



Cahier des charges

Version à jour au : 12 octobre 2026

TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION.....	3
2. CONTEXTE	3
2.1 Contexte réglementaire.....	3
2.2 Objet du programme	4
3. ENTREPRISES ÉLIGIBLES	5
4. CONCEPT	5
5. PÉRIMÈTRE DE LA MISSION, MÉTHODOLOGIE ET LIVRABLES.....	5
5.1 Décarbonation et énergie	6
5.2 Eau	8
5.3 Circularité et utilisation des ressources	9
5.4 Plan d'action environnemental.....	10
5.5 Livrables globaux de la mission.....	12
5.6 Clôture et suite du diagnostic Fit 4	12
6. BASE LÉGALE	14
7. NATURE ET MONTANT DES FRAIS ÉLIGIBLES.....	14
8. PROCÉDURE	14
9. RÉFÉRENCIEMENT DES CONSULTANTS : CONDITIONS D'ACCÈS AU RÉFÉRENCIEMENT ET COMPÉTENCES REQUISES.....	17
9.1 Compétences et qualifications.....	17
9.2 Procédure de référencement.....	18
9.3 Durée du référencement	18
10. OBLIGATIONS	19
10.1 Obligations de la société prestataire	19
10.2 Obligations de l'entreprise bénéficiaire	21

1. INTRODUCTION

Les programmes « Fit 4 » permettent aux entreprises luxembourgeoises d'accéder à l'expertise de consultants spécialisés et à des subventions publiques afin de renforcer la performance de leurs démarches d'innovation, de digitalisation et de durabilité. Ils aboutissent à un diagnostic approfondi ainsi qu'à une feuille de route chiffrée, précisant les priorités, actions concrètes et investissements à envisager par l'entreprise. Ces programmes ne couvrent pas le financement de la mise en œuvre des actions recommandées, qui peut toutefois faire l'objet d'autres dispositifs de soutien, sous réserve de leur éligibilité.

Le présent cahier des charges définit les conditions de mise en œuvre du programme **Fit 4 Sustainability**. Ce programme a pour objectif de co-financer des études visant à analyser et à réduire l'impact environnemental des entreprises, en mobilisant des experts en durabilité rigoureusement sélectionnés et référencés par Luxinnovation. Le programme vise à produire des recommandations utiles et concrètes pour les entreprises bénéficiaires, tout en garantissant la qualité, l'indépendance et la pertinence des interventions.

Le présent document définit notamment :

- Le périmètre du programme et les livrables attendus ;
- Les taux et seuils de subvention ;
- Les conditions d'éligibilité des entreprises bénéficiaires ;
- Les conditions d'accès au référencement des prestataires ;
- Les procédures à suivre ;
- Les obligations respectives des prestataires, des entreprises bénéficiaires et de Luxinnovation.

2. CONTEXTE

2.1 Contexte réglementaire

Dans un monde aux ressources naturelles limitées dont les prix fluctuent régulièrement et dans lequel la pollution et la gestion des déchets deviennent des défis de plus en plus importants, il est indispensable d'optimiser l'utilisation des ressources présentes sur le territoire.

La « Corporate Sustainability Reporting Directive » (CSRD) (UE 2022/2464)¹ impose aux entreprises entrant dans son champ d'application de publier un rapport extra-financier selon les European Sustainability Reporting Standards (ESRS) définis par l'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), avec assurance limitée puis raisonnable des informations publiées. Les ESRS couvrent des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance, notamment le changement climatique, la biodiversité et les droits humains.

La directive « Omnibus I », adoptée en première lecture par le Parlement européen en avril 2025 et dont le processus de trilogue avec le Conseil de l'UE est en cours de finalisation, prévoit des ajustements substantiels au cadre CSRD initial : report de deux ans pour les entreprises de grande taille non encore soumises (2026 → 2028) et pour les PME cotées (2026 → 2028), réduction significative du périmètre d'application — avec environ 80% des entreprises initialement visées exclues du champ obligatoire — flexibilité pour certaines filiales lorsque le groupe

¹Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting (Text with EEA relevance), <http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj>

publie un reporting consolidé, et extension de la période transitoire pour les entreprises non-UE réalisant plus de 150 millions d'euros dans l'UE (2028 → 2030).

Dans ce cadre, la Commission européenne a adopté le 3 juillet 2026 des ESRS révisés et un standard de reporting volontaire pour les entreprises de plus petite taille². Les ESRS révisés, plus courts et plus lisibles, réduisent le nombre de points de données obligatoires de plus de 60% et le nombre total de points de données de plus de 70%, avec pour objectif de diminuer les coûts de reporting de plus de 30% par entreprise. Le standard volontaire constitue un cadre de référence proportionné pour les entreprises hors champ de la CSRD, tout en introduisant un « plafond de chaîne de valeur » (*value chain cap*) : les entreprises soumises à la CSRD ne peuvent pas exiger de leurs fournisseurs des informations au-delà de ce que couvre ce standard volontaire. Ces deux actes délégués sont soumis à la période de contrôle du Parlement européen et du Conseil (2 mois, prolongeables de 2 mois) avant leur entrée en vigueur.

Au Luxembourg, une modification de la loi transposant la CSRD est attendue ; le gouvernement a indiqué que le reporting pour l'exercice 2025 ne serait pas obligatoire. Malgré ces reports et simplifications, les exigences de la chaîne de valeur demeurent un levier central : les entreprises soumises à la CSRD sollicitent leurs fournisseurs pour obtenir des données ESG, y compris les PME non soumises à la directive. Le standard volontaire adopté le 3 juillet 2026 fournit désormais un cadre de réponse proportionné à ces demandes, sans pour autant les rendre contraignantes au-delà du plafond défini.

La loi modifiée du 15 décembre 2020 relative au climat ainsi que le Plan national intégré en matière d'énergie et de climat (PNEC) pour la période 2021-2030³ ont pour objectif de renforcer le lien entre la politique énergétique, l'action pour le climat et le développement économique du Luxembourg, en faisant du pays un précurseur d'une transition énergétique nationale réussie, articulée autour des piliers « zéro carbone », « circularité » et « énergies renouvelables ».

Ces objectifs peuvent notamment être mis en œuvre en optimisant les ressources utilisées (eau, énergie...) pour produire — par exemple par le recours aux énergies alternatives et aux technologies de l'information et de la communication (TIC) — et en évoluant vers une économie circulaire à déchets limités voire inexistants, par la conception de produits et services qui n'engendrent pas de déchets ni de pollution, ou par la prolongation de la durée de vie utile des produits et des matériaux qui les composent.

2.2 Objet du programme

Le programme Fit 4 Sustainability s'inscrit dans un double mouvement : répondre aux orientations de la politique gouvernementale décrites ci-dessus, mais aussi et surtout accompagner les entreprises dans une démarche volontaire de compétitivité et de résilience à long terme. Dans un contexte où les exigences de la chaîne de valeur, les attentes des clients et des investisseurs, et la pression croissante sur les ressources naturelles transforment profondément les modèles économiques, la durabilité n'est plus seulement une obligation réglementaire : c'est un levier stratégique de différenciation et de pérennité.

