



Evaluation de l'implémentation des mesures annoncées dans le plan d'action national de mise en œuvre de la Convention relative aux droits des personnes handicapées 2019-2024

Ministère de la Famille, des Solidarités, du Vivre ensemble et de l'Accueil

1.

Contexte de la mission

Plan d'action national 2019-2024



- Approbation du **Plan d'action national (PAN) 2019-2024** le 20 décembre 2019 par le Conseil de Gouvernement.
- Mandat de KPMG Luxembourg par le MFSVA pour l'évaluation :
 - de l'impact des mesures annoncées dans le Plan d'action national.
 - de la mise en œuvre des mesures annoncées dans le plan d'action national.
- **KPMG Luxembourg** agit en tant qu'évaluateur externe.

Contexte

Objectifs de la mission

- Évaluation de la mise en œuvre des mesures annoncées dans le plan d'action national («PAN»).
- Évaluation de l'impact des mesures annoncées dans le PAN.
- Élaboration de recommandations pour la poursuite de la mise en œuvre de la CRDPH et, le cas échéant, dans le prochain PAN.

Livrables de la mission

- En 2022: Rapport d'évaluation à mi-parcours (*remis le 21/10/2022*).
- En 2025: Rapport d'évaluation final comprenant des conclusions relatives au PAN 2019-2024 et des recommandations pour optimiser la poursuite de la mise en œuvre de la Convention relative aux droits des personnes handicapées et son Protocole facultatif (« CRDPH »).

Approche méthodologique

2021

1) Préparation de la mission

2022

2) Evaluation à mi-parcours



2025

3) Evaluation finale

- Collecte des informations et documents nécessaires à l'évaluation finale (collecte des informations des ministères concernés par le PAN, partage de ces dernières avec KPMG).
- Réalisation de 8 ateliers de travail et de séances de discussion sur le terrain pour approfondir la compréhension (sur la base des informations reçues).
- Documentation des analyses sur base des informations collectées et des résultats des entretiens menés sous forme d'un rapport final.



★ Rapport intermédiaire
★ Rapport final

Limitations

Certains aspects sont à considérer dans la lecture et l'analyse du rapport d'évaluation finale :



Période de nos travaux

- Le rapport d'évaluation finale émis en juin 2025 reflète le **statut des actions au 31 décembre 2024**.
- Nos travaux pour l'évaluation finale ont débuté le 11 octobre 2024 par une réunion de préparation avec le comité de pilotage de la mission pour se terminer le 30 juin 2025. Il n'incombe à KPMG aucune obligation de mise à jour du rapport final, ni de l'information qu'il contient suite à des événements postérieurs au 30 juin 2025.



Informations utilisées

- Notre évaluation se base sur les **informations et documents fournis par les ministères** en lien avec les actions et les résultats attendus définis dans le PAN.
- Nous nous sommes assurés, dans la mesure du possible et du raisonnable, que les informations obtenues étaient **crédibles et cohérentes** avec les autres informations obtenues dans le cadre de notre travail.



Facteurs externes

L'impact de la **pandémie COVID-19** sur la société en général et les actions du PAN en particulier n'est pas pris en considération dans notre évaluation.

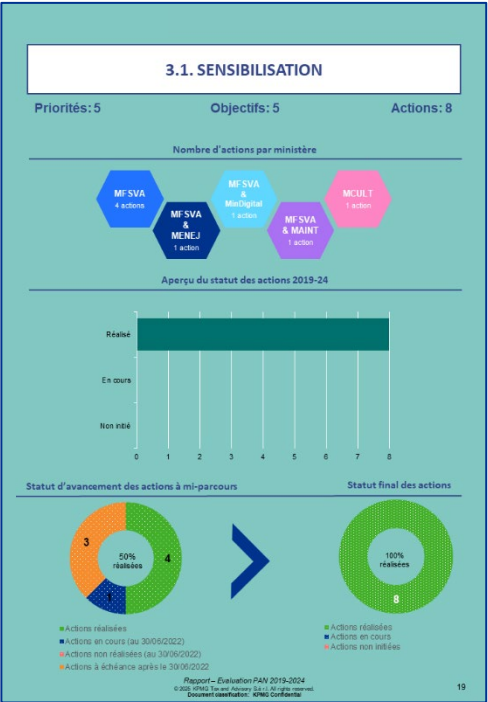


Rapport

Notre rapport de projet ne constitue **ni un rapport d'audit, ni un rapport de certification** d'une quelconque nature. Son établissement ne s'est pas non plus fait selon une norme internationale du type « normes internationales d'audit (ISA) ».

