

ARITAKE-WILD

Programme de travail commun 2009-2010
des partenaires sociaux européens

Etude commune sur la restructuration de la phase finale de l'U.E.

Dossier National

Luxembourg

Luxembourg
22 septembre 2009

Auteur du dossier: Anna Kwiatkiewicz

Edité par: Alan Wild

Décembre 2009



TABLE DES MATIÈRES

Introduction	3
Section un : analyse macro-économique et tendances de la restructuration au Luxembourg	4
Introduction et aperçu	4
1. Analyse macro-économique et indicateurs.....	4
1.1 Population	4
1.2 Développement du PIB, richesse et cohésion sociale.....	5
1.3 Détérioration de la situation économique par la crise économique mondiale	7
1.4 Le classement du Luxembourg dans les indicateurs mondiaux et européens.....	9
1.5 La structure de l'économie luxembourgeoise	10
1.6 Les PME dans l'économie luxembourgeoise.....	12
1.7 Commerce étranger et investissements directs étrangers	12
1.8 Emploi et chômage	15
1.9 Productivité du travail et coûts salariaux	21
1.10 Niveau de formation, aptitudes et formation.....	22
2. La nature et la portée de la restructuration au Luxembourg	24
2.1 Changements structurels dans certains secteurs économiques	24
Section deux: Partenaires sociaux et partenariat social au Luxembourg	27
1. Partenaires sociaux et partenariat social au Luxembourg	27
1.1. Introduction	27
1.2. Syndicats	28
1.3. Organisations des employeurs	29
1.4. Chambres professionnelles	30
1.5. <i>Conseil économique et social</i>	30
1.6. Le Comité de Conjoncture	31
1.7. La Commission nationale de l'emploi	31
1.8. Le Comité de Coordination Tripartite.....	31
1.9. Le Comité du travail féminin	32
1.10 Le Comité permanent de l'Emploi.....	32
1.11 Le Comité permanent du Travail et de l'Emploi.....	32
1.12 L'Observatoire des Relations professionnelles et de l'Emploi.....	33
2. Participation des travailleurs et codécision à différents niveaux	34
2.1. Représentation sur le lieu de travail	34
2.2. Négociations collectives	36
3. Restructuration micro et macroéconomique comme thème du dialogue social et des négociations collectives	39
3.1 Cadre légal de l'implication des travailleurs dans les opérations de restructuration au niveau de la société.....	39
3.2 Nouveaux instruments politiques sur le marché de l'emploi afin de mieux réagir à une restructuration au niveau de l'entreprise.....	40
3.3 Le rôle du dialogue social dans l'éducation, la formation professionnelle et le développement des aptitudes.....	43
3.4 Opinions des partenaires sociaux sur les changements structurels et la restructuration	44
Section trois: Etudes de cas	47
1. Husky Injection Molding System S.A., Dudelange, Luxembourg	47
2. Montage Schweisstechnik Engineering GmbH, Remich, Luxembourg	49
Références:	52

Introduction : L'objectif du Rapport national

Ce rapport sur le rôle des partenaires sociaux luxembourgeois dans la restructuration a été préparé après la discussion d'un projet initial par les partenaires sociaux nationaux lors d'un séminaire qui s'est tenu à Luxembourg le 22 septembre 2009.

Le séminaire national luxembourgeois était le 24^e d'une série de réunions similaires à organiser dans les Etats membres de l'Union européenne dans le cadre du Programme de travail commun des partenaires sociaux européens. Le rapport a été préparé par l'expert externe choisi pour le Luxembourg, Anna Kwiatkiewicz, en collaboration avec le coordinateur expert pour le projet, M. Alan Wild.

Ce document est présenté comme un « rapport d'expert ». Il ne reflète que les opinions des consultants impliqués dans sa préparation et ne prétend pas rapporter celles, individuelles ou collectives, des partenaires sociaux luxembourgeois ou des représentants des entreprises des études de cas qui y ont contribué, ni des organisations de partenaires sociaux de niveau européen qui l'ont commandé.

