



UNION DES ENTREPRISES  
LUXEMBOURGEOISES

7, rue Alcide de Gasperi  
L-1615 Luxembourg-Kirchberg

B.P. 3024  
L-1030 Luxembourg

Tél. : +352 26 009-1  
E-mail : uel@uel.lu

[www.uel.lu](http://www.uel.lu)

Monsieur Xavier Bettel  
Formateur du Gouvernement  
Ministère d'État  
L-2910 Luxembourg

Luxembourg, le 7 novembre 2018

Monsieur le Formateur,

Au nom des membres du Conseil d'administration de l'UEL et en notre nom personnel, nous vous félicitons de votre nomination par le Grand-Duc en tant que Formateur du nouveau Gouvernement issu des élections du 14 octobre.

Nous vous souhaitons beaucoup de succès dans l'accomplissement de cette haute mission, dont l'objectif est d'aboutir à la constitution d'un Gouvernement qui fera progresser notre pays et à la rédaction de son programme d'action pour la législature à venir.

Le Conseil d'administration de l'UEL souhaite vous remercier de votre initiative d'avoir invité une délégation de notre association afin d'exposer devant vous et les délégués des trois partis politiques notre point de vue sur les défis à relever et les opportunités à saisir par le nouveau Gouvernement. La présente lettre s'inscrit à la suite de cet échange.

Nous sommes résolument confiants que nos messages feront écho dans vos futures réflexions dès lors que les missions de l'UEL, notamment d'œuvrer pour une économie prospère et durable et de soutenir l'attractivité du pays à l'échelle internationale, seront déterminantes pour mener à bien les politiques sociales, familiales, économiques et sociétales du prochain Gouvernement, et donc *in fine* de sa réussite.

C'est dans cette perspective et avec beaucoup d'espoir que nous désirons **travailler ensemble avec le Gouvernement afin de faire reconnaître l'entreprise comme pilier central de la société luxembourgeoise** : Entreprise, à la fois créatrice d'emplois et de richesse, source d'exportations de biens et de services, facteur social et lieu du dialogue social, source directe et indirecte de la majorité des impôts et des charges sociales qui financent la société. Notre économie se compose actuellement de 40.000 entreprises employant 330.000 salariés, dont 85 % d'étrangers, générant 50 milliards d'euros de valeur ajoutée et exportant des biens et services pour un montant de 123 milliards d'euros.

Puisque les entreprises sont au cœur de la société, le message principal peut se résumer en un plaidoyer pour le prochain Gouvernement de promouvoir un environnement favorable à l'innovation et au développement durable de l'activité économique et susceptible d'assurer la prévisibilité aux niveaux législatif, socio-économique et fiscal.

Sur base de ce message cardinal, nous avons exposé un certain nombre de considérations qui sont autant de défis que le prochain Gouvernement devra relever. Pour chacun de ceux-ci,



vous trouverez une liste synthétique de mesures (en annexe de la présente lettre) qui sont autant de leviers pour y arriver ensemble et de manière constructive.

Pour l'État, le cadre du programme gouvernemental sera contraint par la nécessité d'une situation financière saine garantissant **le maintien de notre rating AAA** - notation qui constitue un élément essentiel de notre *Nation Branding* -, de notre ratio d'endettement public au niveau actuel et d'un excédent des comptes de l'administration publique qui tiendra suffisamment compte des besoins de financement des régimes de la sécurité sociale.

D'ailleurs, le maintien de nos recettes fiscales actuelles passera par une adaptation du cadre fiscal luxembourgeois aux nouvelles données de la fiscalité internationale.

Outre l'introduction du Zukunftspak, les cinq dernières années ont été marquées par une conjoncture internationale porteuse. Face aux nombreuses velléités protectionnistes et aux incertitudes économiques dans le monde et en Europe, il serait opportun d'évaluer la marge de manœuvre financière du Gouvernement selon différents scénarios macro-économiques (fin du cycle de haute conjoncture qui existe depuis 2014, ralentissement de la croissance économique, risque d'inflation ou survenance d'une nouvelle crise économique internationale).

