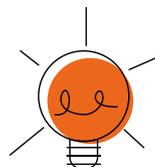




ÉLECTIONS
2023 **QUEL AVENIR**
POUR LES ENTREPRISES ?



DÉVELOPPER TOUS LES **TALENTS**
AU SEIN D'UN **MARCHÉ**
DU TRAVAIL ATTRACTIF,
PERFORMANT ET OUVERT





SOMMAIRE

Chiffres clés	2
ETAT DES LIEUX	4
La pénurie de talents se renforce dans l'ensemble de l'économie et à tous les niveaux de qualification	4
<i>Couvrir le besoin en compétences du marché du travail via l'apprentissage</i>	7
L'impact du contexte socio-économique et linguistique du milieu familial sur le parcours scolaire des élèves	9
Le fonctionnement des entreprises mis à mal par la réorganisation du temps de travail	11
<i>La durée du temps de travail au Luxembourg</i>	12
L'attractivité du Luxembourg face aux défis de sa croissance	14
Des avancées législatives importantes pour attirer les étudiants internationaux	16
Des talents étrangers difficiles à trouver, des procédures administratives qui entravent la venue de personnes de pays tiers	17
LES GRANDS ENJEUX ET LES SOLUTIONS DE LA CHAMBRE DE COMMERCE	19
Un décalage persistant entre besoins de main-d'œuvre et compétences disponibles	19
Un système d'orientation peu équitable	22
Une organisation du travail rigide et la multiplication des congés mettent à mal le bon fonctionnement des entreprises	24
Des problèmes structurels qui fragilisent l'attractivité du Grand-Duché et nécessité de renforcer la visibilité du pays à l'international	25
Des démarches d'immigration lourdes et peu transparentes compliquent le recrutement des talents étrangers	27
<i>Références</i>	28





PRÉFACE



Le succès de l'économie luxembourgeoise s'est construit, et se construit encore aujourd'hui, grâce notamment à la diversité de sa main-d'œuvre. Parmi 485.000 salariés actifs fin 2022, plus de 70% n'ont pas la nationalité luxembourgeoise et près de la moitié sont frontaliers. Le besoin de profils à tous les niveaux de qualification, formés ici et bien au-delà des frontières du Grand-Duché, ne cesse d'ailleurs de croître.

Or, sur le terrain, beaucoup d'entreprises se disent inquiètes. Si l'ouverture et le dynamisme du Luxembourg sont une force, le pays se heurte à une pénurie de main-d'œuvre dans la plupart des secteurs d'activité et à tout niveau de qualifications requises. Les nouvelles compétences recherchées pour répondre notamment aux transitions digitales et environnementales manquent souvent à l'appel. Et le manque de talents tend à s'aggraver.

Les études internationales reflètent d'ailleurs le déséquilibre croissant et la perte de compétitivité. Dans l'édition 2022 du *IMD World Talent Ranking*, le Luxembourg a chuté de quatre places pour arriver en 7^e position sur 63 pays. En cause: la difficulté à attirer et à retenir les talents ainsi qu'un vif décalage au niveau de la qualité des compétences disponibles.

Ces évolutions doivent nous alerter. Pour continuer à innover et pour s'affirmer dans un contexte international de plus en plus concurrentiel et complexe, les entreprises doivent disposer de talents et de compétences spécialisées en suffisance. Pour relever ces défis, de nombreux prérequis et conditions cadres propices doivent être réunis, dont notamment l'accès au logement abordable, une offre publique performante en termes de mobilité et une organisation du travail flexible.

Comment permettre à chaque entreprise de mieux organiser le travail, comment mieux former les futures générations au niveau national et mieux attirer les talents à l'échelle internationale sont au cœur des réflexions et propositions de la Chambre de Commerce en vue des élections. Pour gagner la course aux talents, l'action des pouvoirs publics est essentielle afin que les entreprises puissent pleinement relever les défis d'innovation et de transformation.

Carlo Thelen, *Directeur Général de la Chambre de Commerce*





CHIFFRES CLÉS



Le nombre total de **personnes salariées** est passé de **251.651** en **2000** à

463.607



en **2021**,
soit une augmentation de

84,2%

(comparés aux **+9,6%** au sein de l'UE-27)

Entre **2010** et **2021**,
le nombre de **salariés résidents luxembourgeois** a cru de

21,5%



le nombre de **salariés résidents étrangers** de

41,7%

et celui de **salariés frontaliers** de

42,8%

Le **temps de travail** moyen par employé est passé de plus de

1.900 heures

par an en **1970**



à

1.530 heures

en **2021**

Les titres de séjour les plus utilisés sont les titres **« membre de famille »**

2.145 délivrances

1.461

« **travailleur salarié** »



883

« **protection internationale** »

653

« **Carte bleue européenne** »

En 2020/2021,

14.479 élèves

suivaient

l'enseignement secondaire classique (36%)



26.216 élèves

l'enseignement secondaire général (64%)

La part des **entreprises formatrices** est restée stable ces dernières années :

77% en 2015, **76%** en 2020.

Sur la même période, la part des **personnes formées** a diminué de **5** points de pourcentage pour passer de **62%** en 2015 à **57%** en 2020.

La durée moyenne des cours par personne formée était de **35** heures en 2015. Elle est passée à **29** heures en 2020, soit une **baisse de 17%**.



Au **1^{er} janvier 2023**,



1.972 contrats d'apprentissage



étaient en cours dans les secteurs représentés par la Chambre de Commerce (industrie, commerce, HORECA, etc.).



Parmi ceux-ci, **854** apprentis étaient en formation initiale et de base, **931** en formation adulte et **187** en apprentissage transfrontalier.



1.103 nouveaux contrats d'apprentissage



ont débuté en **2022-2023** auprès de la Chambre de Commerce

ÉTAT DES LIEUX



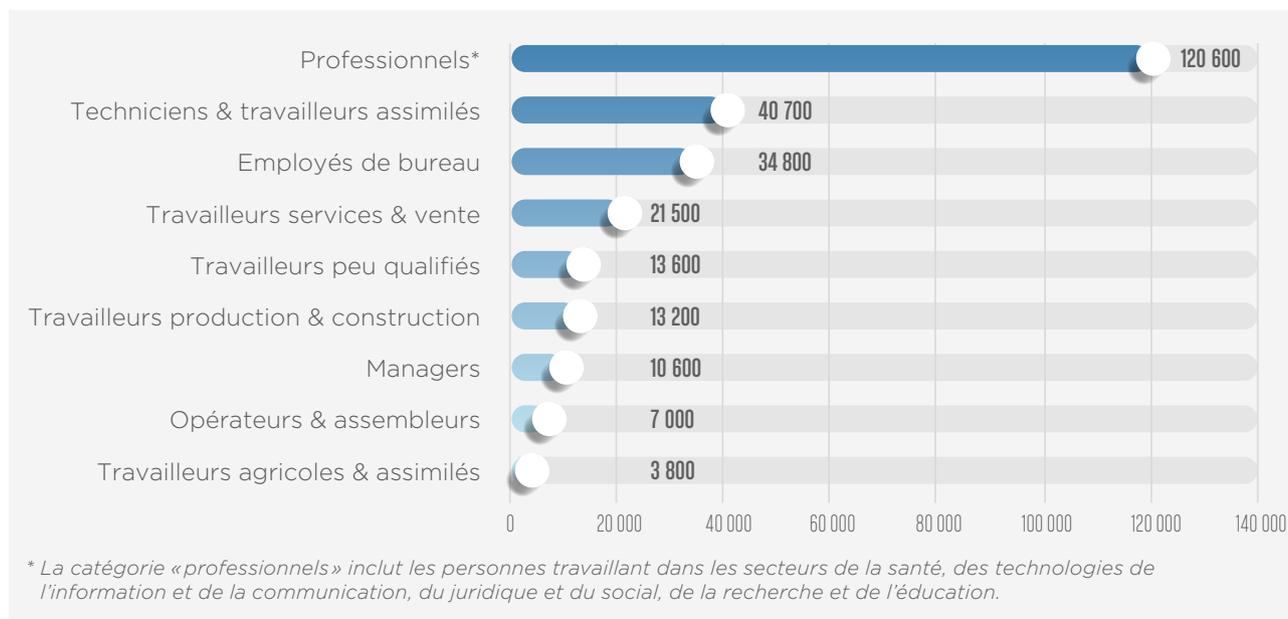
LA PÉNURIE DE TALENTS SE RENFORCE DANS L'ENSEMBLE DE L'ÉCONOMIE ET À TOUS LES NIVEAUX DE QUALIFICATION

Le Luxembourg se distingue en tant que **marché de l'emploi très international, dynamique et attractif**. De par sa petite taille, le pays s'est depuis toujours appuyé sur les talents extérieurs pour développer son économie et se diversifier. La **progression de l'emploi salarié** de 41% entre 2010 et 2022 témoigne de ce dynamisme. Cette évolution est largement due à **l'apport de la main-d'œuvre frontalière et immigrée**, dont la part dans l'emploi salarié intérieur est passée de 70% en 2010 à 74% en 2022. Sur cette même période, le nombre de frontaliers a augmenté de 48%, pour atteindre 218.053 personnes au premier trimestre 2022.¹ Le nombre de salariés résidents étrangers a, quant à lui, progressé de 46%, une évolution qui s'explique en partie par **l'augmentation rapide du nombre de résidents ressortissants de pays tiers** (hors Union européenne). Si leur poids demeure faible (57.905 personnes de pays tiers, comparés aux 245.908 résidents ressortissants de l'Union européenne en 2022), leur nombre a plus que doublé en 8 ans (+135% entre 2010 et 2022, contre +36% pour les ressortissants européens).² Le nombre de titres de séjours délivrés (premières délivrances, hors résidents de longue durée), en recul en 2020 du fait de la pandémie de Covid-19, est passé de 13.242 en 2019 à 14.160 en 2021, soit une augmentation de 7%. Au vu des besoins croissants de main-d'œuvre de l'économie, il est **fort probable que cette tendance haussière se maintienne, voire s'accélère**, sur le long terme.

Du fait de son dynamisme économique, le Luxembourg fait face à une **pénurie croissante de main-d'œuvre** dans l'ensemble des secteurs d'activité et à tous les niveaux de qualification, qui résulte d'un **problème structurel** et d'un **décalage entre offre et demande de compétences**. En octobre 2022, l'Agence pour le développement de l'emploi (ci-après «ADEM») comptabilisait 13.033 **postes vacants**, soit une augmentation de 17,7% sur un an.³ De plus, la **différence de rémunération entre les secteurs privés et publics**, qui incite des personnes formées par les entreprises à partir vers le secteur public, aggrave le manque de main-d'œuvre au sein des entreprises. Au dire des dirigeants d'entreprises, «c'est un cercle vicieux dont il est difficile de sortir». Du reste, plus de la moitié des dirigeants d'entreprise interrogés (55%) au second semestre 2022 dans le cadre du **Baromètre de l'Économie** de la Chambre de Commerce considèrent le **manque de main-d'œuvre** comme le **principal défi pour le développement économique de leur entreprise**.⁴ Comme souligné par les entreprises présentes lors de la conférence organisée par la Chambre de Commerce sur le thème «Elections 2023 en ligne de mire», le **phénomène n'est pas nouveau, mais tend à se renforcer** depuis la pandémie notamment sous l'influence de la transformation des économies et des secteurs (progrès technologique, double transition écologique et digitale), de la globalisation et des changements démographiques (e.a. vieillissement de la population⁵) et sociologiques (la valeur du travail est appréhendée de manière différente par les nouvelles générations).