Structure du rapport d'évaluation finale

Dashboard quantitatif



Synthèse qualitative

3.1. SENSIBILISATION

« La sensibilisation vise une prise de conscience de la société afin de lutter contre les préjugés établis. La sensibilisation touche des domaines différents tels que l'information, la communication, les droits des personnes handicapées et l'accessibilité. Elle concerne tous les acteurs agissant dans le domaine du handicap. Les campagnes de sensibilisation doivent être menées en coopération avec les associations et pour personnes handicapées. »

Le Plan Action National 2019-2024 prévoit par le biais de campagnes de sensibilisation multiformes et de formations de sensibilisation de :

- Sensibiliser à la situation et aux compétences des personnes en situation de handicap ;
- Informer sur les droits et besoins des personnes en situation de handicap ;
- Informer sur l'accessibilité et le « Design for all » ;
- Sensibiliser à l'amélioration de la communication entre les communes et les personnes en situation de handicap ;
- Améliorer la visibilité de l'offre culturelle accessible aux personnes en situation de handicap.

Grâce aux travaux menés par les ministères depuis le lancement du PAN, plusieurs initiatives ont été lancées et finalisées afin d'amener une prise de conscience de la société et lutter contre les préjugés établis. En évaluant les actions, il a notamment été constaté qu'il y avait un retour positif sur différentes campagnes de sensibilisation :

(A) « Wat ass normal? », lancée par le MFSVA en 2022. Le fait que les acteurs de la campagne soient tous des personnes handicapées et qu'ils aient participé à un casting ouvert leur a permis de désigner leur handicap auprès du grand public.

(B) La campagne #gesaisdemech visant à sensibiliser le public aux troubles relatifs au développement de la voix : une campagne autour de la sensibilisation du trouble déficit de l'attention/hyperactivité (TDAH), la campagne d'information et de sensibilisation « Une école pour tous », ou bien les brochures pédagogiques comme « Haut ass nâsch méi wéi et war », viennent compléter les efforts de sensibilisation.

(C) La loi du 7 janvier 2022 portant sur l'accessibilité à tous des lieux ouverts au public, des voies publiques et des bâtiments d'habitation collectifs a été saluée par le grand public.

(D) Retour positif sur l'offre des formations adressées aux personnes en situation de handicap pour les informer sur leurs droits (« Empowerment ») et sur l'offre des formations en langage facile dans le catalogue de l'UFEP.

(E) Existence d'une brochure relative aux activités culturelles adaptées aux personnes en situation de handicap, intitulée « Kultur gemeinsam verandert », publiée par le réseau Mosaik Kultur inklusiv. L'offre culturelle a été élargie et des efforts de sensibilisation ont été intensifiés au sein du secteur culturel.

Report – Evaluation PAN 2019-2024
© 2025 KPMG Tax and Advisory S.A. / Tous droits réservés.
Document confidentiel – KPMG Confidential

Évaluation par action

Sensibilisation					
Sensibilisation à la situation et aux compétences des personnes handicapées					
Priorité	Objectif	Désigner le handicap dans la société	Calendrier	Ministère responsable	Statut
A.1	Réaliser une campagne de sensibilisation adressée au grand public sur la situation et les compétences des personnes handicapées	Un avril 2022, la campagne de sensibilisation par le thème « Wat ass normal? » (« Différent, c'est aussi moi ») a été mise en ligne par le MFSVA. Elle a été élaborée en concertation avec le groupe de travail « Sensibilisation » du CSME. Au total, six clips vidéo représentant six profils différents de handicap, ainsi que des guides reprenant par type de handicap des conseils simples pour mieux vivre ensemble et mieux communiquer ont été réalisés et sont disponibles sur le site www.watassnormal.lu . Du 27 avril lancement en ligne de la campagne au 30 juin 2022, 1 854 utilisateurs ont consulté la campagne et 179 utilisateurs ont visité la page des guides.	2019/2020	MFSVA	Réalisé
A.2	Rendre public les bonnes pratiques d'inclusion. Réaliser des campagnes de sensibilisation multiformes.	Les ministères concernés ont réalisé différentes campagnes et actions de sensibilisation en 2023 dans différents écoles et entreprises. À titre d'exemple, nous pouvons citer la campagne de sensibilisation #gesaisdemech, au profit des personnes ayant des troubles relatifs au développement de la voix, réalisée par le MLENEJ, et la brochure pédagogique "Tout est différent mais tout est moi", élaborée par le MLENEJ. Les ministères concernés ont continué à réaliser différentes campagnes et actions de sensibilisation depuis 2023 dans différentes écoles et entreprises, par exemple la campagne	Actions récurrentes (de 2020)	MFSVA / MLENEJ	Réalisé

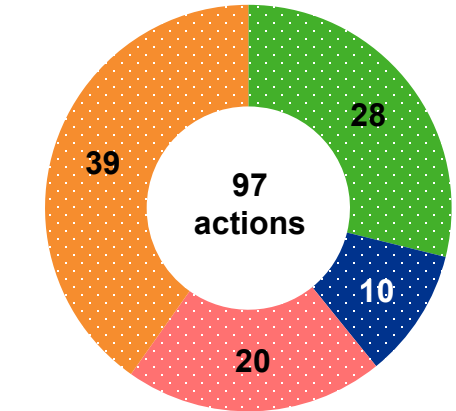
Report – Evaluation PAN 2019-2024
© 2025 KPMG Tax and Advisory S.A. / Tous droits réservés.
Document confidentiel – KPMG Confidential

2.