Nous attirons votre attention sur le **risque d'une accélération de l'inflation** qui serait particulièrement pénalisante au Luxembourg, compte tenu de l'effet auto-allumant de l'indexation. Voilà pourquoi nous vous demandons de rester attentif à un éventuel dérapage en la matière et d'agir proactivement pour éviter tout différentiel d'inflation avec nos pays voisins. Dans cette perspective, nous préconisons une modulation du système d'indexation (à l'instar de ce qui avait été décidé lors de la précédente législature qui visait à limiter l'échéance indiciaire à un maximum d'une tranche par an) ou un engagement ferme du Gouvernement à limiter la hausse des tarifs publics et des prix administratifs à la hausse du niveau général de l'inflation (alors que dans le passé l'évolution de ces prix a été sensiblement plus rapide, contribuant sur une période de 15 ans à un niveau d'inflation plus élevé de notre pays par rapport à ses voisins).

Pour le Luxembourg, de nombreux défis extérieurs sont à relever par les entreprises, au même titre que par la société, État et individus compris. Ces défis (transformations digitale, environnementale et énergétique) constituent autant d'opportunités à saisir pour le Luxembourg dans sa quête d'une croissance économique durable et qualitative. À l'instar de la transition digitale, **la transition énergétique et environnementale devra se faire avec les entreprises et non contre elles**, c'est-à-dire en les incitant et non en les pénalisant par des taxes ou des hausses de prix. Ensemble, et de manière coordonnée, il revient à l'État, aux entreprises et aux individus de s'inscrire positivement dans ces transitions.

Pour relever ces défis extérieurs, le Luxembourg devra préalablement trouver une réponse aux grandes questions qui marquent notre pays.

- **La disponibilité en quantité suffisante d'une main-d'œuvre qualifiée**

L'objectif doit être d'attirer les collaborateurs compétents de l'étranger dont ont besoin les entreprises (pénurie de main-d'œuvre) aujourd'hui et de former les talents de demain. Dans ce domaine, nos propositions sont les suivantes :

- Reconduire l'accord de coopération avec l'ADEM dans le but de privilégier le retour à l'emploi des personnes inscrites au chômage. Cette question revêt une importance encore plus aiguë vu la position de la Commission européenne de

demander à un pays membre de prendre en charge les indemnités de chômage d'un frontalier ayant perdu son emploi pendant 12 mois.

- Promouvoir une politique de formation professionnelle initiale permettant à un plus grand nombre de jeunes de choisir le mode de formation duale tant pour les professions de l'artisanat que dans le commerce, l'industrie, l'horeca et les fonctions administratives et financières.
  - Augmenter le nombre de jeunes optant pour les métiers techniques et scientifiques par une amélioration de l'orientation scolaire et une valorisation de leur image.
  - Définir une approche commune avec le Gouvernement pour attirer de l'étranger (pays membres de l'UE et à l'extérieur) les talents et spécialistes dont l'économie luxembourgeoise a besoin.
  - Ouvrir davantage la fonction publique à des non-Luxembourgeois.
- **Le fonctionnement du marché du travail et de la préservation des emplois**
    - Le pays a enfin besoin d'une discussion objective sur le niveau et l'évolution de la productivité et sur le partage de la valeur ajoutée entre salaires et Excédent Brut d'Exploitation (EBE). D'aucuns argumentent que le niveau élevé de productivité justifierait une hausse des rémunérations salariales au-delà de l'indexation des salaires. Or, la réalité est qu'au sein de l'économie luxembourgeoise, il n'y a pas eu de gains de productivité depuis 2000, alors que les salaires ont augmenté substantiellement. La question de la productivité doit s'analyser sectoriellement et au niveau de l'entreprise ; les négociations salariales doivent s'inscrire à ces niveaux. De plus, les salaires sont beaucoup plus élevés au Luxembourg que dans les trois pays voisins pour des fonctions et des niveaux de productivités équivalents. Il en résulte une situation tendue pour les entreprises luxembourgeoises et ceci dans pratiquement toutes les branches économiques.
    - Nous sommes particulièrement inquiets de l'écart croissant entre les rémunérations du secteur public et non marchand et celles payées par le secteur privé, confronté à la concurrence internationale qui détermine le coût du travail qui peut être absorbé par les entreprises. Cette situation qui a empiré à la suite de la conclusion du récent accord salarial dans le secteur public revenant sur les adaptations de salaires pendant la période de stage, ne permet plus en pratique aux entreprises de recruter des jeunes qualifiés pour lesquels la fonction publique ou les secteurs non marchands sont ouverts. Or, la productivité d'un ingénieur des travaux publics, d'un instituteur ou d'un infirmier ou éducateur n'est pas supérieure à ce qu'elle est dans nos pays limitrophes et rien ne justifie économiquement un différentiel substantiel avec le secteur privé.
    - Nous pensons également qu'il serait très inapproprié si le Gouvernement faisait siennes les velléités d'aucuns d'augmenter substantiellement le salaire social minimum à charge des entreprises ou de procéder par le biais du législateur à une réduction générale du temps de travail. De telles mesures auraient comme effet de diminuer la productivité par personne employée. Ainsi, les salariés verraient leur employabilité diminuer et les entreprises verraient leurs coûts augmenter, avec des conséquences néfastes pour la compétitivité de notre pays.

