous paraît essentiel de donner un cadre clair à nos engagements. Conformément à la méthodologie ESG du groupe Indosuez, nous avons choisi de privilégier les secteurs dont les activités respectent les conventions internationales ainsi que les principes fondamentaux du développement durable, en nous concentrant sur des véhicules issus d'activités répondant aux critères des Articles 8 et 9 de la réglementation SFDR. Aujourd'hui, les investisseurs veulent donner du sens à leurs placements et une banque comme la nôtre se doit de jouer un rôle d'accélérateur dans la transition environnementale et énergétique en proposant des véhicules financiers qui soient diversifiés et conformes à leurs attentes.



Frédéric Adam, Head of Sustainable Finance, Indosuez Wealth Management au Luxembourg.

### Pouvez-vous nous expliquer cette classification par article ?

Les fonds classés Article 6 du règlement SFDR ne prennent pas en compte les critères ESG dans leur gestion. Ceux classés Article 8 font la promotion de caractéristiques environnementales et/ou sociales. Ici, les critères ESG sont intégrés comme facteur de risque par les gestionnaires lors de la sélection de valeurs. Enfin, les fonds Article 9 ciblent spécifiquement les investissements durables qui vont au-delà des purs critères ESG puisqu'ils intègrent l'impact positif de ce que produisent les entreprises sélectionnées dans le portefeuille. Ces classifications seront prochainement revues avec la simplification attendue dans le cadre de la directive Omnibus.

### Quelles preuves l'investisseur a-t-il que son argent est bien placé dans des fonds verts ?

À travers une gamme de fonds conformes au règlement SFDR, Indosuez offre à ses clients un cadre clair en matière de transparence et de traçabilité. Des contrôles de conformité ont lieu en permanence pour s'assurer du respect des engagements et éviter tout risque de *greenwashing*. Par conséquent, nos clients savent précisément comment leur argent est investi et dans quelle mesure il contribue à la transition. Des mandats peuvent aussi faire l'objet d'une labellisation comme LuxFlag, label reconnu pour ses normes exigeantes et sa démarche rigoureuse dans l'évaluation des produits financiers.

### L'actualité étant ce qu'elle est, œuvrer pour l'environnement est salubre, mais tous ces fonds verts ne risquent-ils pas de disparaître au profit d'autres qui feront fi des critères ESG ?

Nous croyons au contraire que la durabilité s'impose comme une évidence. Les crises récentes ont montré que les entreprises les plus responsables sont aussi les plus résilientes. La performance à long terme dépend désormais de la capacité à anticiper, à s'adapter et à penser autrement. Notre mission est d'accompagner cette mutation en démontrant qu'une autre voie est possible : celle d'une finance responsable résolument tournée vers l'avenir. Aujourd'hui, la nouvelle génération accorde une attention particulière aux critères de durabilité dans la gestion de son patrimoine.

<https://luxembourg.ca-indosuez.com>

# D'Omnibus à Omnibus de simplification... que reste-t-il ?

Le 13 octobre dernier, la commission juridique du Parlement européen s'est prononcée sur la proposition de dérégulation dite Omnibus de simplification. Verdict : la directive est-elle vidée de sa substance ? Jean-Louis Zeien et Pascal Husting, coordinateurs au sein de l'Initiative pour un devoir de vigilance Luxembourg, nous donnent leur avis.

## En préambule, pouvez-vous nous rappeler en quoi consistaient les directives CSDDD et CSRD ?

Pour faire court, la directive Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) avait pour but, au départ, d'obliger les entreprises à respecter les droits humains et environnementaux contre les dommages causés par certaines activités d'entreprises et, en cas de violation de ces droits, de donner accès aux voies judiciaires à toutes les parties lésées. Quant à la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), elle établissait un nouveau cadre de *reporting* relatif à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises. Donc la CSDDD va plus loin et c'est probablement une raison supplémentaire qui fait que certains acteurs économiques la combattent alors que d'autres entreprises engagées mettent déjà en pratique bien des mesures concrètes.

## Le 26 février 2025, la Commission a procédé à un réajustement dans le cadre d'un premier train de mesures Omnibus...

En effet, et ce train de mesures comprenait des modifications des directives CSDDD et CSRD, du mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (MACF) et du règlement InvestEU. Un projet d'acte délégué sur la taxonomie devra faire l'objet d'une consultation publique. La Commission dit voir dans ce réajustement une manière de stimuler la compétitivité et la croissance des entreprises, tout en réduisant les coûts et les charges inutiles. Au début, cela a été présenté comme une « simplification », alors que nous l'avons



De g. à dr. : Jean-Louis Zeien et Pascal Husting, coordinateurs, Initiative pour un devoir de vigilance Luxembourg.

*« Le champ d'application va concerner moins de 1.000 entreprises dans toute l'UE. Pour le Luxembourg, on estime que cela réduit de 73 % le nombre d'entreprises qui étaient concernées par le projet initial. Quant au devoir de vigilance qui exigeait des entreprises prévention et limitation des incidences négatives sur les droits humains et l'environnement, il ne s'appliquerait plus qu'aux grandes entreprises de l'UE comptant plus de 5.000 employés et dont le CA annuel net dépasse 1,5 milliard EUR et aux entreprises étrangères qui réalisent ce même CA net dans l'UE. »*



« Les sanctions sont revues à la baisse puisque les entreprises peuvent invoquer une « explication raisonnable » pour justifier leur incapacité à collecter des informations sur les impacts négatifs de leur chaîne d'activité. Cela signifie que la responsabilité civile ne peut pas être engagée au niveau de l'UE, comme le prévoyait le texte initial, mais reste fragmentée à 27 régimes différents. »

toujours dit : il s'agit d'une pure dérégulation. Entretemps, Mme Von der Leyen a, pour la première fois à Copenhague, parlé elle-même de dérégulation. Voilà !

### **IDV a dénoncé une offensive qui vise à affaiblir les garanties essentielles qui étaient inscrites dans la CSDDD. Lesquelles, par exemple ?**

Dans la directive Omnibus de simplification, la Commission européenne a proposé de maintenir le seuil de 1.000 salariés et 450 millions de chiffre d'affaires. Le Conseil et la commission JURI du Parlement européen veulent relever le seuil à 5.000 salariés et 1,5 milliard EUR. Une étude de SOMO, qui est un centre de recherche indépendant, a montré que cela réduirait de 70 % le nombre d'entreprises concernées au Luxembourg, ce qui serait catastrophique. La Commission et le Conseil ont proposé également de supprimer le régime de responsabilité civile harmonisé à l'échelle de l'UE, mais, en l'absence d'harmonisation, certains États membres pourraient imposer des règles plus strictes que d'autres, ce qui nuirait à la protection des victimes et à l'égalité de traitement entre entreprises. Victimes et entreprises risquent de devoir faire face à 27 régimes différents. Cela est tout le contraire d'une harmonisation, avec une complexité croissante au niveau de l'UE. De même, concernant l'identification des risques, Bruxelles veut limiter la vigilance aux partenaires commerciaux directs, ce qui constituerait un net recul par rapport à la proposition initiale de la Commission et irait à l'encontre des standards internationaux de l'ONU et de l'OCDE. En matière de plans de transition climatique, si les entreprises ne sont pas tenues d'en mettre en œuvre de concrets – on parle aujourd'hui « d'efforts raisonnables » et non plus de « meilleurs efforts » –, les États membres risquent de ne pas atteindre leurs objectifs et d'abais-

ser la référence à l'objectif de 1,5°C de l'Accord de Paris. Alors que la directive initiale prévoyait une clause de révision portant sur le secteur financier afin d'analyser une responsabilisation des institutions financières, Omnibus veut abolir cette clause. Enfin, la directive revue ne maintient pas la définition large des parties prenantes, ainsi que leur implication tout au long du processus de diligence raisonnable, inscrite dans la 1<sup>ère</sup> mouture.

### **Le 13 octobre dernier, la commission JURI du Parlement européen a adopté le rapport sur le paquet Omnibus, qu'en est-il ressorti ?**

Nous estimons avoir assisté à un chantage du PPE (Parti Populaire Européen) pour obtenir un « compromis » à la commission JURI au détriment des droits humains, du climat et de l'environnement. Cette position, présentée par le rapporteur du PPE, Jörgen Warborn, vide de leur substance certaines des dispositions fondamentales de la CSDDD. En tant que membre de l'European Coalition for Corporate Justice (ECCJ), nous constatons que, malgré une très légère amélioration par rapport à la proposition initiale de la Commission, la position initiale JURI du PE adoptée est un camouflage pour les droits humains en général et notre environnement, sacrifiés sur l'autel de la « simplification » et de la « compétitivité », des excuses qui permettent aux entreprises de continuer à bafouer les droits humains et l'environnement, en les exemptant de leurs obligations de diligence raisonnable. En effet, le champ d'application va concerner moins de 1.000 entreprises dans toute l'UE. Pour le Luxembourg, on estime que cela réduit de 73 % le nombre d'entreprises qui étaient concernées par le projet initial. Quant au devoir de vigilance qui exigeait des entreprises prévention et limitation des incidences négatives

sur les droits humains et l'environnement, il ne s'appliquerait plus qu'aux grandes entreprises de l'UE comptant plus de 5.000 employés et dont le CA annuel net dépasse 1,5 milliard EUR et aux entreprises étrangères qui réalisent ce même CA net dans l'UE. Concernant les sanctions, elles sont revues à la baisse puisque les entreprises peuvent invoquer une « explication raisonnable » pour justifier leur incapacité à collecter des informations sur les impacts négatifs de leur chaîne d'activité. Cela signifie que la responsabilité civile ne peut pas être engagée au niveau de l'UE, comme le prévoyait le texte initial, mais reste fragmentée à 27 régimes différents. Alors que ce projet de directive ouvrait une voie vers l'obligation d'élaborer des plans de transition climatique pour les entreprises concernées, la suppression des exigences est problématique au vu des dégradations environnementales qui sont déjà bien entamées. Finalement, le PE a voté contre le rapport JURI qui visait à définir la position sur Omnibus I avant les négociations avec la Commission et le Conseil. En novembre, les députés européens auront une nouvelle occasion de se réunir et de s'entendre sur un compromis responsable, ambitieux et réalisable, qui place la durabilité et la responsabilité au cœur de la politique de l'UE. Nous avons besoin de règles qui construisent un avenir juste et durable, et non qui détruisent. C'est un moment crucial pour garantir le rôle de l'UE en tant que leader mondial en matière de durabilité et de responsabilité des entreprises.

Propos recueillis par Isabelle Couset

<https://www.initiative-devoirdevigilance.org/post/joint-statement-call-for-european-parliament-to-deliver-a-credible-and-ambitious-approach-on-omnibu>

# Les fonctions nobles des bâtiments : pour un développement urbain résilient

Longtemps considérée sous l'angle de la performance énergétique ou du coût au m<sup>2</sup>, la construction entre aujourd'hui dans une nouvelle ère. Face à la crise climatique, aux tensions sur les ressources et à la nécessaire transition vers des modèles circulaires, le bâtiment se réinvente : non plus simple abri ou infrastructure, mais acteur vivant de la ville, producteur d'énergie, de fraîcheur, de biodiversité et de lien social. Au Luxembourg, ces idées font leur chemin.

La construction concentre une part importante de l'empreinte environnementale mondiale. Entre l'extraction des ressources, les émissions liées à la production des matériaux (comme le béton), la consommation énergétique associée au fonctionnement ou encore la gestion des déchets..., l'immobilier peut être considéré comme une source de pression importante sur l'environnement. C'est cependant oublier que le secteur constitue aussi un levier essentiel devant nous permettre d'évoluer vers un monde plus durable et, plus encore, une économie régénérative. Pour cela, toutefois, il y a lieu de repenser l'approche de développement, de gestion et de valorisation des bâtiments et de l'espace urbain.

En effet, chaque édifice construit, transformé ou réhabilité façonne durablement nos paysages et nos modes de vie. À la différence des actifs issus d'autres secteurs, les bâtiments ont une longévité de plusieurs décennies. À ce titre, ils constituent donc des points d'ancrage structurels de la transition. Les choix faits aujourd'hui, dans les matériaux, les usages, les réseaux, les modèles économiques sont de nature à déterminer pour longtemps la résilience et la durabilité de nos villes.

## De la sobriété énergétique à la multifonctionnalité urbaine

En quinze ans, des progrès considérables ont été accomplis dans le secteur. Les bâtiments neufs consomment jusqu'à 80 % d'énergie en moins qu'au début des années 2000. Mais la simple amélioration des performances thermiques ne suffit plus. Désormais, la réflexion s'élargit et s'interroge sur la manière de rendre les bâtiments actifs, capables de contribuer positivement à leur environnement.

C'est dans ce contexte qu'émerge la notion de « fonctions nobles ». Il s'agit d'imaginer, et même de concevoir, des bâtiments qui ne se contentent pas d'abriter, mais qui contribuent à la production d'énergie, qui captent du carbone, recyclent l'eau, favorisent la biodiversité ou créent du lien social.

Ainsi, une façade peut devenir un support de végétalisation, un toit une mini centrale photovoltaïque, un sous-sol une réserve d'eau pluviale, et une serre urbaine un outil de dépollution de l'air tout en nourrissant les habitants. Les matériaux hybrides – bois, acier, béton – permettent d'optimiser les performances structurelles tout en réduisant l'empreinte carbone, tandis que les modules préfabriqués facilitent l'assemblage, la démontabilité et la réutilisation future.

## Vers des bâtiments producteurs et connectés

L'émergence des bâtiments à énergie positive marque une étape cruciale. Ces édifices ne se contentent plus d'être neutres : ils deviennent générateurs de ressources. L'électricité produite localement, via des panneaux solaires ou des micro-éoliennes, peut être partagée à l'échelle d'un quartier. L'eau issue de la pluie ou des usages domestiques peut être filtrée, stockée, réutilisée pour l'arrosage ou le nettoyage urbain. L'air intérieur peut être purifié grâce à des systèmes végétalisés. Les déchets organiques peuvent servir à alimenter des composts collectifs.

Dans cette logique, le bâtiment n'est plus une entité isolée, mais un maillon d'un réseau vivant où les flux d'énergie, d'eau et de matières circulent de manière intelligente. On passe ainsi d'une conception linéaire à une écologie systémique du bâti.

## Du bâtiment-produit au bâtiment-service

Cette transformation exige cependant une profonde mutation des modèles économiques. Construire un bâtiment vertueux demande souvent un investissement initial plus important, mais dont les bénéfices se déploient dans le temps : économies d'énergie, valorisation foncière, bien-être des occupants, contribution environnementale. Pour l'utilisateur, le niveau d'investissement constitue un frein important pour transformer le bâti. À cet égard, certains avancent une idée audacieuse, qui se résume à travers le modèle de *building as a service*. À travers lui, au lieu de posséder une installation (chaudière, panneau solaire, unité de traitement d'eau), l'utilisateur paie pour le service fourni : chaleur, électricité, air pur, eau recyclée.

Si l'approche paraît encore éloignée des habitudes, dans un Luxembourg où l'on reste très attaché à la propriété, il y aurait de nombreux avantages à évoluer vers une économie plus partagée. En effet, l'approche favorise la mutualisation des équipements à l'échelle du quartier et ouvre la voie à de nouveaux modèles coopératifs entre promoteurs, collectivités, investisseurs et citoyens. Les bâtiments deviennent ainsi des infrastructures partagées, créatrices de valeur environnementale et économique.

## Des villes plus vertueuses et résilientes

En valorisant les fonctions nobles du bâti, les villes peuvent repenser leur développement. Chaque immeuble, chaque maison, chaque équipement public peut devenir une pièce active d'un écosystème urbain résilient. Un quartier où l'énergie circule en boucle, où l'eau est réutili-

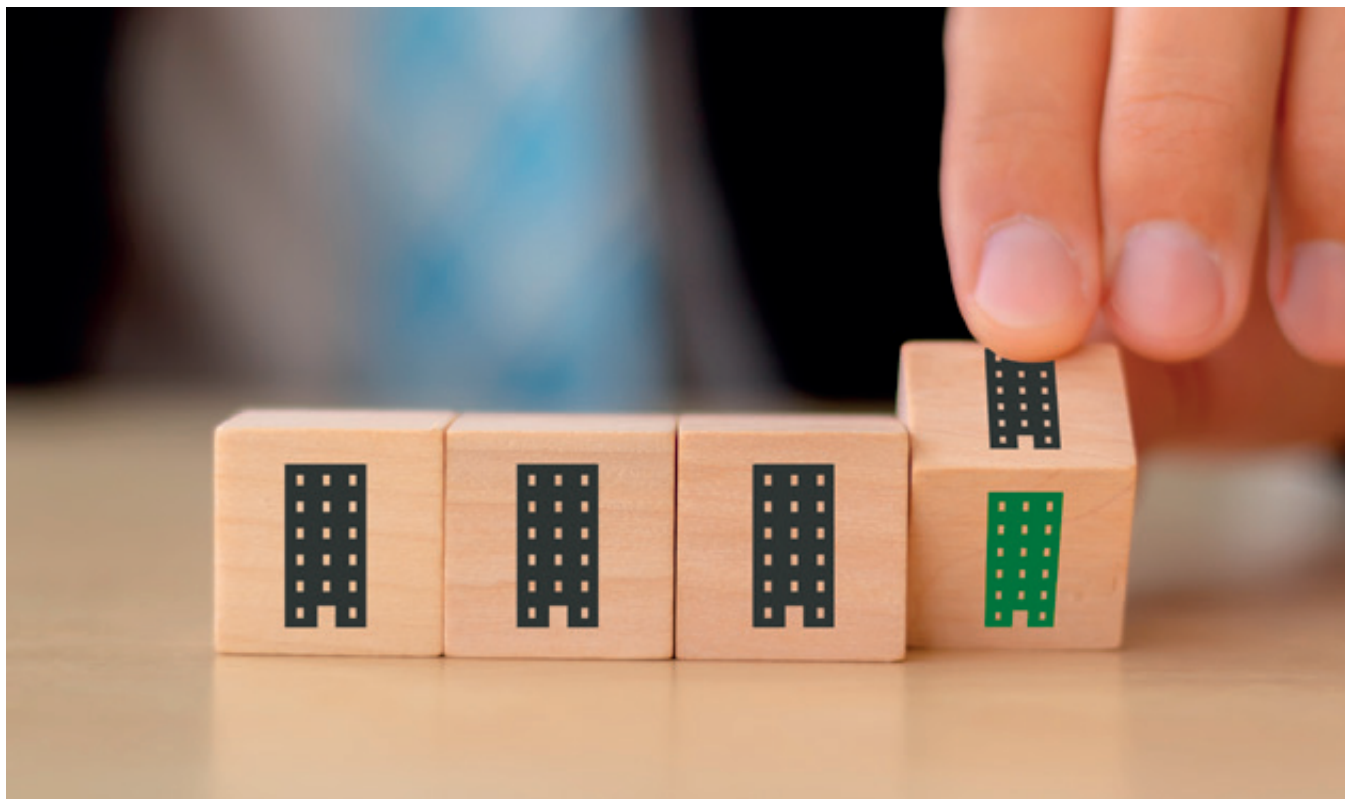


Photo-3rdtimeluckystudio/Shutterstock

Chaque édifice construit, transformé ou réhabilité façonne durablement nos paysages et nos modes de vie. À la différence des actifs issus d'autres secteurs, les bâtiments ont une longévité de plusieurs décennies. À ce titre, ils constituent donc des points d'ancrage structurels de la transition. Les choix faits aujourd'hui, dans les matériaux, les usages, les réseaux, les modèles économiques sont de nature à déterminer pour longtemps la résilience et la durabilité de nos villes.

sée, où la végétation absorbe la chaleur et améliore le bien-être, où les bâtiments produisent plus qu'ils ne consomment : telle est la vision vers laquelle tendent les métropoles les plus avancées.

Cette transformation ne repose pas seulement sur la technologie, mais sur une évolution culturelle et collective : redonner au bâti son rôle social et écologique, reconnecter l'urbain au vivant, concevoir des villes où chaque élément, même minéral, contribue à la régénération du tout.

### Des exemples luxembourgeois

Certains développements urbains emblématiques, au Luxembourg, intègrent des approches vertueuses. Par exemple, le site de Metzeschmelz, porté par Agora, est pensé de façon quasi entièrement circulaire, de l'approvisionnement énergétique à la récupération d'eau et à la transformation des déchets. Le plan prévoit, entre autres, de récupérer l'eau de pluie pour la réutiliser dans les toilettes, et de transformer les déchets en matériaux pour créer de la biomasse. L'économie circulaire est optimale

lorsque tout a été imaginé en réseaux profondément interconnectés et intelligents.