Ce programme doit permettre aux entreprises de faire le lien entre leur activité et les initiatives gouvernementales, qui ont pour objectif d'ancrer au Luxembourg une industrie compétitive, résiliente et durable.

² RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) 2026/1560 DE LA COMMISSION du 3 juillet 2026 complétant la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil en établissant des normes d'information en matière de durabilité d'application volontaire par les entreprises protégées par le plafond de la chaîne de valeur, https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202601560

³ Plan national intégré en matière d'énergie et de climat du Luxembourg pour la période 2021-2030, https://environnement.public.lu/dam-assets/documents/klima_an_energie/pnec/pnec-24-vf.pdf

Il s'adresse à toute entreprise souhaitant anticiper les évolutions de son environnement — qu'il s'agisse de pressions réglementaires, d'exigences clients ou de risques liés aux ressources — et transformer ces contraintes en opportunités concrètes de performance.

3. ENTREPRISES ÉLIGIBLES

Les programmes Fit 4 sont ouverts aux **entreprises de toutes tailles** qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :

- disposer d'une [autorisation d'établissement](#) en cours de validité, délivrée par le ministère de l'Économie ;
- avoir leur siège social au Luxembourg ;
- exercer une activité économique à titre principal.

4. CONCEPT

Le programme Fit 4 Sustainability ouvre aux entreprises la possibilité de solliciter une subvention pour co-financer les honoraires d'un expert qui réalise une « étude environnementale », c'est-à-dire le bilan d'un ou plusieurs des impacts environnementaux de l'activité de l'entreprise, complétée par une feuille de route détaillée et chiffrée dont la mise en œuvre doit permettre à l'entreprise de réduire cet impact.

À noter : aucune mise en conformité réglementaire ne peut faire l'objet d'une demande d'aide publique. Par conséquent, aucune étude environnementale imposée par la réglementation ne pourra donner lieu à une demande de subvention dans le cadre du présent programme.

L'étude est conduite par des experts préalablement référencés par Luxinnovation. La durée totale de la mission est, en principe, limitée à 6 mois.

Luxinnovation conçoit et pilote le programme, référence les consultants qui répondent aux exigences du programme et veille à ce que chaque projet Fit 4 Sustainability respecte les critères définis dans le présent document. Les subventions publiques liées au programme sont accordées aux entreprises bénéficiaires par le ministère de l'Économie, conformément au cadre légal applicable.

5. PÉRIMÈTRE DE LA MISSION, MÉTHODOLOGIE ET LIVRABLES

L'entreprise peut choisir une ou plusieurs thématiques parmi celles présentées ci-dessous, en fonction de ses activités, de ses enjeux environnementaux et de ses priorités de développement.

L'expert définit, en accord avec l'entreprise, le périmètre de la ou des études à réaliser. Il veille à assurer la cohérence entre les différentes analyses lorsque plusieurs thématiques sont retenues, notamment en matière de données, d'hypothèses, de périmètres et d'indicateurs.

Chaque étude thématique doit :

- s'appuyer sur une méthodologie reconnue, documentée et adaptée à son objet ;
- préciser le périmètre organisationnel, opérationnel ou produit retenu ;
- décrire les données utilisées, leur origine et leur niveau de qualité ;

- documenter les hypothèses, les facteurs d'émission ou de conversion et les éventuelles estimations ;
- présenter les limites, incertitudes et exclusions de l'analyse ;
- identifier les principaux impacts, sources de consommation ou possibilités d'amélioration ;
- contribuer au plan d'action environnemental commun décrit à la section 5.4.

5.1 Décarbonation et énergie

L'entreprise peut faire réaliser, dans le cadre du programme, un bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES), un audit énergétique ou une combinaison cohérente de ces deux analyses.

L'étude peut porter sur les bâtiments, les procédés, les équipements, les activités de transport, les achats d'énergie et, plus largement, sur les sources d'émissions ou de consommation pertinentes au regard de l'activité de l'entreprise.

5.1.1 Référentiels applicables aux audits énergétiques

Les audits énergétiques doivent, selon leur objet, leur périmètre et leur niveau de détail, s'appuyer notamment sur les référentiels suivants :

- **EN 16247-1**, qui définit les exigences générales applicables aux audits énergétiques ;
- **ISO 50001**, relative aux systèmes de management de l'énergie, lorsque l'étude s'inscrit dans une démarche structurée d'amélioration continue de la performance énergétique ;
- **ISO 14001**, relative aux systèmes de management environnemental, lorsque l'analyse s'intègre dans une démarche plus large de maîtrise des impacts environnementaux ;
- toute autre norme ou méthode nationale, européenne ou internationale pertinente au regard du secteur d'activité et du périmètre de l'étude.

La référence à une norme de système de management n'implique pas que l'entreprise doit mettre en place ou obtenir la certification correspondante. Le référentiel retenu doit être proportionné aux objectifs de l'étude et clairement indiqué dans le rapport.

À noter : aucune aide n'est octroyée pour les audits énergétiques réalisés afin de satisfaire aux obligations prévues par l'article 11 de la loi modifiée du 5 août 1993 concernant l'utilisation rationnelle de l'énergie. Une aide peut toutefois être envisagée lorsque l'audit réalisé dans le cadre du programme présente un périmètre ou un niveau d'analyse complémentaire aux audits imposés par cette loi, sous réserve du respect des conditions applicables.

5.1.2 Référentiels applicables aux bilans d'émissions de GES

Les bilans d'émissions de GES doivent être réalisés selon une méthode reconnue et explicitement identifiée. Ils peuvent notamment s'appuyer sur :

- la méthode Bilan Carbone®, notamment pour l'analyse des émissions directes et indirectes et la préparation d'un plan de transition ;
- le GHG Protocol Corporate Standard, notamment pour la définition du périmètre organisationnel, la distinction entre émissions directes et indirectes et la présentation des résultats par scopes ;
- la norme ISO 14064-1, relative à la quantification et à la déclaration des émissions et suppressions de GES au niveau des organisations ;

- des référentiels sectoriels ou méthodologiques complémentaires pertinents pour l'activité de l'entreprise.

La méthode retenue doit être cohérente avec l'objectif de l'étude et suffisamment documentée pour permettre de comprendre les choix méthodologiques effectués. Lorsque plusieurs référentiels sont utilisés, le consultant doit préciser leur articulation et prévenir tout double comptage.

La méthode Bilan Carbone® et le GHG Protocol peuvent être mobilisés de manière complémentaire. Cette complémentarité doit préserver la cohérence du bilan, notamment en ce qui concerne :

- les périmètres organisationnel et opérationnel ;
- les catégories d'émissions prises en compte ;
- les règles d'inclusion et d'exclusion ;
- le traitement des émissions indirectes ;
- les méthodes de calcul et les facteurs d'émission utilisés.

Le choix du référentiel ne peut pas conduire à exclure ou à sélectionner des catégories d'émissions uniquement en fonction du résultat attendu.

