

# «Il faut simplement trouver

Avec la fin de sa présidence à la Chambre de commerce, c'est une page qui se tourne pour

Le 1<sup>er</sup> février dernier, Michel Wurth a annoncé qu'il ne se représenterait pas pour un mandat supplémentaire à la présidence de la Chambre de commerce, laissant la place à Luc Frieden, élu président au début du mois.

Entretien avec notre journaliste Jeremy Zabatta

Début février, vous avez annoncé passer la main tant à l'Union des entreprises luxembourgeoises (UEL) qu'à la présidence de la Chambre de commerce. Qu'est-ce qui a motivé votre décision?

Michel Wurth : Je crois qu'il faut une fin à tout. Il faut surtout partir quand on a encore envie de rester et ne pas partir quand on vous le demande. Et puis, je pense également que c'était le bon moment, il faut accueillir les nouvelles idées, une nouvelle génération de personnes. De plus, dans le contexte actuel, il y avait des personnes au bon profil qui étaient prêtes à prendre la relève, à l'instar de Nicolas Buck à l'UEL et Luc Frieden à la Chambre de commerce. Ils vont reprendre le flambeau et continuer de s'engager en faveur de l'économie luxembourgeoise et de ses entreprises.

Lors de votre discours d'adieu à la Chambre de commerce, vous avez souligné que son assemblée plénière reflète mieux la réalité économique, qu'elle est plus jeune, plus féminine et plus internationale. C'est une façon de dire qu'il était temps de laisser la place aux "jeunes"?

Je pense effectivement que parmi les membres du bureau de la Chambre, nous étions trois à y être depuis 15 ans, et un quatrième, à savoir Carlo Thill, qui venait de prendre sa retraite de la BGL BNP Paribas. Le moment était donc propice à un renouvellement, comme ce fut le cas à l'époque où j'ai été nommé président de la Chambre de commerce en succédant à Joseph Kinsch, au moment où ce dernier devenait moins actif dans la sidérurgie.

Rassurez-vous, vous restez encore président d'ArcelorMittal Luxembourg?

Oui, je reste chez ArcelorMittal.

Revenons à votre discours à la Chambre de commerce, où vous avez déclaré que l'assemblée plénière était "plus féminine". Pensez-vous que dans les années à venir une femme pourra être présidente de la Chambre de commerce?

Oui tout à fait. Quand on regarde les décideurs dans l'économie luxembourgeoise, les femmes ne sont pas encore très présentes, mais il faut travailler à ce que cela change. À l'école, les femmes sont souvent meilleures que les hommes, alors pourquoi ce ne serait pas le cas dans les affaires? Je tiens tout de même à noter que, lorsque l'on regarde la liste des membres et des membres suppléants élus, jamais il n'y a eu autant de femmes représentées.

Après 15 ans de présidence à la Chambre de commerce, vous êtes le quatrième président à la plus grande longévité, à égalité avec Tony Neuman. C'est long, 15 ans...

La longévité n'est pas une fin en soi (NDLR: les plus longues présidences, 36 ans, ont été celle d'Emmanuel Tesch, de 1974 à 1992, puis celle d'Aloyse Meyer, 27 ans, et celle de l'industriel Léon Metz, 21 ans). C'est aussi pour cela que nous avons des mandats et que nous ne sommes pas nommés à vie, comme au Vati-



Photos : Isabella finzi

Michel Wurth a commencé sa carrière professionnelle dans la sidérurgie en 1979.

## Une carrière sidérurgique

Né le 17 avril 1954 à Luxembourg, Michel Wurth est marié et a trois enfants. Au cours de sa formation, il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Grenoble avant d'obtenir une maîtrise en droit à l'université des sciences sociales dans cette même ville en 1977 et un master en sciences économiques à la London School of Economics and Political Sciences en 1979. Il rejoint ensuite ArcelorMittal, alors encore ARBED. Membre de la direction générale en 2002, au moment de la création d'Arcelor, puis

d'ArcelorMittal en 2006, il y occupera tour à tour la direction des branches «produits plats Europe», recherche et développement, distributions et solutions, ainsi que la branche mondiale des aciers longs au carbone. Il devient ensuite membre du conseil d'administration d'ArcelorMittal puis président du conseil d'administration d'ArcelorMittal Luxembourg. En 2004, il est élu président de la Chambre de commerce et président de l'Union des entreprises luxembourgeoises (UEL).

can ou dans une royauté. Il faut simplement trouver le bon moment pour partir. Dans le cas présent, l'économie luxembourgeoise a quand même énormément changé depuis 20 ans. Aujourd'hui, il y a de nouveaux défis qui se posent, ce qui fait qu'il est bon que de nouvelles idées émergent.

