



TALENT4LUXEMBOURG

**34 recommandations pour renforcer l'attractivité,
le développement et la rétention des talents au Luxembourg.**

UNE DYNAMIQUE COLLECTIVE AU SERVICE DES TALENTS

2022 – 2023

1^{er} groupe de travail Talents de la Chambre de Commerce et publication du livret « Elections 2023 : Développer tous les talents au sein d'un marché du travail attractif, performant et ouvert »

Avril 2024

La nouvelle Assemblée plénière de la Chambre de Commerce confirme le thème des talents comme un enjeu économique majeur

Juin 2024

Lancement du Haut comité pour l'attraction, la rétention et le développement de talents par le ministère de l'Economie

Novembre 2024

Lancement du 2^{ème} groupe de travail Talents de la Chambre de Commerce



CONTEXTE ET ENJEUX STRATÉGIQUES

CONTEXTE ET ENJEUX STRATÉGIQUES



**Enjeux mondiaux
liés aux talents**



**Transition
démographique**



SITUATION SPÉCIFIQUE AU LUXEMBOURG

AGE MÉDIAN DE LA POPULATION



39,7 ans
au Luxembourg

45 ans
en Europe

Une population a priori **jeune** ...



Dont l'âge effectif de
départ à la retraite de

59,5 ans

... mais qui vieillit rapidement

+53,5 % de croissance en 10 ans pour les 85+

+ 32 % de croissance en 10 ans pour les 65+

et augmente le coût du vieillissement

+10,7 points du PIB d'ici 2027

BESOINS EN RECRUTEMENT D'ICI 2040

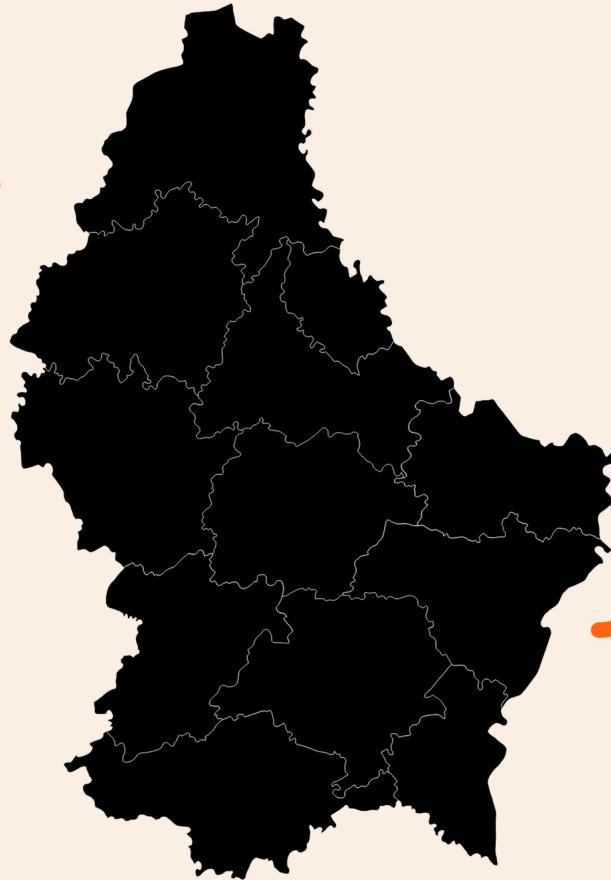


LE LUXEMBOURG NE SE RENOUVELLE PAS PAR LUI-MÊME: IL S'ALIMENTE DE SA CAPACITÉ À ATTIRER



Flux migratoire en 2024