Les résultats de l'*IMD World Talent ranking* corroborent une aggravation manifeste de la situation, le classement du Luxembourg étant **en baisse constante sur le volet « disponibilité de la main-d'œuvre » depuis 2018**, pour atteindre un niveau historiquement bas en 2022 (25^e sur 63 pays).⁶ A l'horizon 2030, le Centre européen pour le développement de la formation (CEDEFOP) anticipe un besoin de recrutement de 265.800 personnes, dont 81.100 nouveaux postes (soit 30% du total de besoin en recrutement). La catégorie « professionnels » représenterait 68% des postes créés (54.800).⁷

NOMBRE DE POSTES OUVERTS PAR TYPE DE PROFESSION, 2020-2030 (ESTIMATIONS)

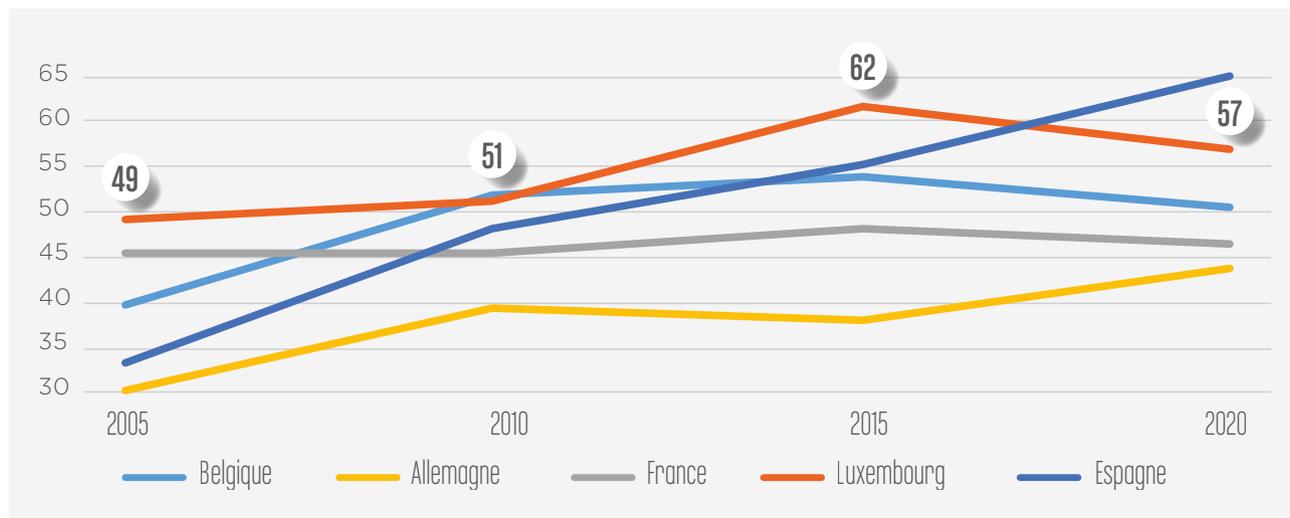


Source: CEDEFOP

Par ailleurs, de nouveaux métiers émergent alors que d'autres sont amenés à se transformer, voire à disparaître. Une étude du cabinet McKinsey estime que la **part des tâches automatisables** pour 6 emplois sur 10 dépasse 30% et que d'ici 2030, de 3 à 14% de la main-d'œuvre mondiale devra changer d'emploi. Cette adaptation comportera une nécessaire **mise à niveau des compétences** ou un **rééquilibrage du temps de travail** en faveur des activités de créativité, sociales et de haut niveau cognitif, qui sont relativement plus difficiles à automatiser.⁸ La montée en compétences au sein d'un parcours professionnel (**up-skilling**) ainsi que la capacité à en acquérir de nouvelles en vue de changer de métier (**re-skilling**) apparaissent dès lors **indispensables tant pour les salariés** (qui doivent adapter leurs compétences à ces évolutions rapides) **que pour les entreprises**, dans le but d'augmenter leur productivité et de rester compétitives. L'*up-* et le *re-skilling* constituent un des quatre volets prioritaires de l'étude « National Skills Strategy in Luxembourg » menée par l'OCDE dans le cadre de l'initiative *Skillsdësch* (et dont les résultats devraient être publiés début 2023). Ce constat contraste cependant avec **le choix du Luxembourg de baisser l'aide au cofinancement de la formation en entreprise** en 2017 et **le recul des programmes de formation des entreprises** qui s'en est suivi.

Par la suite, la crise du Covid-19 a également eu un effet important sur les formations suivies. Alors que les besoins en **up- et re-skilling** sont unanimement reconnus par le Gouvernement et les entreprises notamment, il est étonnant d'observer **une baisse du nombre d'heures de formation suivies et du nombre de personnes formées**. Selon l'étude du STATEC de novembre 2022⁹, c'est la première fois depuis 1993 que la part des personnes formées est en recul. En ce sens, **l'année 2020 constitue un moment de décrochage** en matière de formation professionnelle continue (cf. graphique ci-dessous).¹⁰ En tout état de cause, la diminution du recours à la formation professionnelle continue au Luxembourg contraste avec l'objectif formulé dans le cadre du plan d'action sur le socle européen des droits sociaux : au moins 60 % des adultes devraient participer à des actions de formation chaque année d'ici 2030.

PARTICIPANTS À LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE (% de personnes occupées dans les entreprises)



Source: Eurostat

Les résultats du *Baromètre de l'Économie* de la Chambre de Commerce du premier semestre 2021 indiquent qu'une part importante d'entreprises luxembourgeoises ne fait pas appel (36,6%) ou uniquement de manière ponctuelle (40,3%) à des prestataires externes pour développer les compétences de leurs salariés. Fait marquant, **plus d'un tiers des entreprises interrogées déclarent ne pas connaître les différentes aides étatiques en faveur de la formation (34,3%)**.¹¹ Sur le terrain, les entreprises font état de la **difficulté pour les salariés de libérer du temps** pour suivre des formations, du fait de la charge de travail. De plus, si **l'identification des besoins en compétences** est faite dans certaines entreprises et dans certains secteurs¹², ce n'est pas le cas partout. Il en résulte parfois **une inadéquation entre les offres de formation et les besoins des entreprises**.

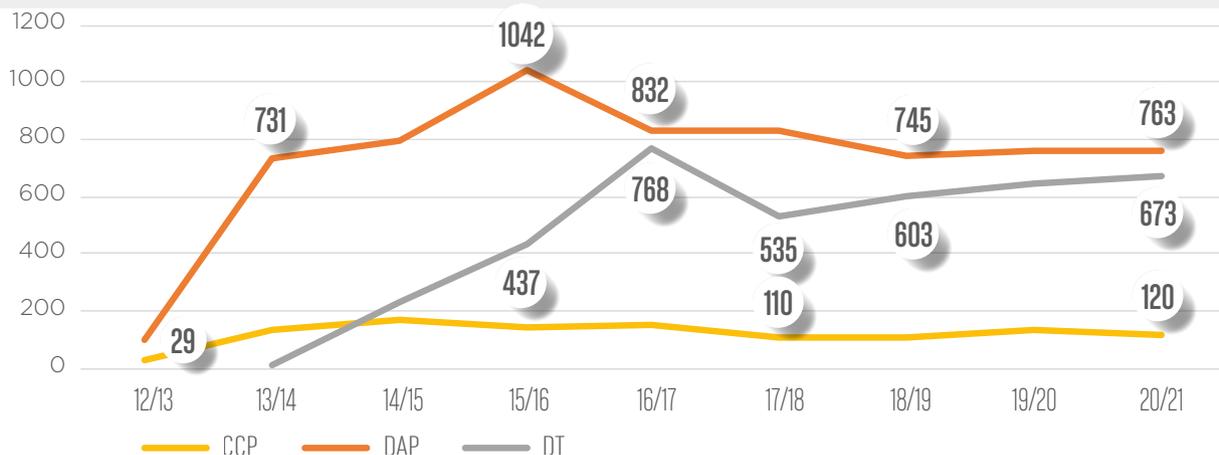


COUVRIR LE BESOIN EN COMPÉTENCES DU MARCHÉ DU TRAVAIL VIA L'APPRENTISSAGE

La loi du 19 décembre 2008 portant réforme de la formation professionnelle distingue **quatre types de « formation professionnelle »** : la formation professionnelle de base, la formation professionnelle initiale, la formation professionnelle continue et la formation de reconversion professionnelle. Ce type de formation « se caractérise par un apprentissage tout au long de la vie et une approche fondée sur l'acquisition de compétences ». ¹³

La **formation professionnelle de base** et la **formation professionnelle initiale** font partie du régime professionnel de l'enseignement secondaire technique (ou « enseignement secondaire général » - ESG). La première prépare au Certificat de Capacité Professionnel (CCP), la seconde, au Diplôme d'Aptitude Professionnelle (DAP) et au Diplôme de Technicien (DT). Avec 763 diplômés pour l'année 2020/2021, **le DAP comptabilise près de la moitié (49%) du nombre total de diplômés** de ces trois formations (voir graphique ci-dessous). ¹⁴

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE DIPLÔMÉS*



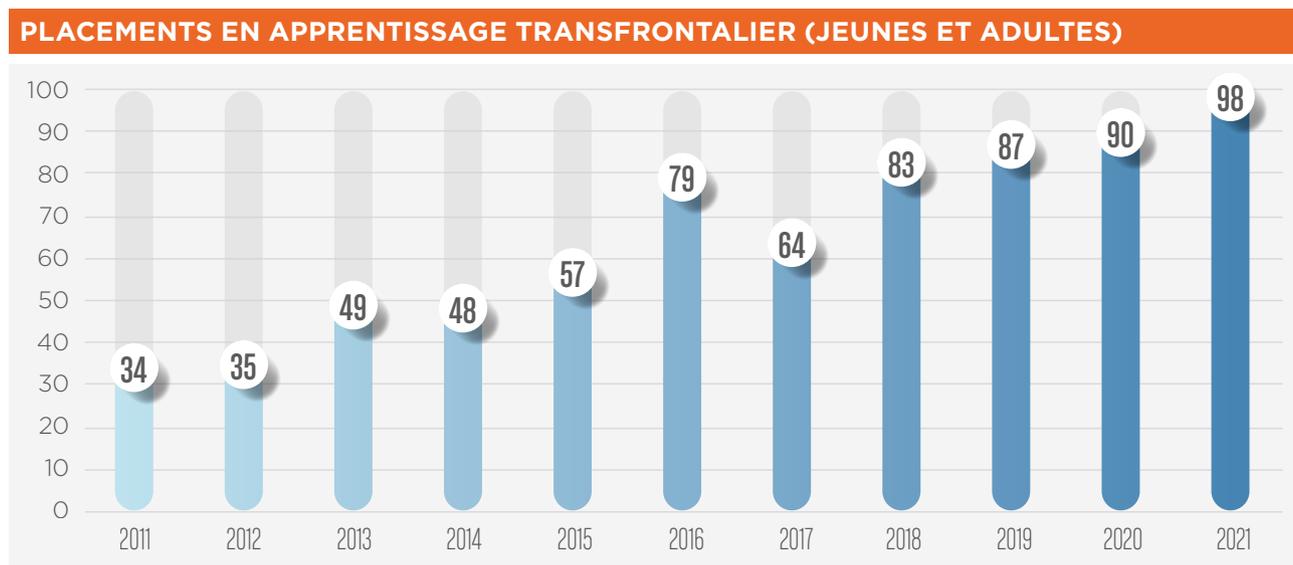
Source : MENJE

*N.B. : La crise COVID a ralenti l'activité en 2020/2021, ce qui explique la stagnation observée du nombre de diplômés.

Selon l'étude TEVA (*Transition Ecole - Vie Active*), menée par l'Observatoire de la formation, sur la première année de vie active des jeunes issus de la formation professionnelle initiale et de base, **93% des diplômés trouvent un premier emploi dans l'année qui suit la sortie du lycée et 72% de ces emplois sont des CDI**. Les diplômés mettent en moyenne **1,9 mois pour trouver leur premier emploi** à compter de la fin du lycée. Plus des trois quarts (78%) des détenteurs d'un DAP trouvent leur premier emploi directement après la sortie du lycée. C'est le cas pour 68% des détenteurs d'un CCP et pour 47% des techniciens diplômés. ¹⁵

La **formation professionnelle initiale** comporte une partie théorique et une **partie pratique en milieu professionnel**, qui se fait **sous contrat d'apprentissage ou via des stages**. Au Luxembourg, **les formations sous contrat d'apprentissage existent uniquement au niveau secondaire**. Au niveau de l'enseignement supérieur, la formation pratique des programmes d'études, y compris du Brevet de Technicien Supérieur (BTS), repose exclusivement sur des stages¹⁶, et ce malgré une **forte demande des entreprises d'instaurer une offre de formations nationale BTS sous contrat d'apprentissage**.^{17 18}

Si au Grand-Duché les formations sous contrat d'apprentissage sont réservées aux formations de niveau CCP, DAP et DT, **des apprentissages en alternance aux niveaux BTS et Bachelor existent dans les pays limitrophes**. A titre d'exemples, le BTS Fluide, énergie, domotique et le BTS Maintenance des systèmes en France; le «*Bachelor of Engineering - Holztechnik*» et le «*Bachelor of Engineering - Bauingenieurwesen*» reposent sur des formations en alternance. A l'heure actuelle, et comme souligné par le Conseil économique et social dans son avis du 1^{er} mars 2021 sur la formation professionnelle transfrontalière¹⁹, un nombre important **d'entreprises luxembourgeoises accueillent des BTS transfrontaliers sous contrat d'apprentissage**. Pour les apprentis, l'apprentissage transfrontalier²⁰ permet d'accéder à des formations qui n'existent pas au niveau national, d'obtenir un diplôme reconnu par le pays d'accueil et de faciliter l'intégration professionnelle dans le pays d'accueil et dans la Grande Région. Pour les entreprises, ce dispositif constitue, en l'absence d'une base nationale légale adéquate, **un moyen de couvrir leurs besoins en main-d'œuvre**. Au cours de la décennie passée, **le nombre de placements en apprentissage a presque triplé**, passant de 34 en 2011 à 98 en 2021 (voir graphique ci-dessous).