**Vous êtes arrivé dans le secteur de la sidérurgie dans les années 1970, une époque où ce secteur était en crise et en transformation.** Aujourd'hui encore, on parle de la nécessité de réussir la transformation digitale. Finalement, n'y a-t-il pas une similitude entre ces deux époques?

J'ai commencé dans la sidérurgie en 1979. Quand on regarde l'histoire de l'économie luxembourgeoise depuis l'indépendance du pays ou même la création de la Chambre de commerce, l'économie luxembourgeoise a connu de très gros changements.

En 1841, à la création de la Chambre de commerce, l'économie luxembourgeoise était une écono-

mie agraire. Il y avait l'industrie naissante, mais les grandes inventions en matière sidérurgique n'avaient pas encore été faites, donc c'était comme si le Grand-Duc de l'époque avait pressenti qu'il fallait changer la nature de l'économie du pays qui, à l'époque, était une économie d'émigration. Donc, un pays trop pauvre n'arrivant pas à nourrir toutes ses bouches, ce qui explique pourquoi beaucoup de Luxembourgeois ont émigré vers d'autres régions du monde, comme par exemple les États-Unis. La première grande décision, et peut-être l'une des raisons de la création de la Chambre de commerce, a été le fait que le Roi Grand-Duc a voulu que le Luxembourg fasse partie du Zollverein allemand. Ce qui signifiait l'ouverture d'une frontière et l'agrandissement du marché pour permettre à cette petite économie de prendre plus de volume et de pouvoir se spécialiser davantage. C'est dès lors la première grande transformation, passer d'une économie agricole à une économie industrielle, une industrie sidérurgique principalement construite par les entrepreneurs de l'époque, les Tesch, les Metz ou encore Émile Mayrisch, mais aussi grâce à des innovations majeures qui ont été faites, comme le procédé Thomas, permettant de transformer

le minerai du sud du pays en acier performant.

**Une transformation qui a marqué le pays...**

C'était pour le Luxembourg une énorme chance. Ensuite, ce pays d'émigration est devenu un pays d'immigration, et ce sont des générations d'Allemands, d'Italiens, de Portugais, qui sont venues. Pendant 100 ans, le Luxembourg est devenu riche grâce à la sidérurgie, représentant un tiers de l'économie luxembourgeoise, et l'industrie, la moitié. Puis est venue la crise, accompagnée là encore de nombreux défis.

**Et une nouvelle transformation économique...**

Oui, dans les années 1970, il a fallu gérer cette crise et transformer l'économie pour permettre au pays de bien s'en sortir. C'est l'éclosion de la place financière qui a trans-

formé l'économie luxembourgeoise pour en faire une économie de services qui pèse jusqu'à 50 % du PIB, tout en continuant à faire croître l'économie du Luxembourg, un pays encore davantage porté sur l'immigration, encore plus importante. Il faut se rendre compte qu'il y a 40 ans, la population active n'était que de 130 000 personnes. Aujourd'hui, elle est trois fois plus nombreuse, le tout dans une bonne entente faisant du Grand-Duché un exemple du genre.

**Donc les entreprises luxembourgeoises n'ont jamais cessé de s'adapter aux différentes transformations. Mais encore faut-il savoir vers où l'on se dirige.**

Aujourd'hui, avec les nouvelles technologies, le modèle de la place financière est en train de changer, avec d'autres intermédiaires et d'autres modèles, ou encore l'apparition des start-up. Effectivement, la question est de savoir comment se positionner pour l'avenir. C'est d'ailleurs toute la question de la digitalisation. C'est pour cela que nous avons, avec le ministère de l'Économie, travaillé sur le sujet, notamment par le biais de l'étude Rifkin. On a vu trois grands défis : la digitalisation, la transformation environnementale et la transformation écologique. C'est cela qui est en train de se préparer, et nous avons entre les mains un bon outil stratégique. On peut déjà constater les premières initiatives prises dans ce sens, d'autant que cette question est au centre du programme gouvernemental. Il y a donc bien de nouveaux défis à relever, et la question qui se pose, c'est de savoir comment cette transformation économique va évoluer.