5.1.3 Exigences relatives à la quantification

Le bilan d'émissions de GES doit appliquer les principes reconnus de comptabilisation et de déclaration. Il doit notamment :

- couvrir les sources d'émissions pertinentes au regard des activités de l'entreprise ;
- définir clairement les périmètres organisationnel et opérationnel ;
- distinguer les émissions directes des émissions indirectes et présenter ces dernières selon les catégories ou scopes du référentiel utilisé ;
- utiliser des données d'activité traçables et proportionnées aux objectifs de l'étude ;
- documenter les facteurs d'émission, facteurs de conversion et hypothèses retenus ;
- utiliser, lorsque cela est pertinent, les facteurs applicables au Luxembourg ou aux sources d'énergie effectivement utilisées par l'entreprise ;
- identifier les données estimées, les principales incertitudes et les limites de l'analyse ;
- exprimer les résultats en tonnes de dioxyde de carbone équivalent (tCO₂e).

L'étude doit également préciser l'année de référence, la période couverte, la date de réalisation du bilan et toute évolution du périmètre ou de la méthode par rapport à un bilan antérieur.

5.1.4 Livrables spécifiques à la décarbonation et à l'énergie

Le rapport thématique doit présenter au minimum :

- le ou les référentiels utilisés ;
- les périmètres organisationnel et opérationnel retenus ;

- les données collectées et leur niveau de qualité ;
- les facteurs d'émission et de conversion appliqués ;
- les hypothèses, exclusions et estimations réalisées ;
- les résultats détaillés et agrégés en tCO₂e ou en unités énergétiques pertinentes ;
- les principales sources d'émissions et de consommation identifiées ;
- les limites et incertitudes de l'analyse ;
- les mesures à examiner dans le cadre du plan d'action environnemental commun.
- le bilan doit impérativement inclure :
 - o le **scope 1**, correspondant aux émissions directes des sources détenues ou contrôlées par l'entreprise ;
 - o le **scope 2**, correspondant aux émissions indirectes liées à l'énergie achetée et consommée.

Le scope 3, correspondant aux autres émissions indirectes de la chaîne de valeur, est facultatif mais vivement recommandé lorsque les données disponibles et les enjeux de l'entreprise le permettent.

La réalisation d'un bilan complet incluant le scope 3 peut notamment couvrir les déplacements domicile-travail, les déplacements professionnels, les achats, les approvisionnements, les expéditions, le transport de marchandises et l'utilisation de la flotte de véhicules.

Les mesures examinées peuvent notamment concerner :

- la mobilité des salariés et des visiteurs, y compris l'écoconduite, le plan de mobilité, le covoiturage et le recours aux transports publics ;
- les déplacements professionnels et le choix de véhicules moins émetteurs ;
- le regroupement des commandes et l'optimisation des tournées de livraison ;
- la réduction du volume de déchets transportés ;
- la maintenance et le renouvellement de la flotte de véhicules ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments, procédés et équipements ;
- l'électrification, le recours aux énergies renouvelables ou l'évolution des vecteurs énergétiques.

À noter : les propositions de réduction de l'empreinte carbone ne peuvent pas consister uniquement en des mesures de compensation.

5.2 Eau

L'entreprise peut faire réaliser une analyse de ses consommations et de ses usages de l'eau, ainsi que des pollutions associées aux eaux usées générées par ses activités.

L'étude peut notamment couvrir :

- les volumes prélevés, consommés, réutilisés, rejetés ou évaporés ;
- les différentes sources d'approvisionnement, y compris l'eau de pluie lorsque celle-ci est utilisée ;
- les principaux usages de l'eau par activité, procédé ou site ;

- les pertes, fuites et possibilités de réutilisation ;
- la qualité des eaux utilisées et rejetées ;
- les polluants ou paramètres pertinents au regard de l'activité ;
- les risques liés à la disponibilité de la ressource ;
- les possibilités de réduction, de réutilisation, de récupération ou de substitution.

Le rapport doit préciser les données utilisées, les périmètres analysés, les méthodes de quantification et les principales limites de l'étude.

Livrables : les mesures et investissements identifiés alimentent le plan d'action environnemental commun.

5.3 Circularité et utilisation des ressources

L'entreprise peut faire réaliser une analyse de circularité portant :

- sur son activité ou son organisation, dans le cadre d'une analyse de cycle de vie organisationnelle ;
- sur un ou plusieurs produits, depuis la conception et l'approvisionnement jusqu'à la fin de vie ;
- sur certains flux de matières, produits, emballages ou déchets présentant un enjeu significatif ;
- L'étude peut inclure la caractérisation et la quantification des matières premières primaires et secondaires, des matières biosourcées, des matières résiduelles et des déchets liés à la production.

Elle peut s'appuyer notamment sur :

- les normes **ISO 14040 et ISO 14044** relatives à l'analyse du cycle de vie ;
- la méthode de l'**empreinte environnementale de produit** (*Product Environmental Footprint, PEF*) ;
- la méthode de l'**empreinte environnementale d'organisation** (*Organisation Environmental Footprint, OEF*) ;
- tout autre référentiel sectoriel ou méthodologique pertinent.

Livrables : l'analyse de cycle de vie d'un produit peut être complétée par une fiche produit orientée vers la circularité. Cette fiche peut centraliser les informations relatives à la réparabilité, à la recyclabilité, à la composition des matériaux, à la part de matières recyclées, aux possibilités de réemploi, au désassemblage et à la durée de vie.

Le « Product Circularity Data Sheet » (PCDS) constitue un exemple de format numérique standardisé permettant de structurer ce type d'informations. Le recours à cet outil ou à un outil équivalent doit être proportionné aux besoins de l'entreprise et au périmètre de l'étude.

L'analyse de circularité et les informations produit doivent permettre d'identifier les actions et investissements susceptibles d'améliorer les performances environnementales à court, moyen et long terme. Elles alimentent le plan d'action environnemental commun.

Le rapport doit présenter les résultats de l'analyse et proposer des mesures contribuant à un ou plusieurs des objectifs suivants :

- utiliser plus efficacement les ressources naturelles, y compris les matières biosourcées d'origine durable ;

- réduire l'utilisation de matières premières primaires et augmenter, lorsque cela est techniquement pertinent, l'utilisation de matières premières secondaires ;
- prolonger la durée d'utilisation des produits, notamment par la durabilité, la réparabilité, l'évolutivité et la réutilisabilité ;
- favoriser le réemploi, le reconditionnement, la mise à niveau, la réparation, le partage et les modèles économiques appropriés ;
- augmenter la recyclabilité des produits et des matières qu'ils contiennent ;
- faciliter le désassemblage et réduire ou remplacer les matériaux non recyclables lorsque des solutions appropriées existent ;
- réduire ou substituer les substances extrêmement préoccupantes, tout en assurant la traçabilité des matériaux et produits concernés ;
- prévenir la production de déchets et améliorer leur valorisation lorsque leur évitement n'est pas possible.

Les recommandations détaillées, leur hiérarchisation, leur faisabilité et les investissements associés sont présentés dans le plan d'action environnemental commun.