Source: MTEESS





L'IMPACT DU CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE ET LINGUISTIQUE DU MILIEU FAMILIAL SUR LE PARCOURS SCOLAIRE DES ÉLÈVES: UN PROBLÈME QUE LE SYSTÈME ÉDUCATIF LUXEMBOURGEOIS PEINE À RÉSOUDRE



Le lien entre le milieu socio-économique, socio-culturel des élèves et leur chance de réussite scolaire est une problématique persistante de ces vingt dernières années, l'écart de performance entre élèves socialement favorisés et défavorisés **ayant tendance à se renforcer**, dernièrement du fait de la pandémie de Covid-19. Présentes dès l'entrée à l'école, ces **inégalités scolaires** sont fortement **liées à l'utilisation de certaines langues** et à leur importance dans les parcours scolaires. Le *Rapport national sur l'éducation* de 2021 indique que les résultats des élèves n'ayant ni le luxembourgeois, ni l'allemand comme langue maternelle et issus de familles socialement défavorisées ont poursuivi leur recul entre 2018 et 2021 et cela, indépendamment de la pandémie. Par ailleurs, **les changements de langue** au cours de la scolarité ont un impact sur l'apprentissage d'autres matières clés telles que les mathématiques et les sciences.²¹

La **population scolaire** du Luxembourg **s'est fortement diversifiée au cours des dix dernières années** avec, en corolaire, une plus grande diversité des langues parlées. Ainsi, le taux d'élèves de l'enseignement fondamental ayant le luxembourgeois comme langue maternelle était au-delà de 45% pour l'année scolaire 2009/2010 et sous la barre des 35% en 2019/2020.²² Malgré ces évolutions, le système scolaire luxembourgeois peine à apporter des réponses adéquates à l'aspect multiculturel et multilingue de la population du pays. **L'alphabétisation en langue allemande** en est une illustration. Pour rappel, le système scolaire national se caractérise par son **multilinguisme**. Le luxembourgeois est la principale langue d'enseignement au cycle 1 et l'alphabétisation se fait en allemand à partir du cycle 2. Le français est introduit dès le cycle 2, mais ce n'est qu'au niveau du secondaire qu'il devient langue véhiculaire. Or, **l'acquisition de l'allemand représente un défi**, voire un problème, en particulier pour les élèves qui ne parlent ni le luxembourgeois, ni l'allemand à la maison et issus de familles à faible revenu.

L'alphabétisation unilatérale en langue allemande (et l'absence d'offre linguistique différenciée, à de rares exceptions près²³), en défavorisant les élèves ne parlant aucune des langues d'enseignement à la maison, couplée à la forte corrélation entre revenus moyens des ménages et langue maternelle, met en lumière **le défi de l'égalité des chances**. Outre **les retards d'apprentissage** que cela engendre et **les stratégies de redoublement** qui leurs sont liées, **une maîtrise linguistique insuffisante impacte fortement l'orientation scolaire des élèves**. Or, lors du passage dans l'enseignement secondaire classique, la proportion d'élèves dont la langue maternelle est le luxembourgeois est passée de plus de 70% en 2009/2010 à un peu plus de 50% en 2019/2020.²⁴

L'orientation scolaire implique une répartition des élèves par groupes de niveau selon le niveau de performances, dans différents types d'établissements, créant ainsi des **environnements d'apprentissage distincts**, soumis à leur propre programme. Le système scolaire luxembourgeois se caractérise par deux moments d'orientation clés dont **les effets sur le parcours éducatif ultérieur des enfants sont déterminants**. A l'âge de 12 ans, lors du passage de l'enseignement fondamental vers l'enseignement secondaire, les élèves sont orientés vers la voie secondaire classique (ESC) ou générale (ESG, qui correspond à la filière technique). Ultérieurement, la transition vers l'enseignement secondaire supérieur (de la 4^e à la 3^e année pour l'ESC et de la 5^e à la 4^e année pour l'ESG) constitue également un moment charnière dans le cursus scolaire. **Ces passages jouent un rôle dans le renforcement des inégalités socio-économiques et liées au contexte migratoire**. Au-delà d'un choix de branche, le sujet de **l'orientation détermine en grande partie les perspectives de vie et de parcours professionnel de l'élève** à long terme.

Si les performances scolaires constituent l'élément central explicatif des différences en termes d'orientation, les chercheurs en éducation ont démontré le poids non négligeable de facteurs additionnels, tels que **l'origine sociale** ou le **contexte migratoire**. Une étude portant sur le placement des élèves dans les différentes filières montre que 72% des élèves avec un statut socio-économique élevé ont été orientés vers l'ESC, contre 16% des élèves de milieu familial modeste pendant l'année 2019-2020. En prenant en considération les résultats scolaires uniquement, la différence serait de 15% (comparés aux 56 points de pourcentage enregistrés).²⁵ **La langue parlée à la maison joue un rôle déterminant**. A titre d'exemple, pour l'année scolaire 2019-2020, 41,1% des enfants dont la langue maternelle est le luxembourgeois ou l'allemand fréquentaient l'ESC, contre seulement 16,5% des élèves parlant une autre langue à la maison.²⁶ S'il est en principe possible de passer de l'ESG à l'ESC, dans les faits, cela est difficile. Ainsi, les origines sociales et le contexte migratoire, mais également **le fait que les élèves issus de milieux défavorisés soient plus souvent orientés vers des filières considérées comme moins prestigieuses à performance comparable** avec leurs camarades de classe, insèrent l'orientation dans une **« chaîne des inégalités »** (voir schéma ci-après).²⁷



Source: Cnesco



LE FONCTIONNEMENT DES ENTREPRISES MIS À MAL PAR LA RÉORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

La profonde et rapide **mutation du marché du travail** du fait des effets combinés des nouveaux équilibres démographiques ainsi que des transitions écologique et digitale, a des **répercussions sur l'organisation du travail**, notamment sur le temps de travail. Le sujet de **l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle** a gagné en visibilité ces dernières années. Dans son discours sur l'état de la Nation du 12 octobre 2021, le Premier Ministre annonçait un plan «équilibre vie privée et vie professionnelle». Le 11 octobre 2022, il rappelait l'engagement du Gouvernement sur cette thématique, la transposition des textes européens sur le sujet, ainsi que l'introduction d'un droit au travail à temps partiel.²⁸

Parmi les facteurs de changement, la **loi du 23 décembre 2016**²⁹ réformant le temps de travail – réponse politique du Gouvernement qui a clôturé le processus de négociation tripartite³⁰ – **a fortement impacté l'organisation du travail**, en particulier pour les entreprises ayant mis en place un plan d'organisation du travail (ou «POT»).³¹ La loi a donné la possibilité d'allonger la période de référence légale jusqu'à quatre mois (pour les entreprises non soumises à une convention collective ou dont la convention collective ne contient pas de dispositions relatives à la période de référence). Cependant elle a, en contrepartie, **augmenté le nombre de jours de congé pour les entreprises qui recourent au POT** et soumis ces entreprises à de **nouvelles limites maximales mensuelles de temps de travail**, au-delà desquelles les heures excédentaires sont considérées comme des heures supplémentaires.³² Aujourd'hui, l'unique contrepartie de l'allongement de la durée du temps de travail consiste en jours de congés supplémentaires, alors que les employeurs font face à une hausse de l'absentéisme, dans un contexte de forte pénurie de main-d'œuvre. Ont également été instaurés (la liste n'est pas exhaustive): un système de préavis d'au moins 3 jours avant un changement de l'horaire de travail d'un salarié en cours de POT, en remplacement du critère de l'imprévisibilité; l'introduction d'une procédure de notification de l'Inspection du Travail et des Mines de la décision d'introduire une période de référence légale ou de changer la durée d'une période de référence existante; l'introduction de l'obligation de compléter le dispositif du POT d'un commun accord avec la délégation du personnel ou les salariés concernés.³³

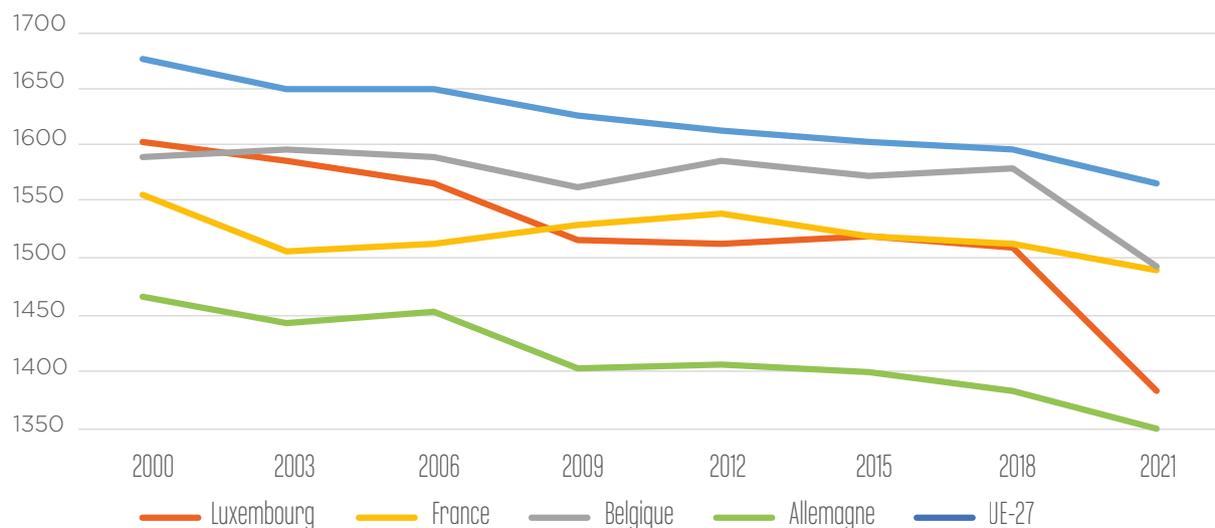
L'organisation du temps de travail a également été affectée par **l'introduction de nouveaux congés et la réintroduction ou l'adaptation de congés existants**. A l'initiative du Gouvernement (cf. accord de coalition 2018-2023), un 26^e jour de congé payé par an ainsi qu'un 11^e jour férié légal (le 9 mai, « Journée de l'Europe ») ont été introduits (avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2019).³⁴ A cela s'ajoute la réintroduction du congé culturel, abrogé en 2014, qui vise à permettre la participation d'acteurs culturels à des formations ou manifestations en dehors de leur activité professionnelle principale.³⁵ Est actuellement discutée à la Chambre des Députés la réforme du congé politique³⁶. Dans le cadre de la transposition en droit national de la Directive 2019/1158 du 20 juin 2019 concernant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des parents et des aidants³⁷, le projet de loi actuellement en discussion³⁸ prévoit, entre autres, l'introduction dans le Code du Travail de deux nouveaux congés extraordinaires: un «congé d'aidant» et un «congé pour force majeure liée à des raisons familiales urgentes». En outre, le Ministre du Travail luxembourgeois a commandité une étude sur la possibilité de mettre en place une réduction du temps de travail au Luxembourg.³⁹

LA DURÉE DU TEMPS DE TRAVAIL AU LUXEMBOURG

Au Luxembourg, la durée normale de travail d'un salarié à temps plein est en principe de **8 heures par jour et 40 heures par semaine**.⁴⁰ Une convention collective peut toutefois prévoir des limites inférieures à ces seuils légaux. Dans le respect de la Directive 2003/88/CE qui prévoit des seuils supérieurs⁴¹, la durée maximale de travail ne peut dépasser 10 heures par jour et 48 heures par semaine.