**Parfois, l'avenir peut faire peur...**

Il ne faut pas avoir peur des transformations. Si l'on a peur, on n'avance pas, on recule. La Chambre de commerce l'a toujours compris, tout comme ses dirigeants successifs et les membres élus de la direction, comme l'ont montré les différents directeurs qui se sont succédé, à l'instar de Carlo Thelen, Pierre Gramegna, Henri Ahlborn, Carlo Hemmer ou Paul Weber.

**Avec l'élection de Luc Frieden, c'est la première fois depuis 1857 et François Krewinkel qu'une personnalité non issue du monde sidérurgique ou industriel préside la Chambre de commerce. Est-ce une page qui se tourne?**

Effectivement, mais c'est également l'industrie sidérurgique qui a été le phare économique du Luxembourg pendant plus de 100 ans. Aujourd'hui, c'est le secteur financier qui tient cette place, donc c'est tout à fait naturel de voir Luc Frieden élu à la présidence de la Chambre de commerce. Et puis, l'économie luxembourgeoise est devenue de plus en plus internationale et ouverte sur le monde. Là encore, une personnalité comme celle de Luc Frieden s'y prête très bien de par son réseau international et son énorme expérience internationale, et il aidera certainement l'économie luxembourgeoise à encore s'internationaliser davantage et à attirer des investisseurs au Luxembourg, tout en aidant les entreprises luxembourgeoises à exporter.

**Que voulez-vous retenir de vos mandats à la présidence de la Chambre de commerce?**

« Si j'avais 30 ans aujourd'hui, je me lancerais dans l'aventure entrepreneuriale au lieu de commencer dans une grande société »

# le bon moment pour partir»

Michel Wurth, personnage incontournable dans le paysage économique luxembourgeois.

Il faut savoir que ce sont des mandats bénévoles. Il faut bien aimer l'économie luxembourgeoise et être passionné pour pouvoir s'engager dans une telle aventure. Ce que je peux en retenir ou, du moins, ce dont je tire le plus de satisfaction, c'est la place de la Chambre de commerce aujourd'hui dans l'économie luxembourgeoise. Elle est aujourd'hui une institution fortement reconnue qui sait travailler d'un côté main dans la main avec le gouvernement lorsqu'il s'agit de défendre les intérêts du pays, mais elle a aussi parfois ses propres opinions, une parole libre et une force de proposition pour dire des choses sur la manière dont l'environnement économique et social doit évoluer.

**Comme vous le dites, au fil des années, la Chambre de commerce a pris de plus en plus d'importance dans le pays. En 15 ans, vous avez connu plusieurs gouvernements. Avec lesquels a-t-il été le plus difficile et le plus facile de travailler?**

C'est très difficile à dire. En tant que président, j'ai connu deux Premiers ministres avec des styles très différents. Le premier était Jean-Claude Juncker, pendant neuf ans, et puis Xavier Bettel pendant presque six ans. Sous le gouvernement Juncker, il y avait une majorité plus large, composée de deux partis, donc, d'une certaine façon, il était plus facile de négocier. Aujourd'hui, nous avons un gouvernement avec une majorité plus petite, composée de trois partis, et l'on a l'impression que parfois, le gouvernement a déjà des idées bien arrêtées sur certains

Dix-sept présidents depuis 1841	
<b>1841-1842</b> Ferdinand Pescatore est le premier président de la Chambre de commerce. Négociant innombrable et multiforme, il est à la fois minotier, distillateur, manufacturier de tabac et éleveur. Le premier secrétaire de la Chambre de commerce est Jean-Pierre Kuborn.	Premier mandat de l'imprimeur Dominique Victor Buck.
<b>1842-1852</b> Antoine Schaefer, négociant en denrées coloniales et en vins et beau-frère de Ferdinand Pescatore, lui succède.	<b>1875-1879</b> Jean Mersch-Wittenauer occupe une seconde fois le poste de président de la Chambre de commerce.
<b>1852-1856</b> Jacques Lamort est imprimeur, faiencier et régénérateur de la papeterie, il est également échevin de la Ville de Luxembourg.	<b>1880-1883</b> Second mandat de Dominique Victor Buck.
<b>1857-1860</b> François Krewinckel, banquier.	<b>1884-1895</b> L'industriel Édouard Metz prend les rênes de l'institution.
<b>1860-1863</b> Ferdinand Schaefer, également banquier.	<b>1895-1904</b> C'est son cousin et industriel Émile Metz qui lui succède.
<b>1865-1872</b> Le négociant Jean Mersch-Wittenauer est également bourgmestre de la Ville de Luxembourg de 1869 à 1873.	<b>1904-1925</b> Un autre cousin d'Édouard Metz, l'industriel Léon Metz.
<b>1872-1875</b>	<b>1925-1952</b> Aloyse Meyer, entré comme ingénieur adjoint à la fonderie de Dudelange, en prend la direction générale en 1920.
	<b>1953-1959</b> Félix Chomé, par ailleurs directeur général et président du conseil d'administration de l'ARBED de 1952 à 1961.
	<b>1959-1974</b> Tony Neuman. Il est également président de l'ARBED et vice-président de la Croix-Rouge luxembourgeoise.
	<b>1974-1992</b> Emmanuel Tesch. Ingénieur chimiste de formation, il est également le président du conseil d'administration de l'ARBED de 1972 à 1991.
	<b>1992-2004</b> Joseph Kinsch est aussi président du conseil d'administration de l'ARBED de 1992 à 1998. Il est présenté comme l'un des hommes clés de la consolidation du secteur de l'acier au cours de la dernière décennie.
	<b>2004-2019</b> Michel Wurth entame en 2004 son premier mandat de président de la Chambre de commerce. Le dirigeant industriel, qui a occupé pendant sa carrière professionnelle plusieurs postes stratégiques au sein de l'ARBED et d'ArcelorMittal, est également président de l'UEL.
	<b>2019...</b> Luc Frieden, avocat de formation, a été ministre de la Justice, des Finances, de la Défense et des Communications et des Médias sous les différents gouvernements présidés par Jean-Claude Juncker.