- **Le défi du logement**

Les études montrent que c'est le coût du logement qui explique en grande partie le taux de risque de pauvreté au Luxembourg, car il réduit le revenu disponible. D'ailleurs, le logement pèse de plus en plus dans le pouvoir d'achat des ménages, ce que montre bien la part de 42% que représente le coût du logement pour les ménages « pauvres ». Nous espérons que le prochain Gouvernement répondra à ce défi en agissant sur l'offre de logement et en augmentant sensiblement la construction de logements locatifs à caractère social, ou en incitant le secteur privé à investir également en ce sens. Une augmentation des salaires, et en particulier une revalorisation du salaire social minimum, ne résoudra pas le problème du coût du logement. Car, face à une demande de logements qui dépasse l'offre, les prix de l'immobilier augmenteront toujours avec l'augmentation des revenus des particuliers. Agir contre la pauvreté et pour le bien-être réel des citoyens luxembourgeois, c'est agir sur la disponibilité de logements accessibles à tous et sur des prestations sociales ciblées.

- **Les défis sociétaux et l'entreprise**

**Le système de protection sociale** offert par le Luxembourg est le plus généreux qui soit. Nous y tenons tous puisque la santé, le bien-être au travail, la protection sociale, la solidarité intergénérationnelle constituent autant d'éléments qui contribuent à la qualité de vie, à la cohésion sociale et à l'attractivité économique. Dans cet ordre d'idées, une convergence des statuts des salariés et des indépendants serait la bienvenue. En outre, le défi du financement de la sécurité sociale (notamment pour l'assurance maladie et l'assurance pension) est de taille dans une optique de long terme et pour préserver la solidarité intergénérationnelle qui est un des ciments de notre modèle social. Nous sommes conscients que le Gouvernement estime que le temps n'est pas venu pour engager des réformes d'envergure à cet effet. Dans ce contexte, nous demandons à ce que le Gouvernement s'engage à ne pas augmenter les cotisations sociales à charge des entreprises dont le niveau actuel constitue précisément un atout pour notre pays. Dans ce même contexte, le développement de l'esprit de la **responsabilité sociale des entreprises** constitue pour l'UEL une grande priorité. Pour un nombre croissant d'entreprises, il s'agit d'un engagement au quotidien qui se manifeste d'ailleurs depuis plus de 10 ans à travers l'Institut National pour le Développement durable et la Responsabilité sociale des entreprises (INDR).

- **La gouvernance de l'État**

La modernisation de l'appareil étatique - par la simplification administrative, par la digitalisation à grande échelle et par l'efficacité au niveau de l'administration publique - constitue un défi de taille. Nous sommes persuadés que le futur Gouvernement osera le relever à travers un accord de coalition ambitieux.

Nous vous remercions de la bonne réception de ces messages lors de notre entrevue qui sous-tend la volonté d'assurer l'épanouissement des entreprises luxembourgeoises. Notre objectif est commun : nous voulons un Luxembourg prospère, moderne et innovant.

L'UEL se tient à votre disposition et à celle du futur Gouvernement pour contribuer avec ses propositions au succès du nouveau Gouvernement et ose espérer que ses propositions trouvent leur place dans le futur accord de coalition.

Nous vous prions de croire, Monsieur le Formateur, à l'expression de notre plus haute considération.