Le temps de travail a considérablement reculé au cours des dernières décennies. Si cette tendance s'observe dans l'ensemble de l'UE-27, la baisse est particulièrement forte au Grand-Duché (cf. graphique ci-dessous). Cela s'explique notamment par un **plus grand nombre de jours de congé** et l'augmentation du recours au **temps partiel**, passé de 13,2% de l'emploi total en 2008 à 17,7% en 2021. Son développement a eu pour effet de contribuer au développement du travail des femmes (quatre emplois à temps partiel sur cinq sont occupés par des femmes).⁴²

NOMBRE MOYEN D'HEURES TRAVAILLÉES PAR AN ET PAR PERSONNE*



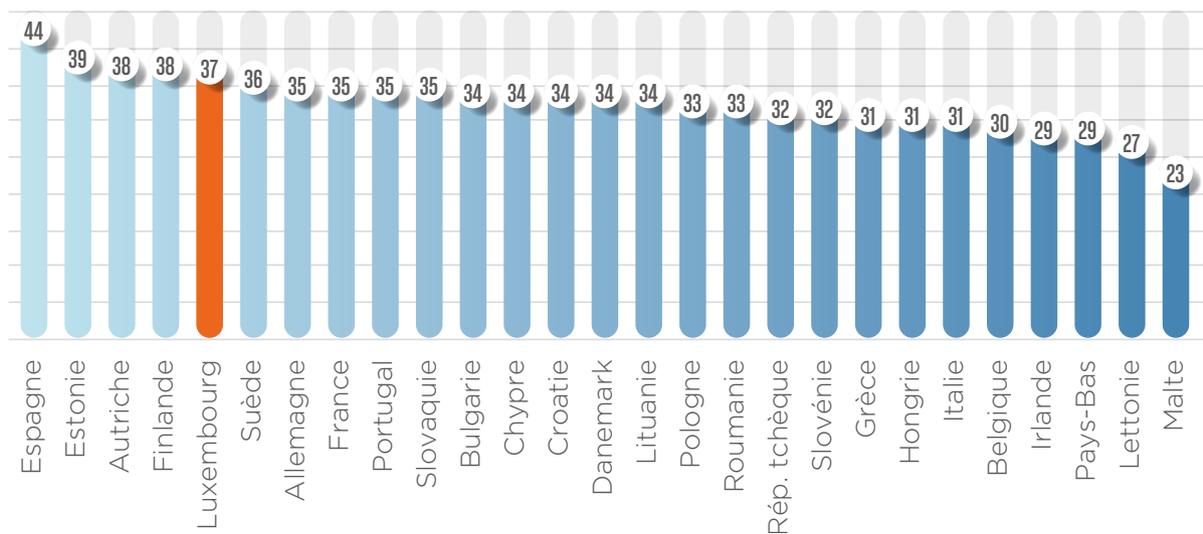
Source: OCDE

* Le nombre moyen d'heures annuelles travaillées fait référence au nombre total d'heures effectivement travaillées divisé par le nombre moyen de personnes (salariés et indépendants) ayant un emploi. Ces données permettent de mettre en avant des tendances sur la durée.

B.: La crise COVID a ralenti l'activité en 2020/2021, ce qui explique la stagnation observée du nombre de diplômés.

S'agissant des jours de congé, **le Luxembourg figure parmi les pays européens offrant le plus de jours non travaillés aux salariés**. Avec 26 jours de congés de récréation annuels et 11 jours fériés par an soit au **total 37 jours**, le pays se place devant l'Allemagne et la France (35 jours dans les deux pays) et la Belgique (30 jours) (voir graphique ci-dessous). Outre les congés de récréation annuels, une multitude de congés spéciaux ont été créés ces dernières années et certains ont été assouplis. Parmi ceux-ci, le congé d'accueil, le congé formation, le congé sportif, le congé parental (qui a subi plusieurs réformes)⁴³, ainsi que le congé de coopération au développement⁴⁴. **Si l'introduction de nouveaux congés répond aux attentes des salariés, elle implique également une réorganisation du travail au sein des entreprises.**

NOMBRE DE JOURS NON TRAVAILLÉS* (POUR LES SALARIÉS)



Source: EURES

*Congés fériés et jours fériés





L'ATTRACTIVITÉ DU LUXEMBOURG FACE AUX DÉFIS DE SA CROISSANCE



Le **capital humain** constituant un déterminant central de la prospérité économique, les pays rivalisent les uns avec les autres pour attirer et retenir les talents dont elles ont besoin. **Ces personnes ont** désormais bien souvent **l'embaras du choix pour sélectionner leur destination** et peuvent aussi rapidement **en changer** en cas d'erreur de jugement. Les facteurs économiques, mais également les infrastructures (logement et mobilité), les structures d'accueil pour les enfants, l'éducation, les possibilités de formation et de reconversion professionnelle pour le conjoint, les infrastructures numériques et la facilité d'accès à l'administration sont autant d'éléments qui peuvent s'avérer capitaux dans les choix personnels de mobilité.

Le Luxembourg jouit d'une **série d'atouts non négligeables dans la course aux talents**. Il peut se prévaloir d'une économie solide reposant sur des finances publiques saines (rating de crédit «AAA»), d'un niveau de PIB par habitant parmi les plus élevés au monde, d'une grande stabilité politique et d'un cadre sociétal optimal, en particulier quant à l'égalité des chances entre hommes et femmes. En outre, le pays dispose d'infrastructures numériques performantes et d'une population bien formée et multilingue. Il se distingue également par la qualité de ses infrastructures médicales et un système social performant. Parmi les facteurs qui incitent les talents à venir s'établir dans un pays, **l'aspect fiscal** est également à prendre en compte. Le Gouvernement en est conscient, comme l'attestent, dans le cadre de la loi budgétaire 2023, l'abaissement de la rémunération minimale brute du travailleur impatrié (qui doit passer de 100.000€ à 75.000€ par an⁴⁵) et l'extension du périmètre de la prime participative.⁴⁶ Dans ce cadre, la révision à la baisse de l'imposition sur le revenu des célibataires et l'augmentation des plafonds permettant de défiscaliser l'argent placé en pensions complémentaires sont des pistes à explorer (sur ce dernier point, voir le livret n°6, «Garantir des finances publiques, pensions et une protection sociale soutenables pour toutes les générations»).

Sur le **volet éducatif**, le pays est leader quant aux dépenses publiques d'éducation par élève (de tous niveaux); celles-ci sont en effet les plus élevées. Il est également en haut du podium sur l'encadrement des élèves du fondamental, avec moins de 9 élèves pour un membre du personnel enseignant. Au niveau du secondaire, le système éducatif luxembourgeois affiche un ratio de 9,24 enfants pour un membre du personnel enseignant (la moyenne se situe à 13,7). Par ailleurs, l'offre scolaire publique, privée et internationale donne aux familles un large éventail de possibilités. En particulier, les **écoles internationales publiques** (actuellement au nombre de six) constituent une alternative intéressante à l'éducation trilingue traditionnelle pour les familles qui envisagent de s'installer au Luxembourg.



Au niveau de **l'enseignement supérieur**, le Luxembourg est leader européen en ce qui concerne **l'attractivité de son système de recherche**, en particulier sur les aspects de co-publications scientifiques internationales, de citations des publications scientifiques et de la part des doctorants étrangers.⁴⁷ Si la recherche est un domaine relativement jeune, celui-ci a connu une évolution rapide ces vingt dernières années, portée par une volonté politique forte et une grande ouverture sur le monde. **L'Université du Luxembourg** (créée en 2003) et **les différents centres interdisciplinaires**⁴⁸ **accueillent un nombre important d'étudiants internationaux**. Pour l'année 2021-2022, l'Université compte 6.990 étudiants inscrits, dont plus de la moitié étaient étrangers (issus de 135 pays). Il en est de même pour le corps enseignant (issu d'une centaine de pays).⁴⁹ **L'Université vise le renforcement de son profil international en tant qu'université de recherche d'excellence** (cadre stratégique de l'Université 2021-2029)⁵⁰ et participe régulièrement aux classements internationaux tels que le *Classement de Shanghai* et le *World University Ranking*. En outre, les facultés proposent des formations de niveau Bachelor et Master dispensées entièrement en anglais. L'Université a également conclu des coopérations interuniversitaires avec des universités partenaires en Europe et dans le monde, qui comprennent des échanges d'étudiants, des projets de recherche, des échanges de chercheurs avec, notamment, la *Freie Universität* Berlin (Allemagne), l'Indian Institute of Technology Bombay (Inde), l'Université de Laval (Canada).

Si le Grand-Duché a des points forts, il doit relever **des défis de taille**. Une raison qui limite le recrutement de profils recherchés est **la méconnaissance du pays** et de ses atouts (l'image du pays à l'étranger se limite souvent à la place financière), voire à un a priori négatif. Par ailleurs, **le coût de la vie**, et particulièrement du **logement** dégrade aujourd'hui sensiblement son attractivité. L'accès au logement n'est pas un problème nouveau, mais s'amplifie au fil des années. En 2021, le coût du logement était 87% plus élevé que la moyenne de l'UE, juste derrière l'Irlande. Depuis 2010, les prix ont augmenté sans discontinuer, pour atteindre un maximum de +14,5% en 2020 (par rapport à l'année précédente).

A cela s'ajoute la **dégradation de la mobilité** et notamment la saturation du réseau routier aux heures de pointe (qui se traduit par des temps de trajet domicile-travail en constante augmentation d'une année sur l'autre) et qui a des effets négatifs sur la qualité de vie. Une enquête du STATEC⁵¹ révèle que **le Luxembourg fait partie des pays de la Zone euro où les trajets domicile-travail** sont les plus longs. Ainsi, 55% des employés résidents ont un trajet aller de moins de 30 minutes, alors que ce pourcentage est de 67% dans la Zone euro. Or, plus le trajet est long, plus la satisfaction au travail diminue. (Pour plus d'informations, voir le livret n°4 : « Piloter le développement territorial pour répondre aux besoins de logements et de transports »).

En outre, **les lourdeurs administratives**, et **le manque de transparence** du processus lors d'une demande de titre de séjour pour salarié ressortissant de pays tiers portent atteinte à l'image du Luxembourg et peuvent, dans certains cas, mener à une annulation des démarches en faveur de pays plus ouverts. Enfin, l'importance accrue du **télétravail** (un élément devenu de plus en plus déterminant dans les entretiens d'embauche à la faveur de la crise sanitaire)⁵² couplée aux nouvelles attentes en termes de flexibilisation du temps de travail, incite certains non-résidents (particulièrement les frontaliers) à opter pour un retour dans leur pays d'origine. Par ailleurs, le Grand-Duché connaît aujourd'hui **un désavantage compétitif par rapport à d'autres métropoles et capitales européennes**, certaines constituant des places financières d'envergure, donc des concurrents directs du modèle socio-économique du pays (Paris, Francfort et Dublin par exemple).



DES AVANCÉES LÉGISLATIVES IMPORTANTES POUR ATTIRER LES ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX

L'approche du Grand-Duché est d'attirer les talents internationaux afin de satisfaire aux besoins de l'économie, sans viser les étudiants en particulier. Or, **les étudiants/chercheurs**, qu'ils soient ressortissants européens ou non, **représentent un vivier de personnes hautement qualifiées dont les employeurs ont besoin**. Si le Luxembourg est 1^{er} (sur 133 pays) sur le volet attraction des étudiants internationaux dans le *Global Talent Competitiveness Index 2022*, avec Chypre et le Qatar, le Grand-Duché apparaît souvent comme **«un pays de passage»**.

Les conditions d'entrée et de séjour à des fins d'études des ressortissants de pays tiers sont fixées par la **loi modifiée du 29 août 2008** portant sur la libre circulation des personnes et l'immigration⁵³. Le cadre légal relatif au statut de l'étudiant ressortissant d'un pays tiers a fait l'objet de deux modifications.

La loi du 8 mars 2017⁵⁴ a modifié la loi sur l'immigration en ajoutant la possibilité pour les étudiants internationaux de changer de statut pour devenir travailleur «salaré» ou «indépendant», sous condition d'avoir obtenu un diplôme universitaire sanctionnant un cycle d'au moins 5 ans ou d'avoir accompli un doctorat. L'emploi doit être en lien avec sa formation académique. La loi du 1^{er} août 2018⁵⁵, transposant la Directive 2016/801/UE «étudiants et chercheurs»⁵⁶ introduit dans la législation luxembourgeoise :

- la possibilité pour l'étudiant déjà titulaire d'un titre de séjour pour «étudiant» dans un premier Etat membre d'entrer et de séjourner au Luxembourg pour y poursuivre une partie de ses études, sans devoir soumettre une nouvelle demande de titre de séjour;
- la possibilité, pour le titulaire d'un titre de séjour pour «étudiant», d'exercer une activité salariée limitée à une durée maximale de 15 heures par semaine en moyenne sur un mois (contre 10 heures auparavant);
- la possibilité pour le chercheur ayant déjà obtenu un titre de séjour pour «chercheur» dans un premier Etat membre, d'entrer et de séjourner au Luxembourg pour y poursuivre une partie de ses travaux de recherche pour des périodes plus longues qu'auparavant;
- un nouveau titre de séjour «vie privée» à des fins de «recherche d'emploi ou de création d'entreprise» qui peut être délivré aux ressortissants de pays tiers autorisés au séjour en tant qu'étudiant ou chercheur (pour une durée de 9 mois non renouvelable) ou en tant que membre de la famille du chercheur, sous certaines conditions (succès dans les études ou travaux de recherches et suffisance des ressources notamment).