sujets et tente de persuader ses interlocuteurs, dont la Chambre de commerce, qu'il s'agit de la bonne approche. Mais le gouvernement actuel, de par sa composition politique nouvelle, est peut-être un gouvernement qui embrasse davantage la nouveauté que le gouvernement

de Jean-Claude Juncker, qui avait réussi à surmonter avec beaucoup de succès la crise et à développer la place financière. Aujourd'hui, les défis sont différents, et le gouvernement actuel est conscient de la nécessité de transformer l'économie luxembourgeoise, compte tenu des

grandes tendances et des évolutions aux niveaux européen et mondial.

**Dernièrement, la Chambre de commerce a beaucoup travaillé pour donner le goût aux jeunes d'entreprendre. Vous êtes un acteur incontournable de l'économie du pays, mais vous n'êtes**

**pas un entrepreneur au sens propre du terme. Auriez-vous aimé l'être?**

Quand on regarde la sociologie luxembourgeoise, je pense qu'il y a eu des effets de mode. Quand j'étais jeune, tout le monde voulait aller vers la banque, car c'était le secteur phare à venir. Avant moi, la génération de mes parents, beaucoup de monde voulait devenir ingénieur. Dans les 20 dernières années, une grande majorité des Luxembourgeois se sont dirigés vers la fonction publique. Aujourd'hui, je crois que c'est en train de changer un tout petit peu. Il y a de plus en plus de jeunes qui se dirigent vers la création d'entreprise ou, du moins, la création de start-up, et qui tentent de monter leur propre entreprise. D'ailleurs, je pense que si j'avais 30 ans aujourd'hui, je me lancerais dans l'aventure entrepreneuriale au lieu de commencer dans une grande société, même si j'ai été complètement comblé avec la carrière professionnelle que j'ai faite. Je pense avoir fait le bon choix il y a 40 ans, mais encore une fois, si j'avais 30 ans aujourd'hui, je pense que je ferais un autre choix, compte tenu des opportunités qui sont devant nous. Il faut peut-être choisir aujourd'hui de faire des études techniques comme ingénieur ou informaticien et tenter de se lancer pour se faire une place dans toutes les transformations qui sont devant nous.

**Comme vous l'avez dit, la présidence de la Chambre de commerce et celle de l'UEL vous ont pris beaucoup de temps. Désormais, vous allez en avoir un peu plus. Qu'allez-vous en faire?**

Je vais rester très occupé puisque je continue mes activités professionnelles pour les entreprises qui me sont proches, notamment au sein d'ArcelorMittal mais également chez Paul Wurth, où je suis président, et au sein de la banque BGL BNP Paribas, où j'ai un mandat d'administrateur. Je vais continuer à m'intéresser à la chose économique au Luxembourg, car je suis profondément un économiste et je vais peut-être faire un peu plus de recherche économique. Il est évident que je vais aussi passer un peu plus de temps avec ma famille.



Michel Wurth sera toujours très occupé, puisqu'il reste, entre autres, le président d'ArcelorMittal et de Paul Wurth et qu'il détient un mandat d'administrateur à la BGL BNP Paribas.