Arrivées : **25.725** personnes



Départs : **16.444** personnes



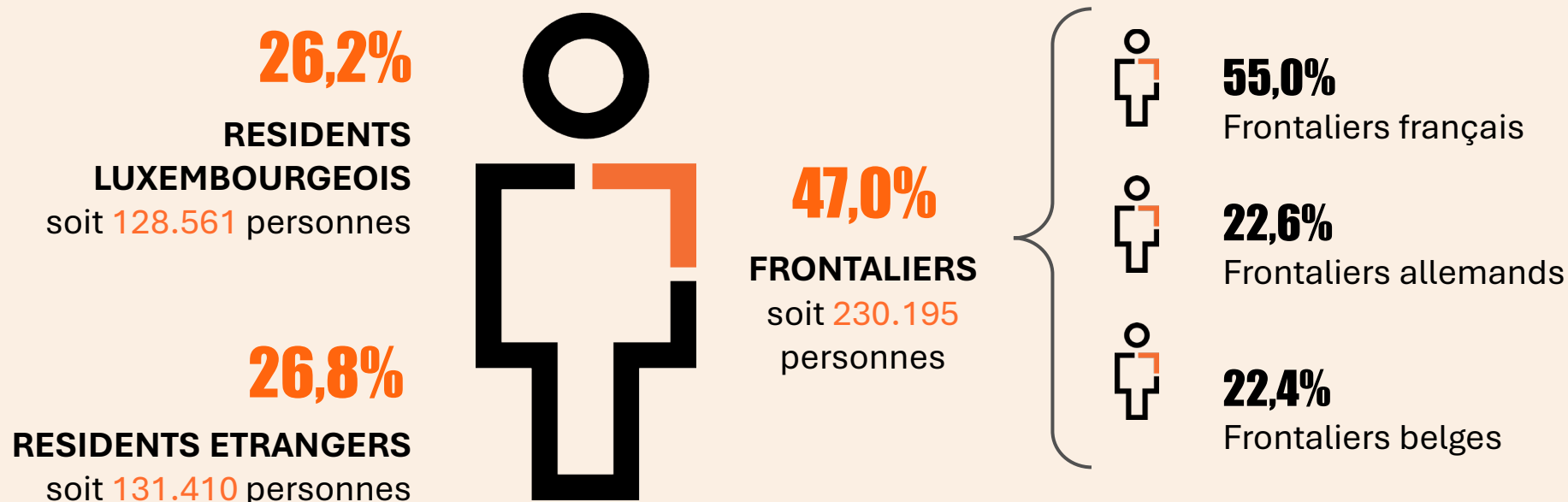
Solde migratoire positif de **9.281** personnes

APPORT DE LA MAIN D'ŒUVRE ÉTRANGÈRE



74% des **490.165** salariés
n'ont pas la nationalité luxembourgeoise

Au 1^{er} trimestre 2025





DÉFIS ACTUELS



55%

**des dirigeants interrogés dans le cadre du
Baromètre de l'Economie citent le manque
de main-d'œuvre qualifiée comme un
grand défi pour 2026**

LE MARCHÉ DE L'EMPLOI SOUS TENSION



Croissance de l'emploi
en ralentissement

+1,7% en 2023



+0,9% en 2024

Pénurie de main-d'œuvre
dans des secteurs
stratégiques

Notamment :

- Santé
- Défense
- Finance
- Technologies de l'information et de la communication (TIC)

Pression
de la fonction publique

Pour les jeunes diplômés, des
écarts de rémunération allant
jusqu'à **28%** par rapport au
secteur privé

LE VIVIER DE TALENTS INTERNATIONAUX



Essoufflement du modèle transfrontalier



Concurrence internationale

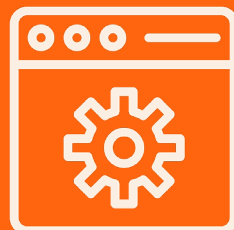


IA COMME LEVIER, FORMATION COMME IMPÉRATIF



IA comme levier de productivité

L'IA offre un potentiel estimé
entre **+0,5 %** et **+3,5 %** sur
10 ans



L'urgence d'investir dans la formation continue

30^{ème} sur 64 pays
pour la formation continue





STRATÉGIE NATIONALE TALENTS



Sans une stratégie ambitieuse pour attirer, fidéliser et développer les compétences, le Luxembourg s'expose à un ralentissement durable de sa croissance.