Union des Entreprises Luxembourgeoises



Jean-Paul Olinger  
Directeur



Michel Wurth  
Président

Copie de la présente a été adressée à

Madame Corinne Cahen, Présidente du DP  
Monsieur Claude Haagen, Président du LSAP  
Monsieur Christian Kmiotek, Président de déi gréng

## **ANNEXE : CONTRIBUTION UEL – LISTE SYNTHÉTIQUE DES MESURES PRIORITAIRES**

### **INTRODUCTION**

Promouvoir un environnement « business friendly » prévisible aux niveaux politique, législatif, administratif, socio-économique et fiscal qui soit favorable à l'innovation et au développement durable de l'activité économique, source de richesse et d'emploi.

### **FINANCES PUBLIQUES**

1. Maintenir notre rating « AAA », l'élément important du Branding du Luxembourg et déterminant la marge de manœuvre du prochain Gouvernement. Il s'agit d'avoir une situation financière forte, à la hauteur des politiques sociales et sociétales déclarées dans les programmes des partis politiques. Dans cette perspective, nous ne pouvons que constater que la marge de manœuvre s'est effilochée au gré des réformes fiscales et autres augmentations des rémunérations dans la fonction publique.
2. Mener une politique de finances publiques « anti-cyclique », et notamment avoir un solde financier de l'administration centrale positif en période de haute conjoncture et réduire l'endettement public.
3. Prendre les devants sur les besoins en infrastructure, avec des investissements tenant compte des projections démographiques.
4. Réformer la comptabilité publique afin de permettre un suivi et une vue complète et transparente des avoirs (dont patrimoine immobilier et participations étatiques) et des dépenses par grandes fonctions de l'État.
5. Évaluer les engagements futurs de l'État en matière de sécurité sociale (sur base actuarielle).

### **DIGITALISATION**

6. Positionner la digitalisation au centre de la stratégie de croissance du Luxembourg, tout en faisant de l'État un moteur de la transition digitale.
7. Profiter des opportunités de la digitalisation pour développer de nouveaux « business models » (en tenant compte de concepts comme l'économie du partage, l'économie circulaire ...), tout en veillant à assurer un cadre légal adéquat entre les activités économiques (« level playing field »). Il s'agit pour tous les acteurs économiques de respecter les mêmes règles au niveau du droit du travail, de la sécurité sociale, de la fiscalité et du droit d'établissement.
8. Supporter concrètement toutes les entreprises à saisir l'opportunité de la digitalisation pour accompagner la transition vers un modèle de croissance plus qualitatif.

### **TALENTS**

9. Attirer les talents d'aujourd'hui (promotion à l'étranger, modèles de rémunération attrayants comparables à ce qui existe dans d'autres pays européens) et former les talents de demain (orientation, formation, formation professionnelle et continue).
10. Définir en collaboration avec les entreprises les formations nécessaires afin d'améliorer en permanence les compétences et l'employabilité des salariés (orientation et formation professionnelle) et améliorer les moyens (structures et financements via des aides) qu'il leur faut afin de réussir la transition technologique (notamment aux PME).

### **GOVERNANCE**

11. Moderniser la gouvernance de l'État par une approche digitale ambitieuse et transversale à l'ensemble des administrations (e-Government, e-Administration).
12. Poursuivre la simplification administrative dont l'objectif est d'adopter une réelle approche client, notamment par la mise en place d'une procédure unique lorsque plusieurs autorisations liées entre elles sont nécessaires.
13. Assurer une adoption rapide des textes législatifs européens et pour la transposition des Directives, appliquer dans la mesure du possible le principe « *toute la directive, rien que la directive* ».

## **MAINTIEN DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE ET DE L'EMPLOI AU LUXEMBOURG**

14. Empêcher un éventuel dérapage de l'inflation à Luxembourg et agir proactivement pour éviter tout différentiel d'inflation avec nos pays voisins par une modulation du système d'indexation (à l'instar de ce qui avait été judicieusement décidé lors de la précédente législature qui visait à limiter l'échéance indiciaire à un maximum d'une tranche par an) ou un engagement ferme du Gouvernement à limiter la hausse des tarifs publics et des prix administratifs à la hausse du niveau général de l'inflation.
15. Favoriser la prise de décision au niveau de l'entreprise.
16. Favoriser une organisation du travail plus adaptée aux réalités du terrain et adapter les instruments contractuels aux besoins de flexibilité imposée aux entreprises.
17. Flexibiliser et maintenir le temps de travail.
18. Libéraliser les heures d'ouverture du commerce.
19. Évaluer l'effet du congé parental sur les entreprises et tenir compte de leurs contraintes.
20. Favoriser la mobilité des travailleurs en interne dans l'entreprise et sur le marché du travail.
21. Améliorer les trajets des travailleurs et notamment favoriser le télétravail.