Résultats

Vue d'ensemble des résultats (1/2)

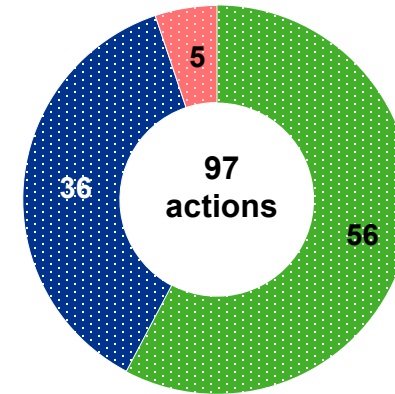
Statut d'avancement global des actions du PAN24 lors de l'évaluation de mi-parcours



- Actions réalisées
- Actions en cours (au 30/06/2022)
- Actions non réalisées (au 30/06/2022)
- Actions à échéance après le 30/06/2022

➔ **39% actions initiées**
(dont 29% réalisées)

Statut d'avancement global des actions du PAN24 lors de l'évaluation finale

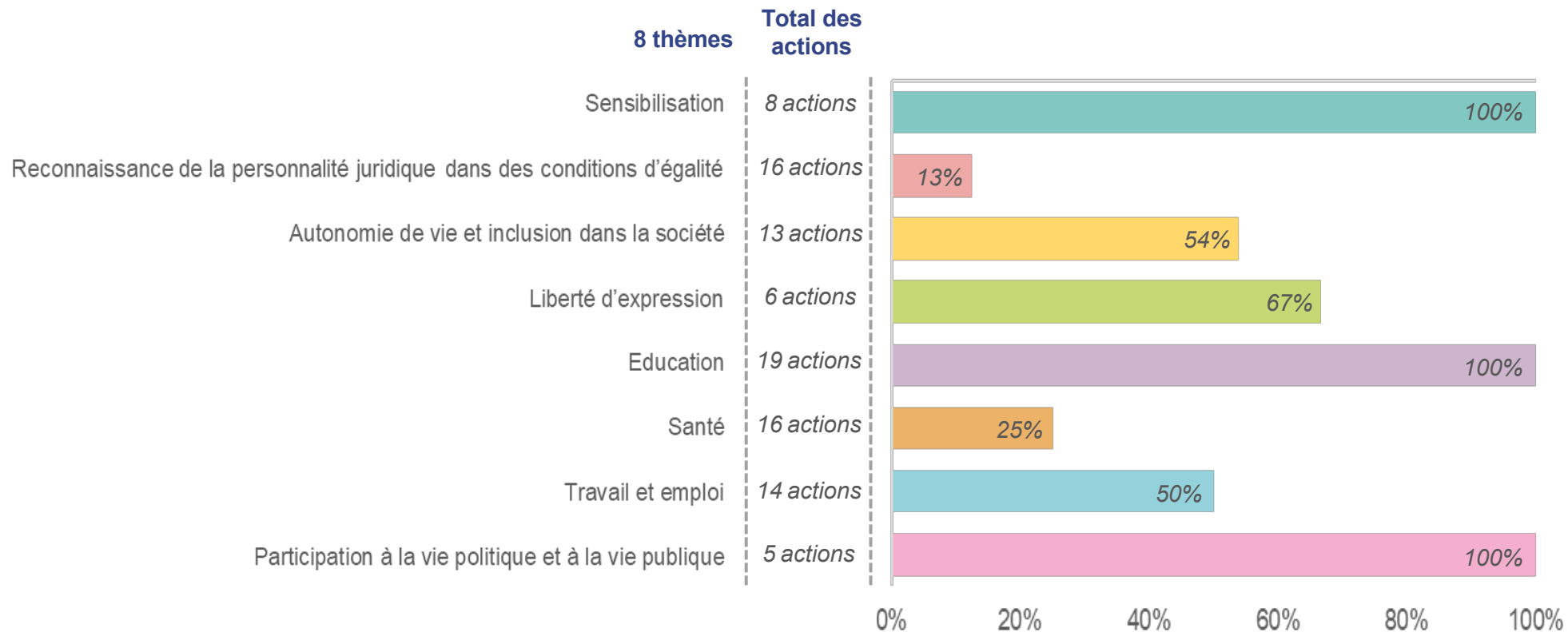


- Actions réalisées
- Actions en cours
- Actions non initiées

➔ **95% actions initiées**
(dont 58% réalisées)

Vue d'ensemble des résultats (2/2)

Pourcentage de finalisation des actions par sujet lors de l'évaluation finale



1. Sensibilisation

Observations principales (liste non-exhaustive)