L'objectif principal du rapport est de contribuer au développement d'un document de synthèse qui compare et met en parallèle les rôles des partenaires sociaux dans la restructuration dans les Etats membres de l'U.E. en vue de tirer des leçons pour l'avenir et de contribuer à moduler les activités et priorités des partenaires sociaux au niveau européen dans ce domaine. Il informe également les lecteurs du rôle joué par les partenaires sociaux luxembourgeois dans le processus de restructuration économique aux niveaux national, sectoriel et de l'entreprise. A l'issue du projet, des rapports nationaux similaires auront été préparés et discutés par les partenaires sociaux dans tous les Etats membres de l'U.E. Il est prévu de rédiger un document de discussion général reposant sur le rôle des partenaires sociaux dans la restructuration dans chaque pays de l'Union européenne, qui sera soumis aux représentants des partenaires sociaux de toute l'U.E. lors d'un séminaire à Bruxelles en janvier 2010.

L'essentiel de ce rapport est présenté en trois sections.

- ✧ Section un – Analyse macro-économique et tendances de la restructuration au Luxembourg ;
- ✧ Section deux – Le rôle des partenaires sociaux luxembourgeois dans la restructuration ;
- ✧ Section trois – Etudes de cas .

Chacune des sections a été brièvement présentée et discutée lors du séminaire national. Les partenaires sociaux luxembourgeois ont été invités à commenter la précision du rapport, à suggérer des domaines qui pourraient être "sur" ou "sous-"estimés, voire omis et à contribuer à l'élaboration de conclusions générales sur l'efficacité des partenaires sociaux au Luxembourg à tous les niveaux dans l'anticipation et la gestion de la restructuration. Ce rapport national final prend en considération le contenu de la réunion mais reste néanmoins un "rapport d'expert indépendant".

Enfin, il faut noter que l'audience finale pour ce document est "non-luxembourgeoise" et les auteurs s'excusent par conséquent auprès des participants nationaux au séminaire pour la communication d'éléments de détail et de référence qui peuvent sembler évidents ou superflus au lecteur luxembourgeois. L'inclusion de ces informations est essentielle cependant si les objectifs plus vastes du projet décrit précédemment doivent être accomplis .

Alan Wild
Expert coordinateur du projet

Section un : analyse macro-économique et tendances de la restructuration au Luxembourg

Introduction et aperçu

Le Luxembourg, officiellement le Grand-Duché de Luxembourg, est un pays enclavé entre la Belgique, la France et l'Allemagne qui couvre une superficie d'environ 2586 km². Il compte plus de 470.000 habitants, dont beaucoup sont des immigrants (plus de 40 %). Le pays est divisé en deux régions : L'Oesling dans le Nord et Le Gutland ou "Bon pays" dans le Sud qui accueille l'industrie sidérurgique. A des fins administratives, le Luxembourg est divisé en trois districts, 12 cantons, 118 communes et quatre districts électoraux.

Compte tenu de l'histoire et de la situation géographique du Grand-Duché de Luxembourg, il s'est toujours trouvé à "la croisée des chemins" et trois langues différentes jouent un rôle dans la vie nationale. Le français et le luxembourgeois y sont largement répandus et l'allemand est également reconnu comme une langue officielle. En bref, le Luxembourg est réputé pour son économie florissante à petite échelle basée sur la sidérurgie, les produits chimiques et la banque. Le secteur bancaire s'est développé rapidement depuis les années 60, faisant du Luxembourg l'un des centres financiers les plus importants d'Europe.

Ce rapport décrit l'économie du Luxembourg et son évolution récente. Il dépeint le marché de l'emploi du pays et ses institutions qui forment le cadre dans lequel interviennent les processus de restructuration. Il examine également le rôle des partenaires sociaux dans la restructuration et tente d'illustrer certaines tendances et des défis futurs associés à la restructuration et aux changements économiques.

1. Analyse macro-économique et indicateurs

1.1 Population

Le 1er janvier 2009, la population totale de Luxembourg était estimée à 493.500 habitants¹ (dont 43,7 % d'étrangers)², qui font du Luxembourg le deuxième plus petit Etat membre de l'U.E. (après Malte). La ville la plus peuplée est Luxembourg-ville (plus de 76.000 habitants), suivie par Esch-sur-Alzette (plus de 27.000 habitants). Selon les estimations, la population luxembourgeoise est supposée augmenter légèrement de 0,1 % par an jusqu'en 2020.