Certes, on n'entend plus beaucoup parler de la stratégie nationale *Urban Farming*, dont s'était doté le Luxembourg sous le précédent gouvernement et qui visait à ramener l'agriculture en ville. Toutefois, l'idée a fait son chemin. Au niveau du quartier Roût Lens, aussi à Esch, une ferme urbaine de 6.000 m<sup>2</sup>, associée à la végétalisation des toitures, doit apporter une véritable connexion à la nature en plein cœur de la ville. Ce quartier exploitera aussi, de manière inédite, la géothermie, pour soutenir l'approvisionnement en énergie.

### Bâtir le vivant

Le bâtiment de demain ne sera pas seulement un objet architectural performant, mais un organisme vivant, producteur de ressources, d'énergie et de lien.

Valoriser ses fonctions nobles, c'est faire du bâti un acteur du bien commun – capable non seulement de limiter son empreinte, mais de participer activement à la réparation du monde. C'est là l'un des fondements d'une ville vertueuse, capable de conjuguer urbanité, durabilité et humanité.

Sébastien Lambotte

En valorisant les fonctions nobles du bâti, les villes peuvent repenser leur développement. Chaque immeuble, chaque maison, chaque équipement public peut devenir une pièce active d'un écosystème urbain résilient. Un quartier où l'énergie circule en boucle, où l'eau est réutilisée, où la végétation absorbe la chaleur et améliore le bien-être, où les bâtiments produisent plus qu'ils ne consomment : telle est la vision vers laquelle tendent les métropoles les plus avancées.



# Éliminer le plastique en entreprise ? Oui, c'est possible

Il est partout : dans nos foyers, dans les écoles, dans les infrastructures publiques et, bien sûr, sur nos lieux de travail. Le plastique est devenu l'un des plus grands polluants de notre planète. Aujourd'hui, on en retrouve plus de 150 millions de tonnes dans les océans : un fléau pour les écosystèmes marins, la santé humaine, l'économie et le climat. Selon le WWF, si nous continuons à ce rythme de croissance effrénée, la pollution plastique des océans pourrait quadrupler d'ici 2050.

Que faire pour éviter de se retrouver avec plus de plastique dans les océans que de poissons ? Les entreprises ont-elles un rôle à jouer dans la réduction de cette pollution ? Oui, elles peuvent y contribuer, à leur échelle, en adoptant des habitudes plus respectueuses de l'environnement. Voici comment.

## De nouveaux objectifs de réduction du plastique dans l'UE

La pollution plastique est un enjeu environnemental majeur d'envergure mondiale. Sa production, son recyclage et son élimination génèrent des tonnes d'émissions de gaz à effet de serre chaque année. Lorsqu'ils ne sont pas collectés ou traités, les déchets plastiques se retrouvent dans la nature, contaminant sols, rivières et océans. Les microplastiques – des microparticules de moins de 5 mm – se multiplient dans l'environnement, mais aussi dans nos aliments et nos boissons, avec des impacts potentiellement significatifs sur la santé humaine.

Pour réduire les déchets d'emballage dans l'Union européenne, de nouvelles règles ont été approuvées par le Parlement européen en 2024. L'objectif : diminuer progressivement les emballages plastiques – de 5 % d'ici 2030, de 10 % d'ici 2035 et de 15 % d'ici 2040. Parmi les mesures annoncées, certains types d'emballages plastiques seront interdits à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2030. Par ailleurs, les produits fabriqués en plastique à usage unique sont déjà interdits depuis 2021. Ces mesures ont des conséquences directes pour les entreprises, qui doivent anticiper ces évolutions dans leurs pratiques, ainsi que dans leurs stratégies d'approvisionnement et de production.



Photo-Sergii Gnatiuk/Shutterstock

Le plastique est devenu l'un des plus grands polluants de notre planète. Aujourd'hui, on en retrouve plus de 150 millions de tonnes dans les océans : un fléau pour les écosystèmes marins, la santé humaine, l'économie et le climat. Selon le WWF, si nous continuons à ce rythme de croissance effrénée, la pollution plastique des océans pourrait quadrupler d'ici 2050.

## Où vont les déchets plastiques luxembourgeois ?

Au Luxembourg, comme dans le reste de l'Europe, le recyclage reste le principal moyen de traiter les déchets plastiques. Cependant, le pays manque de capacités pour gérer la totalité de ses plastiques usagés et en exporte donc une partie vers les pays voisins (Allemagne, France, Belgique, Pays-Bas, Italie) où ils sont recyclés, valorisés ou réexportés. Plus de 24.000 tonnes ont ainsi transité du Luxembourg vers d'autres pays européens en 2024.

Pour limiter la quantité de plastique générée, les acteurs privés comme publics

ont leur rôle à jouer. Tandis que les entreprises luxembourgeoises investissent dans la recherche et le développement pour trouver des solutions de gestion des déchets, le gouvernement, de son côté, renforce la réglementation. En 2022, afin de promouvoir l'économie circulaire, le gouvernement luxembourgeois a adopté cinq lois visant la prévention et la réduction des déchets, touchant particulièrement certains secteurs comme le commerce et l'HORECA.

Tenant compte du contexte réglementaire international et national, le Plan national de gestion des déchets et des ressources (PNGDR) sert de cadre référentiel

en la matière. Il repose sur quatre principes : la hiérarchie des déchets, la protection de la santé humaine et de l'environnement, le principe du « pollueur-payeur » et la responsabilité élargie des producteurs. Dans ce contexte, les entreprises n'ont d'autre choix que de s'adapter, mais peuvent aussi y voir une opportunité d'innover.

### Quel rôle les entreprises peuvent-elles jouer ?

Au-delà des bénéfices environnementaux, la réduction du plastique représente également un levier économique pour les entreprises. Certes, l'investissement initial peut être conséquent – changement de matériaux, adaptation des processus, achat de nouveaux équipements – mais la rentabilité se fait généralement à court terme grâce à la réduction des achats de consommables et des coûts de gestion des déchets.

L'exemple d'IQ-EQ, entreprise de services financiers basée à Cessange, l'illustre parfaitement : en remplaçant les gobelets, bouteilles et ustensiles jetables par de la vaisselle et du matériel réutilisables, l'entreprise supprime chaque année 233.000 gobelets en plastique, 108.000 touillettes et plus de 10.000 bouteilles en plastique.

On le voit : un changement de pratiques peut permettre aux entreprises de réduire significativement leur empreinte plastique tout en réalisant des économies. Mais elles peuvent aller encore plus loin et repenser leurs modes d'approvisionnement, de production, de logistique ou encore le choix des matériaux auprès de leurs fournisseurs.

### Quelles bonnes pratiques instaurer en entreprise ?

De nombreux changements peuvent être mis en place relativement simplement et rapidement au sein d'une entreprise pour éviter les déchets plastiques au quotidien.

#### À la cantine

En circuit ouvert, les contenants sont distribués puis récupérés et lavés par des enseignes spécialisées. Au Luxembourg, l'Ecobox, un système de consigne à usages multiples pour transporter les repas, permet de réduire considérablement le volume des déchets liés aux lunchs en entreprise. Ce système est également disponible à la location pour des événements ponctuels.

En circuit fermé, lorsque c'est possible, c'est encore plus simple : les contenants circulent au sein de l'entreprise et la vaisselle réutilisable (faïence, inox, verre...) est gérée en interne.



Photo-Prostock-studio/Shutterstock

**Réduire le plastique commence bien avant qu'il n'arrive dans nos poubelles. Comme on dit, le meilleur déchet est celui qui n'existe pas. Les décisions stratégiques concernant les achats, la production et la logistique permettent de limiter la production de déchets en amont. Choisir des fournisseurs responsables, qui privilégient les produits locaux et les emballages réduits ou consignés, s'avère déterminant.**

#### À la pause-café

L'eau du robinet, de très bonne qualité au Luxembourg, fait l'objet d'exigences et de réglementations strictes. Elle peut aisément remplacer l'eau en bouteille et être consommée dans des verres ou des gourdes. Pour ceux qui le souhaitent, des carafes filtrantes peuvent être mises à disposition.

À la machine à café, le remplacement des gobelets jetables par des tasses classiques et des touillettes en plastique par des cuillères en inox est une mesure facile à mettre en place. La suppression des machines à capsules est une autre solution pour éviter les déchets liés aux dosettes individuelles.

Concernant les distributeurs de sodas, certaines entreprises montrent la voie : ArcelorMittal Luxembourg a choisi de ne proposer que des canettes en aluminium à la place des bouteilles en plastique dans les distributeurs de boissons fraîches.

#### Dans les bureaux

Il est possible de limiter les déchets en installant des poubelles collectives plutôt que des poubelles individuelles et en utilisant des sacs biodégradables lorsque c'est possible. Les fournitures en plastique jetable, comme les stylos ou les classeurs, peuvent être remplacées par des alternatives en matériaux biosourcés ou recyclés.

### Pour aller plus loin : sensibiliser et agir en amont

#### Motiver les troupes

La mobilisation des collaborateurs est un point essentiel. La mise en place d'une charte

interne « zéro plastique », la communication sur les bonnes habitudes et le suivi des déchets permettent de valoriser les efforts et de renforcer la cohésion des équipes. Des conférences, ateliers ou challenges peuvent compléter cette démarche afin de maintenir l'engagement sur la durée.

#### Y penser dès le début

Enfin, réduire le plastique commence bien avant qu'il n'arrive dans nos poubelles. Comme on dit, le meilleur déchet est celui qui n'existe pas. Les décisions stratégiques concernant les achats, la production et la logistique permettent de limiter la production de déchets en amont. Choisir des fournisseurs responsables, qui privilégient les produits locaux et les emballages réduits ou consignés, s'avère déterminant.

Optimiser la production en remplaçant le plastique par des matériaux réutilisables ou biosourcés, intégrer des principes d'écoconception et repenser les emballages pour qu'ils durent ou soient facilement recyclables constituent autant de leviers intéressants. La logistique peut également être adaptée, en choisissant des prestataires qui proposent des contenants réutilisables et prônent des pratiques écoresponsables.

Réduire le plastique, c'est possible à tous les niveaux de l'entreprise. Il suffit simplement de passer à l'action, même si cela commence par un petit changement au *coffee corner*.

Marie François

# Mégots de cigarettes au sol : les entreprises ont un rôle à jouer

Les mégots de cigarettes sont l'un des déchets les plus répandus dans l'environnement.

Au Luxembourg, des millions de mégots de cigarettes jonchent le sol actuellement. Un mégot est composé de plastique et pollue nos eaux et nos sols, et met ainsi en danger les animaux et les plantes.

Pour aider les entreprises à agir, l'Administration de l'environnement propose des bonnes pratiques :

- sensibilisez vos équipes aux impacts environnementaux et aux amendes (jusqu'à 145 EUR) ;
- installez des cendriers dans les zones fumeurs, notamment sur les chantiers ;
- distribuez des cendriers de poche aux employés travaillant à l'extérieur.

Ces gestes simples réduisent les déchets sauvages et renforcent l'image de votre entreprise : un personnel engagé pour un environnement plus propre, c'est aussi un signal positif pour vos partenaires, clients et collaborateurs.

Téléchargez des affiches et illustrations pour vos locaux ou pour votre communication interne et retrouvez plus d'informations sur [www.littering.lu](http://www.littering.lu)

Un personnel engagé pour un environnement plus propre, c'est aussi un signal positif pour vos partenaires, clients et collaborateurs.



**MERCI!  
THANK YOU!  
DANKE!**

Zigarettefiltere sinn **aus Plastik** an zersetze sech net ganz.

 Administration de la gestion de l'eau  
Grand-Duché de Luxembourg

 Administration de l'environnement

 VALORLUX



# Un centre de tri 4.0 parmi les plus performants d'Europe

La gestion des déchets a toujours été au cœur des préoccupations du Luxembourg et encore plus depuis ces dernières années. Chez PreZero Lamesch, les déchets sont considérés comme des ressources qui doivent être réutilisées sans perte afin de protéger notre environnement de l'exploitation des matières premières qui se raréfient, et ce au profit d'une économie circulaire.

C'est donc dans cette démarche que depuis plus de 10 ans PreZero Lamesch travaille sur la construction d'un nouveau centre de tri robotisé. « Depuis ces 5 dernières années, ce projet se concrétise. Après avoir acquis les terrains limitrophes à notre site, nous avons étudié, sur différentes périodes, la composition des déchets entrants. Cette étape, nommée caractérisation des déchets, nous a permis de séparer les fractions par matière et par taille afin d'évaluer le potentiel de traitement des ressources et leur taux de recyclage. Grâce à cette étude et à des visites de centres de tri en Europe, nous avons pu identifier les technologies nécessaires pour notre future ligne de tri », explique Frédéric Guichard, directeur des Déchets non dangereux.

## Un centre de tri 4.0

Construit sur le site de Bettembourg, ce centre de tri sera équipé des dernières technologies en matière d'IA et d'automatisation. Quatre bras articulés analyseront et identifieront minutieusement chaque matériau, tandis que des trieurs optiques de haute précision permettront de différencier les ressources en quelques millisecondes.

L'intelligence artificielle permettra d'optimiser les processus grâce à l'analyse des données; l'utilisation de la robotique avancée augmentera l'efficacité, la flexibilité et la sécurité; l'analyse de grandes quantités de données (big data) aidera à identifier des tendances, des dysfonctionnements et des opportunités d'amélioration.

« Grâce à ces technologies innovantes, et à notre savoir-faire, nous serons en mesure de traiter jusqu'à 70.000 tonnes de ressources par an. Les ressources sortantes seront pures et prêtes à être réinjectées dans les systèmes de production.



De g. à dr.: **Frédéric Guichard** (directeur des Déchets dangereux) et **Yves Feuillen** (CEO), PreZero Lamesch.

*L'intelligence artificielle est un atout considérable dans notre métier, car une matière qui aujourd'hui n'est pas recyclable peut l'être demain et l'IA permet ce processus d'apprentissage continu », souligne Yves Feuillen, CEO.*

## Des emplois qualifiés à la clé

Ces nouvelles technologies ouvrent la porte à de nouveaux emplois. En plus de la montée en compétence des salariés actuellement en poste, dans les mois à venir, PreZero Lamesch recherchera des profils qualifiés et formés à la robotique et à l'intelligence artificielle. Des métiers en devenir qui doivent désormais être intégrés dans les processus de production et de supervision.

## Un process pensé pour l'environnement

Ce projet est né de la volonté de maximiser le recyclage en récupérant le plus de

ressources possibles à partir des déchets « en mélange ». Chaque matériau entrant sera identifié, analysé et dirigé vers sa fraction correspondante. Le tri se précise, s'affine et les ressources gagnent en pureté pour être ensuite réinjectées dans le cycle de production, contribuant pleinement à l'économie circulaire. À cela s'ajoute un bâtiment qui sera équipé de 7.000 m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques et dont l'électricité sera majoritairement autoconsommée.

« Ce projet d'envergure incarne notre ambition : transformer les déchets en véritables ressources et confirmer notre rôle d'acteur majeur de l'économie circulaire. À travers ce nouveau centre de tri, c'est une souveraineté nationale qui se dessine pour le traitement des ressources », conclut Yves Feuillen.

<https://lamesch-prezero.lu>



# PreZero Lamesch prépare l'avenir.



**Contactez nous !**

☎ +352 52 27 27-1

📍 212, Z.A.E. Wolser B

L- 3452 Bettembourg

🌐 [www.lamesch-prezero.lu](http://www.lamesch-prezero.lu)



# Ecobatterien ASBL : au cœur de la transition vers une économie circulaire des batteries

Margarita Sarkissian, Head of Regulatory Compliance, nous parle du rôle d'Ecobatterien ASBL dans la gestion responsable des batteries au Luxembourg et des évolutions majeures introduites par le nouveau Règlement européen des batteries.

Créée en 2009 et agréée par le ministère de l'Environnement, du Climat et de la Biodiversité, Ecobatterien ASBL assure la collecte et le traitement des déchets de batteries sur l'ensemble du territoire luxembourgeois et endosse, pour le compte de ses membres, les obligations des producteurs conformément au Règlement (UE) 2023/1542.

En 2024, l'organisme comptait 1.008 membres et a collecté 193.000 kg de batteries portables ainsi que plus de 2,1 millions de kg de batteries de démarrage au plomb. Ces chiffres illustrent son rôle central dans la gestion durable des déchets de batteries.

## Un cadre européen renforcé

L'entrée en vigueur en août 2025 du Règlement (UE) 2023/1542 du Parlement européen et du Conseil du 12/07/2023 relatif aux batteries et aux déchets de batteries, s'articule autour de deux grands axes : la conception des batteries et la responsabilité élargie des producteurs, un aspect qui concerne directement Ecobatterien. Ce texte introduit une nouvelle classification en 5 catégories : batteries portables, batteries pour moyens de transport légers (MTL), batteries industrielles, batteries SLI (démarrage, éclairage, allumage) et batteries de véhicules électriques.

Ce Règlement fixe des objectifs ambitieux de collecte et de recyclage à atteindre progressivement d'ici 2031. Pour les batteries portables, les taux de collecte devront atteindre 63% d'ici fin 2027 et 73% d'ici 2030. Les batteries pour moyens de transport légers devront, quant à elles, atteindre 51% en 2028 et 61% en 2031. Le Luxembourg fait déjà figure de bon élève : l'ASBL Ecobatterien affiche un taux de collecte de 66,8% pour les batteries portables, dépassant ainsi la future exigence européenne de 2027.



Black mass, poudre issue du recyclage des batteries.

Photo-Ecobatterien ASBL

Le Règlement fixe également des taux minimums de recyclage selon la composition chimique des batteries : Plomb-acide :  $\geq 75\%$ , Lithium :  $\geq 65\%$ , Nickel-cadmium :  $\geq 80\%$ , Autres batteries :  $\geq 50\%$ . Ces seuils seront progressivement relevés à partir de 2030, afin d'optimiser la récupération des matériaux stratégiques, tels que le lithium, le cobalt, le nickel ou le plomb, visant à réduire la dépendance de l'Union européenne aux importations de matières premières critiques, tout en limitant l'impact environnemental lié à l'extraction minière.

Par ailleurs, le texte introduit de nouvelles exigences d'information et de sensibilisation à l'attention du grand public, qui incombent aux producteurs et aux distributeurs. Celles-ci portent notamment sur la collecte séparée, les conseils de sécurité, les points de collecte, la prolongation de la durée de vie des batteries, l'impact des déchets de batteries sur l'environnement et les bonnes pratiques d'utilisation.

## Des actions pour accompagner la transition réglementaire

Face à ces nouvelles exigences, Ecobatterien ASBL a mis en œuvre plusieurs actions de sensibilisation destinées à informer le grand public et accompagner ses membres dans la mise en conformité. L'organisme a actualisé son site Internet, en y intégrant une section dédiée « Ecobatterien/Citoyen », qui facilite l'accès à des informations claires et pratiques sur la collecte et le recyclage des batteries. De nouvelles étiquettes munies de QR codes ont été apposées sur les fûts de collecte présents dans les points de vente, donnant un accès direct à ces informations.

Ecobatterien met également à disposition des producteurs et des distributeurs un ensemble de supports, dont le *Guide pratique des batteries*. Enfin, l'organisme organise des séances d'information destinées à ses membres, afin de les tenir informés des évolutions réglementaires, de répondre à leurs questions et de les aider à anticiper leurs obligations futures.

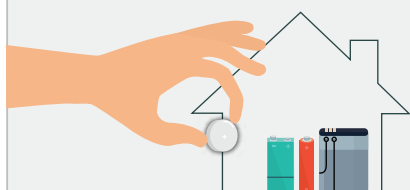
[www.ecobatterien.lu](http://www.ecobatterien.lu)



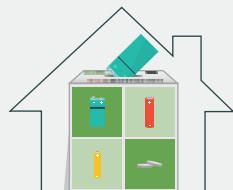
# Guide pratique des batteries

## La collecte séparée

Quelles sont les bonnes pratiques ?



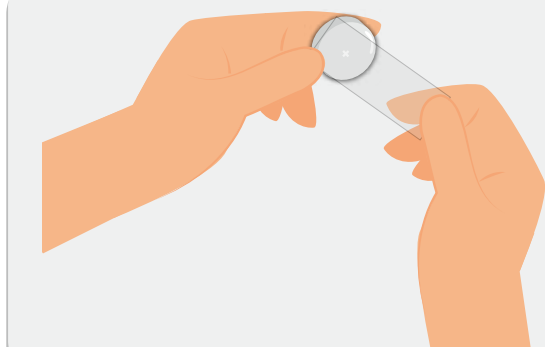
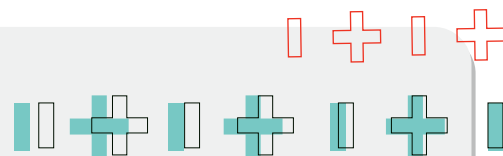
Triez



Regroupez



Recyclez



## Les conseils de sécurité

Comment manipuler mes batteries usagées ?