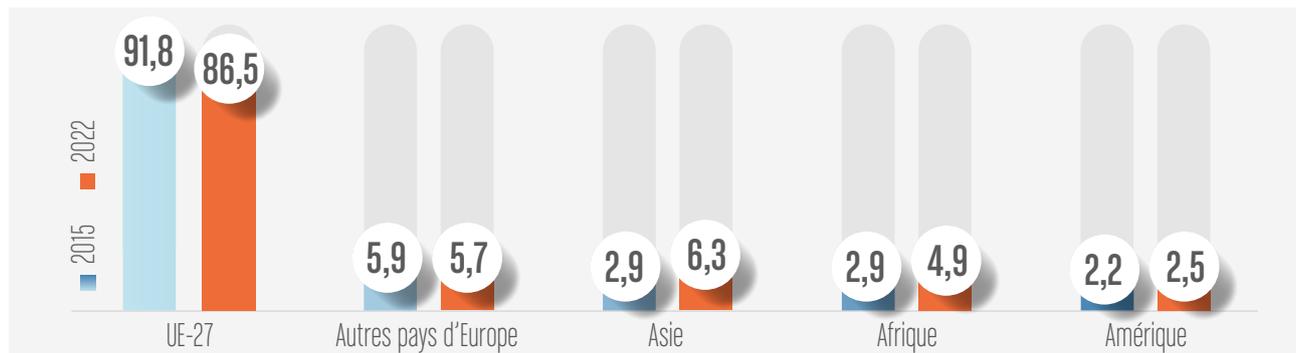
DES TALENTS ÉTRANGERS DIFFICILES À TROUVER, DES PROCÉDURES ADMINISTRATIVES QUI ENTRAVENT LA VENUE DE PERSONNES DE PAYS TIERS



Plus de 200.000 frontaliers travaillent au Luxembourg et représentent à eux seuls 46,8% de l'emploi salarié intérieur (3^e trimestre 2022). Leur nombre a augmenté de 40% en 10 ans. En ajoutant les résidents non-Luxembourgeois, la part des talents étrangers atteint aujourd'hui 74%. Si ce système semble bien fonctionner, au vu du nombre important de personnes issues de l'étranger, les dirigeants d'entreprise font état de difficultés croissantes de recrutement. Au décalage entre compétences disponibles et besoins des entreprises est venu se rajouter, depuis la crise sanitaire, de nouvelles conceptions du travail et de nouvelles attentes des salariés. Ainsi, il est devenu essentiel de fidéliser, de former et de permettre aux personnes d'évoluer au sein de l'entreprise, afin de garder les talents. L'organisation de moments festifs pour créer un sentiment d'équipe et d'appartenance à la structure, l'existence d'une culture d'entreprise inclusive, d'une communication continue et transparente, de programmes de mobilité interne constituent quelques exemples.

Les difficultés de recrutement poussent les recruteurs à étendre leur périmètre de recherche au-delà de la Grande Région, voire de l'Union européenne. De fait, l'immigration non-européenne s'est développée ces dernières années. Si la part des ressortissants de l'Union européenne dans la population étrangère totale reste majoritaire (263.128 personnes, soit 86,5% de la population étrangère totale en 2022), la proportion des personnes d'Afrique et particulièrement d'Asie est passée respectivement de 2,9 à 4,9% et de 2,9 à 6,3% de la population étrangère totale entre 2015 et 2022. En termes de progression sur cette même période, la population de l'UE-27 a augmenté de 11%, contre +82% pour les personnes d'Afrique et +153% pour les étrangers asiatiques. Les trois communautés asiatiques les plus importantes en termes d'effectifs sont les Chinois (4.142 personnes), les Indiens (3.777 personnes) et les Syriens (2.696 ressortissants).

PART DE LA POPULATION PAR RÉGION D'ORIGINE DANS LA POPULATION ÉTRANGÈRE TOTALE (EN %)



Source: STATEC

Cependant, **le processus de recrutement des salariés non-ressortissants de l'Union européenne est souvent montré du doigt par les entreprises** pour sa **lourdeur administrative** et son **manque de transparence**.⁵⁷ A titre d'exemple, et comme rappelé par la Fedil⁵⁸, le délai de délivrance des autorisations de travail (à demander avant l'arrivée du salarié sur le territoire luxembourgeois), de maximum 4 mois, s'accompagne bien souvent d'un manque de communication des autorités compétentes sur le statut de progression de la demande. Cela engendre une inquiétude forte pour le candidat comme pour l'entreprise. Cette lenteur de traitement concerne également les titres de séjours définitifs délivrés après l'autorisation temporaire de 3 mois. Il n'est donc pas rare qu'un contrat de travail doive être suspendu, en l'absence de l'obtention du titre séjour pour activité salariée dans des délais raisonnables.

De manière générale, le Luxembourg réussit un peu mieux que ses voisins et par rapport à la moyenne des pays de l'Union européenne, en matière de chômage par nationalité. Mais **l'intégration plutôt réussie des immigrés sur le marché du travail luxembourgeois cache des disparités selon les différents groupes**. Les ressortissants européens constituent essentiellement une immigration de travail relativement bien intégrée économiquement. En 2021, 5,2% d'entre eux étaient au chômage, contre 4,1% des personnes nées au Luxembourg et plus de 12% des personnes nées dans un pays hors-UE.

En outre, des **barrières à l'emploi** existent, tant pour les ressortissants de pays tiers déjà présents au Luxembourg que pour des personnes intéressées à venir y travailler. De fait, les ressortissants de pays tiers rencontrent généralement plus de difficultés à intégrer le marché du travail: **les personnes qualifiées tout comme celles ayant un niveau d'études et un niveau en langue jugés insuffisants**. Parmi les obstacles majeurs à l'intégration des ressortissants des pays tiers au marché du travail figure la maîtrise des langues. Le Luxembourg compte 47,5% de résidents étrangers et 73,5% des salariés qui y travaillent n'ont pas la nationalité luxembourgeoise. En résulte un multilinguisme au travail centré sur les trois langues européennes - le français, le luxembourgeois et l'allemand - ainsi que sur l'anglais. L'enquête sur les forces de travail de 2018 menée par le STATEC a révélé que trois résidents sur quatre travaillaient dans un environnement multilingue, 25% devant maîtriser quatre langues ou plus. Dans le cadre professionnel, le français est la langue la plus utilisée (78% des personnes sondées), suivi de l'anglais (51%) et du luxembourgeois (48%).⁵⁹

Aux barrières linguistiques s'ajoutent la reconnaissance des diplômes et des qualifications formelles obtenues à l'étranger, en particulier pour les diplômes de techniciens. **L'absence de reconnaissance des diplômes reste un sujet phare qui freine la mobilité des salariés**, au sein de la Grande Région et au-delà, obligeant souvent à un « empilement » de modules de formation et de certificats qui ne font pas toujours sens. L'enquête sur les forces de travail révèle que la proportion des personnes ayant postulé pour une reconnaissance de leur diplôme est plus élevée parmi les personnes titulaires d'un diplôme européen (34%, contre 25% pour les diplômés non citoyens UE). Les titulaires de diplômes non européens n'ayant pas demandé la reconnaissance évoquent le plus souvent leur méconnaissance de cette possibilité et la complexité du processus administratif.⁶⁰



LES GRANDS ENJEUX ET LES SOLUTIONS DE LA CHAMBRE DE COMMERCE



UN DÉCALAGE PERSISTANT ENTRE BESOINS DE MAIN-D'ŒUVRE ET COMPÉTENCES DISPONIBLES

Le manque de compétences et l'inadéquation entre profils disponibles et besoins des entreprises a des effets directs sur l'activité de celles-ci. **A défaut de trouver les profils** adéquats, certaines entreprises doivent **revoir leur production à la baisse**. Par ailleurs, la raréfaction des talents accroît les **risques de concurrence entre entreprises**, mais également **entre territoires limitrophes**, confrontés à des problématiques similaires (dans le secteur de la santé par exemple). Outre les difficultés liées au volet attraction et rétention des talents étrangers, le Luxembourg fait face au défi de **former des personnes déjà sur place**. La faible appétence des jeunes pour les **matières scientifiques et techniques** (les diplômés dans les matières STEM (*Science, Technology, Engineering, Mathematics*) représentent moins de 20% des diplômés d'une promotion), l'absence de formation duale au niveau de l'enseignement supérieur (et notamment du BTS), tout comme la faible participation à la formation tout au long de la vie dans tous les secteurs constituent des défis de taille à relever pour assurer la pérennité du dynamisme économique du pays.

ADOPTER UNE STRATÉGIE NATIONALE « TALENTS » AUTOUR DE 4 VOLETS: PROMOTION DE L'APPRENTISSAGE À TOUS LES NIVEAUX D'ENSEIGNEMENT ; REVALORISATION DE L'ACCÈS DES ENTREPRISES À LA FORMATION CONTINUE ; IDENTIFICATION DES BESOINS EN COMPÉTENCES PRÉSENTS ET FUTURS ; MISE EN PLACE DE RÉGIMES FISCAUX ATTRACTIFS POUR LES SALARIÉS (PRIME DÉFISCALISÉE, ETC.).

Une stratégie nationale en matière de compétences, selon un processus participatif, contribuera à traiter le besoin de talents dans sa globalité et à assurer des progrès constants sur la durée. Cette stratégie devra se concentrer en priorité sur quatre volets clés :

- **Assurer l'employabilité des élèves en BTS luxembourgeois**

Faute de pouvoir embaucher sous contrat d'apprentissage des élèves préparant un BTS au Luxembourg, nombre d'entreprises basées au Grand-Duché se tournent vers des apprentis de la Grande Région. Pour garantir un accès égal avec les BTS transfrontaliers, il s'agit d'inclure le BTS luxembourgeois dans les formations sous contrat d'apprentissage, ce qui aidera dans le même temps les entreprises à combler leurs postes d'apprentissage non pourvus.

- **Identifier les besoins en compétences actuels et futurs aux niveaux formation initiale et continue**

L'objectif est de dresser une cartographie des fonctions à pourvoir, reposant sur une veille régulière et continuellement mise à jour des profils actuellement en pénurie et des compétences qui seront demandées à horizon 3-5 ans dans tous les secteurs et pour tous types de fonctions. Cette cartographie en temps réel des fonctions à pourvoir permettra d'adapter l'offre de formation pour les jeunes et les adultes selon une approche prospective et ainsi mieux anticiper les besoins en compétences des entreprises. Des outils d'identification des besoins en compétences et services d'accompagnement ciblés destinés aux entreprises dans la mise en place de plans de formation et/ou de plans de carrière, notamment pour les PME, complèteraient utilement cette démarche.

- **Revaloriser le cofinancement de la formation en entreprise et promouvoir l'accès à la formation professionnelle continue en entreprise, en particulier pour les PME et les métiers en pénurie**

Le Luxembourg devra mettre en place un plan d'action visant à faciliter l'accès des entreprises à la formation professionnelle continue et comprenant la revalorisation de l'accès collectif (celle-ci a reculé du fait des effets combinés de la réduction de l'aide au cofinancement de la formation en entreprise décidée en 2017 et de la crise sanitaire et économique de 2020-2021). Il sera particulièrement important de revoir à la hausse le taux de cofinancement de base de la formation professionnelle continue en entreprise (de 15% à 20%) et d'instaurer un taux privilégié (de 40%) pour soutenir l'investissement dans la formation aux compétences digitales et environnementales (et plus généralement, à certaines

compétences clés recherchées par les entreprises). Par ailleurs, l'introduction du principe du « tiers payant » en accélérant les procédures de remboursement, encouragera les entreprises à y avoir davantage recours. La création d'un mécanisme de super-déduction fiscale pour soutenir les entreprises qui investissent dans les transitions digitale, écologique/environnementale, et de recherche et développement aurait également des effets positifs. Seraient notamment éligibles les dépenses de formation ou de reconversion professionnelle des salariés, directement liées aux évolutions des métiers et compétences requises. Ces mesures financières devraient être complétées par des campagnes de promotion de l'accès collectif axées, notamment, sur les métiers en tension, allant de pair avec une sensibilisation des entreprises et des individus à la nécessité de se former tout au long de la vie.

