



Entretien avec Frank Leuschen

Créé en 2007, MC Luxembourg est un cabinet de conseil pluridisciplinaire à haute valeur ajoutée, assistant ses clients du secteur public et paraétatique, respectivement ses clients du secteur privé dans le cadre de leur développement et de la mise en œuvre de leurs projets. Dans un environnement caractérisé par une complexité croissante, MC Luxembourg met à disposition de ses clients des informations d'aide à la décision et des services innovants, adaptés à leurs besoins spécifiques et leur permettant de répondre aux actuels et futurs défis. Ensemble avec son réseau de partenaires privilégiés, MC Luxembourg assure une prise en charge intégrée des projets de ses clients. Rencontre avec son fondateur et administrateur délégué, Frank Leuschen.

Qu'est-ce qui vous distingue des autres cabinets de conseil ?

Frank Leuschen : MC Luxembourg est un cabinet de conseil intégré en termes de compétences dédié au secteur public et notamment au secteur communal. Notre modèle pluridisciplinaire qui a fait ses preuves permet de développer et de gérer tous types de projets du secteur de manière globale et intégrée dans l'intérêt d'un développement durable de nos clients.

Grâce à une expérience personnelle de quelques 20 années dans le secteur et des projets d'assistance et de conseil pour une quarantaine de communes luxembourgeoises ainsi que plusieurs syndicats intercommunaux, et considérant notre expertise significative

et reconnue en matière de planification financière pluriannuelle, nous nous sommes spécialisés dans l'élaboration d'options stratégiques, le développement de scénarii alternatifs et l'analyse d'impact économique et financière de différents choix politiques et/ou administratifs sur base de données chiffrées servant d'aide à la décision.

Un projet communal est la plupart du temps un engagement portant sur le moyen, voire le long terme, c'est pourquoi nous avons développé des outils de gestion financière donnant accès à une vue globale transparente des moyens et ressources disponibles dans le temps. C'est cette vue globale que nous mettons à disposition des communes et qui sert de point de départ à toute étude approfondie, dont la finalité consiste à prioriser les activités et missions

communales, voire les engagements y relatifs.

Considérant la complexité d'un projet communal, une approche purement financière est trop limitative ! De plus, ayant personnellement participé à un bon nombre de projets pluridisciplinaires non-intégrés et inefficaces, tant au niveau organisationnel qu'au niveau financier, nous avons opté pour une nouvelle forme de prestations de services à haute valeur ajoutée.

C'est ainsi que MC Luxembourg a développé un modèle intégré, permettant de compléter notre expertise économique et financière par des compétences techniques, organisationnelles, juridiques, voire des compétences spécifiques comme par exemple des expertises en matière

d'encadrement scolaire et périscolaire et ce, soit au sein de notre entreprise soit à travers notre réseau de partenaires privilégiés.

C'est dans cette même logique d'approche holistique que nous avons intégré des compétences en matière d'énergies renouvelables et d'assistance des communes à travers le programme « *Pacte Climat* ».

Ainsi, notre démarche axée sur le secteur public luxembourgeois, son cadre légal et réglementaire nous permet de prendre en charge la gestion complète des projets d'envergure de nos clients communaux. Dans ce contexte, je me permets de souligner que nous ne nous limitons pas à un simple « *pilotage* » ou « *project management* », mais nous nous efforçons d'optimiser l'intégration de compétences pluridisciplinaires afin d'obtenir le meilleur résultat en termes d'économicité et de qualité adaptées aux besoins spécifiques de chaque projet communal.

Notre approche globale est clairement orientée vers le long terme et le développement durable de nos clients.

Quelles sont les grandes préoccupations du secteur communal ?

Frank Leuschen : Le Grand-Duché jouit actuellement d'une excellente situation économique, permettant de générer des taux de croissance largement supérieurs à ceux des pays limitrophes. Or, ce pôle d'attractivité qu'est le « *Luxembourg* » entraîne des flux migratoires qui pèsent sur les communes dans le sens où les responsables communaux se doivent d'adapter leurs infrastructures à la croissance de la population et de ses attentes en termes de qualité de vie et de prestations de services municipales, voire régionales.

Ainsi, le principal défi que doivent relever les équipes communales est de

mettre à disposition de la population locale des services optimisés et des infrastructures adaptées aux besoins afin d'être en ligne avec le modèle de croissance du pays, tout en veillant à respecter les limites budgétaires et les capacités de financement communales.