Rangez-les en hauteur hors de portée des enfants, dans un endroit sec, à température ambiante ;

Recouvrez-les pôles des piles 9V et des piles boutons avec du ruban adhésif ;

Manipulez avec précaution les batteries endommagées, gonflées ou qui fuient.

## Les points de collecte

Que faire de mes batteries usagées ?

Rapportez-les :

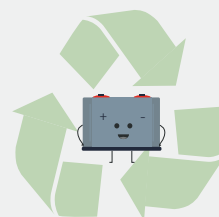
Dans votre centre de ressources ;

Aux collectes mobiles de la SuperDrecksKëscht ;

Dans les commerces qui mettent des fûts de collecte à disposition de leurs clients pour les batteries usagées.



## Prolongez la vie des batteries



Certaines batteries peuvent être préparées en vue du réemploi, de la réaffectation ou du remanufacturation.

## L'impact sur l'environnement



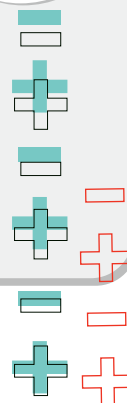
L'élimination inappropriée de batteries provoque la pollution des sols et des eaux, et présente un risque pour la santé humaine.

## Que signifie ce symbole ?

La poubelle barrée figurant sur les batteries signifie qu'elles ne doivent pas être jetées dans la poubelle avec les autres déchets ménagers car elles contiennent des substances dangereuses et polluantes.



Plus d'informations



# Numérique responsable : conjuguer innovation et durabilité

Alors que la transformation digitale s'accélère, les entreprises doivent apprendre à limiter les effets d'un numérique toujours plus énergivore. Entre performance et sobriété, le numérique responsable s'impose comme une voie d'avenir, à la fois boussole stratégique et levier d'innovation durable.

Le numérique est de plus en plus présent dans nos vies. Au-delà des opérations que nous réalisons en ligne – achats, démarches administratives ou transactions financières –, les solutions numériques nous accompagnent dans notre vie professionnelle comme dans nos loisirs. Nos déplacements sont soutenus par Waze. Nous regardons nos séries et nos films, comme nous écoutons la radio et nos *playlists* préférées en *streaming*. Il n'a jamais été aussi facile de travailler entre collaborateurs à distance grâce à la visioconférence. À cela s'ajoute aujourd'hui l'intelligence artificielle, qui nous accompagne dans nos recherches d'informations, dans la production de contenus et dans nos démarches d'idéation.

Le numérique nous permet de bénéficier d'expériences qualitatives et fluides, répondant à un nombre croissant de besoins. Il soutient l'innovation autant qu'il façonne un monde nouveau. Mais chaque médaille a son revers. Et, pour ce qui est du numérique, si les impacts ne sont pas directement perceptibles, ils ne sont pas sans conséquence.

## Des impacts invisibles mais considérables

Mi-octobre, lors d'un événement dédié au numérique responsable, POST Telecom entendait sensibiliser sur ces enjeux. « Le numérique, c'est 4 % des émissions de CO<sub>2</sub> mondiales, soit l'équivalent de l'ensemble du trafic aérien. Cela représente aussi 10 % de la consommation mondiale d'électricité », a expliqué Célia Vadala, Project Manager – Pacte Climat au sein d'IMS (Inspiring More Sus-



Photo-Grivcova Olga/Shutterstock

Chaque médaille a son revers. Et, pour ce qui est du numérique, si les impacts ne sont pas directement perceptibles, ils ne sont pas sans conséquence.

tainability). Et cela sans même compter l'essor de l'intelligence artificielle, particulièrement énergivore. Sur l'aspect environnemental, il faut ajouter les enjeux liés à l'extraction des matières premières nécessaires à la fabrication du matériel informatique ou encore à la gestion des déchets en lien avec le développement des usages numériques. « En la matière, il faut aussi considérer les impacts sociétaux du numérique, à l'instar des inégalités en matière d'accès aux solutions, de l'impact des nouveaux usages sur la santé, des enjeux éthiques ou encore des conflits dans le monde inhérents, par exemple, à l'accès aux ressources », poursuit Célia Vadala.

À cela s'ajoutent les enjeux éthiques liés à l'usage de l'IA et son impact sur les métiers d'aujourd'hui.

## Le numérique responsable, une boussole durable

Face aux enjeux qui nous occupent, entre transformation numérique et développement durable, quelle position adopter ? « Au royaume des injonctions contradictoires, le numérique responsable est roi », résume Vincent Courboulay, chercheur et cofondateur de l'Institut du Numérique Responsable (INR). D'un côté, on trouve la responsabilité sociétale des entreprises qui vise à réduire l'empreinte carbone, à promouvoir l'in-

clusion et le bien-être. De l'autre, les responsables des systèmes d'information sont soumis à des contraintes en matière d'innovation, de sécurité et de performance au service de la productivité. *« Comment aligner les enjeux d'innovation, de sens et d'impact ? », interroge Vincent Courboulay, c'est à cela que doit répondre la responsabilité numérique. Il ne s'agit pas d'une contrainte supplémentaire, mais d'une boussole qui nous permet d'avancer sur une ligne de crête, de sortir de ces contradictions ».*

## Un développement difficilement soutenable

Le numérique est évidemment appelé à nous accompagner au quotidien. Il peut, en outre, être un levier d'amélioration des performances et de réduction des impacts sociétaux et environnementaux dans de nombreux domaines. Cependant, il est important, aujourd'hui, de prendre conscience de ses propres impacts, afin d'accompagner son développement et d'éclairer les prises de décision. C'est essentiel, notamment au regard des développements annoncés, liés à l'utilisation de l'IA, par exemple, ainsi qu'à l'augmentation de la population mondiale connectée. *« Si la donnée est le nouveau pétrole, il y a aussi lieu de prendre conscience de la situation dans laquelle l'exploitation du pétrole nous a menés : à une société fragilisée et à une grande instabilité, commente Vincent Courboulay, les prévisions aux États-Unis, sur un horizon de quatre à cinq ans, estiment que le développement de l'IA nécessitera 25 % d'énergie en plus que celle dont nous disposons actuellement. Sans action pour la réduire, l'empreinte carbone du numérique pourrait presque tripler d'ici 2050 et la consommation électrique doubler. C'est tout simplement intenable ».*

## Améliorer l'empreinte du numérique

Adopter une approche numérique responsable, comme entend le faire POST Telecom – qui a signé la charte du numérique responsable –, implique un engagement collectif et la mobilisation de tous les leviers d'action à notre disposition. *« Le numérique responsable, c'est un outil de réconciliation entre les responsables des systèmes d'information et les promoteurs de la responsabilité*

*sociétale des entreprises, précise Vincent Courboulay, la démarche vise à améliorer l'empreinte économique, sociale et environnementale du numérique, mais pas seulement. Il s'agit aussi d'améliorer l'empreinte économique, sociale et environnementale d'autres processus grâce au numérique ».*

Au-delà de l'engagement et des principes, la démarche appelle à l'action et repose sur une méthode structurée. *« Il faut comprendre les enjeux, mesurer les impacts, afin de pouvoir effectuer des choix permettant de les éviter, les réduire ou les compenser », poursuit le chercheur, qui évoque un enjeu de croissance transformatrice.*

## Une approche stratégique

La démarche, en effet, doit s'intégrer au cœur d'une stratégie globale d'entreprise pour notamment soutenir l'innovation, renforcer l'agilité opérationnelle, améliorer la maîtrise des risques, accroître les performances et réduire les coûts, tout en proposant de nouvelles expériences aux clients. Il s'agit d'explorer les leviers pour faire mieux avec moins.

Les leviers concrets, déjà mobilisables aujourd'hui, sont nombreux. Cela passe par la formation, la mesure de l'impact, la sensibilisation collective. Au niveau des collaborateurs, l'allongement de la durée de vie des équipements, le tri dans ses données, ses documents, ses mails ou encore le recours à des outils ou services écoresponsables permettent de faire la différence. Au niveau des achats, on peut aussi privilégier du matériel reconditionné, choisir des équipements réparables, ou encore intégrer des clauses environnementales et sociales dans les marchés et contrats. Si l'on s'attache à l'IA, on peut imaginer la création d'un comité IA responsable, l'adoption d'une charte IA alignée sur les principes éthiques et réglementaires, ou encore la formation des collaborateurs à un usage responsable : autant de démarches permettant une adoption durable et soutenable.

## Le numérique responsable, socle de résilience

Au regard de ces enjeux, POST Telecom s'est donné pour ambition de devenir un acteur de référence des services numériques responsables au Grand-Duché et à l'international. Dans cette optique, elle a signé la charte pour un numérique responsable de l'INR. *« Plus que jamais, il s'agit de parvenir à innover sans gaspiller, à transformer sans détruire, à performer sans exclure », a résumé Ludovic Gilles, directeur au sein de DEEP (l'entité du groupe POST dédiée aux services numériques pour les professionnels). « Pour nous, le numérique responsable constitue le socle de la résilience à venir et doit contribuer à protéger les actifs numériques, et notamment la donnée, à offrir des services souverains et à garantir le déploiement d'une intelligence artificielle éthique et responsable. »*

Concrètement, l'engagement de DEEP en la matière se traduit dans trois chantiers-clés. Le premier réside dans la mise en œuvre d'une informatique respectueuse de l'environnement, en explorant l'ensemble des leviers d'optimisation disponibles autour de l'utilisation de l'énergie ou encore de l'allongement de la durée de vie des équipements. Le second réside dans le développement d'une offre de conseil pour accompagner les organisations dans la réduction de l'empreinte environnementale de leur IT. Enfin, il s'agit, à travers une démarche d'innovation, de trouver des solutions permettant de répondre à des enjeux environnementaux au-delà des services numériques.

Le numérique responsable n'est pas un frein à l'innovation, mais une condition de sa pérennité. En conjuguant performance, éthique et sobriété, les entreprises peuvent faire du digital un moteur de résilience et un levier d'avenir.

Sébastien Lambotte

Il est important, aujourd'hui, de prendre conscience de ses propres impacts, afin d'accompagner son développement et d'éclairer les prises de décision. C'est essentiel, notamment au regard des développements annoncés, liés à l'utilisation de l'IA, par exemple, ainsi qu'à l'augmentation de la population mondiale connectée.



# Vie privée et environnement – numérique durable – convergences et perspectives

À l'heure où les enjeux environnementaux s'imposent comme une priorité mondiale, la protection des données à caractère personnel entre dans une nouvelle phase de réflexion stratégique.

Le 28 janvier prochain, la Commission Nationale pour la Protection des Données (CNPD) organise une matinée d'échanges *Vie privée et environnement – numérique durable – convergences et perspectives*. Cette conférence vise à explorer les synergies entre la régulation des données et les objectifs de durabilité et de protection de l'environnement :

- les objectifs OCDE (organisation de coopération et de développement économiques) de durabilité, qui visent à encourager la prise en compte des droits fondamentaux, y compris le droit à la vie privée dans le cadre du développement durable des entreprises ;
- les critères ESG (Environnement, Social, Gouvernance) et obligations de *reporting* correspondantes, qui permettent d'envisager la gestion responsable des données comme levier de transparence et de performance durable.

Le législateur européen ambitionne de réviser les obligations de *reporting* des entreprises en termes Environnemental, Social et de Gouvernance (ESG), dont la prise en compte est soit imposée, soit encouragée, en vue de réduire l'impact des entreprises sur la consommation des ressources naturelles. Ces critères ESG, souvent associés aux décisions des investisseurs, ne sont-ils pas aussi de plus en plus scrutés par les clients au moment de jauger l'attractivité d'un produit ou service ? S'agit-il aussi d'outils de compétitivité et de résilience ? Dans quelle mesure les obligations du Règlement général sur la protection des données (RGPD) et des législations relatives à la vie privée peuvent-elles s'articuler de façon cohérente avec les objectifs de durabilité, notamment le pilier environnemental (E) des critères ESG ?

- les objectifs *Green IT*, qui interrogent la consommation énergétique des infrastructures numériques et les pratiques



Photo-LookerStudio/Shutterstock

Quand nous parlons de protection de vie privée, il ne s'agit plus seulement de protéger notre intimité dans un espace physique, mais aussi de porter attention à toutes les informations personnelles que nous partageons dans un espace numérique, et en particulier à travers les services numériques offerts par les « villes intelligentes ».

responsables en matière de traitement des données.

Comment rendre le numérique à la fois plus durable et plus respectueux de la vie privée ? Quels sont les impacts énergétiques et vie privée des modes de stockage et traitements de données dans le cloud et au moyen de l'intelligence artificielle ? Quels sont les paramètres à prendre en considération ? La relocalisation des traitements de données en Europe et au Luxembourg dans le cadre de solutions de stockage dites « souveraines » permet-elle de rencontrer des préoccupations tant énergétiques que RGPD en matière de transfert de données vers l'étranger ?

- le concept de *Data for Green*, qui valorise l'usage des données pour soutenir la tran-

sition écologique, notamment à travers des outils de mesure, de pilotage et d'optimisation des politiques environnementales. Comment le traitement de données environnementales peut-il contribuer à l'élaboration de politiques environnementales durables, notamment dans un cadre de « villes/territoires intelligent.e.s » ? Dans ce contexte, quels seraient les possibles impacts et arbitrages à effectuer en matière de vie privée afin de préserver la confidentialité des données à caractère personnel des citoyens ? Quelles sont les nouvelles perspectives et partenariats public-privé en matière de données environnementales et de politiques publiques au Luxembourg et à Belval en particulier ?

Cette rencontre permettra de croiser les regards entre des experts en protection des données à caractère personnel, des acteurs du développement durable, des experts en technologies de l'information et de la communication (ICT), des régulateurs et des chercheurs. Cela permettra d'identifier les bonnes pratiques, les opportunités d'innovation et les points de vigilance dans la convergence entre le numérique, la protection des données à caractère personnel et de la vie privée, et le développement durable.

## Save the date

Vous êtes acteur, chercheur ou régulateur dans le domaine de l'IT ou de la data ? Vous êtes cordialement invité à participer à nos débats et réflexions lors de la matinée de conférence du 28 janvier 2026, organisée dans le cadre du Data Protection Day 2026.



## Le clin d'œil académique et expert – Vie privée et environnement – un nouveau champ du droit et de nouveaux équilibres à construire ?

Il n'est pas commun de lier la protection de notre vie privée à l'environnement dans le monde dans lequel nous vivons. En quoi ce nouveau mode de questionnement permet-il de jeter un nouveau regard sur les droits fondamentaux des citoyens ?

Afin de véritablement comprendre le lien existant entre le droit de l'environnement et le droit au respect de la vie privée et de son domicile, il est nécessaire de s'intéresser à la notion même d'environnement en droit. En effet, le droit à l'environnement n'est pas un droit expressément reconnu par la Convention européenne des droits de l'homme. Sa reconnaissance progressive sur le plan international a été toutefois rendue possible grâce à l'évolution de la jurisprudence de la Cour européenne des droits de l'homme portant sur des affaires environnementales, en l'absence d'un cadre international établi en la matière.

L'interaction entre la protection de la vie privée et le droit de l'environnement a été reconnue à de nombreuses reprises. L'interprétation et l'application par la Cour européenne des droits de l'homme de l'article 8 de la Convention européenne des droits de l'homme consacre la protection de la vie privée et familiale et la protection du domicile.

Plusieurs cas de nuisances environnementales ont déjà été reconnus par la Cour européenne des droits de l'homme constitutifs d'une atteinte à la vie privée : pollution de l'air par une usine sidérurgique, émissions nocives de fertilisants, diffusion de fortes odeurs et de fumées d'une station d'épuration.

À cet égard, il est notable que la Cour européenne des droits de l'homme, sous certaines conditions, prend en considéra-

tion le contexte environnemental dans lequel les personnes vivent afin d'apprécier dans quelle mesure ces circonstances pourraient influencer leur quotidien et porter atteinte à la vie privée<sup>(1)</sup>.

### Quid de la protection de l'environnement dans notre monde numérique ? Quid de l'utilisation des données à des fins de développement durable ?

Aujourd'hui, avec le développement rapide des technologies, la notion de vie privée évolue rapidement. Quand nous parlons de protection de la vie privée, il ne s'agit plus seulement de protéger notre intimité dans un espace physique, mais aussi de porter attention à toutes les informations personnelles que nous partageons dans un espace numérique, et en particulier à travers les services numériques offerts par les « villes intelligentes ».

Le traitement des données dans le cadre de ces villes ou les territoires « intelligent.e.s » peut se décliner sous de nombreuses formes, notamment par la captation d'images de l'espace public, la mesure de la qualité de l'air, le niveau de bruit, ou encore l'analyse du comportement des individus, les traces de mobilité, etc. À cet égard, ces données peuvent révéler des informations sensibles comme le niveau de fréquentation des lieux, les habitudes de vie et même l'état de santé des résidents. Le traitement de ces informations n'est pas sans risques. L'utilisation de telles données à des fins malveillantes peut compromettre la vie privée, la sécurité et la dignité des personnes concernées. Des garanties appropriées doivent être fournies pour garantir la confidentialité

des données, du point de vue notamment de leur anonymisation ou pseudonymisation.

De plus, le déploiement dans l'espace public et les villes/territoires « intelligent.e.s » de moyens de traitement, de captation et de stockage de données comporte de nombreux défis relatifs à la protection environnementale et au droit au respect de la vie privée. Le traitement de données à caractère personnel dans le cadre de la préservation du climat, mais aussi plus largement, la consommation d'énergie engendrée par la conservation des informations dans les serveurs ou encore les défis relatifs à la sobriété énergétique à titre général, méritent toute notre attention. Il apparaît que les technologies numériques peuvent faciliter considérablement la transition écologique et la lutte contre le changement climatique. Leur déploiement est également susceptible de créer des tensions avec la protection de la vie privée et des données à caractère personnel, dans la mesure où les données des citoyens peuvent être collectées, stockées, analysées à des fins de politique environnementale, notamment. Il s'agit de concilier le progrès technologique avec le respect des libertés fondamentales et la préservation de l'environnement.

Consciente de ces enjeux, la CNPD dans ses missions assume un rôle actif pour accompagner, sensibiliser et soutenir les acteurs de l'IT et de la data dans leurs activités, en vue de garantir au mieux le respect des libertés fondamentales.

(1) Pour plus d'informations, voir Pascale Martin-Bidou, *Droit de l'environnement*, Bréal, 3<sup>e</sup> édition, 2025.



**DATA PROTECTION  
DAY 2026**



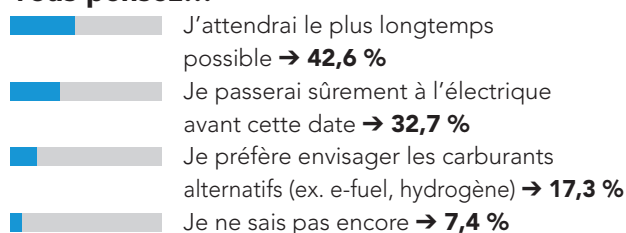
**Découvrez les bonnes pratiques, les opportunités d'innovation et les points de vigilance dans cette convergence entre numérique et durabilité lors du Data Protection Day 2026.**



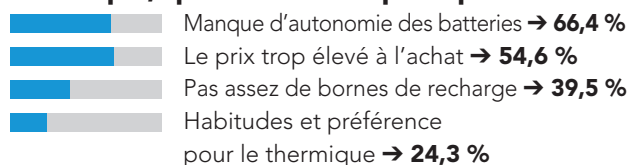
# Prêt(e) à passer à l'électrique ?

Dès 2035, la vente de voitures thermiques neuves sera interdite dans l'Union européenne. Une échéance qui suscite autant d'espoirs que d'incertitudes. Les constructeurs avancent, mais affirment ne pas tous être prêts. La transition vers l'électrique divise encore : prix élevé des modèles, autonomie jugée insuffisante, infrastructures de recharge incomplètes, aides financières limitées... Les arguments ne manquent pas pour freiner ou, au contraire, accélérer le passage à cette nouvelle mobilité. À l'heure où l'Europe s'apprête à tourner la page du thermique, nous avons voulu connaître votre avis. Résultats du sondage réalisé en partenariat avec *Entreprises magazine* et diffusé en septembre-octobre sur le site [lesfrontaliers.lu](https://lesfrontaliers.lu).