- **Campagnes et initiatives de sensibilisation** : Lancée par le MFSVA en 2022, la campagne « Wat ass normal? », avec des acteurs en situation de handicap, a déstigmatisé le handicap et a été bien accueillie grâce à sa disponibilité en langue des signes et en transcription audio.
- **Loi sur l'accessibilité** : La loi du 7 janvier 2022 sur l'accessibilité des lieux publics a été saluée par le grand public, soulignant l'engagement vers une société plus inclusive.
- **Formations « Empowerment »** : Des retours positifs ont été observés concernant les formations sur les droits des personnes en situation de handicap et la disponibilité de ressources en langage facile.
- **Activités culturelles adaptées** : La brochure « Kultur gemeinsam verändern! » a élargi l'offre culturelle pour les personnes en situation de handicap, avec des efforts accrus de sensibilisation dans le secteur culturel.

Statut final des actions: **100%**
(8 actions sur 8 réalisées)

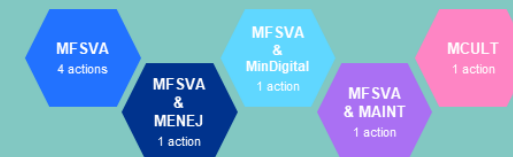
3.1. SENSIBILISATION

Priorités: 5

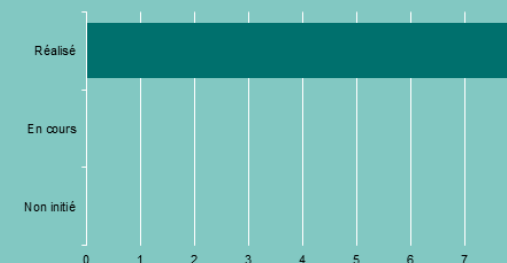
Objectifs: 5

Actions: 8

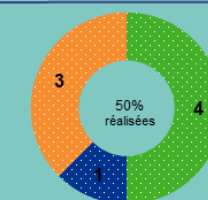
Nombre d'actions par ministère



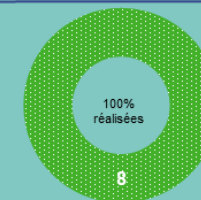
Aperçu du statut des actions 2019-24



Statut d'avancement des actions à mi-parcours



Statut final des actions



■ Actions réalisées
■ Actions en cours (au 30/06/2022)
■ Actions non réalisées (au 30/06/2022)
■ Actions à échéance après le 30/06/2022

■ Actions réalisées
■ Actions en cours
■ Actions non initiées

Rapport – Evaluation PAN 2019-2024
© 2025 KPMG Tax and Advisory S.à r.l. All rights reserved.
Document classification: KPMG Confidential

2. Reconnaissance de la personnalité juridique dans des conditions d'égalité

Observations principales (liste non-exhaustive)

- **Réforme tutelle** : La réforme de la protection des majeurs vulnérables se déroule en deux étapes : introduction du mandat de protection future (projet de loi N°8133) et révision complète du cadre légal des tutelles (avant-projet de loi).
- **Processus législatif en cours** : Le projet de loi N°8133 sur le mandat de protection future a été déposé en janvier 2023 à la Chambre des Députés, avec un processus législatif en cours.
- **Actions réalisées** : Des actions concrètes ont été mises en œuvre, telles que l'augmentation du nombre de juges des tutelles et la création d'une fonction de contrôleur. Les autres actions sont dépendantes de l'avancement des projets de loi cités ci-dessus.

Statut final des actions: **13%**
(2 actions sur 16 réalisées)

3.2. RECONNAISSANCE DE LA PERSONNALITE JURIDIQUE DANS DES CONDITIONS D'EGALITE

Priorités: 3

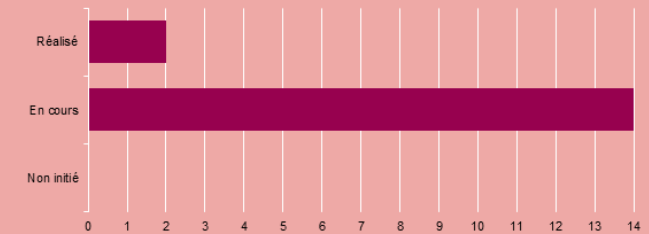
Objectifs: 6

Actions: 16

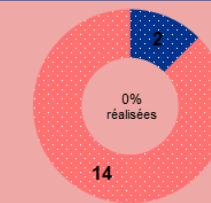
Nombre d'actions par ministère



Aperçu du statut des actions 2019-24

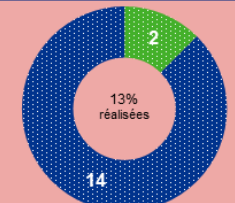


Statut d'avancement des actions à mi-parcours



■ Actions réalisées
■ Actions en cours (au 30/06/2022)
■ Actions non réalisées (au 30/06/2022)
■ Actions à échéance après le 30/06/2022