Il découle de ce défi un ensemble de questions auxquelles doivent répondre les décideurs politiques et leurs responsables administratifs. Quels sont les besoins en matière de capacités d'éducation fondamentale et d'encadrement périscolaire à court, à moyen et à long terme et comment mettre ses besoins en concordance avec les infrastructures existantes, considérant, entre autres, les défis de prise en charge d'une société en pleine mutation ? Quels besoins en matière d'équipements sportifs et d'infrastructures administratives, voire techniques ? Quelles capacités d'approvisionnement d'eaux fraîches et d'évacuation d'eaux usées ? Quels besoins en matière de canalisation et de voirie... ? Comment mettre l'ensemble de notre parc infrastructurel en ligne avec les objectifs du « *Pacte Climat* » ? Et finalement, quels sont les coûts d'investissement liés à ces infrastructures et équipements collectifs et les frais de gestion et d'entretien y relatifs et comment assurer l'équilibre budgétaire dans le temps ?

D'où l'importance de disposer d'un ensemble d'informations qualitatives et chiffrées afin de développer une vision globale et de pouvoir définir les priorités d'investissement et l'alignement de ces derniers avec les objectifs politiques.

Notons que la priorisation des investissements communaux s'inscrit dans une période de mise en œuvre de la réforme des finances communales et qu'au vu des nouveaux critères de ventilation des recettes non-affectées, l'impact financier à long terme de ladite réforme provoque certaines

incertitudes, notamment auprès des petites communes.

Il y a tout de même lieu de signaler que les défis cités présentent également une opportunité !

En effet, considérant que l'environnement économique est cyclique, je suis persuadé que nous avons aujourd'hui une obligation de ne pas simplement aligner de façon linéaire nos infrastructures et équipements collectifs avec les besoins en capacités, mais il s'agit plutôt d'identifier les pistes d'optimisation infrastructurelles et organisationnelles, permettant de générer des efficacies économiques et financières à long terme. Concrètement, je pense qu'il y a un très fort potentiel de création d'effets de synergies au niveau intercommunal, voire régional.

C'est aujourd'hui que nous définissons les bases pour les futurs budgets communaux !

Sur quel type de projets travaillez-vous ?

Frank Leuschen : A côté de nos missions en matière de conseil stratégique, de planification et d'optimisation organisationnelle et opérationnelle, nous intervenons dans le cadre de projets d'investissement, voire de projets de grande envergure du secteur communal luxembourgeois. Ainsi, partant de la phase de définition des besoins et de la conceptualisation, jusqu'à la mise en œuvre opérationnelle, ensemble avec notre réseau de partenaires, nous réalisons des projets d'infrastructures publiques fonctionnelles, optimisés tant au niveau des frais d'investissement que des frais de fonctionnement. Qu'il s'agisse d'un bâtiment administratif, d'un atelier communal, d'une infrastructure sportive, d'une infrastructure d'éducation et d'encadrement ou d'immeubles destinés à la création de logements au niveau

...→

local, nous assurons une « *livraison clés en main* ». Nous avons d'ailleurs développé une méthodologie de travail permettant une mise en œuvre hautement professionnelle de logements à coûts modérés sur initiative de la commune et garantissant une main mise de la commune sur le dossier.

Quels types de profil recrutez-vous dans vos équipes ?

Frank Leuschen : MC Luxembourg est un intégrateur de compétences. Vu la complexité des projets communaux telle que citée ci-avant et afin de pouvoir assurer l'efficacité de nos missions, tant dans l'interaction avec nos clients et leurs différents services que dans la coordination de nos partenaires pluridisciplinaires et de leurs équipes, nous avons besoin de collaborateurs hautement qualifiés avec des profils très variés.

Ainsi, nous avons complété au fil des années notre équipe d'économistes et d'experts en matière de finances par des profils plus techniques.

Considérant notre engagement à fournir un service de qualité à haute valeur ajoutée, la grande majorité de notre personnel dispose d'une très forte expertise professionnelle ainsi qu'une excellente maîtrise en matière de gestion de projet.

Vous évoquiez ci-avant les projets d'écoles et de maisons relais ...

Frank Leuschen : L'une de nos thématiques prioritaires est l'encadrement des enfants. L'accroissement démographique soutenu que nous connaissons a des répercussions locales au niveau des infrastructures scolaires et périscolaires.

Or, cette problématique ne se limite pas à un simple projet de construction.