## En 2035, les voitures thermiques neuves ne seront plus vendues en Europe. Vous pensez...



## Si vous n'avez pas encore une voiture électrique, quelle en est la principale raison ?



## Qu'est-ce qui pourrait vous convaincre plus vite de passer à l'électrique ?

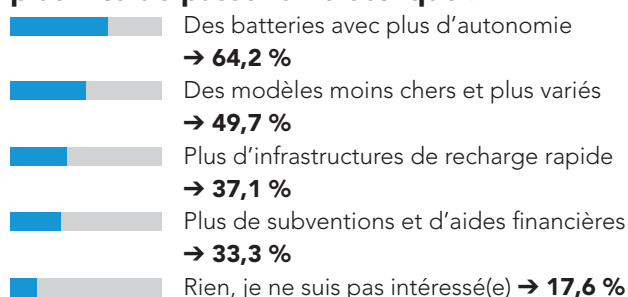
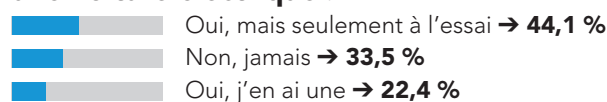


Photo-algre/Shutterstock

## Avez-vous déjà conduit une voiture électrique ?



 **Les Frontaliers**  
& résidents



# Transition vers l'électrique : les primes à l'achat suffisent-elles à atteindre les objectifs de 2030 ?

Parmi les mesures prises par le Luxembourg pour atteindre ses objectifs fixés en 2030 en termes de réduction d'émissions de gaz à effet de serre, se trouve notamment la transition du parc automobile vers les véhicules électriques et hybrides rechargeables. L'électrification du parc soulève des questions essentielles de mobilité, de transition et de cohésion sociale, notamment quant à l'atteinte concrète des objectifs fixés.

Bien que le sujet de la mobilité dans le cadre de la transition écologique soit bien plus large que la seule électrification du parc automobile (d'autres leviers existent également comme le développement des transports en commun, des infrastructures favorisant la mobilité douce ou encore l'aménagement du territoire et le report modal), il est intéressant de se pencher sur les résultats de la politique en place axée sur l'octroi de primes à l'achat.

L'objectif pour 2030 est que les véhicules électriques et hybrides rechargeables représentent 49% du parc automobile. Les chiffres actuels (selon la Commission européenne, ces types de motorisations ont représenté en moyenne 30% des nouvelles immatriculations entre janvier et juillet 2025) révèlent cependant une progression des nouvelles immatriculations mais insuffisante pour atteindre cet objectif. Plus cher au moment de l'achat, le véhicule électrique est-il intéressant financièrement pour le citoyen ?

## L'électrique : un avantage financier, grâce aux primes à l'achat ?

Pour répondre à cette question, une sélection de 15 paires de véhicules proches, à motorisation thermique et électrique a été analysée afin de déterminer le coût de détention après 6 ans (et 15.000 km par an). Grâce principalement aux primes à l'achat, 12 des 15 modèles électriques étudiés affichent un coût de



Photo-Tomas Ragina/Shutterstock

En prenant en compte l'impact de la production de la voiture ainsi que celle de la production d'électricité, le coût carbone augmente. Il s'élève à 92 EUR/tonne en tenant compte de l'avantage pour les consommateurs et à 157 EUR uniquement pour les pouvoirs publics.

détention plus faible, soit une économie moyenne d'un peu plus de 200 EUR par an pour leurs propriétaires. Sans ces primes, le surcoût annuel moyen d'un véhicule électrique atteindrait 700 EUR. Seuls trois véhicules électriques sont soit moins chers, soit à peu près au même prix que leur équivalent thermique. Les primes jouent donc un rôle essentiel dans l'équation purement financière à l'achat.

Le cas du leasing a également été analysé et montre un avantage financier quasi systématique (14 modèles sur les 15 paires) de l'électrique sur le thermique. Bien que l'avantage financier ne soit pas énorme, il est bien en faveur de la motorisation électrique. Une meilleure communication de cet avantage financier (même marginal) pourrait mieux inciter au choix préconisé par le Plan National Énergie Climat (PNEC).

En comparaison aux autres pays européens, la faible différenciation fiscale luxembourgeoise entre les motorisations thermiques et électriques saute aux yeux (sans tenir compte des primes en vigueur), en raison d'un prix d'achat plus élevé, le propriétaire d'un véhicule électrique doit s'acquitter de charges fiscales supérieures à celles d'un véhicule thermique. En effet, le surcoût de TVA n'est pas suffisamment compensé par des taxes de circulation très faibles et peu différenciantes.

### L'efficacité sous l'angle du coût d'abattement : combien cela coûte à la collectivité ?

Au-delà de l'intérêt financier pour le consommateur, se pose également la question de l'intérêt collectif sous l'angle du coût investi par la collectivité (et l'État) pour chaque tonne de CO<sub>2</sub> évitée. Pour cela, la méthode des coûts d'abattement a été utilisée dont la formule simplifiée est la suivante :

$$\text{Coût d'abattement} = \frac{\text{Coûts actualisés}}{\Delta \text{CO}_2}$$

Les coûts actualisés comprennent l'ensemble des coûts (et des éventuels bénéfices) de la mesure sur sa durée de vie (exprimés en EUR), tandis que  $\Delta \text{CO}_2$  va prendre en compte la quantité totale de CO<sub>2</sub> évitée sur cette même période (exprimé en tonnes de CO<sub>2</sub>). Plusieurs périmètres d'analyse sont possibles : les émissions nationales (périmètre PNEC) ou l'ensemble des émissions liées, incluant la production du véhicule et celle de l'électricité (largement importée au Grand-Duché).

L'analyse d'un véhicule « moyen » sur base de l'échantillon précédent montre un coût par tonne évitée d'un peu moins de 40 EUR pour l'ensemble de la société (y compris l'avantage financier qu'en tire le propriétaire du véhicule comme expliqué ci-dessus). Si on ne considère que le coût budgétaire pour l'État (et donc sans prendre en compte le bénéfice du consommateur), le coût carbone est plus élevé, soit 53 EUR par tonne de CO<sub>2</sub>. En prenant en compte l'impact de la production de la voiture ainsi que celle de la production d'électricité, le coût carbone

augmente. Il s'élève à 92 EUR/tonne en tenant compte de l'avantage pour les consommateurs et à 157 EUR uniquement pour les pouvoirs publics. À titre de comparaison, la tonne de carbone s'échange aux environs de 70 EUR sur le marché européen ETS. La taxe carbone quant à elle s'élève à 40 EUR la tonne au Luxembourg en 2025 et passera à 45 EUR la tonne en 2026.

L'approche des coûts d'abattement n'est pas sans certaines limites (notamment la détermination du taux d'actualisation qui peut faire fortement varier les estimations), mais permet, en étant intégrée à une analyse multifactorielle, d'orienter les politiques vers des choix présentant potentiellement des coûts par tonne de CO<sub>2</sub> les moins élevés.

### Au-delà des primes : quels leviers pour accélérer la transition ?

En misant quasi exclusivement sur les primes à l'achat de voitures électriques, le Luxembourg a du mal à accélérer la transition vers l'électromobilité. L'analyse des politiques menées dans d'autres pays peut donner des idées pertinentes pour le Luxembourg. En comparaison aux autres pays européens, la faible différenciation fiscale luxembourgeoise entre les motorisations thermiques et électriques saute aux yeux (sans tenir compte des primes en vigueur), en raison d'un prix d'achat plus élevé, le propriétaire d'un véhicule électrique doit s'acquitter de charges fiscales supérieures à celles d'un véhicule thermique. En effet,

le surcoût de TVA n'est pas suffisamment compensé par des taxes de circulation très faibles et peu différenciantes. Une adaptation du régime fiscal en le rendant plus incitatif en faveur de l'électrique, bien que peu populaire, pourrait soulager (un peu) les finances publiques et avoir un effet accélérateur.

### Un bilan économique positif, mais une accélération nécessaire

Bien que l'analyse des coûts de détention soit à l'avantage de la voiture électrique, il faudrait une accélération massive des immatriculations pour rattraper le retard par rapport à l'objectif de 2030. Les primes sont correctement calibrées, mais ne semblent pas suffisantes pour convaincre les nouveaux acheteurs de choisir l'électrique. Les coûts d'abattement de la politique de prime actuelle tendent à confirmer le bien-fondé économique de la politique. Une meilleure communication sur l'avantage financier (même marginal) de la voiture électrique sur la voiture thermique pourrait être une piste à explorer pour accentuer la transition. D'autre part, un plus grand écart de fiscalité des deux motorisations pourrait également être un facteur différenciant décisif pour opter pour l'électrique. Un Document de travail sur le sujet sera publié en fin d'année par IDEA.

Les coûts d'abattement de la politique de prime actuelle tendent à confirmer le bien-fondé économique de la politique. Une meilleure communication sur l'avantage financier (même marginal) de la voiture électrique sur la voiture thermique pourrait être une piste à explorer pour accentuer la transition.

”

Frédéric Meys  
Économiste

IDEA



idea

# Le leasing : un booster d'électrification des parcs automobiles

49 % de véhicules rechargeables et électriques dans l'ensemble du parc automobile d'ici fin 2030, c'est ce que le PNEC (Plan national intégré en matière d'énergie et de climat) a fixé comme objectif. Aujourd'hui, avec un total de 7,6 % de véhicules électriques, on est très loin du compte, sachant qu'1/3 de ce parc concerne des voitures en leasing. Nous avons pris l'avis de Dominique Roger, Managing Director d'Ayvens Luxembourg.

## Les chiffres montrent que le leasing joue un rôle prépondérant dans l'électrification des parcs automobiles luxembourgeois...

Il représente en effet un pourcentage important, mais, depuis des années, le rôle de notre profession ne s'est pas arrêté à louer des véhicules et à rédiger des contrats. Tous les loueurs ont sensibilisé les gestionnaires de flottes, les chefs d'entreprise et les utilisateurs finaux à opter pour des véhicules plus vertueux et à modifier en ce sens leurs *car policies*... Ils ont aussi pris d'importants risques en matière de valeurs résiduelles qui se transforment en pertes substantielles maintenant, alors que le marché du véhicule électrique d'occasion n'existe pas encore vraiment. Chez Ayvens, nous avons développé et continuons de développer des solutions et des outils pour aider nos clients à réduire les émissions de leurs parcs automobiles et atteindre leurs objectifs de développement durable, avec l'aide, notamment de notre approche BIC (Business Intelligence & Consultancy), notre département de consultance en stratégie de mobilité, et en proposant un large éventail de solutions qui se combinent toutes entre elles. Nous savons que la mise à disposition d'un véhicule reste un élément-clé pour attirer, motiver et retenir



Dominique Roger, Managing Director, Ayvens Luxembourg.

*« Si on jette un œil aux données statistiques de la SNCA (Société Nationale de Circulation Automobile), pour les 9 premiers mois de cette année, 47,4 % des véhicules immatriculés par les sociétés de leasing sont des BEV (véhicules 100 % électriques) tandis que pour le total des immatriculations nationales (leasing inclus) seuls 24,3 % sont des BEV. Les chiffres parlent donc d'eux-mêmes : le leasing est bien un incitateur de conversion des flottes d'entreprise, mais aussi des véhicules privés, via le leasing privé, pour lequel le secteur affiche de très bons scores également. »*



*« La grande majorité des contrats de leasing sont conclus sur 36-48 mois. Les loueurs se retrouvent donc avec des véhicules relativement récents et pour lesquels ils sont contraints de trouver un débouché, en général l'exportation car le marché luxembourgeois de l'occasion pour ces véhicules n'est pas encore mature. Aussi, pour inciter à l'achat d'un véhicule électrique d'occasion de plus de 3 ans, le Luxembourg a introduit en 2024 une aide de 1.500 EUR, un coup de pouce appréciable mais probablement pas suffisant compte tenu des prix encore élevés des véhicules électriques. »*

les talents. Si demain, pour des questions de fiscalité ou autres, le leasing devenait moins attractif, le pays perdrait tout ce tiers d'utilisateurs, alors que la législation européenne sur les véhicules électriques stipule que toutes les nouvelles voitures et camionnettes vendues dans l'UE devront être des véhicules à zéro émission d'ici 2035. Si on jette un œil aux données statistiques de la SNCA (Société Nationale de Circulation Automobile), pour les 9 premiers mois de cette année, 47,4% des véhicules immatriculés par les sociétés de leasing sont des BEV (véhicules 100% électriques) tandis que pour le total des immatriculations nationales (leasing inclus) seuls 24,3% sont des BEV. Les chiffres parlent donc d'eux-mêmes : le leasing est bien un incitateur de conversion des flottes d'entreprise, mais aussi des véhicules privés, via le leasing privé, pour lequel le secteur affiche de très bons scores également.

### **Comment percevez-vous le marché luxembourgeois de l'électrique à l'heure actuelle ?**

Fin septembre 2025, le parc roulant en leasing comptait 34,5% de BEV tandis que le parc national (leasing inclus) n'en comptait que 7,8%. Toutefois, on perçoit une augmentation régulière de la part de l'électrique, une tendance qui devrait s'amplifier si le leasing privé continue également de se développer comme c'est le cas ces derniers mois. Il ne faudra

pas non plus réduire les incitants klima-bonus ou encore revoir à la hausse les avantages en nature pour les véhicules zéro émission. La densité du nombre de bornes par habitant est importante, un bon point, et le pays soutient fiscalement l'installation de bornes de recharge privées, de même que l'achat, avec une prime de 6.000 EUR, d'une voiture 100% électrique dont la consommation d'énergie est inférieure à 160 Wh/km. Le pays dispose donc d'atouts pour poursuivre sa conversion vers l'électrique, mais les autorités ne devront pas prendre de mauvaises décisions au risque de freiner la tendance comme dans certains autres marchés.

### **La revente du véhicule électrique en fin de leasing est-elle toujours un problème pour les loueurs ?**

C'est un problème qui persiste car la grande majorité des contrats de leasing sont conclus sur 36-48 mois. Les loueurs se retrouvent donc avec des véhicules relativement récents et pour lesquels ils sont contraints de trouver un débouché, en général l'exportation car le marché luxembourgeois de l'occasion pour ces véhicules n'est pas encore mature. Aussi, pour inciter à l'achat d'un véhicule électrique d'occasion de plus de 3 ans, le Luxembourg a introduit en 2024 une aide de 1.500 EUR, un coup de pouce appréciable mais probablement pas suffisant compte tenu des prix encore élevés des

véhicules électriques, mais qui ne doit pas faire oublier que si nous signons de plus en plus de contrats pour des véhicules électriques, il faut également que le marché de l'occasion soit plus fluide. Prévoir des contrats sur une plus longue durée, introduire des seconds cycles de leasing pour des voitures arrivées au terme du premier contrat ou encore penser à un avantage en nature plus réduit pour le second cycle pourrait faire partie de la solution...

### **Pour conclure, on peut donc dire que le leasing est un vecteur porteur dans la décarbonation de la mobilité ?**

Le leasing a toujours permis de rendre les flottes « plus propres », puisque les contrats sont signés sur des périodes relativement courtes, ce qui induit que les utilisateurs reçoivent, tous les 3-4 ans, des véhicules de dernière génération, moins polluants, dotés des technologies les plus récentes... De plus, les entreprises comme les particuliers sont moins frileux à essayer d'autres motorisations en leasing plutôt qu'à titre personnel, car ils bénéficient des conseils de nos experts, de nos solutions de mobilité personnalisées... Chez nous, tout est mis en place pour faciliter la vie des conducteurs, notamment de la négociation à la fin de contrat.

**Propos recueillis par Isabelle Couset**



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**  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

\*Exemples de tarifs journaliers et mensuels HT basés sur certaines configurations de notre flotte en octobre 2025. 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.



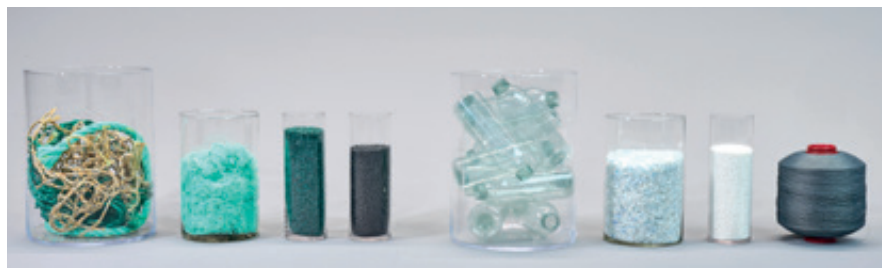
# La Neue Klasse réinventée : comment BMW trace la voie vers une mobilité neutre en carbone

Près de 50 ans plus tard, BMW réinvente la *Neue Klasse* ; la nouvelle génération de véhicules électriques d'une nouvelle ère. Avec une véritable approche holistique ciblant la circularité et la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, le constructeur bavarois met la décarbonisation et la conservation des ressources au cœur de sa stratégie, tout en repensant l'architecture et les processus industriels. D'ici 2027, près de 40 nouveaux modèles seront lancés sur base de cette nouvelle architecture de véhicules.

Chez BMW, la *Neue Klasse* (Nouvelle Classe) est un nom chargé d'histoire. Dans les années 60, la marque bavaroise traversait une période financière difficile. Pour rebondir, BMW a imaginé et commercialisé des berlines sportives baptisées *Neue Klasse*, qui ont joué un rôle déterminant dans la survie de l'entreprise. Grâce à l'introduction de ces modèles, BMW connut un véritable essor, marquant un tournant majeur en termes de design, de technologies et de vision automobile. Le lancement reposait sur une infrastructure de production entièrement nouvelle et un design audacieux, ce qui lui permit de cimenter sa réputation.

Aujourd'hui, la marque à hélice réinvente la nouvelle *Neue Klasse* avec un tout nouveau SUV entièrement électrique ; le BMW iX3, et rétablit de nouvelles normes automobiles.

En effet, cette dernière génération de véhicule illustre parfaitement l'approche holistique adoptée par le groupe BMW en matière de durabilité des produits tout au long de leur cycle de vie. Lors du développement du produit, des mesures exhaustives ont été mises en œuvre tout au long de la chaîne d'approvisionnement, de la production et de l'utilisation, dans le but explicite de préserver les ressources et de réduire l'empreinte environnementale. L'engagement du groupe BMW envers l'accord de Paris sur le climat et la réalisation de l'objectif zéro émission nette d'ici 2050 fait partie intégrante de l'approche globale de durabilité à 360° intégrée dans la stra-



30% des matières premières secondaires utilisées pour le capot du compartiment moteur et le compartiment de rangement sous le hayon avant des plastiques maritimes entièrement recyclés.

tégie d'entreprise. Le groupe BMW a toujours l'intention de réduire ses émissions de CO<sub>2</sub> globales de 40% d'ici 2030 (par rapport à 2019).

Une vision devenue réalité ? Du développement de produits axés sur la circularité à une chaîne d'approvisionnement optimisée par l'utilisation systématique de matériaux secondaires et d'énergie renouvelable jusqu'à la production, la phase d'utilisation du véhicule et son recyclage ultérieur. C'est ce dont il est question avec le lancement du nouveau BMW iX3.

## Décarbonisation dans la chaîne d'approvisionnement

Les principaux leviers permettant de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> dans la chaîne d'approvisionnement sont l'utilisation de matériaux secondaires et d'énergies renouvelables, ainsi que les innovations en matière de produits et de processus. Grâce à cette combinaison de mesures, c'est 35% d'émissions économisées dans la chaîne d'approvisionnement lors du développement des produits.

Les cellules de batterie Gen6 du système de stockage haute tension de la BMW iX3 sont également composées à 50% de matériaux secondaires tels que le cobalt, le lithium et le nickel – des matériaux dits rares – et il en va de même pour les matériaux utilisés dans les anodes et les cathodes. Tout ceci en exploitant des énergies renouvelables. En comparaison avec les cellules Gen5 des générations précédentes, les émissions de CO<sub>2</sub> par wattheure ont été réduites jusqu'à 42%.



L'aluminium secondaire représente 80% des supports de roue et des roulements pivotants, ainsi que 70% des roues en aluminium moulé.



Le groupe BMW se concentre également de plus en plus sur l'utilisation de matériaux innovants et secondaires. Par exemple, 30 % des matières premières secondaires utilisées pour le capot du compartiment moteur et le compartiment de rangement sous le hayon avant sont des plastiques maritimes entièrement recyclés. Ces matériaux post-consommation sont constitués de vieux filets et cordages de pêche, ce qui évite qu'ils ne soient potentiellement jetés dans l'océan. L'aluminium secondaire représente également 80 % des supports de roue et des roulements pivotants, ainsi que 70 % des roues en aluminium moulé.

### **Design for Circularity: une mise en œuvre cohérente dans la Neue Klasse**

Le groupe BMW a appliqué de manière cohérente l'approche *Design for Circularity* lors du développement du BMW iX3. Cette approche repose sur les concepts *secondary first* (utilisation prioritaire de matériaux secondaires), *strategic material selection* (sélection stratégique des matériaux) et *disassembly optimization* (optimisation du démontage). Ainsi, les matériaux secondaires représentent un tiers de tous les matériaux utilisés dans cette nouvelle génération de véhicules.