5.4 Plan d'action environnemental

Quelle que soit la ou les thématiques sélectionnées, le consultant doit fournir un plan d'action environnemental commun. Ce plan constitue un livrable transversal de la mission. Il consolide au besoin les résultats des études réalisées et traduit les constats établis en mesures concrètes, hiérarchisées et adaptées à la situation de l'entreprise.

Le plan d'action doit couvrir, selon les thématiques étudiées :

- les bonnes pratiques et mesures organisationnelles ;
- les adaptations des achats et des approvisionnements ;
- les actions relatives aux bâtiments, procédés, équipements, transports, matières, eau, énergie et déchets ;
- les investissements nécessaires à la réduction des impacts environnementaux ;
- les besoins éventuels en compétences, en accompagnement ou en études complémentaires ;
- les conditions de mise en œuvre, y compris les autorisations administratives éventuellement requises.

Toutes les solutions pertinentes doivent être examinées, notamment :

- les mesures d'efficacité énergétique ;
- l'électrification ;
- les énergies renouvelables ;
- la récupération et la réutilisation de l'énergie ou des ressources ;
- l'hydrogène, lorsque cette solution est pertinente au regard de l'activité ;
- la biomasse, lorsque son utilisation respecte les exigences de durabilité applicables ;

- les solutions liées à la prévention des déchets, à la circularité, à la gestion de l'eau et à la réduction des émissions indirectes.

Le consultant doit éviter de présenter une technologie ou une solution unique sans examiner les alternatives techniquement et économiquement pertinentes.

5.4.1 Informations à fournir pour chaque mesure

Pour chaque mesure recommandée, le plan d'action doit préciser, dans la mesure où ces informations sont disponibles et pertinentes :

- l'objectif environnemental poursuivi et, le cas échéant, le lien avec un objectif national, européen ou sectoriel ;
- la réduction d'impact attendue, en précisant la méthode de calcul et les principales hypothèses ;
- le niveau de réduction des émissions de GES, exprimé en tCO₂e par an, lorsque cet indicateur est pertinent ;
- la production annuelle d'énergie renouvelable, exprimée en MWh par an et ventilée par source lorsque cela est pertinent ;
- la réduction de la consommation énergétique, exprimée en MWh par an et ventilée par vecteur énergétique ;
- la réduction de la consommation d'eau, des volumes de déchets ou de l'utilisation de matières premières, lorsque ces indicateurs sont pertinents ;
- les investissements nécessaires et les coûts de fonctionnement associés ;
- les économies ou surcoûts de fonctionnement prévisibles sur la durée de vie de la solution ;
- la durée de vie prévue, la durée et le taux d'amortissement, la valeur résiduelle et le taux d'actualisation utilisés ;
- l'évaluation de la rentabilité ou du temps de retour de la solution, accompagnée des hypothèses de calcul ;
- une description technique suffisamment détaillée ;
- les éventuelles autorisations requises, notamment les autorisations d'exploitation ou de construction ;
- les éventuelles dépendances, conditions préalables et contraintes de mise en œuvre ;
- les modalités de suivi permettant de vérifier les résultats obtenus.

Pour les investissements envisagés à moyen ou long terme, le consultant doit également présenter, lorsque cela est pertinent, le coût de l'investissement contrefactuel. Celui-ci correspond à l'investissement fondé sur une technologie ou une solution standard qui aurait été réalisée en l'absence d'aide d'État. La distinction entre l'investissement de référence et le surcoût lié à la solution plus performante doit être documentée.

5.4.2 Hiérarchisation des mesures

Les actions doivent être classées selon leur niveau de priorité et leur facilité de mise en œuvre, en distinguant au minimum :

- les mesures immédiates ne nécessitant pas d'investissement significatif ;
- les mesures à court terme, nécessitant un investissement limité ou présentant un retour sur investissement rapide ;
- les mesures à moyen terme, nécessitant une préparation technique, organisationnelle ou financière plus importante ;
- les mesures à long terme, nécessitant des investissements importants, des autorisations spécifiques ou une planification pluriannuelle.

La hiérarchisation doit tenir compte non seulement du temps de retour financier, mais également :

- du potentiel de réduction des impacts ;
- de la faisabilité technique ;
- de la disponibilité des solutions ;
- des contraintes réglementaires ou administratives ;
- des dépendances entre actions ;
- des ressources financières et organisationnelles de l'entreprise ;
- de l'accès éventuel à des aides d'État ou à d'autres sources de financement.

5.5 Livrables globaux de la mission

À l'issue de la mission, le consultant remet à l'entreprise :

- un ou plusieurs rapports d'étude correspondant aux thématiques sélectionnées ;
- un plan d'action environnemental, consolidant les résultats des différentes études ;
- une synthèse des priorités et des prochaines étapes.

Le plan d'action doit permettre à l'entreprise de passer d'une analyse de ses impacts à une trajectoire d'amélioration structurée, réaliste et hiérarchisée. Il doit distinguer clairement les constats issus des études, les mesures recommandées, les investissements à examiner et les étapes nécessaires à leur mise en œuvre.

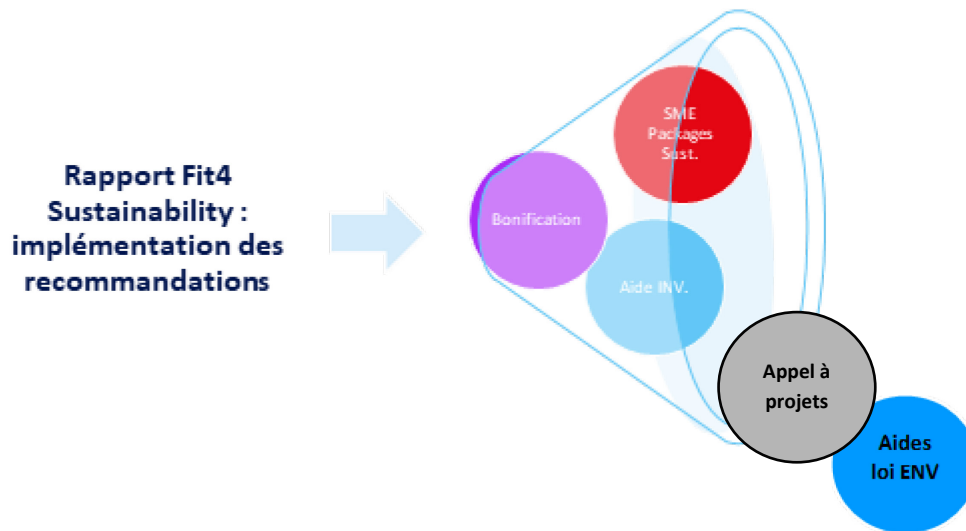
5.6 Clôture et suite du diagnostic Fit 4

Le prestataire restitue les conclusions de son diagnostic Fit 4 au moyen d'une présentation formelle adressée à la direction et aux équipes opérationnelles (en présence de Luxinnovation), et remet un plan d'action structuré précisant, pour chaque mesure recommandée, le calendrier prévisionnel, les ressources humaines et financières à mobiliser ainsi que les indicateurs opérationnels retenus pour le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation des résultats.

À l'issue du diagnostic Fit 4 Sustainability, l'entreprise peut choisir de mettre en œuvre toutes ou une partie des recommandations définies dans le plan d'actions.