Il faut non seulement assurer l'intégration de nouvelles familles et

de leurs enfants dans la localité, mais également évaluer des besoins de plus en plus accrus au niveau de l'encadrement périscolaires avec un taux de prise en charge des enfants en hausse constante. Il faut aussi prendre en compte qu'il y a souvent, dû aux différentes années et période de construction, un certain déphasage fonctionnel entre des infrastructures d'éducation fondamentale plus âgées et des maisons relais assez récentes.

En même temps, le cadre légal est en pleine évolution. Alors que le personnel enseignant et les éducateurs sont à la recherche d'une coopération renforcée dans le cadre de la prise en charge de l'enfant, les communes recherchent des synergies au niveau des structures d'éducation et d'accueil. Lorsque les enfants sont à l'école ils ne sont pas à la maison relais.

C'est ainsi que nous essayons de répondre à ce type de défi moyennant une approche participative de toutes les parties prenantes, tout en priorisant d'abord un concept pédagogique global et intégré pour la commune, voire l'infrastructure en question. C'est sur base de cette démarche, suivi d'une définition des besoins fonctionnels et qualitatifs que nous conceptualisons, ensemble avec les expertises techniques et architecturales requises, les infrastructures adaptées aux besoins de la commune et ce à court et à long terme. Finalement, moyennant une procédure de mise en concurrence conforme aux dernières directives en matière, nous recherchons la solution économiquement la plus avantageuse et ce avec un risque financier et budgétaire contrôlé.

C'est ainsi que nous assistons les communes dans l'optimisation de leurs infrastructures avec une vision à long terme tout en suivant une approche participative en intégrant toutes les parties prenantes du projet et notamment les éducateurs et enseignants concernés par ces projets.

Avez-vous d'autres exemples de grands projets sur lesquels vous avez travaillé ?

Frank Leuschen : MC Luxembourg met à disposition des communes une expertise confirmée en matière de tout type de procédures de mise en concurrence et de sélection de l'offre économiquement la plus avantageuse et ce avec un prix maximal non révisable. C'est dans cette logique que nous assistons actuellement la Ville de Dudelange pour la construction d'une nouvelle infrastructure d'éducation et d'encadrement d'enfants (dialogue compétitif), la Ville de Differdange pour un nouveau triple hall sportif (dialogue compétitif) et la Ville d'Echternach dans le cadre de la construction de « *La Petite Marquise* » au centre de la Ville ainsi que pour une infrastructure multifonctionnelle. En matière de bâtiments administratifs, voire techniques, nous assistons la Commune de Lenningen dans le cadre de son projet de construction d'une nouvelle Mairie et d'un nouvel atelier technique, de même que la Commune de Mertert pour la construction d'un nouvel atelier technique (procédure ouverte). En matière de création de logements encadrés, nous accompagnons, à titre d'exemples, les Communes de Mersch, de Parc Hosingen, de Rosport/Mompach, de Steinfort et de Wincrange. Nous sommes engagés sur une demi-douzaine de projets d'écoles/maisons relais comme cités ci-avant.

Au total, nous gérons à ce stade près d'une trentaine de projets communaux d'envergure à travers le Grand-Duché.

Quelques mots pour conclure ?

Frank Leuschen : MC Luxembourg a développé au fil des années une très forte expertise en matière de services de conseil adaptés aux besoins du secteur public et notamment du secteur communal luxembourgeois.

Nous sommes aujourd'hui en mesure d'apporter une forte valeur ajoutée dans le cadre de réflexions d'ordre stratégique et de développement à moyen et à long terme de nos clients et ce tant au niveau local qu'au niveau régional. Notre capacité à gérer des projets transversaux à caractère multidisciplinaire et d'évaluer le pour et contre de différents choix politiques et/ou techniques nous permet d'aider les responsables

communaux à définir leurs priorités et leurs plans d'actions respectifs. En même temps, notre expertise économique et financière, couplée à une parfaite maîtrise du cadre légal en matière de marchés publics nous permet aujourd'hui de proposer notre assistance aux communes pour conceptualiser et mettre en œuvre, en tant qu'interlocuteur principal, tout type d'infrastructure public, « *clés en mains* » à un coût maximal non

révisable et ce des études préalables jusqu'à la remise des clés, en passant par le suivi de chantier.

En un mot, nous travaillons de manière indépendante, neutre et objective dans l'intérêt des communes et de la meilleure utilisation du denier public par ces derniers.



22 Rue des Champs - L-7521 Mersch
Tel.: 26 00 22 - 1 - Fax: 26 00 22 - 900
www.mcluxembourg.lu

