CLE : trois lettres capitales dans le secteur de la construction

Filiale du géant belge CFE, CLE (Compagnie Luxembourgeoise d'Entreprises) a posé ses fondations au Luxembourg il y a 55 ans. Au fil des décennies et des projets, l'entreprise s'est bâti une solide réputation dans le milieu de la construction. Christophe Herrmann, son directeur général, analyse les clés de cette longévité, la manière dont CLE a traversé la crise du secteur et les perspectives de reprise. Selon lui, les signaux sont encourageants : « On commence à voir la lumière au bout du tunnel ».

Son CV l'atteste : **Christophe Herrmann** est de la trempe des bâtisseurs. Avant de prendre les commandes de CLE en septembre 2020, cet ingénieur bâtiment de formation s'était vu confier la lourde tâche de développer, sur le marché luxembourgeois, la filiale d'un groupe belge en partant de rien, « *ou presque : quatre personnes et zéro euro de chiffre d'affaires au départ.* » Trois ans plus tard, cette startup se composait de **80 salariés** et pesait **45 millions d'euros** de chiffre d'affaires. Le genre de trajectoire qui fait du bruit, attise les convoitises et reflète le potentiel

entrepreneurial d’un homme. Promu capitaine d’un bateau qui a affronté plusieurs tempêtes – Covid, flambée du cours des matériaux et crise structurelle de la construction – **le directeur général de CLE** entrevoit désormais un horizon dégagé. Entretien dans le navire amiral de la société, à Leudelange.

cle

Christophe Herrmann en visite de chantier, un exercice que le directeur général apprécie tout particulièrement (crédit : Laurent Antonelli/Agence Blitz).

Il y a votre parcours, ces lignes qui construisent un CV bâti sur le secteur de la construction. Et il y a cette part invisible qui relève de l'intime. Étiez-vous prédestiné à œuvrer dans ce milieu ?

Oui et cela vient sans doute de mon enfance. Mon grand-père était chef de chantier. Parfois, je l'accompagnais et il occupait mes vacances scolaires à me faire réaliser des murs en béton pour rénover une maison. Cela m'a donné le goût de ce métier profondément humain. Dans ma semaine type, il n'y a pas une seule journée qui se ressemble. Et puis **construire**, c'est palpable, c'est du concret. Il y a encore la notion de performance, la perspective de décrocher des contrats et la fierté collective d'ériger des bâtiments et donc de laisser une trace durable dans le paysage. Oui, je dois dire que je suis un vrai passionné. Je ne me suis d'ailleurs jamais imaginé un autre destin professionnel.

CLE vient de célébrer son 55e anniversaire. Quelles sont les clés de cette longévité ?

Une **réputation** acquise avec le temps. De ce que je ressens, la société est devenue une référence, je dirais même une valeur-refuge pour les promoteurs. Au début, le groupe s'est intéressé au marché luxembourgeois un peu par opportunisme, pour mener un beau chantier, puis un autre, etc. Avant d'exprimer une véritable volonté de s'enraciner. Aujourd'hui, nous faisons clairement partie des **plus importants opérateurs** du pays capables de mener des projets d'envergure, qu'ils soient techniques, budgétaires ou environnementaux. Pour évoluer dans ce registre au Luxembourg, il faut donner des gages de fiabilité. Ici, une réputation se construit sur la durée et du fait de la taille du pays, tout peut aller très vite dans un sens comme dans l'autre. Le niveau d'exigence et les attentes en termes de qualité sont plus élevés qu'en France ou en Belgique. Je me souviens qu'à mon arrivée au Luxembourg en 2000, j'avais les yeux grands ouverts en découvrant ces immenses chantiers à ciel ouvert. Cette époque était exaltante.

En 2000, les plus anciens me disaient déjà : « Petit, le Luxembourg, c'est fini ». Bien entendu, ils se trompaient...

[Christophe Herrmann, directeur général de CLE]

Pour beaucoup, cette période couvrant les années 1990 jusqu'à début 2000 correspond à l'âge d'or de la construction au Luxembourg. Vous confirmez ?

En 2000, les plus anciens me disaient déjà : « *Petit, le Luxembourg, c'est fini* ». Bien entendu, ils se trompaient… Ces discours, empreints de nostalgie, toutes les générations les tiennent un jour ou l'autre. Ce qui caractérise cette période, c'est plutôt l'importance que revêtait la parole donnée.

Le secteur devait composer avec moins de lourdeurs administratives que de nos jours. Pour résumer, on tombait d'accord plus simplement. Mais je ne vais pas céder, à mon tour, dans un excès de nostalgie. Même si les **normes** et **pratiques** actuelles se révèlent parfois **contraignantes**, il faut aussi les apprécier sous le prisme de la protection. Leur respect est un instrument de sécurisation tant pour les clients que pour les constructeurs.

Quelles réalisations emblématiques illustrent le mieux votre savoir-faire ?