Statut final des actions



■ Actions réalisées
■ Actions en cours
■ Actions non réalisées

Rapport - Evaluation PAN 2019-2024
© 2025 KPMG Tax and Advisory S.à r.l. All rights reserved.
Document classification: KPMG Confidential

27

3. Autonomie de vie et inclusion dans la société

Observations principales (liste non-exhaustive)

- **Base de données sur le handicap** : Une étude a été publiée par le STATEC en mars 2024 indiquant que près d'une personne sur sept se sent en situation de handicap au Luxembourg, avec des travaux en cours pour créer une base de données nationale sur le handicap.
- **Logement** : Des concepts de logements en colocation « autonomie sécurisée » ont été développés par les organismes gestionnaires, permettant aux personnes en situation de handicap intellectuel de vivre de manière plus autonome et sécurisée. Cependant, la pénurie de logements et la hausse des coûts de la vie au Luxembourg compliquent l'accès à des logements adaptés.
- **Communication** : La promotion du langage facile a été poursuivie avec la traduction de documents pour le site guichet.lu pour réduire les barrières linguistiques. Le « Centre de la Communication Accessible à Tous (CCAT) GIE », dénommé Akzent - Zenter fir accessibel Kommunikatioun GIE a été inauguré en décembre 2024.
- **Budget personnel** : La conception du guichet unique pour l'évaluation des besoins des personnes handicapées ainsi que l'introduction du budget personnel et de l'assistance personnelle sont en cours. La rédaction d'un avant-projet de loi y relatif est en cours.

Statut final des actions: **54%**
(7 actions sur 13 réalisées)

3.3. AUTONOMIE DE VIE ET INCLUSION DANS LA SOCIÉTÉ

Priorités: 3

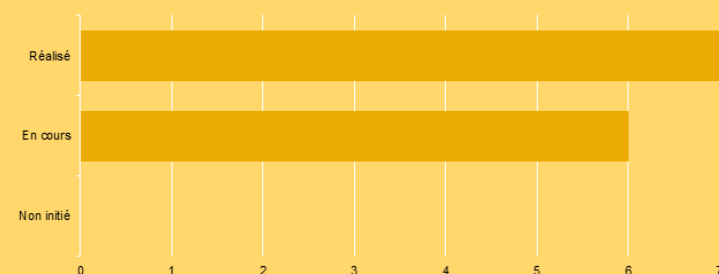
Objectifs: 8

Actions: 13

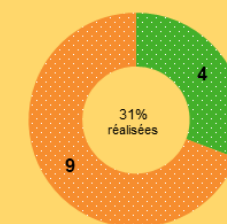
Nombre d'actions par ministère



Aperçu du statut des actions 2019-24

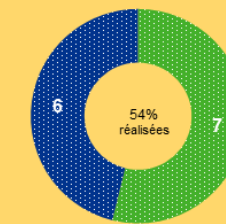


Statut d'avancement des actions à mi-parcours



■ Actions réalisées
■ Actions en cours (au 30/06/2022)
■ Actions non réalisées (au 30/06/2022)
■ Actions à échéance après le 30/06/2022

Statut final des actions



■ Actions réalisées
■ Actions en cours
■ Actions non initiées

Rapport – Evaluation PAN 2019-2024
© 2025 KPMG Tax and Advisory S.à r.l. All rights reserved.
Document classification: KPMG Confidential

34

4. Liberté d'expression

Observations principales (liste non-exhaustive)

- **Formations et sensibilisation** : Des formations sur l'inclusion sont proposées par l'INAP pour sensibiliser les fonctionnaires. Par ailleurs des formations adaptées pour des personnes en situation de handicap intellectuel sont proposées par l'UFEP (APEMH).
- **Événement d'inclusion** : La première édition de « Alles Normal – Lëtz celebrate inclusion » a été organisée en 2024, avec le souhait d'augmenter la présence de personnes non concernées à l'avenir.
- **Communications officielles** : L'utilisation de supports visuels et le sous-titrage des annonces publiques durant la pandémie ont amélioré l'accessibilité de l'information, mais des lacunes subsistent à ce jour, notamment en matière de sous-titres en langage facile et d'accessibilité des services administratifs.

Statut final des actions: **67%**
(4 actions sur 6 réalisées)

3.4. LIBERTE D'EXPRESSION

Priorités: 3

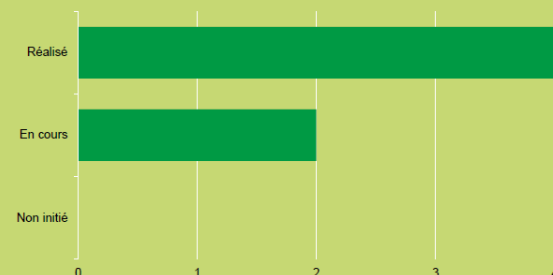
Objectifs: 3

Actions: 6

Nombre d'actions par ministère

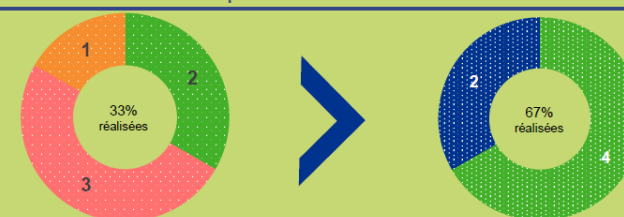


Aperçu du statut des actions 2019-24



Statut d'avancement des actions à mi-parcours

Statut final des actions



■ Actions réalisées
■ Actions en cours (au 30/06/2022)
■ Actions non réalisées (au 30/06/2022)
■ Actions à échéance après le 30/06/2022