À réception du rapport final, Luxinnovation procède à une analyse systématique des recommandations formulées par l'expert afin d'identifier les schémas d'aide susceptibles d'en co-financer la mise en œuvre — qu'il s'agisse de programmes d'accompagnement gérés par Luxinnovation, d'aides gérées par le ministère de l'Économie ou de

dispositifs européens mobilisables. Si l'entreprise souhaite solliciter une aide d'État pour la mise en œuvre d'une recommandation, elle doit faire la demande associée avant le début de la mise en œuvre.



En complément de l'accompagnement réalisé dans le cadre de Fit 4 Sustainability, Luxinnovation veille à orienter chaque entreprise vers les acteurs et les ressources les plus pertinents pour poursuivre sa démarche environnementale, en fonction de sa situation, de ses priorités et de ses capacités de mise en œuvre.

Selon les besoins identifiés et les actions retenues, l'entreprise pourra notamment être mise en relation avec :

- des organismes compétents en matière de management environnemental, de certification et de normalisation, notamment l'ILNAS ou des structures spécialisées dans les référentiels pertinents tels que la norme ISO 14001 ;
- des organismes de formation et des acteurs en mesure de contribuer au développement des compétences nécessaires à la mise en œuvre des actions environnementales, notamment l'ADEM ou les dispositifs de formation adaptés ;
- des prestataires ou partenaires disposant des compétences techniques requises pour accompagner la mise en œuvre des mesures identifiées dans le plan d'action, par exemple dans les domaines de l'efficacité énergétique, de la gestion des ressources, de la prévention des déchets, de l'économie circulaire ou de la réduction des émissions de gaz à effet de serre ;

De manière plus générale, Luxinnovation mobilise son réseau de partenaires afin de mettre l'entreprise en relation avec les expertises et les ressources les plus adaptées à la poursuite de sa transition environnementale. Cette orientation tient compte des résultats de l'analyse, des priorités définies dans le plan d'action et du niveau de maturité de l'entreprise, conformément à la procédure décrite ci-dessous.

6. BASE LÉGALE

Le présent programme est basé sur les dispositions de la loi du 20 décembre 2019 ayant pour objet la mise en place d'un régime d'aides de minimis.

7. NATURE ET MONTANT DES FRAIS ÉLIGIBLES

Les frais éligibles correspondent exclusivement aux honoraires du consultant choisi, hors frais de déplacement et autres frais annexes, sur la base d'un devis préalablement établi à l'attention de l'entreprise et conforme au présent cahier des charges.

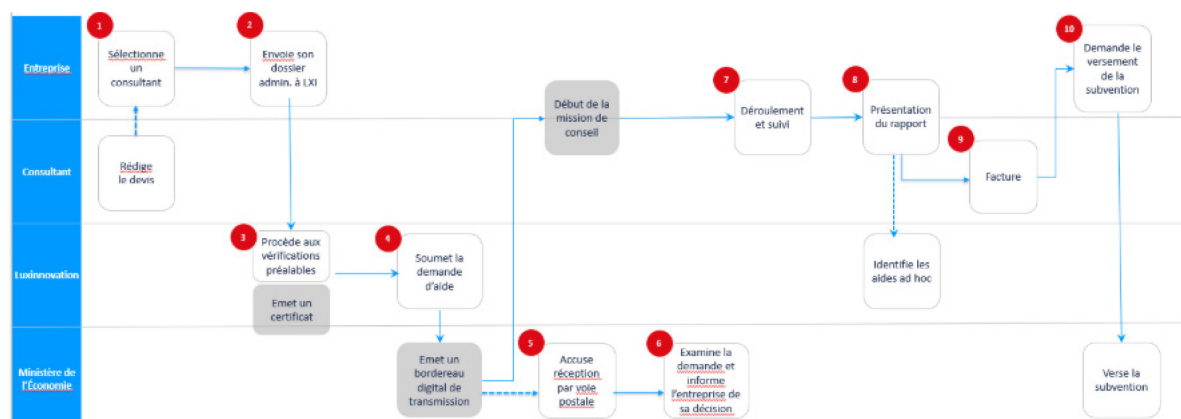
Les frais éligibles sont co-financés par une aide étatique, versée sous la forme d'une subvention en capital. **Par projet, le montant de l'aide doit être supérieur à 1 000 euros et ne peut excéder 100 000 euros.**

L'intensité maximale de l'aide est déterminée en fonction de la taille de l'entreprise, elle-même définie selon les critères fixés par la réglementation européenne⁴ :

	Petite entreprise	Moyenne entreprise	Grande entreprise
Intensité de l'aide	80 %	70 %	60 %

8. PROCÉDURE

Pour solliciter la subvention prévue dans le cadre du présent cahier des charges, la procédure est la suivante :



Étape 1 : Sélection du consultant & devis

⁴ Annexe I du règlement (UE) n° 651/2014 de la Commission du 17 juin 2014 déclarant certaines catégories d'aides compatibles avec le marché intérieur en application des articles 107 et 108 du traité, tel que modifié : <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2014/651>

L'entreprise sélectionne un consultant dans la liste des consultants référencés pour le programme Fit 4 Sustainability - dont le répertoire est accessible sur le site Internet de Luxinnovation - et obtient un devis conforme au présent cahier des charges.

Étape 2 : Envoi des documents administratifs à Luxinnovation

L'entreprise complète le formulaire de demande sur le portail de Luxinnovation (JWay) et communique les pièces nécessaires, notamment :

- Organigramme faisant apparaître toutes les sociétés, en amont ou en aval, avec lesquelles il existe un lien de participation supérieur ou égal à 25%. Pour chacune de ces sociétés, l'organigramme devra préciser le nombre d'ETP, le total au bilan et le montant du chiffre d'affaires du dernier exercice (exemplaire en annexe de ce document) ;
- Comptes annuels clôturés (bilan et compte de résultat) des deux derniers exercices fiscaux de l'entreprise requérante et, le cas échéant, du groupe dont elle fait partie ;
- Devis du consultant (**non signé**) ;
- Relevé d'identité bancaire ;
- Procuration à Luxinnovation pour compléter la démarche MyGuichet au nom de l'entreprise.

Étape 3 : Vérifications préalables

Luxinnovation vérifie au préalable l'éligibilité de la demande sur base des informations communiquées par l'entreprise, puis délivre un certificat attestant que le devis est conforme aux prescriptions du présent cahier des charges.

Étape 4 : Demande de subvention

Luxinnovation introduit la demande de subvention sur MyGuichet.lu, au nom de la société requérante.

Le bordereau digital généré à l'issue de la saisie et de la transmission électronique constitue la preuve du dépôt. Luxinnovation envoie à l'entreprise une copie du bordereau digital généré à l'issue de la transmission, qui devra le conserver dans son dossier administratif.

L'entreprise peut signer le devis et commencer la mission dès réception du bordereau digital. Elle peut aussi décider d'attendre la décision définitive du ministère (étape 6).