Bien que petit, le Luxembourg est l'un des pays les plus importants de l'U.E. en matière d'immigration. Un afflux massif d'immigrants est une caractéristique du Luxembourg depuis le début du XXe siècle, alors que les immigrants provenaient principalement de Belgique, de France, d'Allemagne, d'Italie et du Portugal. En 2001, près de 60.000 habitants étaient de nationalité portugaise. Après le début de la guerre des Balkans, le Luxembourg a accueilli des immigrants venus de Bosnie-Herzégovine, du Monténégro et de Serbie.

Immigration nette (1998-2007)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Luxembourg	3815	4461	3431	3319	2649	5419	4396	6106	5353	6001

Source : Eurostat 2009

Près de 13 % d'étrangers viennent de pays non-membres de l'U.E. En 1999, quelque 5000 immigrants ont été classés comme des immigrants illégaux, y compris des demandeurs d'asile.

¹ <http://www.statistiques.public.lu/fr/communiqués/population/population/2009/05/20090504/index.htm>

² *L'économie luxembourgeoise en 2008 et évolution conjoncturelle récente, 1-9 note de conjoncture*, STATEC, Luxembourg, mai 2009, p.99.

Population du Luxembourg, 1981 à 2006 (en millions)

Année	1981	1991	2001	2003	2004	2005	2006
Population totale	364,600	384,400	439,500	448,300	451,600	455,000	459,500
Nombre total de femmes	186,700	196,100	223,000	227,300	228,600	230,300	232,700
Luxembourgeois	268,800	271,400	277,200	277,600	277,400	277,600	277,700
Etrangers par pays d'origine							
Portugal	29,300	39,100	58,700	61,400	63,800	65,700	67,800
Italie	22,300	19,500	19,000	19,000	18,900	18,800	18,800
France	11,900	13,000	20,000	21,600	21,900	22,400	22,900
Belgique	7,900	10,100	14,800	15,900	16,000	16,100	16,100
Allemagne	8,900	8,800	10,100	10,200	10,300	10,400	10,400
Royaume-Uni	2,000	3,200	4,300	4,700	4,600	4,500	4,500
Pays-Bas	2,900	3,500	3,700	3,600	3,600	3,600	3,500
Autres pays de l'U.E.	10,600	6,600	9,200	9,700	9,600	9,600	9,800
Pays hors U.E.	n/a	9,200	22,500	24,600	25,500	26,300	28,000
Nombre total d'étrangers	95,800	113,000	162,300	170,700	174,200	177,400	181,800
Etrangers en tant que pourcentage de la population totale	26.3	29.4	36.9	38.1	38.6	38.9	39.6

Source : Statec 2006

Les immigrants sont attirés au Luxembourg par ses excellentes performances économiques et le dernier quart du XXe siècle a été une période de plein emploi pour ainsi dire, avec une création intensive d'emplois dans divers secteurs. La pénurie sur le marché de l'emploi était influencée par un taux de natalité relativement faible parmi la population active indigène et un faible taux d'emploi pour les femmes.

1.2 Développement du PIB, richesse et cohésion sociale

Une situation centrale au cœur de l'U.E., une main-d'œuvre multilingue et qualifiée et une longue tradition de dialogue social, de stabilité et de consensus sont les principaux avantages du Luxembourg. Le slogan luxembourgeois national "Nous voulons rester ce que nous sommes" (*Mir wölle bleiwe wat mir sin*) qui faisait traditionnellement référence à sa volonté de rester séparé et indépendant de toute influence externe peut facilement s'appliquer à ses performances économiques.

En dépit de sa petite taille, le Luxembourg est le pays le plus riche de l'U.E. en termes de PIB par tête. Avant la crise économique et financière, il avait une longueur d'avance sur d'autres pays de l'U.E. en termes de PIB par tête, l'écart se creusant d'année en année.