■ Actions réalisées
■ Actions en cours
■ Actions non initiées

Rapport – Evaluation PAN 2019-2024
© 2025 KPMG Tax and Advisory S.à r.l. All rights reserved.
Document classification: KPMG Confidential

43

5. Education

Observations principales (liste non-exhaustive)

- **Inclusion dans le sport** : Promu par le Luxembourg Paralympic Committee et soutenu par le MENEJ, le MSP et le MFSVA, le projet « l'mPOSSIBLE » vise à favoriser l'inclusion des personnes en situation de handicap dans le sport, en formant le personnel enseignant et socio-éducatif à organiser des sessions de sport inclusif.
- **Formation en premiers secours** : En collaboration avec différentes associations, l'INFS/CGDIS a développé des cours de premiers secours adaptés aux besoins des personnes handicapées, incluant des formations en langage simple pour l'UFEP.
- **Loi sur l'éducation inclusive** : La loi du 30 juin 2023 portant sur le bien-être des élèves et l'éducation inclusive supprime la distinction entre « élèves à besoins éducatifs particuliers » et « à besoins éducatifs spécifiques », et introduit un complément au dossier d'évaluation pour reconnaître officiellement les capacités des élèves à besoins éducatifs spécifiques.

Statut final des actions: **100%**
(19 actions sur 19 réalisées)

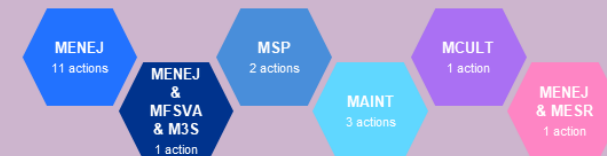
3.5. EDUCATION

Priorités: 4

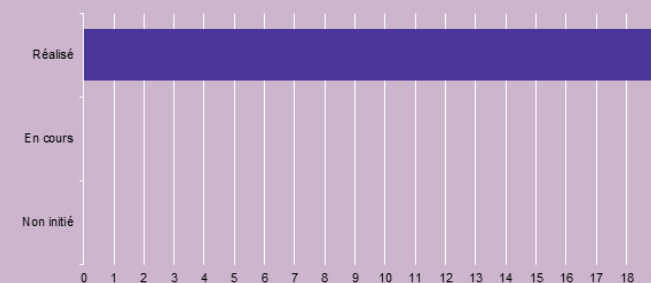
Objectifs: 11

Actions: 19

Nombre d'actions par ministère



Aperçu du statut des actions 2019-24



Statut d'avancement des actions à mi-parcours

Statut final des actions



Rapport – Evaluation PAN 2019-2024
© 2025 KPMG Tax and Advisory S.à r.l. All rights reserved.
Document classification: KPMG Confidential

49

6. Santé

Observations principales (liste non-exhaustive)

- **Annuaire sur SANTE.lu** : Le portail www.SANTE.lu inclut un annuaire pour accéder aux prestataires de santé au Luxembourg. Toutefois, le répertoire n'inclut pas les informations sur l'accessibilité des locaux et la prise en charge des personnes en situation de handicap.
- **Plateforme sur les maladies rares** : La plateforme www.alan.lu a été développée avec un guide d'orientation pour les personnes vivant avec une maladie rare, et un hub au CHL facilite l'accès à l'information et la prise en charge des patients au sein d'un réseau de 24 ERN européens.
- **Sensibilisation des référents** : Les référents de l'Administration d'évaluation et de contrôle de l'assurance dépendance (AEC) reçoivent régulièrement des formations sur des techniques d'entretien appropriées.
- **Accessibilité du DSP** : Plusieurs initiatives de sensibilisation pour encourager l'utilisation du Dossier Soins Partagés (DSP) et informer les personnes en situation de handicap de son existence restent à réaliser.