Étape 5 : Accusé de réception du ministère

Le ministère de l'Économie accuse réception de la demande d'aide dans les quinze jours à compter de sa réception et informe le demandeur de tout document manquant ainsi que des délais de traitement du dossier. La réception des pièces manquantes sera suivie, dans le même délai, d'un nouvel accusé de réception, qui fera débiter le délai imparti.

Cet accusé de réception ne constitue toutefois pas une décision relative à l'octroi ou au refus de l'aide étatique.

Étape 6 : Instruction de la demande et décision du ministère

Le ministère instruit la demande, puis confirme sa décision à l'entreprise par courrier. La décision est transmise endéans 2 mois à compter de la réception du dossier complet, avec prolongation possible de 3 mois en cas de complexité accrue de la demande. Le demandeur est informé avant la fin de la période des 2 mois que la date limite sera repoussée de 3 mois, sauf lorsque l'accusé de réception a clairement indiqué que la durée de la procédure serait de 5 mois.

L'absence de décision dans le délai imparti vaut accord tacite.

En cas de décision favorable, le courrier de notification précise les éléments suivants :

- Le montant de l'aide ;
- La période d'éligibilité des coûts (date limite à laquelle le consultant devra avoir émis la dernière facture) ;
- La date de forclusion (date à laquelle l'entreprise requérante devra avoir retourné au ministère le rapport, la facture et les preuves de paiement, pour déclencher le versement de la subvention par le ministère).

Étape 7 : Déroulement et suivi de la mission

La mission est réalisée conformément au devis et au périmètre présentés dans la demande de subvention. La durée totale de la mission est limitée à 6 mois. En cas de prolongation, une demande devra être adressée en ce sens à l'instructeur en charge du dossier auprès du ministère de l'Économie, au plus tard avant la fin de la période d'éligibilité des coûts.

Étape 8 : Finalisation de la mission et communication du rapport

Le consultant communique le rapport final à l'entreprise et à Luxinnovation, et organise une réunion commune afin de présenter les résultats de l'analyse et les recommandations formulées.

L'identification des aides étatiques susceptibles de contribuer au financement de ces recommandations relève de la responsabilité de Luxinnovation.

Étape 9 : Facturation

L'entreprise règle la ou les factures du consultant.

Étape 10 : Versement de la subvention

L'entreprise introduit auprès du ministère de l'Économie, via MyGuichet.lu, sa demande de paiement, accompagnée du rapport du consultant, de la ou des factures et des preuves de paiement. La demande de paiement doit être introduite au plus tard 6 mois après la date de fin du projet fixée dans la décision d'octroi.

9. RÉFÉRENCEMENT DES CONSULTANTS : CONDITIONS D'ACCÈS AU RÉFÉRENCEMENT ET COMPÉTENCES REQUISES

Les missions décrites ci-dessus sont réalisées par des sociétés de conseil ayant obtenu le référencement de Luxinnovation sur la base de la démonstration, dans les conditions définies ci-dessous, des compétences et qualités requises des experts qu'elles engagent.

9.1 Compétences et qualifications

Seules des **personnes morales régulièrement immatriculées au RCS du Luxembourg** (à l'exclusion de travailleurs indépendants) pourront soumettre leur candidature.

Les personnes morales régulièrement immatriculées dans un autre État membre de l'Union européenne peuvent également être référencées, à condition de justifier des compétences définies ci-dessous et de produire un devis rédigé à l'attention d'une entreprise luxembourgeoise.

Les prestataires sont tenus de démontrer que les experts engagés dans la mission disposent des compétences suivantes :

Compétences générales et expérience

- Maîtrise de la méthodologie d'audit d'entreprise, idéalement conforme aux exigences de la norme EN/ISO 17021-2 : 2018 applicable à l'audit de PME ;
- Maîtrise d'une ou plusieurs méthodes de conduite de mission de conseil en organisation ou en management, qu'il s'agisse d'approches structurées par phases (diagnostic, recommandations, mise en œuvre, suivi) ou d'approches itératives permettant des ajustements en cours de mission en fonction des retours terrain ;
- Expérience minimale de 3 ans dans la conduite de missions comparables, exigée pour chaque expert impliqué ;
- Maîtrise du français ou de l'anglais. L'allemand et le luxembourgeois sont un plus.

Compétences spéciales

Selon les thématiques pour lesquelles le référencement est sollicité, les experts maîtrisent une ou plusieurs des méthodologies listées ci-dessous et disposent des connaissances et compétences associées :

- **Efficacité énergétique** : savoir identifier les besoins énergétiques, réaliser la cartographie énergétique, analyser les principaux gisements d'économie.

Cette expertise pourra, par exemple, être justifiée par une accréditation obtenue en tant qu'auditeur énergétique, délivrée en vertu du règlement grand-ducal modifié du 10 février 1999, ou par un signe de qualité qui répond au référentiel d'exigences de moyens et de compétence correspondant aux normes EN pertinentes ;
- **Décarbonation** : savoir réaliser un bilan carbone selon une méthode s'appuyant sur la norme ISO 14064, comme p.ex. le Bilan Carbone® développée par l'ADEME et l'Association Bilan Carbone (ABC), mettre en place les indicateurs appropriés, proposer toutes solutions adaptées (faisant appel notamment aux énergies renouvelables, à l'hydrogène, à la biomasse etc.) ;

- **Eau** : évaluer la consommation d'eau, analyser la gestion des eaux usées (réaliser un bilan d'équipements et de sites, étudier les flux polluants, optimiser les procédés : réglages optimaux, flux polluants admissibles, charges réelles, débits, etc.), analyser la gestion des eaux pluviales, gérer le risque de pollution accidentelle, gérer les eaux d'extinction d'incendie ;
- **ACV et Circularité** : maîtriser les normes en vigueur en matière d'analyse du cycle de vie (notamment par la connaissance des normes ISO 14040 et 14044) et justifier des compétences et expériences dans le domaine de l'économie circulaire, tels que l'éco-conception pour des produits et chaînes de valeurs circulaires ou la conception de modèles de gestion circulaires favorisant le réemploi (p.ex. produit comme service) ou le recyclage de qualité et l'utilisation en cascades, pour les cycles technologiques et biologiques, respectivement. Les consultants intervenant dans le domaine de la construction devront en plus maîtriser la norme EN 15978.

9.2 Procédure de référencement

Les sociétés intéressées devront faire parvenir à Luxinnovation un dossier de candidature comprenant les éléments suivants :

- Fiche de renseignements (*modèle fourni*) ;
- Déclaration sur l'honneur (*modèle fourni*) ;
- Présentation de l'entreprise (*modèle fourni*) ;
- Bilans et comptes de résultats des 3 derniers exercices de la société ;
- CV détaillés des experts appelés à intervenir ;
- Diplômes et certifications : formations initiales, certifications professionnelles (Lean Six Sigma, BPMN, change management, etc.), attestations de formation continue ;
- Références de missions : au minimum 3 missions similaires réalisées dans les 3 dernières années, auprès d'entreprises luxembourgeoises ou européennes (*modèle fourni*) ;
- Optionnel : Exemples de livrables anonymisés : cartographies de processus, rapports de diagnostic, feuilles de route, présentations de restitution ;
- Logo de l'entreprise ;
- Devis adressé à un client basé au Luxembourg (*si la société de conseil n'est pas établie au Luxembourg*).