Le tissu, l'adhésif, la polaire ainsi que le fil textile de la housse de siège sont fabriqués à partir de PET recyclé.



Le développement de la console centrale, du tableau de bord et de la garniture de sol intérieure ont suivi également l'approche *Design for Circularity*.

Un exemple de mise en œuvre de ces trois concepts est la housse de siège Econeer, disponible dans la finition intérieure Essential, dont le tissu, l'adhésif et la polaire sont tous fabriqués à partir de PET. Ce choix de mono-matériau augmente la recyclabilité.



Lors du développement de la BMW iX3, le groupe BMW a appliqué l'approche *Design for Circularity*, qui repose sur les concepts *secondary first* (utilisation prioritaire de matériaux secondaires), *strategic material selection* (sélection stratégique des matériaux) et *disassembly optimization* (optimisation du démontage). Les matériaux secondaires représentent un tiers de tous les matériaux utilisés dans cette nouvelle génération de véhicules.

De plus, le fil textile utilisé est également entièrement composé de PET recyclé.

D'autres composants dont le développement a suivi l'approche *Design for Circularity* comprennent la console centrale, le tableau de bord et la garniture de sol intérieure.

### **Efficacité nettement améliorée pendant la phase d'utilisation**

Le BMW Efficient Dynamics consiste à identifier et à exploiter systématiquement le potentiel d'efficacité de tous les sous-systèmes du véhicule. Grâce à cette approche, la consommation d'énergie de la nouvelle BMW iX3 est inférieure de 20 % à celle du modèle précédent (WLTP combiné). Cette amélioration significative repose principalement sur des propriétés aérodynamiques optimisées, une résistance au roulement et une consommation d'énergie à bord réduites, ainsi que sur la combinaison inégalée d'efficacité et de dynamisme du moteur. Tout ceci résulte des années d'expériences du constructeur dans l'expertise de la dynamique de conduite.

### **Une production axée sur la durabilité à l'usine BMW Group de Debrecen**

Conçue et construite selon les principes du BMW iFactory, la nouvelle usine BMW Group de Debrecen, en Hongrie, est entièrement axée sur l'efficacité, la numérisation et la durabilité. Il s'agit de la première usine automobile BMW Group qui fonctionne et produit des véhicules sans utiliser aucun combustible fossile, puisque la seule source d'énergie qui alimente les opérations sur le site est l'électricité.

Selon la planification actuelle, jusqu'à 25 % des besoins annuels en électricité de l'usine peuvent être couverts par le système photovoltaïque situé sur le site. Le reste de l'électricité provient d'autres sources d'énergies renouvelables. L'énergie solaire excédentaire est stockée dans une unité de stockage de chaleur et utilisée pour chauffer les fours de l'atelier de peinture selon les besoins. Seulement 0,1 tonne de CO<sub>2</sub> est émise lors de la production d'une voiture BMW iX3, soit environ deux tiers de moins que dans les autres usines du groupe BMW.

### **Avantages en termes de CO<sub>2</sub> réalisables après seulement un an d'utilisation**

Les mesures de décarbonisation étendues mises en œuvre dans la chaîne d'approvisionnement permettent d'atteindre rapidement le seuil de rentabilité: lorsqu'elle est rechargée avec de l'électricité provenant du mix énergétique européen, l'empreinte CO<sub>2</sub> de la nouvelle BMW iX3 50 xDrive est inférieure à celle d'un modèle comparable équipé d'un moteur à combustion après environ 21.500 kilomètres (WLTP combiné). Lorsqu'elle est rechargée exclusivement avec de l'électricité provenant de sources renouvelables, la BMW iX3 50 xDrive surpasse le modèle ICE comparable après seulement 17.500 kilomètres (WLTP combiné), ce qui permet aux clients de réaliser des avantages en termes de CO<sub>2</sub> en seulement un an.

Photos-BMW Group

Cette dernière génération de véhicule illustre parfaitement l'approche holistique adoptée par le groupe BMW en matière de durabilité des produits tout au long de leur cycle de vie. Lors du développement du produit, des mesures exhaustives ont été mises en œuvre tout au long de la chaîne d'approvisionnement, de la production et de l'utilisation, dans le but explicite de préserver les ressources et de réduire l'empreinte environnementale.

# Fairtrade Lëtzebuerg

## « Soyez plus responsables dans vos achats »

Il est notoire que l'effet papillon, celui qui fait qu'une infime modification peut engendrer rapidement des effets très importants, même à l'autre bout du monde, touche le plus souvent les populations les plus pauvres. Que l'on parle de café, de coton, de plastique, de pollution... tout achat ou usage a/aura une répercussion sur une filière ou un écosystème. Savoir ce que l'on achète, et à qui, fait partie de la solution, comme nous l'explique Geneviève Krol, directrice de l'ONG Fairtrade Lëtzebuerg.

**Le café est le 1<sup>er</sup> produit labellisé Fairtrade qui a été introduit sur les marchés internationaux et luxembourgeois. Aujourd'hui, la filière est gravement menacée. Pour quelles raisons ?**

Le 1<sup>er</sup> octobre dernier, à l'occasion de la Journée Internationale du Café, l'ONG Fairtrade Lëtzebuerg a accueilli Jean-Pierre Blanc, expert reconnu de la filière café et acteur historique du café équitable, qui n'a pas caché ses inquiétudes quant à l'avenir des cultures de café et à celui des producteurs, car, derrière les 2,23 milliards de tasses de café consommées chaque jour dans le monde, la filière se montre de plus en plus vulnérable. Les cours du café ont fortement augmenté au cours des deux dernières années, mais la hausse ne profite nullement aux producteurs. Coté en Bourse, le café est la 2<sup>e</sup> matière première, après le pétrole, à faire l'objet de spéculations massives par des traders et des fonds d'investissement. Sur une heure, son cours peut afficher des variations énormes. Ces fluctuations complètement délirantes rendent impossible toute planification à long terme pour les producteurs, les exposant ainsi à un risque financier permanent. Le dérèglement climatique impacte également le travail des producteurs, notamment dans



Geneviève Krol (directrice, ONG Fairtrade Lëtzebuerg) aux côtés de Jean-Pierre Blanc (expert reconnu de la filière café et acteur historique du café équitable), lors de la conférence de presse *Pas de producteurs, pas de café*.

les deux principaux pays producteurs que sont le Brésil et le Vietnam. Sécheresses, pluies diluviennes et maladies des caféiers réduisent drastiquement les rendements et fragilisent davantage encore les revenus des producteurs. La crainte de voir se raréfier les surfaces actuelles – on parle de 30 à 60 % d'ici 2050 – est bien réelle, ce qui obligerait les exploitants qui travaillent en monoculture, souvent pour les multinationales, à planter plus en altitude, avec la menace de nouvelles

déforestations. Chez Fairtrade, nous travaillons avec de petits producteurs qui privilégient la pluriculture et cultivent 1 ha-1,5 ha de caféiers. Ils sont membres de coopératives qui fixent les prix et assurés d'obtenir au minimum le prix plancher Fairtrade qui couvre leurs frais de production et un revenu juste. Face à toutes ces difficultés, l'avenir des communautés productrices est aussi assombri par le départ de nombreux jeunes vers les villes, à la recherche d'un emploi plus rémunérateur. Mais, s'il n'y a plus de producteurs, il n'y aura plus de café. La filière est vraiment en danger.

**Qu'est-ce qui fait la force du système Fairtrade pour les producteurs ?**

Tout d'abord, les producteurs ne travaillent pas seuls, ils se regroupent en coopératives. Face aux grands acteurs mondiaux, le collectif leur permet de peser sur les marchés. Comme je l'ai déjà évoqué, le système Fairtrade leur fait bénéficier de prix stables et justes, et d'un accès à des conditions dignes. Aujourd'hui, le commerce équitable, et plus particulièrement dans la filière du café, n'est plus la dernière lubie à la mode, c'est une urgence absolue et, comme l'a souligné Jean-Pierre Blanc, « le modèle Fairtrade, jusqu'à présent, est le seul système économique capable de durer et d'assurer un avenir viable aux producteurs dans le monde ».

*« Les entreprises ont un rôle déterminant à jouer aujourd'hui, notamment dans le cadre de leur programme RSE, en refusant de jouer le jeu de certains acteurs qui poussent toujours les prix vers le bas au détriment d'une rémunération juste pour ceux qui constituent le premier maillon de la chaîne de production. »*



## Au Luxembourg, vous travaillez avec de nombreux partenaires...

Au Luxembourg, l'offre de cafés certifiés Fairtrade est aujourd'hui particulièrement riche, issue de multiples origines. Dix torréfacteurs luxembourgeois collaborent actuellement avec l'ONG Fairtrade Lëtzebuerg. Certains achètent le café vert et le torréfient localement, chacun selon son propre savoir-faire artisanal. C'est l'occasion pour les responsables d'achat de découvrir ce qu'est un café de bonne qualité, qui répond à des normes sociales, économiques et écologiques, et qui n'est ni brûlé, ni huileux, sans parler des nombreuses dosettes. Et il n'est pas plus cher, comme on l'entend souvent.

Une tasse de café Fairtrade est synonyme d'un geste concret de solidarité, soutenant des familles et renforçant des communautés. Prix justes, coopératives solides, leadership féminin, résilience climatique, conformité aux règlements européens, etc. Tous ces aspects du système contribuent à transformer durablement la filière. En sécurisant les revenus et en donnant aux producteurs les moyens d'agir, de se développer et de bâtir une filière du café plus équitable et résiliente, Fairtrade crée un impact durable.

## Le coton est un autre de vos combats...

Via notre campagne *Rethink Your Clothes*, nous visons à sensibiliser aux enjeux sociaux et environnementaux de l'indus-



*« En sécurisant les revenus et en donnant aux producteurs les moyens d'agir, de se développer et de bâtir une filière du café plus équitable et résiliente, Fairtrade crée un impact durable. »*

trie textile. Nous appelons les entreprises et les collectivités à privilégier le coton certifié Fairtrade pour tous leurs achats de textiles professionnels, quand cela est possible par rapport aux normes de sécurité, ainsi que pour leurs textiles promotionnels, comme les T-shirts avec logo, qui sont bien souvent achetés en quantité et utilisés une

seule fois lors d'un événement. Nous les appelons à être responsables et à donner l'exemple. Il en va de même pour les particuliers qui achètent de nombreux vêtements, faits notamment à partir de coton transgénique, sur les plateformes chinoises.

## Quel message souhaitez-vous adresser aux responsables des achats ?

Je les encourage à accorder une attention particulière aux droits humains et environnementaux lorsqu'ils passent une commande. Les entreprises ont un rôle déterminant à jouer aujourd'hui, notamment dans le cadre de leur programme RSE, en refusant de jouer le jeu de certains acteurs qui poussent toujours les prix vers le bas au détriment d'une rémunération juste pour ceux qui constituent le premier maillon de la chaîne de production. Je les invite à analyser plus en amont les compositions et filières des produits qu'ils achètent et d'inscrire des critères plus stricts dans leurs cahiers des charges.

Propos recueillis par Isabelle Couset

Photos-Fairtrade Lëtzebuerg



*« Via notre campagne Rethink Your Clothes, nous visons à sensibiliser aux enjeux sociaux et environnementaux de l'industrie textile. Nous appelons les entreprises et les collectivités à privilégier le coton certifié Fairtrade pour tous leurs achats de textiles professionnels et promotionnels. »*



# « Sou schmaacht Lëtzebuerg »

## Découvrez les visages et les produits du terroir luxembourgeois

Cette année, la campagne de sensibilisation et d'information « Sou schmaacht Lëtzebuerg » s'est donné pour ambition de produire une *newsletter* faite de contenus exclusifs. Ghislaine Soisson, chef de projet de la campagne, nous en dit plus.

### Lancer une *newsletter* est un projet qui vous tient particulièrement à cœur. Pour quelles raisons ?

En 2009, lors du lancement de la campagne « Sou schmaacht Lëtzebuerg », tout était à construire. Partant d'une page blanche, nous avons fait un énorme travail pour donner de la visibilité aux produits du terroir, à ceux qui les font (agriculteurs, viticulteurs et horticulteurs), à ceux qui les cuisinent (restaurateurs), de même qu'un important travail de sensibilisation auprès des consommateurs. Notre site [www.sou-schmaacht.letzebuerg.lu](http://www.sou-schmaacht.letzebuerg.lu) connaissant à présent un beau succès, je pense que le moment était opportun pour un projet de *newsletter*. Le but est de mettre à l'honneur un produit de saison du terroir luxembourgeois avec une présentation en détail (origine, apports nutritionnels, culture, anecdotes...), une interview d'un fermier emblématique de ce produit qui raconte sa manière de le cultiver et où trouver ses produits en magasin, et le témoignage d'un restaurateur luxembourgeois (restaurant ou cantine) adhérant à la campagne, qui donne les clés pour cuisiner au mieux le produit en question avec, en prime, une recette.

Pour recevoir nos *newsletters*, il suffit de s'abonner sur notre site. Ce projet me tient à cœur, en effet, parce qu'il fait un beau trait d'union entre les producteurs et les consommateurs. Le focus proposé va permettre de mettre un visage sur les producteurs qui se cachent derrière les produits que l'on achète, de voir comment ils cultivent leurs produits et la manière dont ils sont travaillés. Et tout ça plaît énormément aux consommateurs !

### La campagne « Sou schmaacht Lëtzebuerg » a été lancée il y a 16 ans. Comment évolue-t-elle ?

Comme je l'ai dit précédemment, le concept de la campagne était totalement innovant en 2009, tant pour les producteurs que pour les consommateurs. Depuis 16 ans, notre site [www.sou-schmaacht.letzebuerg.lu](http://www.sou-schmaacht.letzebuerg.lu), nous a permis d'accompagner les producteurs dans la présentation digitale de leurs produits et d'offrir aux consommateurs des informations sur les circuits courts et les produits de saison qui se trouvent près de chez eux. Aujourd'hui, le site référence et géolocalise plus de 150 producteurs qui font de la vente directe en magasin ou dans leur ferme. Grâce aux filtres, le consommateur

peut faire une recherche par type de produit ou par localisation des fermes. Au fil de ces 16 ans, de nouveaux producteurs ont débuté leur carrière, d'autres se sont diversifiés, et les consommateurs ont des critères qui évoluent. Cette campagne a donc toujours sa raison d'être, et je dirais même qu'elle a de beaux jours devant elle.

### La campagne vise aussi, via la convention « Gastronomie », à sensibiliser les restaurants et cantines...

Au départ, un autre but de la campagne était de sensibiliser les restaurants et cantines afin qu'ils privilégient les produits locaux dans l'élaboration de leurs plats et qu'ils proposent des menus de saison à partir de matières premières locales ainsi que des boissons. Les consommateurs peuvent reconnaître facilement les établissements participants grâce à l'apposition du logo « Sou schmaacht Lëtzebuerg » sur la façade et les menus. Dans ce domaine aussi, nous pouvons dire que la campagne a fait évoluer les mentalités et les manières de choisir les produits. Nous comptons aujourd'hui plus de 200 établissements signataires.

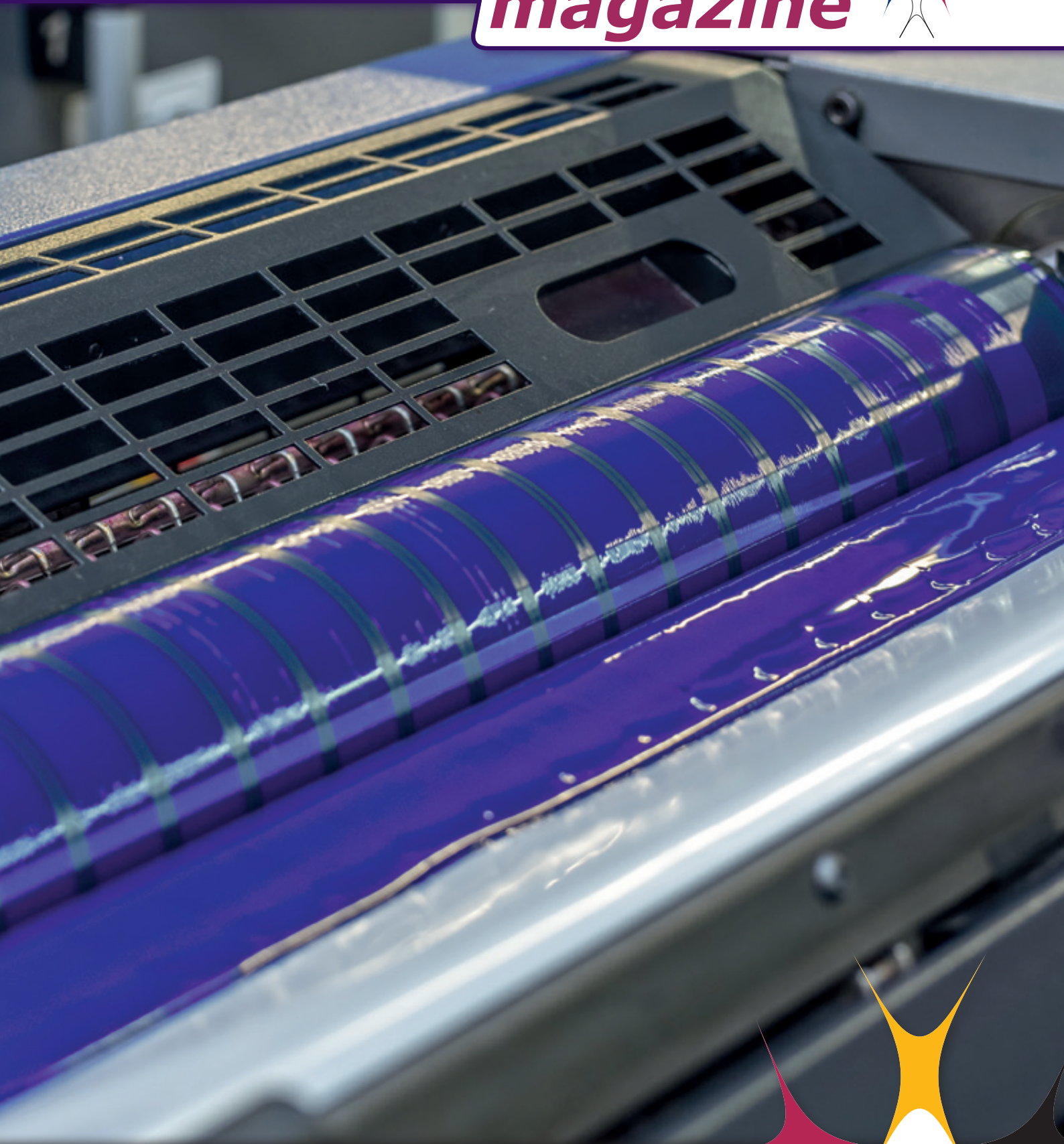
Propos recueillis par Isabelle Couset

*« Ce projet de newsletter me tient à cœur, en effet, parce qu'il fait un beau trait d'union entre les producteurs et les consommateurs. Le focus proposé va permettre de mettre un visage sur les producteurs qui se cachent derrière les produits que l'on achète, de voir comment ils cultivent leurs produits et la manière dont ils sont travaillés. Et tout ça plaît énormément aux consommateurs ! »*

Sou schmaacht  
Lëtzebuerg  
Savourez le Luxembourg



# Entreprises *magazine*



Formulaire d'abonnement sur  
[www.entreprisesmagazine.com](http://www.entreprisesmagazine.com)



# Facturation électronique : comment s'y préparer concrètement ?

La facturation électronique fait beaucoup parler d'elle... et à juste titre ! Son arrivée progressive dans le quotidien des entreprises va transformer notre manière de travailler, d'échanger et de collaborer. Et si le mot « obligation » peut parfois effrayer, il rime surtout avec opportunité.

Parce que, oui, cette révolution digitale n'est pas une contrainte. C'est un levier pour simplifier vos processus, gagner du temps et rendre vos échanges plus fluides. À condition d'être prêt – et c'est justement là que tout commence.

## Comprendre ce qui change

Aujourd'hui encore, beaucoup d'entreprises créent leurs factures dans Excel ou un logiciel non intégré, puis les envoient en PDF. Mais, dès 2026, la Belgique et la France rendront la facturation électronique obligatoire pour toutes les transactions B2B, et le Luxembourg suivra la même trajectoire. Pour 2030, suivant la directive européenne ViDA, toutes les entreprises européennes devront adopter un format structuré et un canal sécurisé, comme le réseau Peppol.

Avec les aides publiques mises en place pour encourager la digitalisation – pouvant couvrir jusqu'à 70 % des coûts pour des projets compris entre 3.000 EUR et 25.000 EUR dans le cadre des SME Packages *Digital* –, la transition vers la facturation électronique devient un investissement stratégique et accessible.