Statut final des actions: **25%**
(4 actions sur 16 réalisées)

3.6. SANTE

Priorités: 4

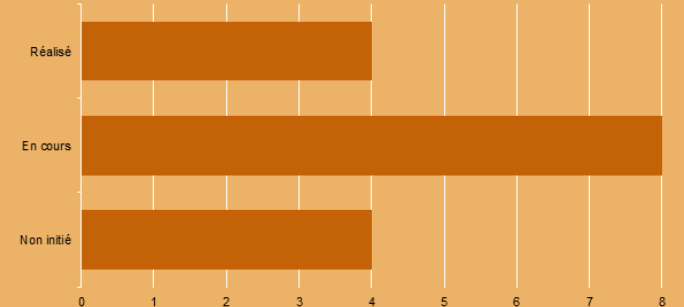
Objectifs: 12

Actions: 16

Nombre d'actions par ministère

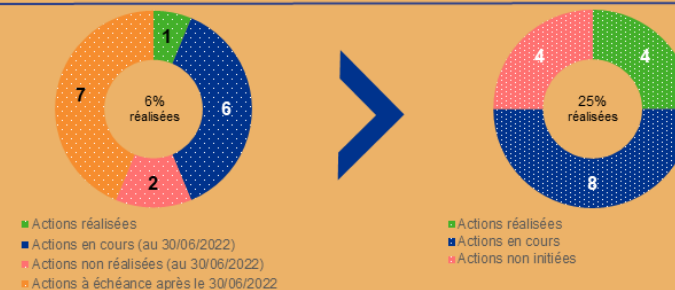


Aperçu du statut des actions 2019-24



Statut d'avancement des actions à mi-parcours

Statut final des actions



Rapport – Evaluation PAN 2019-2024
© 2025 KPMG Tax and Advisory S.à r.l. All rights reserved.
Document classification: KPMG Confidential

63

7. Travail et emploi

Observations principales (liste non-exhaustive)

- **Simplification des démarches pour employeurs** : Des efforts considérables ont été faits pour simplifier les mesures financières et techniques pour les employeurs recrutant des salariés en situation de handicap, incluant un accord automatique pour la prise en charge d'au moins 30 % du salaire.
- **Révision législative en cours** : La loi du 20 juillet 2023 modifie la loi du 12 septembre 2003 relative aux personnes handicapées spécifiquement en ce qui concerne le « Revenu pour personnes gravement handicapées ». La loi supprime la clause de restitution des sommes versées au titre du RPGH en cas de succession.
- **Base de données** : Les bases d'un système automatisé de données fiables sont en cours de création, permettant d'obtenir des indicateurs sur la situation des salariés en situation de handicap et de calculer le nombre d'entreprises respectant le quota.
- **Promotion de l'inclusion** : Le DUOday, un événement phare, favorise l'inclusion professionnelle des personnes handicapées en leur permettant d'explorer le monde du travail, tout en sensibilisant les employeurs à leurs compétences et talents.

Statut final des actions: **50%**
(7 actions sur 14 réalisées)

3.7. TRAVAIL ET EMPLOI

Priorités: 4

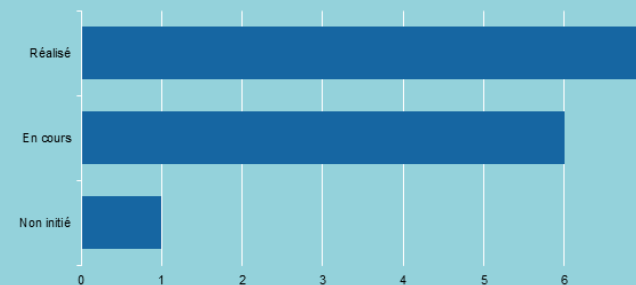
Objectifs: 7

Actions: 14

Nombre d'actions par ministère

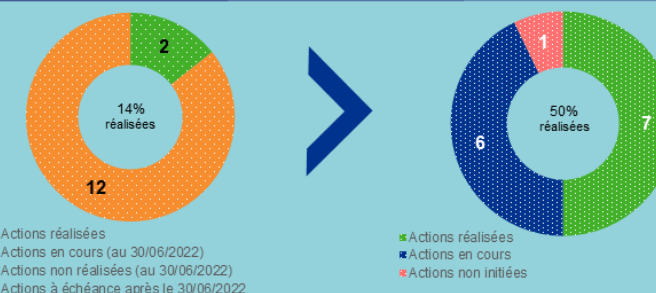


Aperçu du statut des actions 2019-24



Statut d'avancement des actions à mi-parcours

Statut final des actions



Rapport – Evaluation PAN 2019-2024
© 2025 KPMG Tax and Advisory S.à r.l. All rights reserved.
Document classification: KPMG Confidential

75

8. Participation à la vie politique et à la vie publique

Observations principales (liste non-exhaustive)

- **Révision législative** : La révision de la Constitution, entrée en vigueur le 1er juillet 2023, abroge l'exclusion d'office du droit de vote et d'éligibilité des majeurs sous tutelle, accompagnée de modifications de la loi électorale.
- **Campagnes d'information** : Des projets de sensibilisation ont été réalisés depuis 2019, incluant des campagnes pour les élections et la publication de la brochure « Check Politik » en plusieurs langues et en langage facile.
- **Ateliers et évènements spécifiques** : Des workshops ont été organisés pour informer les personnes en situation de handicap sur leurs droits de vote et les processus associés de même qu'un « speed dating » politique pour échanger avec les représentants des partis politiques.