PIB par tête en Purchasing Power Standards (UE27 = 100)³

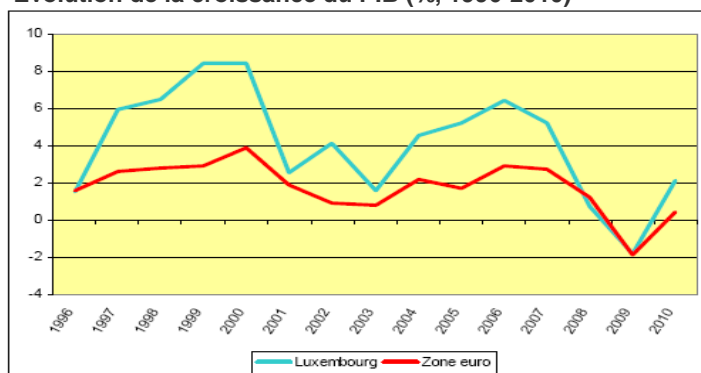
	2004	2005	2006	2007	2008
UE (25 pays)	104.2	104.1	103.9	103.7	103.6
Luxembourg	253.4	254.0	266.8	267.2	252.7

Source : Eurostat 2009

³ Selon les données STATEC, le PIB luxembourgeois par tête en 1995 était de 223 % de la moyenne de l'UE15, in 2000; il était de 231% en 2000 et 266% en 2007 (UE 25); les indicateurs luxembourgeois sont légèrement déformés par le grand nombre d'étrangers (*frontaliers*) qui travaillent au Luxembourg et proviennent principalement d'Allemagne, de France et de Belgique; ils contribuent à la croissance du PIB luxembourgeois mais Eurostat ne les prend pas en considération dans ses calculs étant donné que le PIB par tête est calculé en fonction du nombre total d'habitants et non de travailleurs.

La tendance à la croissance dans le PIB s'est poursuivie sans relâche du milieu des années 80 jusqu'en 2007 et le taux de croissance réel annuel moyen a été supérieur à 5 %, dépassant ainsi tous les pays dans l'UE15, sauf l'Irlande. L'une des raisons des bonnes perspectives économiques du pays est sa transformation d'une économie basée sur l'industrie lourde (principalement la sidérurgie) à une économie orientée sur les services à valeur ajoutée élevée. Cette transition a été amorcée dans les années 70. Des taux d'imposition relativement faibles à l'impôt des personnes physiques – progressifs de 0% à 38%⁴ avec une série de déductions fiscales possibles - et une législation favorable sur le secteur bancaire et les fonds d'investissement ont contribué au succès du Luxembourg. Depuis 2008, comme dans la plupart des économies avancées du monde, l'économie luxembourgeoise a été confrontée à un déclin brutal du PIB. En raison de l'apparition de la crise financière et économique mondiale, le PIB a chuté de 4,5 % durant le quatrième trimestre 2008 par rapport au trimestre précédent et de 0,9 % sur toute l'année.

Evolution de la croissance du PIB (% , 1996-2010)

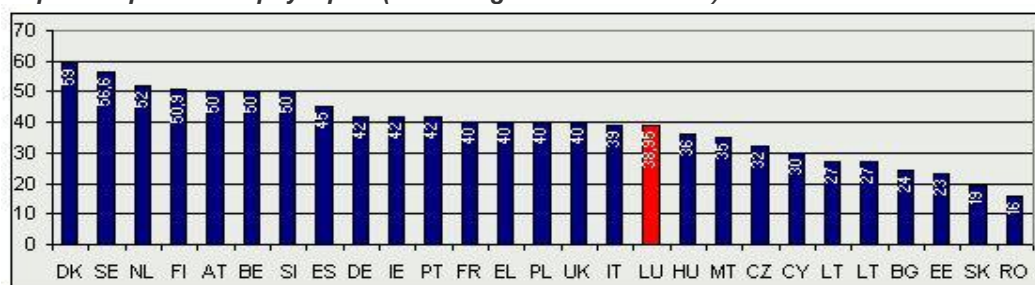


* Calcul luxembourgeois jusqu'en 2007; prévisions Eurostat 2008-2010.