GROUPE DE TRAVAIL TALENTS

Chambre de Commerce



Objectif

Proposer des **orientations stratégiques et des recommandations concrètes** pour renforcer l'attractivité, le développement et la rétention des talents au Luxembourg

Fonctionnement

- **2 éditions :**
2022-2023, 2024-2025
- Composé de dirigeants d'entreprises et de représentants de fédérations

Ambition

Faire du Luxembourg un territoire d'opportunités et d'innovation pour les talents, en agissant rapidement et de manière coordonnée avec les entreprises, les pouvoirs publics et l'ensemble des acteurs économiques



6 ORIENTATIONS

34 RECOMMANDATIONS

**POUR UNE CANDIDATE JOURNEY
EFFICACE ET DURABLE**

LES ORIENTATIONS POUR UNE **CANDIDATE JOURNEY** EFFICACE ET DURABLE



01

Dresser un **panorama des talents** pour anticiper les compétences recherchées et renforcer celles disponibles

02

Positionner le Luxembourg comme un **talent hub international** attractif pour les talents et leurs familles

03

Simplifier et accélérer les **démarches administratives** liées à l'arrivée et à l'accueil des talents internationaux

04

Structurer un **environnement favorable** à l'**installation** et à l'**intégration** des talents et de leurs familles

05

Valoriser l'expérience des **talents 45+ et 55+** comme **ressource stratégique**

06

Renforcer les **compétences** nécessaires à la diversification continue de l'économie : les exemples de la **Défense** et de l'**IA**

ORIENTATION



»» 01

Dresser un **panorama des talents
pour anticiper les compétences
recherchées et renforcer celles
disponibles**

LE LUXEMBOURG DÉPEND FORTEMENT DE L'IMMIGRATION ET DE LA MAIN D'ŒUVRE ÉTRANGÈRE



74 %

des salariés n'ont pas la nationalité
luxembourgeoise



Près de la moitié

sont des travailleurs frontaliers

ENJEUX

Mieux **connaître les profils** présents
et **anticiper les besoins** pour
adapter les politiques publiques

01 Dresser un panorama des talents pour anticiper les compétences recherchées et renforcer celles disponibles



1

Renforcer la production et la gouvernance des données pour identifier les besoins de demain

2

Recruter par grandes familles de compétences et par potentiel d'évolution

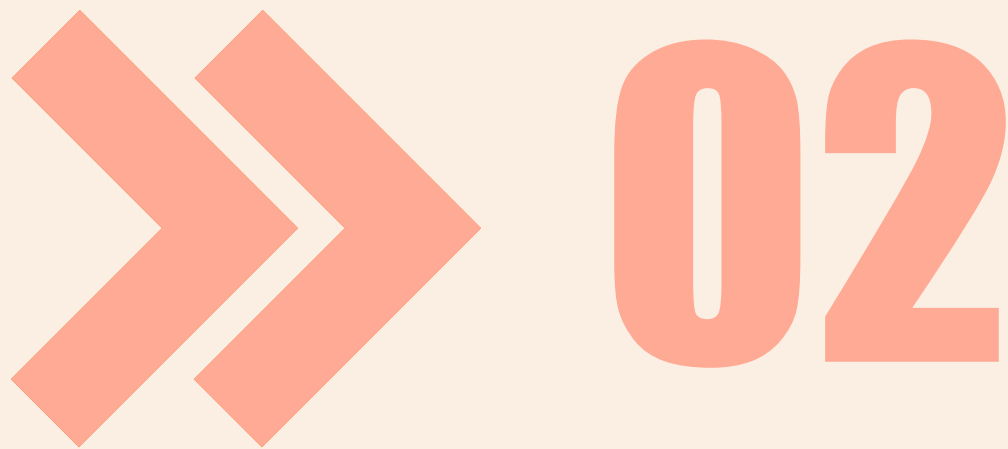
3

Augmenter le cofinancement et renforcer l'accès à la formation continue

4

Mieux adapter l'orientation scolaire aux besoins du marché

ORIENTATION



**Positionner le Luxembourg
comme un Talent hub international
attractif pour les talents
et leurs familles**

UN PAYS ATTRACTIF MAIS ENCORE TROP DISCRET À L'INTERNATIONAL



43 % des talents européens

et **52%** des Américains

seraient prêts à déménager pour une meilleure qualité de vie.