- **Encourager la performance des salariés via l'introduction d'une prime défiscalisée de fin d'année**

Il convient d'introduire une prime « défiscalisée », exonérée d'impôts et de prélèvements sociaux, et calculée sur base des résultats de l'entreprise et des performances du salarié. L'objectif doit être d'encourager la performance des salariés via l'augmentation de leur pouvoir d'achat, en complément de leur rémunération habituelle.

#02 DÉVELOPPER PLUS SYSTÉMATIQUEMENT LES COLLABORATIONS ENTRE LES ENTREPRISES ET LES ENSEIGNANTS AFIN DE MIEUX PRÉPARER LES JEUNES À LA VIE ACTIVE ET DE PERMETTRE AUX ENSEIGNANTS D'ACQUÉRIR UNE MEILLEURE COMPRÉHENSION DU MONDE DE L'ENTREPRISE ET DE SES BESOINS

Permettre aux jeunes de découvrir la variété des secteurs économiques, les métiers et professions existants, ainsi que les besoins actuels et futurs sur le marché de l'emploi, via, par exemple, des visites d'entreprises ou des stages de découverte dès le niveau fondamental constituent des enjeux clés.. Développer l'esprit d'entreprise chez les jeunes est un axe additionnel à renforcer tout au long de la scolarité. En parallèle, il est nécessaire d'encourager les entreprises à accueillir des jeunes en communiquant largement sur les avantages à moyen et long termes pour celles-ci en termes de visibilité de leurs métiers et de besoins en main-d'œuvre. Il s'agit également de sensibiliser, former et accompagner les enseignants de manière plus systématique, notamment pour ce qui est de l'utilisation de techniques d'enseignement innovantes et modernes, et pour leur permettre d'acquérir une meilleure connaissance du monde de l'entreprise.

#03 PROMOUVOIR LE SECTEUR PRIVÉ AUPRÈS DES JEUNES VIA DES CAMPAGNES DE COMMUNICATION SUR LES SECTEURS QUI RECRUTENT, L'INTÉRÊT DES MISSIONS, LES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION ET AUPRÈS DES PROFILS EXPÉRIMENTÉS, EN RÉALISANT DES « SUCCESS STORIES » DE PERSONNES AYANT FAIT LE CHOIX DE RETOURNER DANS LE PRIVÉ



#04 ACCROÎTRE LE TAUX D'EMPLOI DES SENIORS AU TRAVERS DE POLITIQUES DE PENSION OFFRANT DES RÉGIMES DE RETRAITES PLUS FLEXIBLES, LA SENSIBILISATION DES EMPLOYEURS AUX AVANTAGES QUE REPRÉSENTENT DES MODÈLES DE TRAVAIL PLUS SOUPLES (LE TRAVAIL À TEMPS PARTIEL PAR EXEMPLE) ET UN RECOURS ACCRU À LA FORMATION CONTINUE



UN SYSTÈME D'ORIENTATION PEU ÉQUITABLE OÙ LE CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE, MIGRATOIRE ET LINGUISTIQUE JOUE UN RÔLE DÉTERMINANT

Le principe méritocratique et l'égalité des chances sont mis à mal au sein d'un système scolaire qui tend à **reproduire les inégalités sociales** plus qu'il ne les estompe. Ainsi, la réussite scolaire ne relève pas uniquement des capacités et investissements de chacun, mais aussi (et de plus en plus) de **facteurs socio-économiques ou d'origine migratoire**. En particulier la **langue parlée à la maison** est un fort élément discriminant qui impacte non seulement le parcours scolaire des élèves mais aussi leurs perspectives professionnelles et sociales à plus long terme. **L'alphabétisation en langue allemande** crée des **discriminations** et ne prend pas en compte la diversité de la société luxembourgeoise.

Les **inégalités scolaires** se construisent **dès l'entrée à l'école, s'accroissent au fil des années** et jouent un rôle important dans le choix des programmes au cours du processus d'orientation, notamment lors du passage de l'école fondamentale vers les différentes filières de l'enseignement secondaire. Loin de se centrer sur les forces et talents des jeunes, **l'orientation repose en grande partie sur les faiblesses**, la filière générale étant perçue comme la « voie de garage » des élèves n'ayant pas le niveau pour intégrer la filière classique. Or, sachant que l'orientation des adolescents influe largement sur leur avenir, en termes de revenus, opportunités de travail, bien-être, santé et espérance de vie, **le Luxembourg se doit d'instaurer davantage d'équité**. Au-delà des parcours personnels, il en va de la préservation de la **cohésion sociale** et de la **prospérité économique** du pays.

**#05**

RÉFORMER L'ORIENTATION EN MILIEU SCOLAIRE, PROMOUVOIR LES MATIÈRES STEM (*SCIENCE, TECHNOLOGY, ENGINEERING, MATHEMATICS*) DÈS L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL ET METTRE EN PLACE UN PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ DÈS LE SECONDAIRE

Le Luxembourg devra se doter d'un système d'orientation plus équitable, permettant aux élèves d'exploiter pleinement leur potentiel et de choisir une filière selon leurs aptitudes. Une première mesure serait d'allonger les années de tronc commun et ainsi, de repousser le moment d'orientation. Celui-ci serait défini en fonction de la maturité et des capacités de chacun. Une fois les régimes et filières choisies, les élèves auraient (sous certaines conditions) la possibilité d'en changer, en cas d'erreur d'orientation par exemple. Si ces passerelles existent aujourd'hui, il reste très difficile en pratique d'y avoir recours. En outre, la mise en place d'un programme de mentorat au niveau secondaire permettrait à certains jeunes de bénéficier d'un accompagnement personnalisé et d'être mieux informés sur de possibles perspectives en termes de formation et de carrière professionnelle.

Face à la pénurie de talents dans les matières scientifiques et techniques, il est nécessaire d'agir bien en amont et de renforcer l'attrait des matières STEM dans les écoles. Dès le fondamental, les élèves prendraient part à des visites d'entreprises pour découvrir les aspects pratiques faisant écho à l'enseignement théorique. Par ailleurs, des rencontres avec des chercheurs, des ingénieurs qui travaillent dans ces domaines pourraient éveiller la curiosité, voire susciter des vocations. Des efforts supplémentaires sont nécessaires en particulier vis-à-vis des filles, sous représentées dans ces filières, via notamment la promotion de «role models» féminins et la sensibilisation du corps enseignant aux stéréotypes sur les études et l'orientation sur les filles et les garçons.

#06 ÉLARGIR LE PROJET PILOTE DE L'ALPHABÉTISATION EN LANGUE FRANÇAISE À L'ENSEMBLE DES COMMUNES QUI EN FONT LA DEMANDE

Un enjeu phare étant de renforcer l'égalité des chances, le Luxembourg devra poursuivre résolument sa politique de diversification du système scolaire public régulier, en élargissant les alternatives à la traditionnelle alphabétisation en allemand. Il s'agira en particulier d'accélérer l'évaluation du projet pilote d'alphabétisation en langue française initié à la rentrée 2022 dans 4 communes et de l'étendre à d'autres régions du pays qui le souhaitent. A défaut de reproduire le modèle des écoles internationales publiques, leur système d'apprentissage des langues (une langue d'enseignement dominante et l'apprentissage de langues étrangères) devrait nourrir les réflexions.



UNE ORGANISATION DU TRAVAIL RIGIDE ET LA MULTIPLICATION DES CONGÉS METTENT À MAL LE BON FONCTIONNEMENT DES ENTREPRISES DANS UN CONTEXTE DE PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE

La réforme de 2016, **en rigidifiant l'organisation du travail**, a considérablement **complexifié le fonctionnement des entreprises**. Dans un contexte d'aggravation des problèmes de disponibilité de main-d'œuvre dans quasiment tous les secteurs d'activité, et alors même qu'il est très difficile de trouver des remplaçants, la seule contrepartie d'un employeur qui allonge la période de référence de ses collaborateurs est la diminution du temps de travail. A défaut d'un compromis national dans le cadre de la tripartite, les règles mises en place sont identiques pour tous, alors qu'une **concertation entre employeur et employés** permettrait de **trouver des solutions au plus près des spécificités de chaque entreprise** et apporterait davantage de flexibilité au bénéfice de l'employeur et du salarié.

Par ailleurs, les entreprises doivent également faire face à **la multiplication de types de congés et des absences**, qui désorganisent leur activité. Ces dernières, outre le fait de devoir souvent prendre en charge la rémunération des travailleurs absents, voient leur fonctionnement interne perturbé par le manque de travailleurs (perte de la prestation par le salarié absent, report de la charge de travail sur les autres collaborateurs faute de pouvoir recruter un remplaçant).

#07

ASSOULIR LA LÉGISLATION SUR L'ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL POUR PERMETTRE UNE GESTION AU CAS PAR CAS DANS LE CADRE DU DIALOGUE SOCIAL EN ENTREPRISE, EN FONCTION DES SPÉCIFICITÉS DE CHAQUE ENTREPRISE ET EXCLURE TOUTE RÉDUCTION GÉNÉRALISÉE DU TEMPS DE TRAVAIL

Dans le but de soutenir l'activité des entreprises et de répondre aux demandes des employés en termes de flexibilité, l'organisation du temps de travail doit s'inscrire dans le cadre d'un dialogue entre l'employeur et le salarié, permettant de définir la durée du travail et les horaires en fonction des spécificités de l'activité de l'entreprise et de la mission du collaborateur. Une réflexion en profondeur sur l'aménagement du temps de travail (et non sur la réduction du temps de travail) est nécessaire. Par ailleurs, au regard de l'importance de la thématique et de ses effets directs sur le fonctionnement des entreprises, il importe que les partenaires sociaux soient systématiquement consultés et que les choix résultent de compromis entre eux.

En parallèle, une réflexion en profondeur sur l'aménagement du temps de travail est nécessaire. Plutôt que d'instaurer de nouveaux congés, qui désorganisent les entreprises, il est capital d'apporter plus de flexibilité dans l'organisation du travail, afin de permettre à certains corps de métier d'adapter leur charge de travail en fonction de la demande. Cela doit se faire sur base d'une réflexion qui relève de l'employeur, en accord avec les représentants internes du personnel.



DES PROBLÈMES STRUCTURELS QUI PORTENT ATTEINTE À L'ATTRACTIVITÉ DU GRAND-DUCHÉ COUPLÉS À LA NÉCESSITÉ DE RENFORCER LA VISIBILITÉ DU PAYS À L'INTERNATIONAL

Portés en grande partie par la main-d'œuvre étrangère, le dynamisme et la prospérité du Grand-Duché se heurtent toutefois à des défis qui tendent à se renforcer avec le temps et fragilisent l'attractivité du pays. Le **coût de la vie**, en particulier l'accès au **logement**, et la **mobilité** constituent des problématiques phares qui impactent la qualité de vie et peuvent **dissuader des talents de venir s'y installer**. Cela est d'autant plus préjudiciable pour un petit pays qui ne figure pas automatiquement dans la liste des pays envisagés dans le cadre d'une expatriation. Sont particulièrement touchés par la problématique du logement les **étudiants internationaux** (représentent plus de la moitié des inscriptions à l'Université du Luxembourg) qui n'ont pas accès au marché privé, dans un contexte de manque de logements universitaires. Parallèlement à des problèmes structurels, le pays souffre d'un **manque de visibilité à l'international**. Comparé à d'autres capitales européennes et places financières, le Luxembourg demeure mal connu à l'étranger, y compris de ses voisins. Dans un contexte mondial de « guerre des talents », la capacité du Grand-Duché de **promouvoir ses atouts** et de **s'adapter aux nouvelles attentes des salariés** (concernant notamment le **télétravail**) est d'autant plus importante que son économie dépend en grande partie des talents étrangers.





#08

OPTIMISER, COORDONNER ET ÉTENDRE LES INITIATIVES EXISTANTES POUR PROMOUVOIR LE LUXEMBOURG AUPRÈS DES TALENTS ÉTRANGERS ET AGIR EN FAVEUR D'UNE MISE EN RELATION PLUS EFFICIENTE ENTRE ENTREPRISES ET CANDIDATS

Dans le but d'attirer les talents étrangers en nombre suffisant, il est essentiel d'intensifier et de coordonner la promotion du Grand-Duché à l'international. Le pays doit dynamiser son « *nation branding* », mettre davantage en avant ses atouts (multilinguisme, offres scolaires, sécurité, niveau de vie, système social, etc) et sa capacité à générer de la croissance. La participation à des foires internationales de recrutement dans des secteurs en forte pénurie de main-d'œuvre, tout comme l'intégration systématique d'un volet « attraction des talents » dans le cadre des missions économiques sont des pistes à explorer. L'objectif doit aussi être de faciliter et de systématiser la mise en relation entre entreprises et candidats étrangers. L'intégration du conjoint au travers d'un accompagnement dédié doit faire l'objet d'une attention toute particulière.