Dès 2026, la Belgique et la France rendront la facturation électronique obligatoire pour toutes les transactions B2B, et le Luxembourg suivra la même trajectoire. Pour 2030, suivant la directive européenne ViDA, toutes les entreprises européennes devront adopter un format structuré et un canal sécurisé, comme le réseau Peppol.

Aujourd'hui, certaines entreprises luxembourgeoises utilisent encore MyGuichet pour transmettre leurs factures électroniques destinées à l'administration publique via le réseau Peppol. Ce système fonctionne bien pour les facturations vers l'État luxembourgeois, mais il ne peut pas être utilisé pour des factures émises vers des clients étrangers, par exemple en Belgique ou en France.

Dans ces deux pays, la généralisation de la facturation électronique est déjà en marche. Si les entreprises étrangères sans établissement stable n'ont pas encore l'obligation d'utiliser Peppol, leurs clients belges ou français exigeront probablement ce format dans un futur proche. Leur objectif sera de centraliser la réception de toutes leurs factures via un seul canal, garantissant ainsi une meilleure intégration comptable et une gestion plus fluide.

Autrement dit, même sans obligation légale immédiate, anticiper la compatibilité Peppol reste une décision stratégique pour préserver des échanges simples et sans friction avec les partenaires européens.

Le réseau Peppol permet de faire voyager vos factures d'un système à un autre – du vôtre à celui de votre client – sans intervention manuelle, avec un langage commun (l'UBL). Fini les PDF perdus dans une boîte mail ou les encodages manuels interminables : les factures seront émises, transmises et intégrées automatiquement.

En clair, il s'agit d'une vraie évolution dans la manière de gérer la relation client-fournisseur.

## Ce qu'il faut mettre en place

Se préparer, c'est avant tout faire le point sur ses outils et ses habitudes. Voici les étapes essentielles pour aborder cette transition sans stress :

- I. Analyser son système actuel : comment les factures sont-elles créées et envoyées aujourd'hui ?
- II. Vérifier la compatibilité Peppol de votre logiciel (ou de celui de vos partenaires)
- III. Centraliser vos processus : éviter les doubles encodages et les multiples fichiers





Photo-Venus78/Shutterstock

Dès 2026, la Belgique et la France rendront la facturation électronique obligatoire pour toutes les transactions B2B. Certaines entreprises luxembourgeoises utilisent MyGuichet pour transmettre leurs factures électroniques destinées à l'administration publique via le réseau Peppol, mais le système ne peut pas être utilisé pour des factures émises vers des clients étrangers, par exemple en Belgique ou en France.

- IV. Tester la connexion électronique avant que cela devienne obligatoire
- V. Former vos équipes pour qu'elles comprennent le nouveau flux de facturation

Ces étapes simples vous permettront d'anticiper les changements au lieu de les subir. Et surtout, de gagner en efficacité dès les premières factures envoyées.

### Une opportunité de moderniser vos outils

Cette transition vers la facturation électronique est l'occasion idéale de faire le point sur ses pratiques et ses logiciels de gestion.

Beaucoup d'entreprises utilisent encore des systèmes fragmentés ou vieillissants, ce qui rend les échanges de données complexes et multiplie les risques d'erreurs.

Adopter un outil intégré et interconnecté permet non seulement de gagner en efficacité, mais aussi d'assurer une meilleure fiabilité des informations.

Des solutions tout-en-un, comme Odoo, existent aujourd'hui pour centraliser la facturation, la comptabilité, la gestion commerciale ou encore les ressources humaines, tout en étant déjà compatibles avec les standards européens de la facturation électronique.

En résumé, la technologie devient un véritable allié du quotidien, capable de simplifier la gestion administrative et de libérer du temps pour se concentrer sur l'essentiel – le développement de son activité.

### Avec des avantages

La facturation électronique, ce n'est pas qu'une question de conformité. C'est aussi – et surtout – une source de gain de temps et de fiabilité. Parmi ses nombreux bénéfices :

- moins d'erreurs et de saisies manuelles ;
- une meilleure traçabilité ;
- des paiements plus rapides ;
- une réduction des fraudes ;
- et une image moderne, tournée vers l'avenir.

Et avec les aides publiques mises en place pour encourager la digitalisation – pouvant couvrir jusqu'à 70 % des coûts pour des projets compris entre 3.000 EUR et 25.000 EUR dans le cadre des SME Packages *Digital* –, la transition vers la facturation électronique devient un investissement stratégique et accessible.

La facturation électronique n'est pas un futur lointain : elle s'invite déjà dans nos entreprises. Plutôt que d'attendre la dernière minute, c'est le moment de prendre les devants.

Faites-vous accompagner pour transformer cette évolution en un projet positif et structurant pour votre entreprise.



Françoise Jacquet

Kolmio S.A.  
[www.kolmio.lu](http://www.kolmio.lu)



# La grève au Luxembourg

La grève est un droit qui permet aux salariés de cesser collectivement le travail afin de défendre leurs intérêts professionnels dans le cadre d'un conflit collectif d'intérêts. Le droit de grève est un droit fondamental et la Constitution luxembourgeoise<sup>(1)</sup> dispose clairement en son article 28 : « Les libertés syndicales sont garanties » et la « La loi organise l'exercice du droit de grève ».

L'utilisation de la grève demeure toutefois strictement encadrée au Luxembourg.

En premier lieu une grève doit reposer sur des revendications professionnelles collectives (salaires, conditions de travail, conventions collectives). Elle se distingue en cela d'un arrêt de travail individuel ou d'une cessation d'activité pour motifs personnels. En conséquence, le déclenchement d'une grève relève d'une décision des syndicats représentatifs au niveau national ou sectoriel (et non par un individu seul).

Et le déclenchement d'une grève n'est possible qu'en cas d'échec d'un processus de discussion bien défini. Ainsi, avant toute grève ou mesure de lock-out, les litiges collectifs doivent obligatoirement être portés par la partie la plus diligente devant l'Office national de conciliation. Et jusqu'à la constatation de la non-conciliation par l'Office national de conciliation, les parties doivent s'abstenir de tous actes qui peuvent être de nature à compromettre l'exécution loyale d'une convention collective, ainsi que de toute grève ou mesure de lock-out.

Le Code du travail<sup>(2)</sup> définit alors les « litiges collectifs se rapportant aux intérêts collectifs en matière de conditions de travail » comme des litiges devant « concerner les intérêts collectifs de l'ensemble ou de la majorité du personnel, ceux découlant des problèmes résultant de l'organisation, de la réorganisation ou de la restructuration de l'entreprise et qui ont un impact collectif sur les conditions de travail de l'ensemble ou de la majorité des salariés de l'entreprise, y compris ceux concernant directement seulement une division, un service ou un département d'une entreprise, mais susceptibles d'avoir un effet direct sur l'ensemble ou la majorité des salariés de l'entreprise ». Entre encore dans cette définition « le refus de l'employeur d'entamer des négociations collectives ou le désaccord sur une ou plusieurs stipulations de la convention collective définie ».

**Il n'existe pas de dispositions spécifiques dans le droit du travail luxembourgeois concernant les retards ou absences liés à une grève dans un autre pays. Une absence n'est pas fautive si elle est due à un événement extérieur, imprévisible et insurmontable. Néanmoins, une grève des transports pourrait ne pas être considérée comme présentant les caractéristiques de la force majeure, dans la mesure où elle est souvent prévisible.**

La grève n'est dès lors envisageable qu'en cas d'existence de litiges collectifs se rapportant aux intérêts collectifs en matière de conditions de travail, après saisine devant l'Office national de conciliation et constatation de l'échec des conciliations, les négociations devant respecter une procédure précise.

Dès lors, le salarié gréviste dans le cadre d'une grève légale au Luxembourg ne pourra pas être licencié du seul fait de sa participation (ni faire l'objet de sanctions disciplinaires pour cela) et son absence ne pourra pas être considérée comme une absence injustifiée au sens de l'article L.233-6 du Code du travail.

## Et quand il y a grève dans un pays voisin ?

Cette situation ne doit toutefois pas être confondue avec les conséquences sur des travailleurs luxembourgeois d'une grève à l'étranger. Une telle grève (par ex. en France) qui empêche un salarié frontalier de venir travailler n'est pas considérée comme une grève légale au Luxembourg. Il n'existe pas de dispositions spécifiques dans le droit du travail luxembourgeois concernant les retards ou absences liés à une grève dans un autre pays. Il faut donc regarder les conditions d'exécution du travail, vérifier si l'absence est justifiée et voir, le cas échéant, si le salarié empêché de se rendre à son travail se retrouve dans un cas de force majeure.

En effet, une absence n'est pas fautive si elle est due à un événement extérieur, imprévisible et insurmontable. Néanmoins, une grève des transports pourrait ne pas être considérée comme présentant les caractéristiques de la force majeure, dans la mesure où elle est souvent prévisible (préavis, annonces publiques, etc.). Le salarié devra alors prendre ses dispositions pour venir travailler (partir plus tôt, emprunter un autre moyen de transport, etc.) ou s'organiser avec son employeur pour mettre en place une solution de télétravail ou prendre un jour de congé. À défaut, son absence sera injustifiée et, selon les circonstances et la répétition de telles absences injustifiées, l'employeur pourrait en tirer d'autres conséquences.

”



### M<sup>e</sup> 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) Telle qu'entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2023.

(2) Art. L.163-2 (2) du Code du travail.

# Nouvel hôpital de Vivalia : les obstacles désormais levés

Après des années de tensions politiques et de recours, la nouvelle clinique de l'intercommunale de soins de santé de la province de Luxembourg, à Houdemont (Habay), entre dans sa phase de concrétisation... La volonté est de pouvoir l'inaugurer d'ici cinq ans.

Ne dites plus Vivalia 2025, mais Vivalia 2030. Il en faut, de la patience, pour faire sortir de terre une nouvelle clinique en province de Luxembourg ! Pour rappel, cette nouvelle infrastructure, qui portera le nom de CHR – Cœur du Luxembourg, vise à rationaliser les soins hospitaliers dans le bassin sud de la province belge voisine du Grand-Duché. C'est à Houdemont, dans la commune de Habay, que convergeront les soins aigus actuellement dispensés dans les hôpitaux de Bastogne, Libramont, Virton et Arlon.

## Arlon et Vivalia enterrent la hache de guerre

Les divers obstacles qui se sont dressés dans le cadre de ce projet ont été levés un à un. Au mois de juin dernier, l'intercommunale de soins de santé Vivalia et la commune d'Arlon ont enterré la hache de guerre avec la signature d'une convention permettant enfin d'avancer sur ce projet. Depuis plusieurs années, les élus arlonais s'y opposaient, attristés de voir une partie de l'offre de soins quitter le centre de la ville.

À travers ce document signé, l'intercommunale a offert des garanties relatives au maintien d'une offre de soins de santé de proximité dans les installations existantes : une proxiclinique, le Centre de santé de la Province et, éventuellement, le poste médical de garde ainsi que le centre de prévention contre les violences sexuelles. Vivalia a aussi cédé le bâtiment C – l'ancien hôpital Saint-Joseph – à la commune, à titre gratuit. En échange, cette dernière s'est engagée à se désister de son recours devant le Conseil d'État, mais aussi à ne pas intro-

À côté de ce nouvel hôpital, 5 proxicliniques seront créées dans les localités qui perdront leurs infrastructures, afin de garantir une offre de soins de proximité adaptée aux besoins courants. Ces proxicliniques auront aussi l'avantage d'offrir un cadre attractif pour les professionnels souhaitant continuer à exercer à proximité de leur domicile.

duire – directement ou indirectement – de nouvelles procédures contentieuses. Ce recours constituait l'une des dernières entraves à ce projet ambitieux.

En septembre dernier, le directeur général de Vivalia, Pascal Mertens, évoquait un budget de l'ordre de 700 millions EUR, dont 600 millions financés par les banques, notamment la Banque européenne de développement. L'ensemble représentera une capacité d'accueil de 570 lits.

Autour de cette infrastructure, c'est toute l'offre de soins qui va être restructurée. La concentration des services permettra de regrouper le personnel médical et paramédical venant de 4 sites différents (Arlon, Bastogne, Libramont et Virton), optimisant ainsi leurs expertises et leurs conditions de travail, avec des équipements de pointe à la hauteur des besoins spécialisés. À côté de ce nouvel hôpital, 5 proxicliniques seront créées dans les localités qui perdront leurs infrastructures, afin de garantir une offre de soins de proximité adaptée aux besoins courants. Ces proxicliniques auront aussi l'avantage d'offrir un cadre attractif pour les professionnels souhaitant continuer à exercer à proximité de leur domicile.

## Vivalia aura-t-il son PET Scan ?

Le nouvel hôpital doit également accueillir des équipements de pointe, notamment un PET Scan, un outil d'imagerie médicale dont l'utilisation s'est fortement développée, non seulement dans le diagnostic, mais aussi dans le traitement des cancers. La construction d'un bunker est prévue à cet effet. Cependant, en juillet dernier, le ministre fédéral belge de la Santé, Frank Vandenbroucke, a précisé, en réponse à une question parlementaire, que cette installation n'était pas à l'ordre du jour, en raison de contraintes légales actuelles.

Considérant les arguments du ministre, Pascal Mertens a évoqué « un terrible problème éthique et une injustice vis-à-vis de la province de Luxembourg et de ses habitants », si la population devait se voir privée d'une telle technologie.

Les travaux de construction n'en sont qu'à leurs débuts. Ce qui laisse encore quelques années aux élus locaux pour convaincre le gouvernement fédéral de l'opportunité de cet investissement.

Sébastien Lambotte



# Au cœur de l'art paysager

Il peut sembler paradoxal de se rendre en ville pour observer la nature, c'est pourtant ce à quoi nous invite Londres cet automne.

Pour les 250 ans de la naissance des deux grands peintres anglais qui ont révolutionné l'art du paysage, William Turner (1775-1851) et John Constable (1776-1837), la Tate Britain propose, du 27 novembre 2025 au 12 avril 2026, l'exposition *Turner et Constable : deux visions du paysage*. Une exploration de leurs conceptions esthétiques, originales et rivales, à travers plus de 170 œuvres, allant de l'impressionnant tableau de Turner *L'incendie de la Chambre des lords et des communes* (1835) à l'une des plus grandes réalisations artistiques de Constable : *Le Cheval blanc* (1819). Influencés par des maîtres européens de tout premier plan, ces artistes, issus de milieux différents ont forgé des univers picturaux personnels, chacun exprimant sa propre conception du paysage avec, cependant, une audace comparable qui exacerba leur rivalité.

Fils d'un barbier londonien, William Turner peignit sa première aquarelle à l'âge de 12 ans et entra à l'école de l'Académie royale deux ans plus tard avant d'aller perfectionner son talent auprès de Thomas Girtin. Élu académicien à l'âge de 27 ans, il profita de la paix du traité d'Amiens entre l'Angleterre et la France pour effectuer le premier de ses voyages à l'étranger. Cinquante années durant, il remplit des centaines de carnets d'esquisses de paysages d'Angleterre, d'Écosse, du Pays de Galles,



Autoportrait, William Turner, 1799.  
© Image courtesy of Tate.

de Belgique, de France, de Hollande, d'Italie, de Rhénanie, de Suisse, etc.

## Fasciné par la mer

Les sources d'inspiration de Turner furent d'une grande variété. Il célébra aussi bien Trafalgar que Waterloo, impressionné par l'ascension et la chute de Napoléon. Il comprit aussi l'importance des progrès techniques qu'il saisit sur le vif : il fut le premier à peindre avec réalisme bateaux à vapeur et voyages en chemin de fer. Vers la fin des années 1790, à la recherche de topographies intéressantes, il découvrit la mer qui le fascinait surtout par mauvais temps : le vent et la pluie déchaînant des remous semblables



Portrait de John Constable  
par Ramsay Richard Reinagle c., 1799. NPG 1786.  
© National Portrait Gallery, London.

à ses tourments intérieurs. Lors de ses sorties sur l'eau, il esquissait en quelques traits ses impressions qu'il reprenait plus tard à l'huile dans son atelier. L'exposition de la Tate explore comment il développa des méthodes originales d'application de la peinture et de représentation de la lumière, capturant la puissance brute de la nature. Certaines de ses œuvres tardives parmi les plus célèbres sont présentées, notamment *L'Italie antique – Ovide banni de Rome*.

L'artiste s'inspira de le Titien, Poussin et Rembrandt et, particulièrement, des paysages de Claude Gellée dit le Lorrain. Malgré les liens profonds qui le liaient aux maîtres anciens, Turner fut à l'avant-



*L'incendie de la Chambre des lords et des communes*, William Turner, 1835.  
© Cleveland Museum of Art. Bequest of John L. Severance 1942.647.



*Le Cheval blanc*, John Constable, 1819.  
© The Frick Collection, New York. Photo-Joseph Coscia Jr.



Pêcheurs en mer, William Turner, 1796.  
© Image courtesy of Tate.



Étude des nuages (avec oiseaux), John Constable, 1821.  
© Image Courtesy Yale Center for British Art, Paul Mellon Collection.

garde de la peinture moderne, poussant son appréhension des couleurs dans des voies qui inquiétèrent et effrayèrent la critique. Plus tard, ses audaces et sa liberté de trait qui confinaient à l'abstraction influencèrent Claude Monet et les peintres impressionnistes. Malgré les frilosités de la critique, il devint rapidement un peintre célèbre se permettant d'envoyer des toiles inachevées aux expositions de l'Académie pour les terminer le « jour du vernissage », lors de prouesses devenues légendaires. À sa mort à l'âge de 76 ans, Turner laissa 300 tableaux et 20.000 dessins et aquarelles à l'Angleterre.

### Des reflets de l'âme

Comme Turner, John Constable fut impressionné par les marines du Lorrain, mais les deux peintres se distinguent par des manières d'être et de peindre très différentes. Né le 11 Juin 1776 à East Bergholt, Constable se forma auprès de John Thomas First et de George Frost. Il commença par représenter les cottages de sa ville de Suffolk d'après nature en extérieur. Le ciel était pour lui essentiel à l'impact émotionnel d'une peinture sur le spectateur. L'exposition de la Tate, en présentant des paysages peints sur des toiles monumentales de deux mètres de haut tel *Hampstead Heath avec un arc-en-ciel* (1836), subtil entrelacement de souvenirs personnels et historiques, souligne l'un des aspects les plus célèbres de son œuvre.

En 1799, il entra à l'École de l'Académie Royale, avant de devenir un académicien en 1829. À la mort de son père en 1816, un riche exploitant agricole, il obtint une aisance financière qui lui permit de se consacrer tout entier à son art.

L'art paysager de Constable use du pittoresque et de la manière de Thomas Gainsborough, mais il ajoute son propre

style s'éloignant des conventions picturales anciennes. Selon lui, « *La peinture est une science, et elle devrait être une constante recherche des lois de la nature. Et pour quoi ne pas considérer la peinture des paysages comme une des branches de la philosophie de la nature, dont les expériences ne seraient autres que des tableaux ?* ».

Il n'a jamais voyagé, préférant peindre les endroits qu'il connaissait, cherchant à rendre compte de la lumière et de ses multiples variations par des taches de blanc pur ou de jaune. Fasciné comme Turner par le drame des tempêtes, il en fit de nombreuses représentations à grands coups rapides de pinceau. En France, il eut une influence majeure sur des peintres comme Delacroix, sur les membres de l'École de Barbizon ou encore sur les impressionnistes, dont il semble, comme son rival, annoncer l'arrivée.

Turner et Constable ont bousculé les conventions artistiques de leur époque. Sous la double influence de la philosophie des Lumières et de l'émergence de la subjectivité, le paysage devint, au 18<sup>e</sup> siècle, le reflet de l'âme. Ils essayèrent d'en rendre compte en renouvelant leur art parfois jusqu'à la limite du tangible. L'exposition qui leur est consacrée retrace l'évolution de leur carrière, révèle la manière dont ils ont été célébrés, critiqués et opposés, et comment cela a stimulé leurs visions artistiques nouvelles et originales. Bien qu'issus d'horizons différents, il apparaît que les deux peintres entretenaient un lien profond avec la nature. Ils cherchèrent à la représenter au plus près des émotions qu'elle leur inspirait. Les critiques d'art comparent leurs peintures à un affrontement entre « *le feu et l'eau* ». Aucun spectateur ne peut y être indifférent, prenant conscience, grâce à cette présentation double et opposée,

que peindre ne se réduit pas à imiter ce que l'on voit, mais à donner à voir ce qui est caché, le paysage intérieur se superposant au paysage extérieur.