Source : Eurostat, STATEC 2009

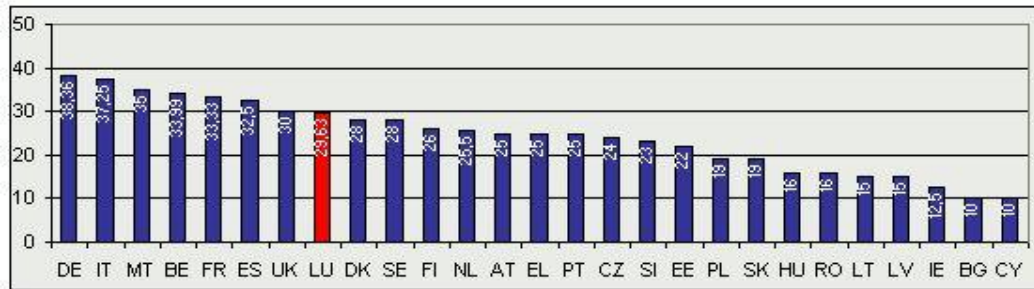
A ce jour, les finances publiques du Luxembourg sont restées toujours saines, y compris pendant la récession économique de 2001-2003. Cela s'explique par les recettes fiscales élevées, grâce à des taux d'imposition à l'impôt des personnes physiques, à l'impôt des sociétés et en matière de contributions indirectes qui sont plus attractifs que ceux de nombreux pays de l'UE et de l'OCDE.

Impôt des personnes physiques (taux marginal maximal en %)



Source: Services de la Commission européenne, quoted after: Site web du Comité de Développement économique (http://www.bed.public.lu/business_location/business_environment/index.html)

⁴ Etant donné qu'un supplément de 2,5 % est appliqué en faveur du fonds pour l'emploi, le taux d'imposition marginal s'élève à 38,95 %; *impôts luxembourgeois sur les revenus en 2008: guide for individuals*, PriceWaterhouseCoopers, http://www.pwc.com/lu/eng/ins-sol/publ/pwc_luxembourgincometaxes.pdf

Impôt des sociétés (taux légal maximum en %)

Source: KPMG Corporate Tax Rate Survey 2007.

Bien que les taux d'imposition soient faibles par rapport aux normes internationales, les recettes publiques sont comparables en tant que part du PIB à celles des pays voisins. Cela s'explique par la concentration de l'activité économique dans des secteurs avec une productivité supérieure à la moyenne et des barèmes salariaux élevés qui génèrent des profits importants. Un bon exemple est le secteur des services financiers (contribution de 27 % des recettes du gouvernement central et 17 % de l'emploi total). Par ailleurs, une contribution significative au budget de l'État provient des recettes fiscales tirées de l'achat de carburant et de tabac par les non-résidents. Cela a permis à l'Etat de générer une série d'excédents budgétaires en dépit de l'augmentation des dépenses totales. Les principaux facteurs de succès macro-économiques de l'économie luxembourgeoise peuvent être décrits comme de faibles taux d'imposition, des produits florissants et de solides excédents budgétaires⁵.

Déficit et dette de l'Etat en pourcentage du PIB (1997-2007)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Déficit public	3.7	3.3	3.4	6.0	6.1	2.1	0.5	-1.2	-0.1	1.3	3.2
Dette publique	10.2	11.1	10.0	9.3	8.2	8.5	7.9	8.5	7.6	10.4	9.9

Source : OECD Luxembourg Country Profile 2009.

Le Luxembourg a connu une sérieuse récession économique dans les années 2001-2003, ce qui a contribué à une baisse des recettes fiscales du secteur financier. En même temps, les dépenses publiques se sont accélérées et cela explique le déficit qui est apparu en 2004. La situation a commencé à s'améliorer après 2004 et 2006 a marqué un retour à une situation excédentaire. Des économistes ont suggéré pendant un moment que cette association de revenus élevés et de charges élevées pouvait exposer le pays à des problèmes budgétaires en période de difficultés économiques. La crise actuelle en est une illustration.