Les dossiers de candidature peuvent être déposés à tout moment en utilisant le formulaire prévu à cet effet sur le site de Luxinnovation : <https://www.luxinnovation.lu/wizard-fit-4-consultants>

Le référencement pourra être accordé au vu du seul dossier de candidature, ou après un entretien complémentaire. À l'issue de cette analyse, Luxinnovation rend une décision officielle : si celle-ci est favorable, le consultant est autorisé à recruter un premier client dans le cadre du programme afin de réaliser un premier diagnostic.

Le référencement définitif sur le site de Luxinnovation est confirmé après évaluation de la première mission réalisée, sous réserve que celle-ci soit concluante et conforme aux critères énoncés dans le présent document.

9.3 Durée du référencement

Le référencement est accordé pour une durée de trois ans, sans reconduite automatique.

Tout manquement à l'une des obligations prévues par le présent cahier des charges, toute insuffisance qualitative avérée dans la réalisation des missions, ou toute atteinte portant préjudice à l'entreprise accompagnée, à

Luxinnovation ou au ministère de l'Économie, est susceptible d'entraîner le retrait avant terme du référencement de la société prestataire, sur décision de Luxinnovation.

Constituent notamment des motifs de retrait :

- des appréciations insuffisantes ou récurrentes laissées par les entreprises accompagnées à l'issue des enquêtes de satisfaction ;
- une qualité des livrables jugée insuffisante au regard des standards définis dans le présent cahier des charges, sur la base de la relecture du rapport final conduite par Luxinnovation ;
- le non-respect des règles déontologiques, notamment en matière de conflits d'intérêts, de confidentialité ou de communication relative au programme ;
- la communication d'informations erronées, incomplètes ou trompeuses, que ce soit dans le dossier de candidature ou dans le cadre des missions réalisées ;
- la falsification de documents ou tout acte frauduleux en vue d'obtenir ou de conserver le référencement ;
- une condamnation prononcée par un jugement ayant autorité de chose jugée pour tout délit affectant la moralité professionnelle de l'expert ;
- la non-atteinte du seuil minimal de missions requis pour maintenir le référencement dans le programme.

Avant toute décision de retrait, la société prestataire est informée par écrit des manquements qui lui sont reprochés et dispose d'un délai de sept jours pour fournir toute explication utile.

Luxinnovation peut mettre en demeure la société prestataire de procéder au remplacement de l'expert concerné dans un délai qu'elle fixe. Si la société ne donne pas suite à cette mise en demeure, ou si le manquement constaté est d'une gravité telle qu'il porte atteinte à la qualité du programme ou à la réputation de Luxinnovation, le retrait du référencement peut être prononcé à l'encontre de la société dans son ensemble, sans préjudice des autres voies de recours ouvertes à Luxinnovation.

Toute exclusion emporte l'interdiction immédiate de se prévaloir du référencement au programme. Les missions en cours au moment du retrait doivent être menées à terme dans les délais convenus, sauf volonté expresse de l'entreprise accompagnée d'y mettre fin immédiatement, auquel cas les conditions de la rupture sont réglées selon le droit commun des contrats.

La société prestataire peut également renoncer à tout moment à son référencement, sous réserve de mener à terme l'ensemble des missions en cours.

10. OBLIGATIONS

10.1 Obligations de la société prestataire

Les relations entre la société prestataire et l'entreprise bénéficiaire sont régies par les conditions spéciales fixées dans le devis, les conditions générales de vente du prestataire, et le droit commun des contrats. Le ministère de l'Économie et Luxinnovation n'interviennent pas dans la relation contractuelle entre le prestataire et l'entreprise et ne sauraient voir leur responsabilité engagée en cas de défaut ou de mauvaise exécution des prestations, ni pour quelque autre cause que ce soit liée à l'exécution de la mission.

Outre le respect des dispositions du présent cahier des charges, le prestataire s'engage à :

- Facturer un tarif journalier maximum de 1 300 € HTVA, applicable à l'ensemble des experts mobilisés dans le cadre de la mission, quel que soit leur profil ou leur niveau de séniorité ;

- Réaliser un minimum de deux missions dans le cadre du programme au cours de chaque année civile, ce seuil* constituant une condition de maintien actif dans le répertoire de prestataires référencés ;
- Exécuter la mission dans un délai de 6 mois. Au besoin, l'entreprise pourra solliciter une prolongation du délai en adressant une demande en ce sens à l'instructeur en charge du dossier auprès du ministère de l'Économie ;
- Adresser à l'entreprise, préalablement au démarrage de la mission, un devis détaillé comprenant au minimum les éléments suivants :
 - ✓ le périmètre organisationnel et opérationnel de la mission ;
 - ✓ le calendrier prévisionnel : réunion de lancement, étapes intermédiaires et réunion de clôture ;
 - ✓ la composition de l'équipe projet et le rôle de chaque intervenant ;
 - ✓ le détail des livrables attendus ;
 - ✓ la durée totale de la mission exprimée en nombre de jours ;
 - ✓ le tarif journalier HT appliqué ;
- Informer Luxinnovation avec un préavis minimum de 15 jours ouvrables de la date prévue pour la restitution des conclusions. Luxinnovation se réserve la possibilité d'assister à la présentation du rapport final, sans que cette présence n'emporte de validation des conclusions du prestataire ;
- Rédiger le rapport final dans un langage accessible à un dirigeant non-expert, en évitant un jargon technique non défini. Le rapport devra comporter a minima : un diagnostic synthétique, des recommandations hiérarchisées, un plan d'action opérationnel et des indicateurs de suivi des progrès attendus.

NB : le plan d'action devra être synthétisé en respectant le modèle figurant à l'annexe 2, de manière à en faciliter la lecture par l'entreprise, et l'identification des aides publiques disponibles.

*Pour les prestataires référencés en cours d'année, le premier seuil annuel est calculé à compter du premier anniversaire de la date de référencement. Aucune exigence minimale n'est applicable pour la période antérieure à ce premier anniversaire.

Luxinnovation se réserve le droit de procéder à une revue périodique de l'activité de chaque prestataire référencé. En cas de non-atteinte du seuil minimal sur une période annuelle, Luxinnovation en informe le prestataire par écrit et lui accorde une période de remédiation de six mois. À l'issue de cette période, si le seuil n'est toujours pas atteint, le retrait du référencement peut être prononcé.

Déontologie et obligations comportementales

Les prestataires s'engagent à promouvoir le programme Fit 4 de manière loyale et transparente. Ils s'abstiennent de tout démarchage commercial agressif ou de toute pression exercée sur les entreprises en lien avec l'obtention de la subvention, et veillent à communiquer les informations relatives au programme de façon claire, complète et non trompeuse.

Ils s'assurent préalablement que le programme Fit 4 est adapté à la situation et aux besoins réels de l'entreprise, et s'abstiennent d'orienter une entreprise vers le programme dans un but principalement commercial ou lorsque ses besoins ne correspondent pas aux objectifs du programme.