Statut final des actions: **100%**
(5 actions sur 5 réalisées)

3.8. PARTICIPATION A LA VIE POLITIQUE ET A LA VIE PUBLIQUE

Priorités: 3

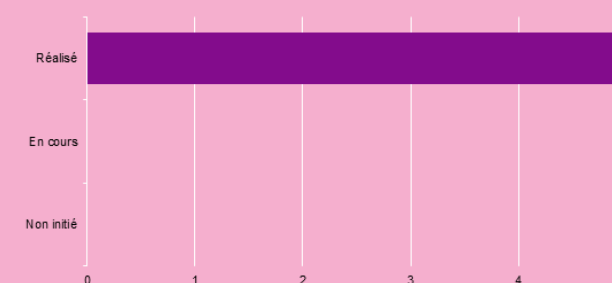
Objectifs: 3

Actions: 5

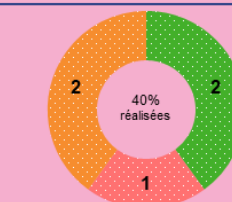
Nombre d'actions par ministère



Aperçu du statut des actions 2019-24

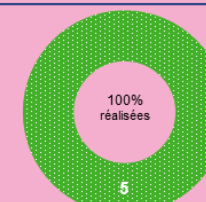


Statut d'avancement des actions à mi-parcours



■ Actions réalisées
■ Actions en cours (au 30/06/2022)
■ Actions non réalisées (au 30/06/2022)

Statut final des actions



■ Actions réalisées
■ Actions en cours
■ Actions non initiées

Rapport – Evaluation PAN 2019-2024
© 2025 KPMG Tax and Advisory S.à r.l. All rights reserved.
Document classification: KPMG Confidential

84

3.

Recommandations principales

Recommandations principales



Gouvernance

Recommandations déjà
mises en œuvre

- ✓ Mise en place du « Groupe de Pilotage » (GroPil PAN) réunissant des représentants des ministères et du « Groupe de Suivi » (GroSuivi PAN), des associations de et pour personnes en situation de handicap et les organismes de droits de l'Homme pour suivre l'avancement du PAN.
- ✓ Participation des membres du GroPil PAN au GroSuivi PAN afin de présenter les détails sur la mise en œuvre des actions.

Recommandations
supplémentaires

- Visualisation des interdépendances entre les différentes actions.
- Élargissement de la représentation au sein du GroSuivi PAN.
- Augmentation des échanges entre GroSuivi PAN et GroPil PAN pour une consultation mutuelle sur des thèmes spécifiques sans surcharge des réunions.



Mesurabilité et suivi des actions

- ✓ Création d'une plateforme digitale (SharePoint) pour les membres du GroPil PAN, offrant une vue d'ensemble sur les actions par ministère et thématique.
- ✓ Suivi et documentation semestrielle de la mise en œuvre des actions.
- ✓ Présentation de l'évolution au sein du GroSuivi PAN.

- Développement d'indicateurs de performance clés (KPIs) quantifiables afin de pouvoir mieux mesurer le progrès de la mise en œuvre.
- Prise en compte de la complexité des actions lors de l'élaboration du prochain PAN et distinction claire entre actions récurrentes et ponctuelles pour optimiser la gestion des ressources et l'efficacité des initiatives.



Stratégie de communication

- ✓ Communications ponctuelles sur la mise en œuvre de certaines actions.
- ✓ Communication sur la mise en œuvre du PAN via un Q&A lors de l'événement « LëtZ Celebrate Inclusion » et via le FAQ dans le Newsflash d'Info-Handicap.

- Création d'une stratégie de communication claire, structurée et opérationnelle accompagnant la réalisation d'un prochain PAN, avec un calendrier de diffusion des messages et actions, avec des indicateurs d'évaluation.
- Échanges ouverts via des plateformes participatives pour renforcer la confiance et l'appropriation du plan par toutes les parties prenantes.



kpmg.com/socialmedia

Ce document a été élaboré par KPMG Tax and Advisory S.à r.l. (ci-après « KPMG ») à la demande du Ministère de la Famille, des Solidarités, du Vivre ensemble et de l'Accueil.

Il ne peut en aucun cas être invoqué ou utilisé comme fondement par toute autre personne physique ou morale. KPMG décline expressément toute responsabilité à l'endroit de toute autre personne physique ou morale relative à l'usage que ces personnes feraient du présent document.

KPMG est l'auteur de ce document. Toute utilisation doit être dûment attribuée à l'auteur. Toute modification, altération ou adaptation de ce document, sous quelque forme que ce soit, sans notre consentement préalable est formellement interdite.

© 2025 KPMG Tax and Advisory S.à r.l., a Luxembourg entity and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. R.C.S Luxembourg B 271903

Document Classification: KPMG Confidential