1.3 Détérioration de la situation économique par la crise économique mondiale

Selon les prévisions de la Commission de l'U.E., le PIB luxembourgeois est supposé chuter de 3 % en 2009, soit légèrement en dessous de la récession attendue pour la moyenne de l'UE et la zone euro (-4.0% chacune). L'économie pourrait commencer à récupérer vers la fin de 2009, dans le prolongement de la timide relance attendue dans l'économie mondiale. Cependant, les futures projections de croissance sont décrites comme légères ou modestes par l'OCDE et la Commission de l'U.E. :

“un léger redressement interviendra grâce aux stimuli fiscaux, à une situation monétaire plus facile et une reprise du commerce mondial”⁶ [...] “à l'exception des dépenses publiques, qui, selon les projections, resteront extrêmement dynamiques, la plupart des postes de demande n'enregistreront que de faibles taux de croissance (ou dans certains cas des chiffres négatifs dus au report de cette année) et le PIB réel augmentera seulement de manière marginale en moyenne annuelle lors de l'exercice 2010”⁷.

⁵ Economic http://www.oecd.org/document/49/0,3343,en_2649_34569_37022129_1_1_1_1,00.html

⁶ OCDE – Perspectives économiques, 85 database (<http://www.oecd.org/dataoecd/6/37/20213235.pdf>)

⁷ Prévisions économiques de printemps de la Commission européenne, 2009, p. 82

Taux de croissance réel du PIB (2005-2009)

	2005	2006	2007	2008	2009*	2010*
UE (27 pays)	2.0	3.1	2.9	0.9	-4.0	-0.1
UE (25 pays)	2.0	3.1	2.9	0.8	-4.0	-0.1
Luxembourg	5.2	6.4	5.2	-0.9	-3.0	0.1
Belgique	1.8	3.0	2.8	1.1	-3.5	-0.2
Allemagne	0.8	3.0	2.5	1.3	-5.4	0.3
Pays-Bas	2.0	3.4	3.5	2.1	-3.5	-0.4

Année 2009, prévisions 2010

Source : Eurostat 2009

Lorsque la crise économique actuelle s'est déclarée, le secteur financier a été sérieusement touché vu que presque toutes les institutions financières luxembourgeoises appartiennent à des groupes étrangers et présentent un caractère international. Le secteur manufacturier du Luxembourg, dépendant des exportations, a également été frappé par l'effondrement général du commerce mondial. La production industrielle, très concentrée sur les produits sidérurgiques (40% de la production totale), les pièces automobiles et le verre, est tributaire des industries de la construction et de l'automobile, fortement touchées, et a chuté de 15,8 % du T3 au T4 en 2008, soit la baisse la plus importante de toute l'UE-27⁸. En 2008, 15 des 18 secteurs de l'économie luxembourgeoise ont enregistré une baisse de production, les secteurs les plus affectés étant le plastique, le bois, le caoutchouc, le textile, la sidérurgie et la métallurgie, soit les industries les plus dépendantes de la demande externe. Cette tendance risque de se poursuivre compte tenu du déclin sérieux des investissements qui pourrait conduire à une nouvelle baisse de la production.

Investissements industriels (2007-2009)

Secteur	2007/2006	2008/2007*	2009/2008**
	Variation en %		
Secteur industriel en général	29.0	- 2.8	-9.8
Energie et eau	17.8	-2.4	14.2
Biens intermédiaires	30.1	-3,6	-29.6
Industrie automobile	-11.5	557.7	20.4
Equipement	8.5	-1.3	-36.5
Biens de consommation durables (hormis pour l'industrie automobile)	-16,5	40.2	16.0
Agro-alimentaire	62.5	-30.06	85.3
Biens de consommation	39.3	58.7	-32.0

Source : STATEC 2009

*estimation

**prévision

Le secteur des transports a également enregistré un sérieux déclin de ses activités. Pour d'autres secteurs des services (commerce, hôtels et restaurants, communication, immobilier et services aux entreprises), 2008 a été une année relativement bonne; cependant, on prévoit que la situation pourrait se dégrader à mesure que la crise s'enlise et, comme un effet domino, frapper de plus en plus de secteurs de l'économie. Les mêmes inquiétudes touchent le secteur de la construction. Bien que 2008 ait été une année relativement satisfaisante, le nombre de constructions non-résidentielles pourrait se maintenir en 2009 mais une baisse des constructions résidentielles est attendue (compte tenu du nombre de permis de bâtir délivrés). Le Luxembourg a connu une légère baisse des prix de l'immobilier mais reste nettement plus stable au vu des chutes dramatiques qui ont frappé le Royaume-Uni, l'Irlande et l'Espagne. La crise a également affecté les exportations de biens et services, dont la Commission européenne prévoit une baisse de près de 10 %.