Les prestataires sont tenus de respecter la confidentialité de l'ensemble des informations qui leur sont communiquées dans le cadre de leur mission. Cette obligation s'applique pendant toute la durée de la mission et

se poursuit après son terme, sans limitation de durée pour les informations présentant un caractère sensible ou stratégique.

Tout prestataire qui se trouve ou qui est susceptible de se trouver en situation de conflit d'intérêts avec une entreprise accompagnée est tenu d'en faire la déclaration écrite à Luxinnovation sans délai et au plus tard avant le démarrage de la mission. Constituent notamment des situations de conflit d'intérêts :

- toute participation, directe ou indirecte, au capital social de l'entreprise accompagnée ;
- l'exercice d'une fonction au sein des organes de direction ou de surveillance de cette entreprise ;
- l'existence d'un lien familial ou personnel étroit avec un dirigeant ou un actionnaire significatif de l'entreprise accompagnée ;
- toute situation analogue impliquant une personne morale liée au prestataire.

La déclaration d'un conflit d'intérêts n'entraîne pas automatiquement l'exclusion du prestataire. Luxinnovation examine chaque situation au cas par cas et se réserve le droit d'écarter le prestataire concerné si elle estime que le conflit d'intérêts est de nature à compromettre l'objectivité de la mission ou l'intégrité du programme. L'absence de déclaration d'un conflit d'intérêts connu du prestataire constitue un manquement grave susceptible d'entraîner le retrait immédiat de son référencement.

10.2 Obligations de l'entreprise bénéficiaire

Pour permettre la bonne exécution du programme, l'entreprise bénéficiaire s'engage à apporter au prestataire sa pleine coopération, notamment en :

- désignant en début de mission la personne en charge du projet au sein de l'entreprise ;
- mettant à disposition les moyens matériels et humains nécessaires à l'exécution de la mission, en ce compris la désignation d'un interlocuteur interne identifié, disponible et habilité à communiquer les informations utiles au bon déroulement de la mission ;
- communiquant au prestataire, dans les meilleurs délais, toute information, donnée ou document nécessaire à la réalisation du diagnostic et à l'élaboration du plan d'action ;
- complétant le questionnaire d'évaluation mis à disposition par Luxinnovation à l'issue de la restitution des travaux. Ce retour conditionne le suivi qualitatif du programme et constitue une obligation à part entière de la participation au dispositif.

Accès aux résultats de la mission :

En acceptant les conditions du présent cahier des charges, l'entreprise bénéficiaire autorise la transmission à Luxinnovation du diagnostic et du plan d'action élaborés dans le cadre de la mission.

Ces informations seront analysées par Luxinnovation afin d'identifier toute mise en relation, tout accompagnement et tout financement approprié pour leur mise en œuvre. Elles sont traitées de manière confidentielle et ne sont pas communiquées à des tiers sans l'accord préalable de l'entreprise.

Avec l'accord de l'entreprise, Luxinnovation peut utiliser le projet comme cas d'étude pour promouvoir le programme, sans divulguer d'informations confidentielles. Luxinnovation se réserve également le droit de publier le nom ou le logo de l'entreprise bénéficiaire dans le répertoire des entreprises ayant participé au programme.

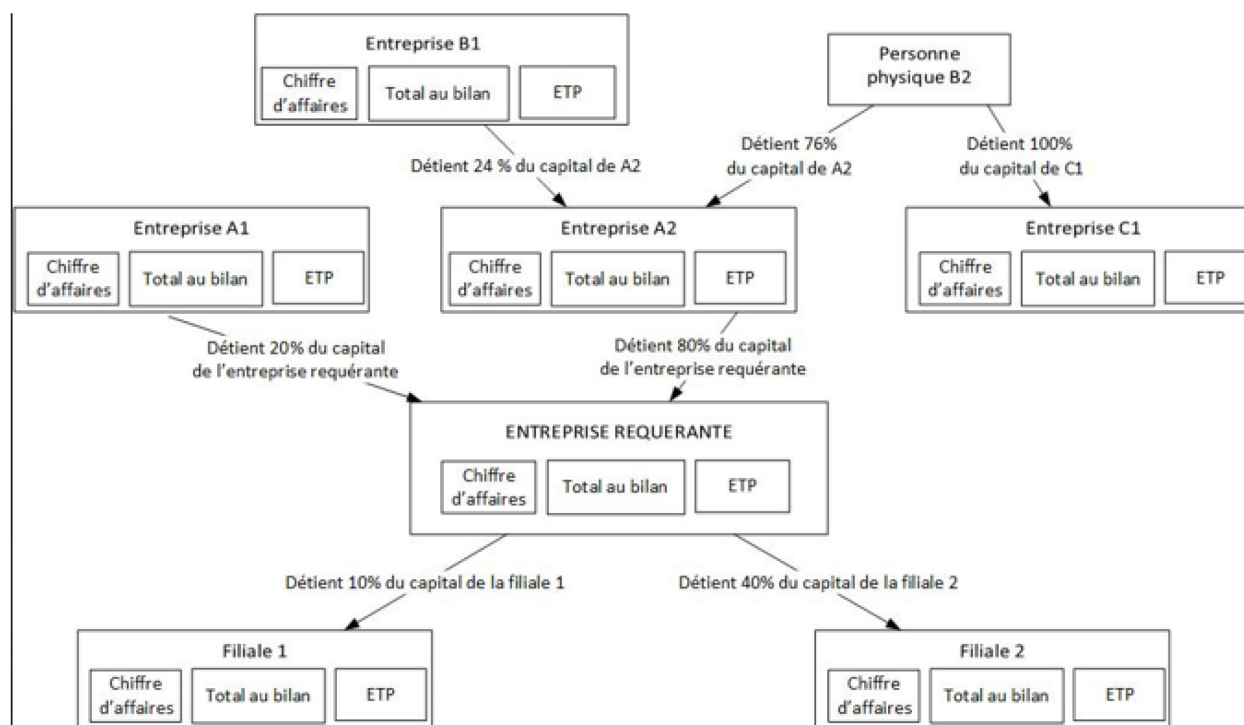
Le ministère de l'Économie et Luxinnovation se réservent la possibilité de modifier à tout moment et sans préavis les conditions du programme, ou de supprimer celui-ci.

Attribution de compétence

Le présent programme est régi par le droit luxembourgeois.

En cas de litige relatif à son existence, son interprétation ou son exécution, les tribunaux luxembourgeois seront seuls compétents.

ANNEXE 1 – Modèle d'organigramme



ANNEXE 2 – Plan d'action Fit 4 - Tableau de synthèse

Les informations du plan d'action doivent obligatoirement être synthétisées sous la forme ci-dessous.

Le consultant peut ajouter d'autres colonnes si cela est pertinent.

Recommandation <i>(Description synthétique et indication des pages concernées du rapport)</i>	Priorité	Horizon <i>(Court terme, MT, LT)</i>	Budget estimé	ROI <i>(Estimation)</i>	Type de frais <i>(Opex/Capex/ Conseil/Formation)</i>	Aide étatique éligible <i>(à compléter par Luxinnovation)</i>