**Danièle Henky**

Maître de conférences  
en Littérature contemporaine

Université de Strasbourg

Parmi les toiles exposées :

#### ➤ Turner

*Lac Averse : Énée et la Sibylle de Cumès*  
(entre 1814 et 1815)

*L'Italie antique, Ovide banni de Rome* (1838)

*Les haleurs de charbon au clair de lune* (1835)

#### ➤ Constable :

*Le Cheval blanc* (1819)

*Tempête sur la mer* (vers 1824-28)

*Le château d'Hadleigh*



Photo-chrisdorney/Shutterstock

Tate Britain

Millbank

London SW1P 4RG

Horaires : tous les jours de 10h à 18h

<https://www.tate.org.uk/whats-on/tate-britain/turner-and-constable>



# Škoda Enyaq Coupé RS : la synthèse entre SUV, sport et électrification

Le Škoda Enyaq Coupé RS propose une belle synthèse entre performance, confort et efficacité. Avec 340 chevaux sous le capot, une allure plus fluide et une technologie de recharge optimisée, ce SUV coupé électrique entend prouver que la sportivité peut aller de pair avec de réelles qualités fonctionnelles.

Restylée au 1<sup>er</sup> semestre, la version RS (Rally Sport) de l'Enyaq entend concilier sportivité, confort et électrification. Un pari ambitieux, mais que Škoda relève avec brio, fidèle à son slogan « *Simply Clever* ». L'exercice de synthèse – électrique, SUV, sportif – n'est jamais simple, pourtant la marque tchèque impressionne une fois de plus par son aisance à repenser les codes sans les trahir.

## Une allure plus fluide et plus expressive

Plus que par ses performances, c'est d'abord par son allure que ce nouveau modèle séduit. Esthétiquement, ce coupé reprend les nouveautés introduites sur l'Enyaq en début d'année. Il affiche une face avant totalement revue, aux formes plus douces, avec de fins feux de jour reliés par un panneau noir abritant les capteurs au-dessus des projecteurs principaux.

La ligne de toit plongeante, le vitrage latéral fuyant et le hayon redessiné lui confèrent une posture plus fluide et plus élégante. Ce restylage améliore également son aérodynamisme, au bénéfice de l'autonomie.

## Attirer le regard

Les éléments propres à la finition RS – entourages de vitres, rampes de pavillon, lettrage du capot et du hayon, coques de rétroviseurs – reçoivent une finition noire *glossy* qui renforce le caractère sportif du modèle. Les pare-chocs avant et arrière, dotés d'un catadioptré sur toute la largeur, ainsi que les jantes en alliage à inserts aérodynamiques exclusifs, complètent ce look affûté.



Le Škoda Enyaq Coupé RS n'est pas un bolide, mais un SUV coupé haute performance qui mise sur la polyvalence. Il conjugue sportivité, confort, efficacité et design, avec une réelle cohérence d'ensemble.

Difficile enfin de ne pas remarquer la nouvelle teinte Vert Mamba, exclusive à cette version. Elle attire le regard et contraste magnifiquement avec les éléments noirs et les vitres surteintées. Un coupé électrique qui n'a pas peur de s'afficher.

## Des performances équilibrées

Sous le capot – ou plutôt sous les planchers – l'Enyaq Coupé RS reste fidèle à son rang. Avec 2 moteurs électriques développant 340 ch et un couple de 545 Nm, il rejoint l'Elroq RS parmi les Škoda les plus puissantes jamais produites. Le 0 à 100 km/h est abattu en 5,4 secondes, pour une vitesse maximale de 180 km/h. C'est 1/10<sup>e</sup> de mieux que le précédent

modèle, même si la configuration technique reste inchangée, avec une suspension sport abaissée à l'avant et à l'arrière.

Sur route, l'Enyaq Coupé RS surprend par son équilibre général. La transmission intégrale assure une motricité exemplaire, la direction se montre précise et ferme sans excès, et le train arrière reste bien en ligne. Le châssis maîtrise le poids, offrant un comportement homogène et rassurant. Le coupé ne cherche pas la radicalité, mais affiche une belle rigueur dynamique, idéale pour un usage quotidien.

## Recharge rapide et autonomie optimisée

Qu'en est-il de la partie électrique, véritable cœur de cette version ? L'Enyaq



Coupé RS accepte jusqu'à 185 kW en charge rapide, permettant de passer de 10 à 80 % en 26 minutes sur une borne DC. Sa batterie haute tension de 84 kWh (79 kWh net) lui assure une autonomie d'environ 570 km selon le cycle WLTP. En courant alternatif, la charge AC 11 kW permet une recharge complète en 8 h 30.

Ce restylage introduit aussi une fonction inédite : la recharge bidirectionnelle. Elle permet d'utiliser la batterie comme source d'énergie domestique, un atout pour les foyers équipés de panneaux solaires ou d'un système de gestion intelligente.

### Un intérieur sportif et fonctionnel

À bord, Škoda soigne autant l'ambiance que la fonctionnalité. Deux univers intérieurs sont proposés : RS Lounge, de série, avec sellerie en microfibre Suedine et surpiqûres vert lime ; RS Suite, en option, mêlant cuir et matériaux synthétiques aux surpiqûres grises et à des inserts effet carbone.

Le volant sport chauffant à 3 branches, recouvert de cuir perforé, porte le badge RS. Les sièges sport chauffants avec appuie-tête intégrés et pédalier aluminium renforcent le caractère dynamique de l'habitacle. Le siège conducteur est réglable électriquement, avec massage, mémoire et soutien lombaire, tandis que



le siège passager peut recevoir les mêmes fonctions via le pack Maxx optionnel. La climatisation tri-zone Climatronic et les stores manuels pour les vitres arrière complètent un équipement déjà très complet.

### Confort, technologie et esprit « Simply Clever »

Fidèle à sa philosophie, Škoda a intégré de nombreuses astuces pratiques : 4 ports USB-C à charge rapide (45 W) ; PhoneBox à recharge sans fil ventilée (15 W) ; hayon électrique avec ouverture sans contact (Virtual Pedal) ; verrouil-

lage automatique Walk-Away Locking dès que la clé s'éloigne du véhicule. Ces éléments confirment le savoir-faire de la marque dans l'art de combiner technologie utile et confort au quotidien.

### Une sportivité raisonnable et bien dosée

En résumé, le Škoda Enyaq Coupé RS n'est pas un bolide, mais un SUV coupé haute performance qui mise sur la polyvalence. Il conjugue sportivité, confort, efficacité et design, avec une réelle cohérence d'ensemble. Il faut accep-



L'Enyaq Coupé RS reste fidèle à son rang. Avec 2 moteurs électriques développant 340 ch et un couple de 545 Nm, il rejoint l'Elroq RS parmi les Škoda les plus puissantes jamais produites. Le 0 à 100 km/h est abattu en 5,4 secondes, pour une vitesse maximale de 180 km/h.

ter quelques compromis – un freinage un peu abrupt, une vitesse limitée à 180 km/h, un prix élevé et un espace arrière légèrement réduit – mais le résultat reste convaincant.

Dans l'univers des SUV électriques, le RS Coupé s'impose comme une option séduisante, capable d'associer élégance et dynamisme sans renoncer à la sobriété.

Affiché à partir de 57.890 EUR, soit environ 8.000 EUR de plus que la version Coupé Sportline, l'Enyaq RS assume son positionnement premium, qui se justifie par ses performances, son autonomie et son niveau d'équipement.

**Sébastien Lambotte**

Photos-Škoda



## L'ALFA ROMEO TONALE SE REFAIT UNE BEAUTÉ



Photo-Alfa Romeo

Trois ans après son arrivée sur le marché, **Alfa Romeo** a restylé le **Tonale**, le concurrent italien des BMW X1 et Audi Q3. La face avant du SUV compact premium est revue en profondeur, ses motorisations évoluent légèrement et sa gamme s'élargit. Le modèle dit notamment adieu à la plaque d'immatriculation décentrée sur la gauche.

Le SUV italien reste proposé en diesel, micro-hybride et hybride rechargeable dans sa version 2026.

# NEWS

## CLIO 6 : LA TRANSFIGURATION



Photo-Renault

Présentée en septembre 2025, la **Renault Clio 6** succédera à la 5<sup>e</sup> génération de la citadine star dès janvier 2026.

Modèle emblématique de Renault, mais aussi du marché automobile – à l'image d'une Volkswagen Golf – la Clio se renouvelle aujourd'hui avec une 6<sup>e</sup> génération qui marque une rupture radicale. Le constructeur a fait le pari de repartir d'une feuille blanche. Les designers français ont voulu rendre cette Clio à la fois séduisante, dynamique et même sportive. Cela se traduit notamment par une face avant nettement plus expressive.

## LE MITSUBISHI ECLIPSE CROSS, À LA SAUCE RENAULT



Photo-Mitsubishi

**Mitsubishi** a présenté son nouvel **Eclipse Cross**, 4<sup>e</sup> véhicule de la marque dérivé d'un modèle Renault. Ce SUV ne conserve de son prédécesseur que le nom, puisqu'il adopte la silhouette et la motorisation électrique du Renault Scénic E-Tech.

Le constructeur japonais signe ainsi son retour sur le marché des véhicules électriques, quinze ans après l'arrivée de la mini-citadine i-MiEV, qui avait donné naissance aux Peugeot iOn et Citroën C-Zero.

## UNE 2<sup>e</sup> GÉNÉRATION POUR LE KIA STONIC



Photo-Kia

Lancé en 2017, le **Kia Stonic** s'offre une 2<sup>e</sup> génération. Le petit SUV conserve l'architecture et les motorisations de son prédécesseur, mais évolue sensiblement sur les plans du style et de la technologie embarquée. Il sera commercialisé en France à partir de fin novembre.

Le Kia Stonic adopte désormais une allure plus affirmée de SUV. Sa face avant entièrement redessinée se distingue par une signature lumineuse effilée, un traitement que l'on retrouve également à l'arrière.

## ŠKODA ELROQ RS : VERSION SURBOOSTÉE



Photo-Škoda

Le modèle haut de gamme **Škoda Elroq RS** a été lancé par **Škoda Auto** il y a quelques mois.

L'Elroq RS dispose de 2 moteurs générant une puissance totale de 250 kW et est équipé d'une transmission intégrale. Il est doté d'une autonomie électrique de plus de 550 kilomètres (WLTP), d'accès RS spécifiques et d'un équipement de série complet. C'est aussi une voiture qui accélère le plus rapidement dans la gamme actuelle de modèles Škoda, passant de 0 à 100 km/h en 5,4 secondes.



# La véritable cuisine italienne de la *nonna*

Si la Trattoria da Gino, rue Glesener, se fait discrète, c'est qu'elle garde un secret : une cuisine italienne authentique, celle qui flatte nos papilles depuis le cœur de l'Italie.

Si vous êtes assis(e) à l'une des tables de Gino, la trattoria de la rue Glesener, à proximité du quartier de la Gare de Luxembourg, c'est qu'un habitué vous y a convié(e) ou qu'on vous l'a chaudement recommandée. Il faut dire que, vue de la rue, l'enseigne ne paie pas de mine. Ce n'est qu'une fois la porte franchie que, progressivement, on se laisse gagner par l'ambiance : celle d'une véritable trattoria italienne, comme on pourrait en trouver au détour d'un village des Pouilles. Un espace confiné, des tables proches les unes des autres, des sourires accueillants, des regards amicaux.

La déco ne laisse pas indifférent. Bien que soignée, elle laisse transparaître une réelle créativité, des idées délirantes, un humour assumé au service de la convivialité. Pas de doute, ici, on aime s'amuser.

## Au cœur du terroir italien

L'accueil est chaleureux. La carte, tout en italien, est affichée au tableau et peut évoluer d'un jour à l'autre, selon la saison et les produits disponibles. C'est Gino, au moment de la commande, qui prend le temps de vous décrire chacun des plats proposés. Des antipasti en passant par les pâtes préparées à la manière de la *nonna*, jusqu'à l'entrecôte maturée d'un kilogramme à partager (ouf !), c'est l'Italie du terroir qui éveille vos papilles. La carte laisse aussi un peu de place aux produits de la mer, avec du poulpe grillé ou du Saint-Pierre à la truffe.



## Pas de fioritures, du goût avant tout

Nous nous laissons tenter par les *Pappardelle al ragù di vitello, funghi e rodez* (pappardelle à la viande de veau, champignons et fromage) et par les *Orecchiette, zucchini, salsa allo zafferano e crumble di prosciutto crudo* (orecchiette, courgettes, sauce au safran et crumble de jambon cru). Mamma mia ! Dans l'assiette, pas de fioritures, mais le goût d'une cuisine italienne authentique, familiale. *Delizioso !*

## Convivialité assurée

Et pour accompagner ces plats maison, une sélection de vins du cru : laissez-vous conseiller. Le choix de desserts fait, lui aussi, saliver. Si le tiramisu est évi-

demment tentant, nous avons préféré le moelleux au chocolat, accompagné d'une gelato à la pistache.

Le temps d'un lunch ou pour un repas en soirée, la Trattoria da Gino promet toujours un moment convivial et chaleureux. Au cœur de Luxembourg, l'établissement se fait discret, comme un secret à préserver. Mais les habitués – nombreux – n'hésiteront pas à vous le recommander chaleureusement.

**Sébastien Lambotte**

Photos-Talk2u

Trattoria da Gino  
5, rue Glesener  
L-1631 Luxembourg





## Chanel

### Aussi chics que ludiques !

Depuis 1982, **Les 4 Ombres** imposent leur style. Aujourd'hui, les palettes s'ornent de fards boutons, hommages à l'univers de Mademoiselle. Flacon de N° 5, camélia, voie lactée..., un vestiaire miniature de symboles Chanel pour signer son regard.



Photo-Chanel



Photo-Chanel

### Jusqu'au bout des lèvres...

**Sublimage L'Extrait Huile Lèvres** agit au cœur de la nuit pour régénérer la peau des lèvres et renforcer leur matrice structurale.

## Louis Vuitton

### De véritables collectors



Photos-Louis Vuitton

La 1<sup>ère</sup> collection Maquillage de la Maison se compose d'ombres à paupières, de rouges et baumes à lèvres réinterprétés dans le style signature de **Pat McGrath** (directrice de Création Maquillage). À l'instar des pièces les plus emblématiques de la Maison dans les univers du prêt-à-porter, des accessoires ou de la parfumerie, chaque pièce a été imaginée comme un objet précieux.

## My First Baobab

### Comme des souvenirs de voyage



Pour sa collection soins du corps composée de savons, gels douche, laits pour le corps et crèmes pour les mains, **My First Baobab** vous propose des parfums et des décors inspirés de villes comme Paris, Saint-Tropez, Miami, Manhattan...

### Baobab Collection x Pierre Marcolini

Les deux Maisons de prestige belges, **Baobab Collection** et **Pierre Marcolini** mettent en lumière des valeurs qui leur sont communes autour de 3 bougies aux destinations exotiques où sont récoltées les précieuses fèves de cacao : l'Inde, le Pérou et Madagascar.



Madagascar.

### En un clin d'œil

À tout moment de la journée, appliquez un patch **Le Lift Flash Eye** sous chaque œil et laissez poser 5 minutes. Ensuite, retirez-les et faites pénétrer l'excédent. En l'espace de 5 minutes, le contour de l'œil est décongestionné, lissé et repulpé.



Photo-Chanel

## Maiwe

### Pour les peaux sensibles

La marque belge **Maiwe** propose un soin visage innovant qui exfolie, avec toute la douceur nécessaire, les peaux sensibles. **Exfoliating Glow Mask**, à base d'acides polyhydroxylés (PHA) a été spécifiquement élaboré pour les peaux ne supportant pas les effets plus abrasifs des exfoliants traditionnels.

Disponible sur [www.maiweskin.com](http://www.maiweskin.com) et dans certains points de vente.



## BE Creative Make Up

### Un effet panoramique bluffant



**LASHXTREME Intense Mascara** combine une formule ultra légère (et vegan) à une technologie de pointe qui définit, allonge et apporte du volume, et une brosse composée d'une partie souple en nylon et d'une partie en silicone rigide. Commencez par le côté en nylon pour le volume, puis utilisez le côté en silicone pour une séparation parfaite.

## Jo Malone



### Que cachent les tiroirs ?

Chaque jour de décembre, ouvrez un tiroir du calendrier de l'Avent. 25 surprises vous y attendent. Une fois vide, celui-ci peut être réutilisé pour ranger des bijoux, boutons, vos petits papiers...

### Parfum de saison

Chaleur du bois de santal, richesse de la vanille, fraîcheur de la cardamome et notes veloutées de l'abricot... **Sandalwood & Spiced Apricot Cologne** s'apprécie tout particulièrement lors de la période des fêtes.





Photo-Dior

## Dior

### Tout en subtilité

Pour sa collection maquillage Automne, **Dior** mise sur un teint pur et frais, et sur un maquillage subtil. Le **Diorshow**

**5 Couleurs 823 Rosa Mutabilis** et le **Diorshow Mono Couleur 884 Rouge Trafalgar** offrent un nuancier de roses qui peuvent être floutés à l'envie pour un effet frais sur les paupières. Les joues adoptent le rose également. Les lèvres sont quasiment transparentes et les ongles naturels.



Photo-Dior

### J'ADIOR À même la peau

Avec **J'ADIOR**, *J'adore Eau de Parfum* et *L'Or de J'adore* sont métamorphosés en version solide, dans un écrin couture au style affirmé. La formule innovante de ce duo parfumé, créée par les laboratoires LVMH, est enrichie en cire de jasmin pour fondre instantanément au contact de la peau. Aussi concentré qu'un parfum, sans alcool, **J'ADIOR** invente une nouvelle gestuelle parfumée.

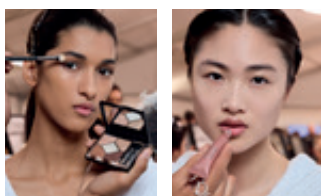


Photo-Dior

### Extrême sophistication

Après avoir revisité *Gris Dior*, *Lucky*, *Rouge Trafalgar*, *Ambre Nuit* et *Oud Ispahan*, Francis Kurkdjian crée avec **Bois d'Argent** une nouvelle icône à la collection *Esprit de Parfum*. L'occasion pour lui d'exprimer la quintessence de cette ode à l'iris et à l'encens en accentuant son aura singulière avec un accord miellé musqué inédit et en amplifiant son sillage élégant à la noblesse poudrée.

### Un maquillage épuré



Photos-Dior

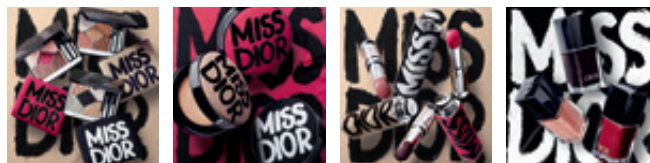
La collection **Cruise 2026 Bella Confusione** mise sur un look *nude*, où le regard est subtilement valorisé et le teint est lumineux et perlé. Les lèvres sont à peine rehaussées d'une légère brillance.

### Une collection dédiée aux fêtes



Photos-Dior

Inspiré par la magie du cirque et ses artistes, **Dior** réinterprète ses produits iconiques en une parade joyeuse, haute en couleurs. Les écrans s'habillent d'or, les couleurs scintillent... la collection maquillage de Noël va bientôt entrer en piste !



Photos-Dior

### Miss Dior Rose, noir et beige

Pour cet automne, la collection maquillage *Miss Dior* s'appuie sur 3 mini-collections : **Shocking Pink**, **Bold Black** et **Wild Beige**. Chacune vient sublimer le visage, du regard aux lèvres en passant par le teint. Cette collection est infusée de l'énergie très pop du logo-graffiti.

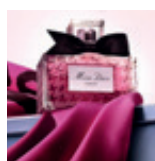


Photo-Dior

### Une empreinte affirmée

Intensément fruitée, gourmande, boisée et fleurie, **Miss Dior Essence** se veut plus audacieuse que jamais. Elle traduit dans son sillage une intensité encore jamais atteinte pour *Miss Dior* jusqu'à présent.

## Estée Lauder



### Pour en mettre plein les yeux !

Les palettes **The Essential Eyeshadow Quad** sont disponibles en 8 teintes rechargeables et 4 finitions. À vous de jouer avec les couleurs qui vont magnifier vos yeux !



### Des lèvres éclatantes

**Glossy Pout Lip Oil** est une huile à lèvres hydratante et très brillante qui fournit une hydratation pendant 24 heures. Disponible en 7 teintes fruitées.



### Effet seconde peau

Disponible en 6 teintes, le **Futurist Blushmaker Dewy Cheek Tint** dépose sur vos joues des couleurs fraîches, qui s'appliquent facilement et qui, grâce à son embout pointu, permet de doser la couleur en fonction de vos envies.

## Kilian Paris



### Rafrâchissant !

**Angels' Share on the Rocks** est une fragrance gourmande et glacée qui incarne la sensation de déguster un cognac *on the rocks*, quand les cubes glacés refroidissent le fond du verre. Elle est servie dans une très belle bouteille en verre dépoli.