## **SALAIRES ET FONCTIONNEMENT DU MARCHÉ DE TRAVAIL**

22. Lier les politiques de rémunérations à la productivité :
  - Analyse sectorielle et par fonction et comparaison avec nos pays voisins.
  - Ne pas augmenter le SSM.
  - Donner un arrêt à l'écart en matière de rémunération entre les secteurs public et privé.
  - Ouvrir plus largement le secteur public aux non-Luxembourgeois.

## **DÉVELOPPEMENT ET DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUES**

23. Assurer l'accueil, l'accompagnement et le suivi des investisseurs étrangers.
24. Accompagner les entreprises dans la transition énergétique et environnementale.
25. Renforcer les capacités d'innovation et d'adaptation des entreprises existantes.
26. Former et attirer les travailleurs compétents dont ont besoin les entreprises (pénurie de main-d'œuvre) et les talents de demain.
27. Continuer à développer les secteurs innovants (TIC, espace, biotechnologie...).
28. Encadrer et soutenir spécifiquement les PME et l'artisanat.
29. Maintenir une industrie performante et innovante.
30. Faire converger les statuts de salariés et d'indépendants.
31. Chercher des modèles de coopération au niveau de la Grande-Région, établir des projets de zones économiques.

## **FISCALITÉ**

32. Adapter le cadre fiscal pour garantir le maintien des recettes fiscales et pour développer l'activité économique :
  - Fusionner l'IRC et l'ICC pour offrir aux personnes morales un taux global unifié, s'inscrivant dans une démarche de simplification administrative et de transparence.
  - Adapter graduellement le taux d'imposition des sociétés pour être en phase avec le taux médian au sein de l'UE et pour anticiper un élargissement de la base d'imposition dans le cadre de BEPS, et abolir l'impôt sur la fortune au-delà de l'impôt minimum.
  - Adapter le système de la taxe d'abonnement pour maintenir la compétitivité du secteur des fonds d'investissement au plan international.
  - Introduire une réserve immunisée pour promouvoir l'investissement dans les PME.
  - Introduire un schéma fiscal spécial pour l'investissement dans les start-ups.
  - Adapter le régime des impatriés pour favoriser la mobilité des talents internationaux.
  - Revoir les conventions de double imposition en ligne avec les objectifs susmentionnés.
33. Doter le Ministère des Finances des moyens nécessaires pour élargir ses compétences (ressources, outils de pilotage ...) et pour réaliser une veille fiscale internationale de façon permanente afin de

positionner favorablement le Luxembourg sur le plan fiscal. Il est par ailleurs important que l'administration des contributions, tant au niveau de la direction que des bureaux d'imposition, réponde dans de meilleurs délais aux demandes tendant à obtenir confirmation du traitement fiscal d'une situation ou d'une structure donnée.

34. Résoudre le problème fiscal du télétravail transfrontalier avec une extension des limites actuelles.

#### **LOGEMENT**

35. Augmenter l'offre de terrains à bâtir et la densité du bâti.

36. Instaurer un point de décision unique auprès de l'État en matière d'aménagement du territoire.

37. Réduire de 50% la durée d'autorisation d'un PAP.

38. Stimuler davantage l'offre de logements locatifs, notamment dans le cadre d'une politique sociale sélective en faveur des ménages modestes, permettant un impact positif sur la cohésion sociale.

39. Coopérer avec le secteur privé pour augmenter rapidement le parc de logements locatifs à caractère social.

#### **FINANCEMENT DE LA SÉCURITÉ SOCIALE**

40. Maintenir inchangé le niveau des cotisations de la sécurité sociale.

41. Réformer l'assurance pension de façon à ce que l'équité intergénérationnelle soit assurée quitte à revoir le niveau de certaines prestations.

#### **Responsabilité sociale des entreprises (RSE)**

42. Aider les entreprises à mettre en œuvre une stratégie RSE pour maximiser leur contribution au développement durable (améliorer les impacts positifs et réduire les impacts négatifs au niveau économique, social et environnemental).