Une agence pour l'attraction des talents, rattachée à un ministère, pourrait utilement coordonner l'ensemble de ces initiatives et maintenir un processus inclusif rassemblant toutes les parties prenantes de la promotion du pays (les services de l'Etat, la société civile, les organisations comme la Chambre de Commerce). Sur le modèle de "Luxembourg for Finance", cette structure (légère) disposerait d'un service marketing conséquent, en charge de promouvoir le dynamisme de l'économie du pays.

#09 AGIR RÉSOLUMENT EN FAVEUR DU LOGEMENT ÉTUDIANT

Des actions concrètes sont nécessaires pour faciliter la venue des étudiants des pays de l'Union européenne et d'Etats tiers, sans lesquels l'Université du Luxembourg n'est pas viable. La nouvelle législature devra se mobiliser et explorer:

- la coopération avec les municipalités de la Grande Région pour disposer de résidences étudiantes abordables accessibles;
- la coopération avec les communes, notamment dans les régions du Centre et du Sud, pour que de nouveaux logements soient gérés par le service d'hébergement de l'Université;
- des incitations aux promoteurs d'entreprises de construction pour réaliser des projets de logements-étudiants.

#10 PERMETTRE AUX EMPLOYEURS DE RÉPONDRE AUX DEMANDES DES SALARIÉS EN LEVANT LES FREINS À LA RÉALISATION DU TÉLÉTRAVAIL POUR AU MOINS 2 JOURS HEBDOMADAIRES

Afin de permettre aux employeurs de répondre aux demandes de leurs salariés en matière de télétravail, il convient de mettre en place une « sphère de sécurité » permettant 2 jours de télétravail par semaine pour l'ensemble des salariés, résidents comme frontaliers. Dans ce sens, il apparaît important que le prochain Gouvernement renforce les démarches proactives, dans un premier temps auprès des pays limitrophes et, dans un second temps, au niveau européen et international.



DES DÉMARCHES D'IMMIGRATION LOURDES ET PEU TRANSPARENTES COMPLIQUENT LE RECRUTEMENT DES TALENTS ÉTRANGERS, EN PARTICULIER DE PAYS TIERS



Recruter un ressortissant de pays tiers **relève du parcours du combattant**. Qu'il s'agisse de demandes pour l'obtention d'un titre de séjour « carte bleue européenne », « travailleur salarié » ou pour bénéficier du régime fiscal des impatriés (pour ne citer que ceux-ci) les entreprises sont unanimes pour dénoncer **la lourdeur des procédures** et le **manque de transparence du processus**. Cela se traduit par des délais particulièrement longs, qui peuvent aller jusqu'à 4 mois, le maintien de procédures-papier, le manque de communication des autorités compétentes, l'impossibilité pour l'entreprise comme pour le salarié de connaître en temps réel la progression de sa demande (ce qui engendre une insécurité), le non-emploi de l'anglais et l'indisponibilité des autorités compétentes durant les congés d'été et de fin d'année. Cette situation peut amener, dans certains cas, un candidat à **choisir une autre destination** et **décourager les entreprises à embaucher des personnes de pays tiers**.

#11

CRÉER UNE PLATEFORME UNIQUE MULTILINGUE POUR FACILITER LES DÉMARCHES D'ENTRÉE ET DE SÉJOUR DES RESSORTISSANTS DE PAYS TIERS, SALARIÉS, ÉTUDIANTS ET CHERCHEURS

Une telle plateforme devrait permettre de réaliser l'ensemble des démarches en ligne dans plusieurs langues étrangères et notamment de systématiser l'utilisation de l'anglais. La digitalisation des formalités permettra de raccourcir les délais de constitution de dossiers de demandes d'autorisation de séjour pour les ressortissants de pays tiers. En outre, le demandeur devra pouvoir suivre en temps réel l'état d'avancement de son dossier et dialoguer avec une personne de contact unique en charge de sa demande.

#12

RÉDUIRE LES EXIGENCES LÉGALES ET ADMINISTRATIVES POUR LES ÉTRANGERS (CITOYENS DE L'UE ET RESSORTISSANTS DE PAYS TIERS) EN VUE DE FACILITER LA RECONNAISSANCE DE LEURS DIPLÔMES ET QUALIFICATIONS PROFESSIONNELLES

La difficulté pour nombre d'étrangers d'obtenir la reconnaissance de leurs diplômes limite leur accès au marché de l'emploi et freine leur mobilité géographique. Il en résulte que des compétences disponibles sur le territoire, et dont le Luxembourg a besoin, ne peuvent être mobilisées. S'agissant des ressortissants de pays tiers, le ministère des Affaires étrangères est sur le point de déposer un projet de loi permettant aux membres de famille, dans le cadre du regroupement familial, d'accéder directement au marché de l'emploi dès l'obtention de la carte de séjour. Il serait opportun de voir si ce régime pourrait être étendu à d'autres cas.



RÉFÉRENCES

- 1 STATEC, [Emploi salarié intérieur par lieu de résidence et nationalité](#).
- 2 STATEC, [Population par nationalités détaillées au 1^{er} janvier](#).
- 3 [Chiffres clés de l'ADEM](#), oct. 2022.
- 4 Le manque de main-d'œuvre est le défi n°1 des entreprises dans l'ensemble des éditions du Baromètre de l'Économie, à l'exception de l'édition du 2^e semestre 2020 où le coût du travail arrive en tête.
- 5 L'augmentation du nombre de personnes de plus de 65 ans a un impact majeur sur l'équilibre entre populations active et inactive, et ce malgré la croissance démographique dynamique du Luxembourg (+28% entre 2010 et 2022). D'après les estimations de l'Observatoire interrégional du marché de l'emploi publiées en 2021, le pays connaîtrait une hausse de 128% des personnes de plus de 65 ans d'ici 2050, la plus marquée à l'échelle de la Grande Région.
- 6 [IMD World Talent ranking](#) 2022.
- 7 CEDEFOP, [Future needs \(total job openings\) by occupation in Luxembourg in 2020-2030](#).
- 8 McKinsey Global Institute, [Jobs Lost, Jobs Gains: Workforce transitions in a time of automation](#), Dec. 2017.
- 9 STATEC, Regards 09/2022, [Vers un changement durable de la formation continue dans les entreprises?](#)
- 10 Cf. Eco News Flash n°3, [Quelles aides à la formation pour relever le défi en matière de skills et soutenir une économie compétitive, résiliente et durable?](#), 2021.
- 11 Chambre de Commerce, [Baromètre de l'économie, Focus thématique: Skills & Training](#), S1 2021.
- 12 La Chambre de Commerce, en collaboration avec les représentants sectoriels et ses entités de formation, pour des secteurs tels que le commerce ou la logistique, mène un travail de prospection des compétences afin de dresser une cartographie des fonctions à pourvoir et de développer, sur cette base, ses programmes de formation. Les participants font néanmoins état d'un certain tâtonnement, l'identification des besoins actuels en compétences et leur anticipation devenant de plus en plus difficile.
- 13 [Loi du 19 décembre 2008](#) portant réforme de la formation professionnelle et portant modification
 - a) de la loi modifiée du 22 juin 1963 fixant le régime des traitements des fonctionnaires de l'Etat;
 - b) de la loi modifiée du 4 septembre 1990 portant réforme de l'enseignement secondaire technique et de la formation professionnelle continue;
 - c) de la loi du 1^{er} décembre 1992 portant 1. création d'un établissement public pour le développement de la formation professionnelle continue et 2. fixation des cadres du personnel des Centres de formation professionnelle continue;
 - d) de la loi du 31 juillet 2006 portant introduction du Code du Travail.
- 14 Ministère de l'Education nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, [Rapport d'activité 2021](#), mars 2022.
- 15 INFPC, [Etude TEVA Transition Ecole - Vie Active 2018-2019, La première année de vie active des jeunes issus de la formation professionnelle initiale](#), oct. 2021.
- 16 Le Lycée du Nord à Wiltz propose un [BTS «Commerce» en alternance](#). L'instauration d'une base légale permettant d'offrir des formations duales à tous les niveaux, y compris de l'enseignement supérieur, permettrait de poursuivre résolument les efforts dans ce sens.
- 17 Contrairement au Luxembourg, tous les membres de la Grande Région proposent des études en alternance dans l'enseignement



supérieur (cf. *Projet Interreg BRIDGE, Alternance dans l'enseignement supérieur dans la Grande région: Aperçu des systèmes régionaux, mars 2022*). Le format sous contrat d'apprentissage permet d'accroître l'employabilité des apprenants et facilite, dans une logique de formation tout au long de la vie, l'accès aux formations diplômantes, notamment pour les adultes ayant quitté le système d'enseignement initial et souhaitant monter en compétence.

- 18 Dans [***l'avis commun de la Chambre de Commerce, de la Chambre des Métiers et de la Chambre d'Agriculture du 15 décembre 2022 concernant le projet de loi n°8079 portant organisation de l'enseignement supérieur***](#), les Chambres professionnelles insistent sur l'importance de proposer une offre de formation duale à tous les niveaux, y inclus l'enseignement supérieur, pour répondre aux besoins en compétences et de reconversion dans les différents secteurs d'activités et permettre aux personnes insérées dans la vie active de se former, voire de se requalifier sans devoir renoncer à leur statut de salarié. Depuis l'introduction de la réforme de la formation professionnelle en 2008, les Chambres professionnelles demandent le rattachement de la formation du BTS au Service de formation professionnelle (SFP) du Ministère de l'Education nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse dont la base légale afférente crée un cadre réglementaire clair pour la mise en œuvre des apprentissages en milieu professionnel. Un tel rattachement favoriserait l'émergence d'un véritable modèle progressif («*Stufenmodell*») à enchaînement systématique DAP/DT/BTS, ce qui permettrait non-seulement aux détenteurs d'un diplôme de la formation professionnelle de poursuivre leurs études en cours d'emploi mais également, de revaloriser lesdits diplômes.
- 19 Avis du CES, [***La formation professionnelle transfrontalière dans la Grande Région. Une discrète réalité et une grande opportunité***](#), 1^{er} mars 2021.
- 20 Le [***règlement grand-ducal du 26 juillet 2010***](#) portant organisation de l'apprentissage transfrontalier le définit comme «*[...] la formation où la partie pratique en milieu professionnel sous contrat d'apprentissage est réalisée dans un organisme de formation situé au Luxembourg et où la partie en milieu scolaire est assurée par une institution dans un pays limitrophe*» (art.1). Il revêt dans la majorité des cas une formation pratique en entreprise au Luxembourg et une formation théorique dispensée dans une structure de formation professionnelle à l'étranger. Cet apprentissage n'étant pas offert au Luxembourg, les lauréats obtiennent un diplôme étranger.
- 21 Hornung et al., *Nouveaux résultats longitudinaux issus du monitoring scolaire national EpStan en première et troisième année scolaire (cycles 2.1 et 3.1): tendance négative au niveau du développement des compétences et redoublements inefficaces, Rapport national sur l'éducation Luxembourg, 2021.*
- 22 Observatoire national de la qualité scolaire, *Orientations pour une réduction de l'impact des inégalités d'origine sociale dans le système éducatif.*
- 23 Dans le but de prendre davantage en considération la diversité culturelle et linguistique du Luxembourg (en particulier les enfants ne parlant ni luxembourgeois ni allemand à la maison), le Ministère de l'Education nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse a lancé à la rentrée 2022-2023 un projet pilote d'alphabétisation en français dans quatre écoles fondamentales communales (Larochette, Dudelange, Differdange et Schiffange). Les premières évaluations sont attendues pour 2025 (Ministère de l'Education nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse, [***Projet pilote d'alphabétisation en français à l'école fondamentale luxembourgeoise***](#), 2022).
- 24 Observatoire National de la Qualité Scolaire, [***Orientations pour une réduction de l'impact des inégalités d'origine sociale dans le système éducatif***](#), 2022.
- 25 Hadjar et al., *Les inégalités scolaires lors du passage vers l'enseignement secondaire au Luxembourg, Rapport national sur l'éducation Luxembourg 2021.*
- 26 LUCET et SCRIPT, [***Rapport national sur l'éducation, Luxembourg 2021.***](#)
- 27 Conseil national d'évaluation du système scolaire, [***Comment l'école amplifie-t-elle les inégalités sociales et migratoires?***](#), sep. 2016. Cette étude porte sur le système scolaire français, mais ses observations sont également pertinentes pour le Luxembourg.
- 28 [***Discours sur l'état de la nation 2022.***](#)
- 29 [***Loi du 23 décembre 2016 concernant l'organisation du temps de travail et portant modification du Code du travail.***](#)
- 30 Dans le cadre de l'accord conclu entre l'UEL et le Gouvernement le 14 janvier 2015, il avait été convenu que la question de la période de référence et l'adaptation du plan d'organisation du travail («*POT*») serait analysée dans le cadre de la tripartite. Faute d'un accord entre le patronat avec les deux principaux syndicats, ce ne fut pas le cas.