Seulement **18%** envisageraient le Luxembourg dans le cadre d'une relocalisation en Europe, loin derrière :

- la Suisse (40%)
- le Royaume-Uni (36%)
- la France (33%)

02 Positionner le Luxembourg comme un Talent hub international attractif pour les talents et leurs familles



5

Booster « *l'employer branding* » du Luxembourg

8

Favoriser le retour des expatriés

6

Accompagner les talents étrangers dès le début de leur parcours

9

Lier la stratégie talents à la politique du logement et de l'accessibilité du pays

7

Favoriser l'échange de bonnes pratiques en matière de recrutement international

10

Assouplir le télétravail transfrontalier

ORIENTATION



**Simplifier et accélérer les
démarches administratives
liées à l'arrivée et à l'accueil
des talents internationaux**

ACCÉLÉRER LES DÉMARCHES POUR RESTER COMPÉTITIF SUR LE MARCHÉ DES TALENTS

Au moins **5 autorités**
sont impliquées dans le **parcours**
administratif d'un talent international
souhaitant rejoindre le Luxembourg.

ENJEU

Les pays souffrant d'une forte bureaucratie
et de processus d'immigration lents
peinent à rester attractifs

03 Simplifier et accélérer les démarches administratives liées à l'arrivée et à l'accueil des talents internationaux



11

Accélérer la simplification administrative liée à l'installation au Luxembourg

14

Développer une interface en anglais pour les démarches

12

« *Once only* » pour les talents : encourager l'interopérabilité des systèmes publics

15

Faciliter l'accès aux informations pour les entreprises de toutes tailles

13

Accélérer la reconnaissance des qualifications et des diplômes

16

Retenir les chercheurs étrangers

ORIENTATION



» 04

**Structurer un environnement
favorable à l'installation
et à l'intégration des talents
et de leurs familles**

UN SOLDE MIGRATOIRE POSITIF, MAIS UN **TURNOVER TOUJOURS ÉLEVÉ**

Avec près de **47 %** d'étrangers

et plus de **180** nationalités,

le Luxembourg est l'un des pays les plus cosmopolites d'Europe.

ENJEUX

Malgré un solde migratoire positif, le turnover reste élevé, ce qui souligne la nécessité de **mieux cibler les besoins en recrutement et de faciliter l'intégration** des talents et de leur famille.

04 Structurer un environnement favorable à l'installation et à l'intégration des talents et de leurs familles



17 Analyser les parcours migratoires

18 Soutenir l'emploi des conjoints

19 Intégrer le travail comme facteur de cohésion sociale

20 Intégrer l'anglais comme langue officielle et favoriser le luxembourgeois comme langue d'intégration

ORIENTATION



**Valoriser l'expérience
des talents 45+ et 55+
comme ressource stratégique**

LE LUXEMBOURG AFFICHE L'ÂGE DE RETRAITE LE PLUS BAS DE L'OCDE

Au Luxembourg, l'âge effectif de départ à

la retraite est de **59,5** ans.

Le taux d'emploi des 55-64 ans plafonne à

49%,

loin la moyenne européenne (65 %).

ENJEUX

Investir dans les compétences à tout âge, encourager une culture du “*never stop learning*” et **renforcer l'employabilité des seniors** est essentiel pour répondre aux besoins du marché et alléger la pression sur le système des pensions

05 Valoriser l'expérience des talents 45+ et 55+ comme ressource stratégique



21

Promouvoir les aides à l'embauche des seniors

24

Soutenir fiscalement l'engagement d'intérêt général

22

Valoriser la complémentarité intergénérationnelle

25

Flexibiliser la pré-retraite progressive

23

Favoriser une retraite active et engagée au Luxembourg

26

Renforcer le up-/re-skilling des seniors

ORIENTATION



**Renforcer les compétences
nécessaires à la diversification
continue de l'économie : les
exemples de la Défense et de l'IA**

ACCROÎTRE LA **PRODUCTIVITÉ** ET RÉDUIRE LA PRESSION SUR LES RECRUTEMENTS GRÂCE À **L'IA**

Selon le ministère du Travail,

6 % des emplois actuels
pourraient disparaître

sous l'effet de l'automatisation et

70 % vont se transformer

ENJEUX

Pour accompagner les transformations,
miser sur l'**innovation**, la **montée en**
compétences et la **diversité** est
indispensable. La capacité à attirer,
former et retenir des talents sera
déterminante.