Un premier roman couronné, un livre hommage, la découverte d'un savant, une histoire de l'escalade, des nouvelles à savourer et des romans pleins de suspense : une fois encore, nous vous proposons une sélection particulièrement diversifiée.

Michel Nivoix



## Terrible mensonge

Leurs parents étant sortis, Caitlin, dix ans, et Olivia, treize ans, font une soirée pizza. Un peu plus tard, alors qu'elles sont couchées, un homme ouvre la porte d'entrée. Au retour des parents, Olivia n'est pas dans son lit : elle a disparu et on ne la reverra jamais, jusqu'à ce jour où, seize ans plus tard, une femme frappe à la porte de la maison. La visiteuse

prétend être Olivia. Sa ressemblance avec celle-ci est troublante et chacun veut croire que le cauchemar est terminé.

Mais Caitlin n'est pas convaincue qu'il s'agit bien de sa sœur car leurs souvenirs de la nuit de la disparition ne concordent pas. Les parents commencent à s'interroger : ont-ils fait confiance à la mauvaise fille ? Ce premier thriller de Dandy Smith est déjà un best-seller dans une dizaine de pays.

**La mauvaise fille**  
de Dandy Smith

City (476 pages – 22,90 EUR)



## Passionnant

Roland Bonaparte est inconnu du grand public. Pourtant, le petit-neveu de Napoléon 1<sup>er</sup> était fêru de sciences comme l'anthropologie, la botanique, l'ethnologie, la géographie et la spéléologie. Créateur du plus grand herbier du monde et fondateur de la plus grande bibliothèque de France, il fut aussi un pionnier de l'aéronautique et le premier à mesurer la fonte des glaciers.

Impressionnant mécène, ce prince fut aussi un brillant académicien et scientifique qui créa plus d'une vingtaine de sociétés savantes nationales ou internationales. Spécialiste, entre autres, de biographies consacrées à des personnalités oubliées, l'historienne Audrey Marty signe ici un remarquable ouvrage, incroyablement documenté et absolument passionnant.

**Roland Bonaparte**  
**Le prince savant**  
d'Audrey Marty

Le Papillon Rouge Éditeur (310 pages – 21,90 EUR)



## Sous le sapin

On n'arrête plus Jean-Michel Gaudron : après deux romans publiés en 2023 (*Qui mourra verra*) et 2024 (*Et si ?...*), il publie un nouvel ouvrage en cet automne 2025. Il revient à ses premières amours avec un recueil de nouvelles : *Fins damnées (mais pas toujours)*. Toutes les histoires (dont la plupart ont pour cadre le Luxembourg) ont comme point commun de

se dérouler en fin... d'année et de dérouter le lecteur avec des chutes totalement inattendues.

*Fins damnées (mais pas toujours)*, ce sont treize tranches de vie savoureuses comme du foie gras ou du saumon fumé, treize récits qui pétillent comme du champagne, treize histoires courtes du quotidien à débaler lentement pour se laisser surprendre en découvrant ce qu'il y a vraiment dans le paquet.

**Fins damnées (mais pas toujours)**  
de Jean-Michel Gaudron

PGCOM Éditions (130 pages – 17 EUR) [www.livresjmg.com](http://www.livresjmg.com)



## Respect, Messieurs !

Créé le 23 octobre 1985 sur une idée de Robert Broussard et Ange Mancini, deux figures emblématiques du 36, Quai des Orfèvres, le RAID – Recherche, Assistance, Intervention, Dissuasion – est l'unité d'élite de la police nationale française dont la devise « Servir sans faillir » est le maître-mot.

À l'occasion du 40<sup>e</sup> anniversaire de cette création, Guillaume Farde nous invite à mieux connaître cette unité d'élite, ses techniques d'entraînement, ses spécialités très pointues, et à retrouver certaines de ses plus délicates interventions. Des photos et des témoignages complètent cette mine d'informations tout à fait passionnante qui nous fait comprendre qu'en toutes circonstances la population peut compter sur ces héros de l'ombre. Respect, Messieurs !

**RAID**  
**40 ans d'action**  
de Guillaume Farde

Éditions du Rocher (191 pages – 22,90 EUR)



## Surprise

Avec 37 romans, dont 11 adaptés pour le cinéma et la télévision, plus deux séries pour celle-ci, l'écrivain américain Harlan Coben, maître unanimement reconnu du roman policier récompensé par 26 prix et nominations, nous propose dans son dernier ouvrage une incroyable histoire : lors d'un voyage d'étudiants en Espagne, Sami se réveille un matin dans une mare de sang, un couteau à la main. Persuadé

d'être l'auteur du meurtre d'Anna, sa petite amie, il s'enfuit.

Vingt-deux ans plus tard, alors qu'il donne des cours à des apprentis détectives, il voit arriver Anna dans sa salle de classe. Voulant élucider ce mystère, il entame une course-poursuite. Mais celle-ci est parsemée de dangers. Une nouvelle fois, Harlan Coben signe un roman terriblement puissant.

**Rappelle-toi**  
de Harlan Coben  
Belfond (395 pages – 23 EUR)



## Danger

Magicien américain né en 1861, William Ellsworth Robinson voulait devenir le plus grand magicien du monde. Jouant avec les traits de son visage et le maquillage, il prit le nom de Chung Ling Soo et devint « le merveilleux magicien chinois » jusqu'à sa mort due à un tour raté.

Jean-Luc Bizien lui a imaginé des aventures policières dont celle-ci : en 1902, à Vienne, où une riche famille l'a engagé pour une représentation privée, le spectacle vire au drame et deux corps carbonisés sont retrouvés dans les décombres d'un incendie. Chung Ling Soo est alors soupçonné, à tort. Il redevient William Ellsworth Robinson et enquête lui-même pour innocenter son autre moi. Mais la vérité peut tuer.

**Le Cabinet des Illusions**  
**Enquête à Vienne, 1902**  
de Jean-Luc Bizien

Éditions Maison Pop (411 pages – 19,95 EUR)





## Noblesse oblige

Après avoir écrit des livres pour enfants et adolescents pendant une dizaine d'années, Nadine Luton-Walter a imaginé l'histoire de Fanny, propriétaire, en 1895 dans la campagne alsacienne, d'une agence immobilière à laquelle il ne manque que des clients. Pour la sauver, elle doit impérativement parvenir à vendre un château.

Mais le propriétaire n'accepte de signer qu'avec une personne portant un nom à particule. Fanny convainc alors un invité du château, Tancrede de Chassagne de Montbazou, rencontré par hasard et que vient de quitter sa fiancée, de faire équipe avec elle. Nadine Luton-Walter a vu cet excellent livre couronné du prix du premier roman Jean Anglade 2025. Alors, bravo, très simplement, pour ce coup de maître.

**La Particule**  
de Nadine Luton-Walter

Presses de la Cité (356 pages – 22 EUR)



## Double enquête

Jeune journaliste, Jeanne Levy est envoyée à Mulhouse pour couvrir l'assassinat, par la Fraction Armée Rouge, de Hanns Martin Schleyer, représentant du patronat allemand... et ancien SS. Nous sommes en octobre 1977 et elle ne se doute pas qu'elle va faire une double enquête.

En effet, sa mère adoptive, Mattie, l'appelle. Survivante de Ravensbrück, elle a été contrainte de porter l'enfant d'un officier SS, un garçon qu'on lui a arraché à la naissance et qu'elle n'a jamais revu. Et Mattie dit à Jeanne qu'elle a tué son geôlier. Outre son enquête journalistique, cette dernière se lance à la recherche de ce frère inconnu, jusqu'à Berlin où la jeunesse cherche la vérité et aspire à une réconciliation.

**Quand le merle chantera**  
de Geneviève Senger

Calmann-Lévy (388 pages – 21,90 EUR)



## Magnifique sujet

Aussi vieille que l'humanité, l'escalade a été pratiquée en loisir sportif à partir de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Depuis, cette discipline a connu un bel essor et méritait qu'on lui consacrer un livre pour conter son histoire. Laurent Belluard et Lucien Martinez viennent de le faire d'originale manière en évitant le piège de l'encyclopédie exhaustive.

Ils y présentent des falaises mythiques et des voies de légende de Fontainebleau au Yosemite, des événements marquants, des grimpeurs stars du Français Gaston Rébuffat au Tchèque Adam Ondra, une évolution de ce sport de la varappe aux J.O., sur grès, sur calcaire, sur plastique, du 1<sup>er</sup> des débutants au 9<sup>e</sup> des professionnels. Ce livre comporte quelque soixante-dix sujets sur une discipline à nulle autre comparable. Un très beau travail.

**Une histoire de l'escalade**  
de Laurent Belluard et Lucien Martinez  
Glénat (160 pages – 26 EUR)



## Trahisons

Un petit ami parfait, une belle maison, des amis sophistiqués : Evie Porter a une vie de rêve. Mais, en réalité, elle n'existe pas : son identité a été inventée par M. Smith, son énigmatique employeur qui lui a confié la mission de s'infiltrer dans la vie de Ryan Summer et d'attendre de nouveaux ordres. Lesquels ? Elle l'ignore car les informations arrivent au compte-gouttes.

Mais un jour, une femme se présente sous l'identité d'Evie, dont le secret était le mieux gardé. Evie se pose alors d'angoissantes questions : qui manipule qui ? Serait-ce elle la véritable cible ? Ce thriller d'espionnage, incroyable jeu du chat et de la souris dans lequel se mêlent faux-semblants et trahisons, se termine de façon explosive. Le lecteur est délicieusement manipulé. Magnifique.

**Celui qui ment le premier**  
d'Ashley Elston

Actes Sud (392 pages – 22,80 EUR)



## Promotion inattendue

Elle est blonde, grande, mince et a toujours l'air renfrogné : Sharo est une fille de la banlieue de Rome, comme tant d'autres, sauf qu'elle attire le regard des hommes et qu'elle vit avec sa mère invalide. Les mains baladeuses de ses employeurs la contraignent à passer d'un petit boulot à l'autre jusqu'à cette mystérieuse livraison effectuée pour son petit ami, un jeune voyou.

Sharo va alors se lancer dans une sorte d'ascension criminelle, protégée par un aristocrate blasé, et susciter l'intérêt de la mafia qui contrôle le marché de la drogue. On l'a remarquée, alors on la surveille et on la considère avec respect, mais aussi crainte et haine. Désormais, on ne l'appelle plus Sharo mais « la Suédoise ». Palpitant.

**La Suédoise**  
de Giancarlo de Cataldo

Métailié (238 pages – 21,50 EUR)

Nous vous  
recommandons aussi

**L'Ambre et le Masque**  
de Mireille Pluchard

Presses de la Cité (563 pages – 23 EUR)

**Viens, le bonheur c'est par là**  
d'Antonin Malroux

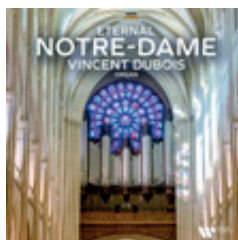
Calmann-Lévy (340 pages – 20,90 EUR)

**Le manoir des filles perdues**  
de Grady Hendrix

City (523 pages – 22,90 EUR)

Un instrument d'exception, un incroyable compositeur de musiques de films, un autre de musique chorale tout aussi reconnu dans son domaine, des pages de jazz classique et de jazz manouche : cet automne est musicalement très beau.

Michel Nivoix



## Sublime

Avec 115 jeux, le grand orgue de Notre-Dame de Paris est le premier de France et l'un des deux – avec celui de Saint-Eustache, également à Paris – à présenter 7.952 tuyaux. Peu endommagé par l'incendie du 15 avril 2019, il a dû être entièrement démonté

pour le débarrasser de la suie et de la poussière.

Ce premier disque enregistré après le sinistre est l'œuvre de Vincent Dubois, l'un des trois organistes titulaires. Le programme permet de mettre en valeur les extraordinaires possibilités de l'instrument et la richesse des pièces de Jean-Sébastien Bach, Charles-Marie Widor, César Franck, Louis Vierne, Sergei Rachmaninoff, Nikolai Rimsky-Korsakov, Maurice Ravel, Pierre Cochereau et Claude Balbastre. Vincent Dubois les interprète avec autorité et maestria. Un disque sublime.

**Vincent Dubois**  
**Eternal Notre-Dame**  
(Warner Classics)



## Sommet

La carrière musicale de John Rutter a débuté en 1964, alors qu'il avait 19 ans, au Clare College de Cambridge. Membre du chœur, il en est devenu le premier chef puis, en 1975, le premier directeur musical, poste qu'il a abandonné quatre ans plus tard pour se consacrer

exclusivement à la composition. Au cours de sa carrière, il a dirigé de nombreux chœurs et orchestres à travers le monde, où il est une référence absolue en matière de chant choral.

Directeur du Clare College depuis 2010, le Chef Graham Ross a réuni son chœur et le Dmitri Ensemble pour enregistrer ce disque qui permet d'apprécier des œuvres de John Rutter, d'une grande délicatesse musicale dont les voix, célestes, créent une émotion d'une incroyable puissance.

**John Rutter**  
**A Clare College celebration**  
(Harmonia Mundi)



## Subtilité

La sortie d'un disque de Yvonnick Prené est toujours un moment intéressant : ce spécialiste internationalement reconnu de l'harmonica chromatique fait corps avec les morceaux qu'il interprète et fusionne avec les musiciens qui les ont composés.

Ce nouvel opus en est une nouvelle démonstration. Il y rend hommage au jazz manouche et plus particulièrement à Django Reinhardt dont une prestation avec le pionnier américain de l'harmonica Larry Adler l'avait marqué. Pour redonner sa place à cet instrument dans ce langage musical, il est entouré ici de trois guitaristes importants, Adrien Moignard, Mathieu Chatealin et Biréli Lagrène, et un contrebassiste, Diego Imbert. Des interprétations d'une grande subtilité.

**Yvonnick Prené**  
**Un harmonica pour Django**  
(Minor Major Music)



## Légende

Ecouter Memphis Slim est toujours un moment musicalement important. Le pianiste et chanteur de blues originaire de Memphis (Tennessee) est venu assez tard à la pratique instrumentale : il a appris le piano alors qu'il avait vingt ans.

Cinq ans plus tard, il enregistrait son premier disque : c'était en 1940. Vingt-deux ans plus tard, après une carrière aux États-Unis et une grande tournée en Europe, il décidait de s'installer définitivement à Paris.

Pianiste et chanteur de blues, Memphis Slim, qui a influencé de nombreux pianistes, a enregistré plus de trois cents disques. Celui-ci met particulièrement en valeur son talent d'auteur et de compositeur avec douze titres qui sont un pur bonheur. On y retrouve notamment *Steppin' out*, l'un de ses morceaux les plus connus.

**Memphis Slim**  
**At the gate of horn**  
(Craft Recordings)



## Indissociable

Le nom d'Alexandre Desplat est indissociable du cinéma mais pas seulement. Ce compositeur toujours très inspiré a, en effet, travaillé avec les plus grands réalisateurs. Son œuvre ne comporte pas moins de 155 musiques pour des longs métrages, 16 pour des courts métrages, 32 pour des téléfilms, 8 pour des séries télévisées, 15 pour le

théâtre, 6 pour des spectacles divers, 8 pour des documentaires, 6 pour d'autres productions, et un opéra.

Couronné par 19 prix internationaux, Alexandre Desplat dirige ici quinze de ses compositions interprétées par l'excellent Orchestre de Paris (119 musiciens), que l'on ne présente plus et qui révèle la finesse et la richesse de son univers musical.

**Alexandre Desplat**  
**Paris - Hollywood**  
(Warner Classics)



## Classique

Les légendes du groupe américain Prestige Records sont rassemblées sur ce disque qui est une réédition d'une production de 1958. On y retrouve Frank Wess, John Coltrane et Paul Quinichette, trois saxophonistes majeurs aux côtés desquels figurent aussi le pianiste Mal Waldron, le contrebassiste Doug Watkins

et le guitariste-chanteur Arthur Taylor qui jouent des compositions de Mal Waldron et des standards de jazz.

Ce programme comporte quatre titres différents dont deux bénéficient de deux prises : *Wheelin'* et *Dealin'*. Ces interprétations sont à la fois très homogènes, harmonieuses et carrées. Les amateurs de jazz classique apprécieront.

**Frank Wess, John Coltrane, Paul Quinichette**  
**Wheelin' & Dealin'**  
(Craft Recordings)





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

**MyGuichet.lu**

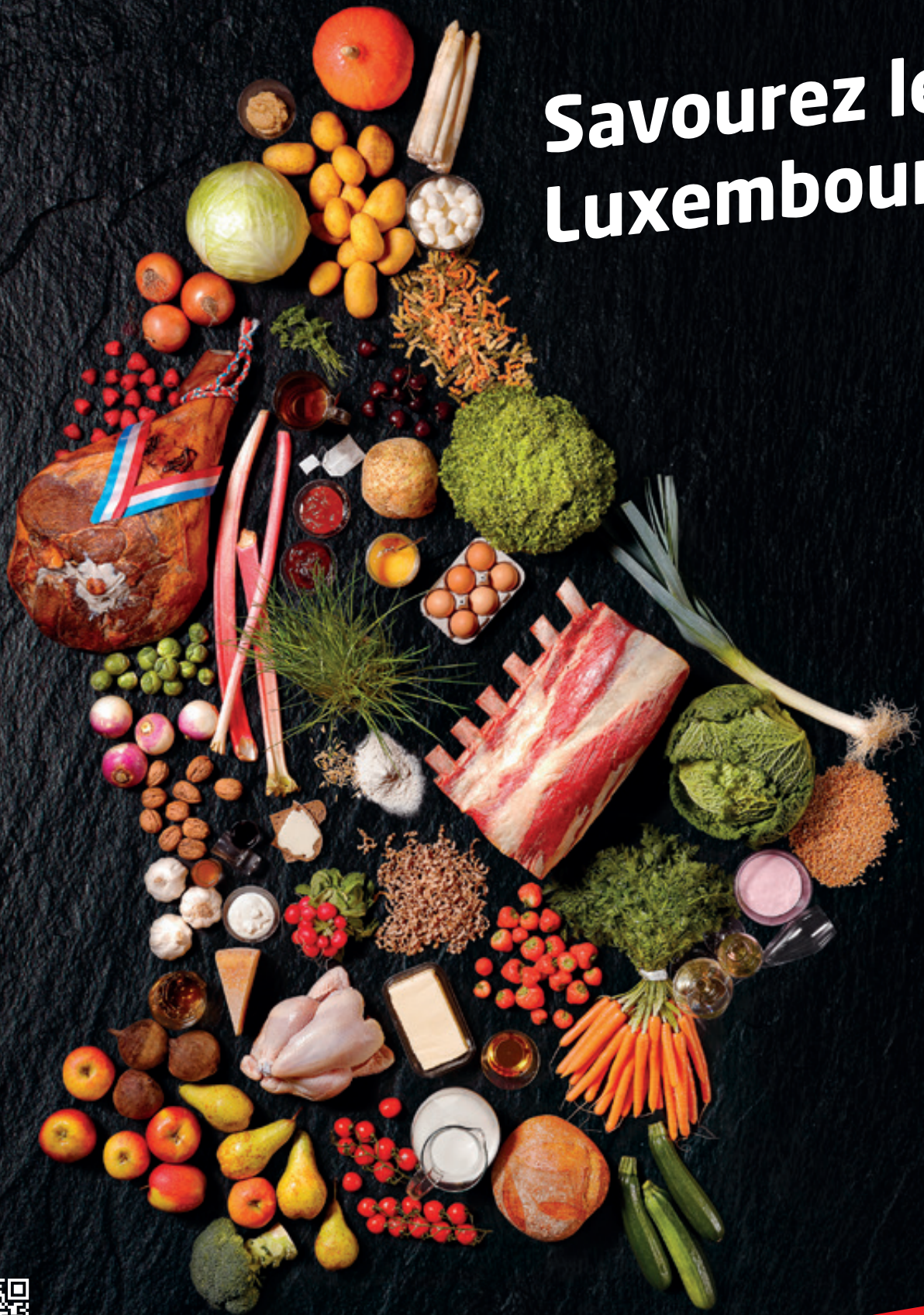


Vos démarches administratives,  
tout simplement, quand vous voulez,  
où vous voulez et en toute sécurité.

 **Guichet.lu**



# Savourez le Luxembourg



**Le Luxembourg débarque dans votre assiette !**

Les produits issus de l'agriculture luxembourgeoise se démarquent par leur qualité remarquable. Grâce à des chemins courts, ils assurent une parfaite traçabilité et un meilleur respect de l'environnement.

Plus d'infos sur [www.sou-schmaacht-letzebuerg.lu](http://www.sou-schmaacht-letzebuerg.lu)

## Sou schmaacht Lëtzebuerg

Savourez le Luxembourg