En jetant un rapide coup d'œil sur le passé, je citerais spontanément des **bâtiments emblématiques** comme l'extension du siège de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) au Kirchberg ou encore notre contribution à la construction du Parlement Européen, ou plus récemment notre siège Wooden et les tours Omnia à Belval, Aurea et Gravity à Differdange. D'une certaine manière, nous avons contribué à façonner la skyline du Luxembourg. Avant d'abandonner cette activité, CLE était également active dans le génie civil. Dans ce domaine, le **viaduc du Pulvermühl** à Luxembourg-ville figure parmi nos réalisations les plus marquantes.

Comment abordez-vous le futur, sachant que de nombreux opérateurs font état – au mieux – d'un redémarrage très, très timide de l'activité ?

Déjà, j'ai la faiblesse de penser que l'on sort, avant les autres, de cette **crise** qui a paralysé l'activité ces deux, trois dernières années. Le fait d'être adossé à un groupe solide nous a permis d'affronter cette période difficile. Je ne doutais pas que le **marché repartirait**, il fallait juste adapter la structure en conséquence. Nos excellentes relations avec BPI, la branche promotion immobilière du groupe, nous permettent d'aborder 2026 avec sérénité. A titre d'exemple, nous travaillons avec elle, et ce depuis la phase de conception, sur la réhabilitation des anciens bâtiments de la BGL au Kirchberg. Ce projet de grande envergure, qui se déploie sur **30.000 m²** d'emprise foncière au sol, abritera notamment le nouveau siège de KPMG. Nous sommes également engagés dans la construction du nouveau siège de PwC à la Cloche d'Or. Les perspectives sont donc très bonnes pour les années à venir.

En parlant de siège, le vôtre laisse apparaître de nombreux aménagements intérieurs intégrant des matériaux durables. Cela traduit-il une volonté d'insuffler une note environnementale dans vos activités ?

Cela va même plus loin que cela. A l'échelle du groupe, nous menons une vraie démarche en termes de durabilité. Cela se traduit notamment par l'existence d'un board dédié au **développement durable**. Avant même que nous assistions à cette demande croissante de bâtiments écoresponsables, nous avions déjà cette sensibilité à CLE. Ce n'est pas un effet de mode, CLE veut être un acteur clé de la **transition écologique**.

L'heure de la reprise d'activités a sonné pour CLE (crédit : Laurent Antonelli/Agence Blitz).
(crédit : Laurent Antonelli / Agence Blitz)
Pour Christophe Herrmann, « le meilleur recrutement, c'est déjà de savoir conserver son personnel » (crédit : Laurent Antonelli/Agence Blitz).

Et derrière les mots, quels sont les actes ?

La maîtrise de nos consommations, la mise en place de circuits de recyclage de déchets sur nos chantiers, l'utilisation d'énergie verte autant que possible, etc. Lorsque nous répondons à un **appel d'offres**, nous menons toujours une analyse environnementale. Nous conseillons également nos clients en leur proposant des matériaux avec une meilleure empreinte carbone. Pour chaque projet, nous respectons une checklist très précise. Ce « green book » attribue un score à nos chantiers et nous veillons à ce qu'il soit conforme à nos engagements initiaux.

Est-ce que les jeunes générations sont encore attirées par le métier d'ouvrier de nos jours ? Se poser la question, c'est une manière d'y répondre...

[Christophe Herrmann]

En introduction, vous évoquiez votre goût pour un « métier profondément humain ». Comment CLE attire et fidélise ses collaborateurs dans un secteur en tension ?

Les talents, ma thématique préférée ! A mes yeux, le meilleur recrutement, c'est déjà de savoir conserver son personnel. Cela implique de lui offrir des conditions favorables qui ne reposent pas uniquement sur l'aspect financier. L'écoute, le dialogue, la formation exercent également leur influence. Depuis mon arrivée, j'ai également beaucoup activé le levier des promotions internes. Déjà parce que j'ai découvert des équipes très compétentes, mais aussi pour valoriser la culture d'entreprise.

Si vous ne deviez n'en citer qu'un, quel est, selon vous, le plus grand défi pour la construction dans les années à venir ?

Cela concerne encore les ressources humaines. Le bâtiment reste **un métier artisanal** qui a besoin de talents, mais les anciens modèles de recrutement ne fonctionnent plus. Je pense notamment à la connexion Portugal-Luxembourg qui s'essouffle. A cela se greffe un problème sociétal : est-ce que les jeunes générations sont encore attirées par le **métier d'ouvrier** de nos jours ? Se poser la question, c'est une manière d'y répondre… Face à cette difficulté, il faut s'adapter. De notre côté, nous avons de plus en plus recours à des constructions hors site. Certaines opérations d'un projet sont réalisées en usine, ce qui permet de se prémunir des intempéries ou des épisodes de forte chaleur. C'est un argument qui séduit, et même rassure, des gens qui veulent se lancer dans le métier.