- 31** Le POT, en couvrant une période de référence définie à l'avance, permet à l'employeur de définir les horaires journaliers et hebdomadaires de ses salariés afin d'adapter leur temps de travail à l'activité prévisible de l'entreprise (en fonction, par exemple, de la saison ou du niveau de production) et en cas d'événements imprévisibles ou de force majeure.
- 32** En dehors d'un recours au POT ou à l'horaire mobile, toute heure de travail dépassant la durée normale de travail – 8 heures journalières ou 40 heures hebdomadaires – est considérée comme heure supplémentaire. La durée maximale de travail, heures supplémentaires comprises, est de 10 heures par jour ou 48 heures par semaine. Par dérogation à ces principes, la durée maximale de travail peut être prolongée dans certains secteurs ou professions et à certaines périodes de l'année).
- 33** La loi n'apporte pas de changements majeurs à l'horaire mobile, qui permet à chaque salarié individuellement d'aménager au jour le jour son horaire et sa durée de travail journalier selon ses convenances personnelles tout en respectant les durées maximales de travail et les règles à préétablir dans le cadre du règlement d'horaire mobile. Si cela est possible pour des activités principalement tertiaires, l'horaire mobile ne convient pas aux emplois postés dans l'industrie ou le commerce par exemple, ou encore pour les personnes travaillant en 3x8. Dans ce cas, l'employeur peut avoir recours au POT.
- 34** [Loi du 25 avril 2019 portant modification 1. des articles L. 232-2 et L. 233-3 du Code du travail; 2. de l'article 28-1 de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat.](#)
- 35** [Projet de loi n°7948](#) portant institution d'un congé culturel et modification:
- 1° du Code du travail;
- 2° de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat;
- 3° de la loi modifiée du 24 décembre 1985 fixant le statut général de fonctionnaires communaux.
- 36** Le Quotidien, [Luxembourg: les élus locaux vont passer un cap](#), 20 juillet 2022.
- 37** [La Directive \(UE\) 2019/1158](#) vise à améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des parents et des aidants dans l'Union européenne fixe des normes minimales pour le congé de paternité, le congé parental et le congé d'aidant. Le texte a pour objectif d'améliorer la participation des femmes sur le marché du travail et de favoriser le recours à des formules souples de travail, telles que le travail à distance ou des horaires de travail souples.
- 38** [Projet de loi n°8016](#) portant modification: 1° du Code du travail; 2° de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat; 3° de la loi modifiée du 24 décembre 1985 fixant le statut général des fonctionnaires communaux, en vue de la transposition de la Directive (UE) 2019/1158 du Parlement européen et du Conseil du 20 juin 2019 concernant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des parents et des aidants et abrogeant la Directive 2010/18/UE du Conseil.
- 39** Paperjam, [Georges Engel se penche sur la réduction du temps de travail](#), 29 avril 2022.
- 40** Comme énoncé dans l'Art. L. 211-1 du [Code du Travail](#), «Le présent titre s'applique à tous les salariés occupés dans les secteurs public et privé de l'économie ainsi qu'aux personnes travaillant en vue d'acquérir une formation professionnelle, pour autant qu'ils ne bénéficient pas d'autres dispositions légales ou conventionnelles plus favorables».
- 41** [Directive 2003/88/CE du Parlement européen et du Conseil du 4 novembre 2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail](#), 18 novembre 2003.
- 42** STATEC, Regards 04/2022, [Panorama sur le monde du travail luxembourgeois à l'occasion du 1^{er} Mai](#).
- 43** [Loi du 3 novembre 2016 portant réforme du congé parental](#).
- 44** Liste exhaustive des congés spéciaux: [Code du Travail](#), ch. IV. et modifiant 1° le Code du travail; 2° le Code de la sécurité sociale; 3° la loi modifiée du 4 décembre 1967 concernant l'impôt sur le revenu; 4° la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat; 5° la loi modifiée du 24 décembre 1985 fixant le statut général des fonctionnaires communaux; 6° la loi modifiée du 14 mars 1988 portant création de congés d'accueil pour les salariés du secteur privé; 7° la loi modifiée du 12 février 1999 portant création d'un congé parental et d'un congé pour raisons familiales; 8° la loi modifiée du 31 juillet 2006 portant introduction d'un Code du travail.



- 45 Le rehaussement en 2021 de la rémunération minimale brute de 50.000 € à 100.000 € par an, pour obtenir le statut d'impatrié a été très controversé et a conduit à cette régularisation dans le projet de budget 2023.
- 46 Pour plus d'informations sur les effets de ces deux mesures, voir l'avis de la Chambre de Commerce, [Budget de l'Etat: les défi\(cit\)s s'accroissent](#), 23 novembre 2022.
- 47 Voir le [Tableau de bord européen de l'innovation](#).
- 48 Suite à la création de l'Université du Luxembourg en 2003, trois centres interdisciplinaires voient le jour au sein de l'Université, à savoir l'Interdisciplinary Centre for Security, Reliability and Trust (SnT) et le Luxembourg Centre for Systems Biomedicine (LCSB) en 2009, et le Centre for Contemporary and Digital History en 2016. Deuxième pilier central de la recherche publique au Luxembourg, les centres de recherche publics viennent compléter le tableau. Outre le Luxembourg Institute of Socio-Economic Research (LISER) créé dès 1989, des centres de recherche publics sont mis en place entre 2012 et 2016, à la suite de fusions (dans le cas du Luxembourg Institute of Science and Technology (LIST) et du Luxembourg Institute of Health (LIH)). En outre, le Max Planck Institute Luxembourg for International, European and Regulatory Procedural Law (MPI), créé en 2012, est le premier du genre hors d'Allemagne.
- 49 Université du Luxembourg, [Year in Review 2021](#).
- 50 Université du Luxembourg, [Rapport d'activités 2021 du Conseil de gouvernance](#).
- 51 STATEC, Regards 08/2021, [Les trajets domicile-travail, quels impacts pour les résidents?](#) Les données sont issues de l'enquête sur les forces de travail (EFT), dont une grande partie date de 2019 (afin de présenter une situation « plus normale » au Luxembourg). L'analyse porte uniquement sur les résidents au Luxembourg (n'inclut donc pas les frontaliers).
- 52 Voir à ce sujet l'[Enquête sur la pratique du télétravail au Luxembourg](#) réalisée par l'UEL (publiée en janvier 2023) indique que 40% des entreprises participantes qui autorisent actuellement le télétravail ont perdu un candidat potentiel car elles ne proposaient pas assez de télétravail. Elles indiquent que ce chiffre est en constante augmentation.
- 53 [Loi du 29 août 2008 portant sur la libre circulation des personnes et l'immigration](#).
- 54 [Loi du 8 mars 2017 portant modification de la loi modifiée du 29 août 2008 sur la libre circulation des personnes et l'immigration](#).
- 55 [Loi du 1^{er} août 2018 portant modification de la loi modifiée du 29 août 2008 sur la libre circulation des personnes et l'immigration](#).
- 56 [Directive 2016/801/UE du Parlement européen et du Conseil du 11 mai 2016 relative aux conditions d'entrée et de séjour des ressortissants de pays tiers à des fins de recherche, d'études, de formation, de volontariat et de programmes d'échange d'élèves ou de projets éducatifs et de travail au pair](#). L'objectif est de rapprocher les législations nationales qui régissent les conditions d'entrée et de séjour des ressortissants de pays tiers alors que l'immigration de pays tiers représente un vivier de personnes hautement qualifiées, en particulier les étudiants et chercheurs.
- 57 Le Ministère des Affaires étrangères est sur le point de déposer un projet de loi pour permettre aux membres de famille des ressortissants de pays tiers, dans le cadre d'un regroupement familial, d'avoir un accès direct au marché de l'emploi dès obtention de leur carte de séjour. Dans ce cas-ci, l'obligation pour les entreprises d'effectuer une déclaration de poste vacant à l'ADEM serait levée.
- 58 [Position de la FEDIL sur l'attrait de talents venant d'États tiers à l'Union européenne](#), octobre 2022.
- 59 STATEC, Regards 09/2019, [Le luxembourgeois reste la langue la plus utilisée à domicile. Le français est la langue la plus utilisée au travail](#).
- 60 La reconnaissance d'un certificat/diplôme provenant de pays tiers (pays non-signataires des conventions de Paris et/ou Lisbonne) implique des conditions supplémentaires, y compris la maîtrise d'au moins une des trois langues officielles du Luxembourg (luxembourgeois, français ou allemand), cf. [guichet.public.lu](#)



À PROPOS

La Chambre de Commerce soutient la création, le développement et l'expansion internationale des entreprises du Grand-Duché de Luxembourg et elle défend leurs intérêts en tant que porte-parole attiré et indépendant. Elle compte aujourd'hui **90.000 entreprises affiliées**, correspondant à **75% du total de l'emploi salarié** et **80% du PIB du Luxembourg**. Elle regroupe toutes les entreprises luxembourgeoises, hormis celles appartenant aux secteurs de l'artisanat et de l'agriculture. A travers ses actions, initiatives et prises de position, la Chambre de Commerce vise toujours l'intérêt collectif de ses ressortissants. Elle ne prend en compte les intérêts sectoriels que sous condition qu'ils ne soient pas préjudiciables à ceux de l'ensemble de ses affiliés.

Plus d'informations : www.cc.lu





www.cc.lu/dossiers-thematiques/elections-2023



Affaires économiques:
(+352) 42 39 39 - 350

eco@cc.lu



ÉLECTIONS 2023 QUEL AVENIR POUR LES ENTREPRISES ?

ÉLECTIONS 2023 QUEL AVENIR POUR LES ENTREPRISES ?

00

TIRER LES **LEÇONS** DES **ÉPREUVES** SUCCESSIVES ET SE PROJETER VERS L'**AVENIR**

CHAMBER OF COMMERCE LUXEMBOURG POWERING BUSINESS

ÉLECTIONS 2023 QUEL AVENIR POUR LES ENTREPRISES ?

01

DÉVELOPPER TOUS LES **TALENTS** AU SEIN D'UN **MARCHÉ DU TRAVAIL** ATTRACTIF, PERFORMANT ET OUVERT

CHAMBER OF COMMERCE LUXEMBOURG POWERING BUSINESS

ÉLECTIONS 2023 QUEL AVENIR POUR LES ENTREPRISES ?

02

ACCÉLÉRER LES **TRANSITIONS ÉCOLOGIQUE** ET **ÉNERGÉTIQUE** AVEC UN CADRE PROPICE

CHAMBER OF COMMERCE LUXEMBOURG POWERING BUSINESS

ÉLECTIONS 2023 QUEL AVENIR POUR LES ENTREPRISES ?

03

POSER LES FONDATIONS D'UNE **"DATA-DRIVEN ECONOMY"** COMPÉTITIVE ET INNOVANTE

CHAMBER OF COMMERCE LUXEMBOURG POWERING BUSINESS

ÉLECTIONS 2023 QUEL AVENIR POUR LES ENTREPRISES ?

04

PILOTER LE **DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL** POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DE **LOGEMENTS** ET DE **TRANSPORTS**

CHAMBER OF COMMERCE LUXEMBOURG POWERING BUSINESS

ÉLECTIONS 2023 QUEL AVENIR POUR LES ENTREPRISES ?

05

MAINTENIR ET ACCROÎTRE L'**ATTRACTIVITÉ** ET LA **COMPÉTITIVITÉ** DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

CHAMBER OF COMMERCE LUXEMBOURG POWERING BUSINESS

ÉLECTIONS 2023 QUEL AVENIR POUR LES ENTREPRISES ?

06

GARANTIR DES **FINANCES PUBLIQUES, PENSIONS** ET UNE **PROTECTION SOCIALE** SOUTENABLES POUR TOUTES LES GÉNÉRATIONS

CHAMBER OF COMMERCE LUXEMBOURG POWERING BUSINESS