06 Renforcer les compétences nécessaires à la diversification continue de l'économie : les exemples de la Défense et de l'IA



27 Développer des projets attractifs autour de l'IA

28 Former massivement aux technologies émergentes

29 Intégrer l'IA dans les parcours éducatifs

30 Accroître la productivité par la digitalisation et l'IA

06 Renforcer les compétences nécessaires à la diversification continue de l'économie : les exemples de la **Défense** et de l'IA



31 Valoriser la diversité des profils liés à la Défense

32 Intégrer les profils orientés défense dans l'apprentissage

33 Positionner le secteur de la Défense et l'armée comme acteurs d'innovation au niveau des talents

34 Encourager la transition des chercheurs vers le privé

ORIENTATIONS POUR UNE **CANDIDATE JOURNEY** EFFICACE ET DURABLE



ORIENTATION 1

Dresser un panorama des talents pour anticiper les compétences recherchées et renforcer celles disponibles



ORIENTATION 2

Positionner le Luxembourg comme un Talent Hub international attractif pour les talents et leurs familles



ORIENTATION 3

Simplifier et accélérer les démarches administratives liées à l'arrivée et à l'accueil des talents internationaux



ORIENTATION 4

Structurer un environnement favorable à l'installation et à l'intégration des talents et de leurs familles



ORIENTATION 5

Valoriser l'expérience des talents 45+ et 55+ comme ressource stratégique



ORIENTATION 6

Renforcer les compétences nécessaires à la diversification continue de l'économie : les exemples de la Défense et de l'IA



LES CONCLUSIONS



**Attirer
les talents**

**Intégrer et
fidéliser
les talents**

**Développer
les
compétences**



DE LA VISION À L'ACTION :
TALENT4LUXEMBOURG

LES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL TALENTS DE LA CHAMBRE DE COMMERCE



- Karin SCHOLTES (Présidente du Groupe de Travail Talents)
- Elisabeth CONRAD VON (Cargolux)
- Carine FEDERSPIEL (ZithaSenior, COPAS)
- Martine FOLSCHEID (Paul Wurth)
- Robert FAYMONVILLE (Cactus)
- Yasmine GOUDEMBOURG (Goodyear)
- Sam HOUBLIE (Hornbach)
- Corinne LAMESCH (ALFI)
- Georges RASSEL (FEDIL)
- Georges ZAHLEN (Axiomatic)
- Paul WEYDERT (Schroeder & Associés)

Avec une contribution pour les volets IA et Défense de :

- Gérard HOFFMANN (Président du Groupe de Travail IA)
- Philippe GLAESNER (Président du Groupe de Travail Défense)
- André WILMES (Président de LuxDefence)

L'APPROCHE TALENTS & SKILLS DE LA CHAMBRE DE COMMERCE



Soutenir le développement et la compétitivité des entreprises



Faciliter l'accès à des talents qualifiés et valoriser les compétences à travers une offre de services et formations de qualité

DE LA STRATÉGIE À L'ACTION...



Positionner le Luxembourg comme destination de choix pour les talents, en phase avec les besoins des entreprises

ATTIRER

ACCUEILLIR

Informier, orienter et accompagner afin de garantir un accueil de qualité pour les talents et un soutien efficace aux entreprises

Favoriser la mise en réseau et accompagner l'intégration des talents, tout en soutenant les entreprises dans leurs stratégies de fidélisation

INTEGRER



Créer un guichet unique pour simplifier l'attraction et l'intégration des talents au Luxembourg

SPOUSE PROGRAMME



Créer un programme pour accompagner et aider les conjoints de talents étrangers à s'insérer dans le pays et sur le marché du travail luxembourgeois



**Faire du Luxembourg un véritable
Talent Hub, capable d'attirer, d'intégrer
et de fidéliser les talents
dont notre économie a besoin.**



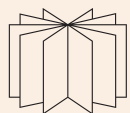
Toutes les recommandations sont
détaillées dans le document

TALENT4LUXEMBOURG

du groupe de travail Talents
de la Chambre de Commerce



CHAMBER
OF COMMERCE
LUXEMBOURG
POWERING BUSINESS



HOUSE OF
TRAINING

HOUSE OF ———
ENTREPRENEURSHIP

HOUSE OF ———
SUSTAINABILITY

HOUSE OF **STARTUPS**

GO INTERNATIONAL

     @ccluxembourg

cc.lu

merkur.lu