⁸ Ibid

Baisse des paramètres économiques par secteur en 2008

Secteur d'activité économique	Production par jour ouvrable en volume	Volume de travail	Volume de transactions	Nombre de travailleurs
Industrie en général	-4.3	-1.2	2.8	0.2
Total de l'industrie (hormis l'acier)	-4.4	-0.6	-2.4	0.5
Industrie extractive	-0.6	-0.7	8.0	-0.4
Agro-alimentaire	-1.4	11.8	12.7	2.0
Production d'alcool et de tabac	-5.1	-5.4	-2.9	-5.0
Textiles	-7.0	-6.6	-6.8	-0.8
Industrie du bois	-18.5	-0.8	-13.4	5.1
Papier/Impression	-4.7	-6.1	4.7	-6.4
Production chimique	10.5	-2.9	-4.7	2.7
Production de caoutchouc	-7.1	-5.0	-1.9	2.0
Industrie plastique	-19.1	-6.4	-14.9	-1.4
Production de verre et céramique	-1.2	-1.9	-6.3	1.0
Production de matériaux de construction	-0.9	4.0	3.4	0.3
Production d'acier et de tuyaux	-3.9	-5.5	23.2	-2.8
Industrie métallurgique	-6.4	-0.6	-8.2	1.2
Usinage du métal	1.1	2.0	-6.5	4.8
Production de machines et d'équipements	-1.7	2.7	-1.9	2.5
Equipements électriques et électroniques	-4.2	-9.7	-10.9	-2.3
Production de matériel de transport	-5.4	-7.8	-2.2	-3.5
Production et distribution d'électricité et de gaz	1.0	ns	8.2	0.7

Source : STATEC 2009

Sans ignorer les difficultés à surmonter, une analyse objective de la situation actuelle ne conduit pas à des prévisions universellement pessimistes, du moins pour le secteur des services financiers. Selon des fonctionnaires du gouvernement, le pays s'est avéré capable de mieux résister à la crise que les autres Etats membres de l'U.E. en raison de sa petite taille, de sa faculté à s'adapter au changement, de ses finances publiques saines, de son degré élevé de cohésion sociale, d'une coopération tripartite efficace ainsi que de l'existence d'institutions et de mécanismes appropriés⁹. Certains analystes croient que la crise actuelle représente une opportunité pour le Luxembourg.

1.4 Le classement du Luxembourg dans les indicateurs européens et mondiaux

Le classement de l'indice mondial de la compétitivité du Forum économique mondial en 2008/2009 place le Luxembourg en 25e position des 134 pays. Par rapport à la période précédente, la position de Luxembourg est restée inchangée.

Classement de l'indice mondial de compétitivité et comparaisons 2008-2007

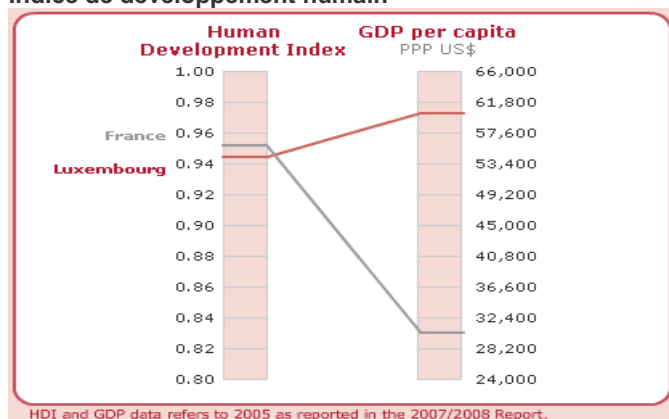
Economie nationale	Classement 2008-2009 de l'IMC	Score 2008-2009 de l'IMC	Classement 2007-2008 de l'IMC	Variations 2007-2008	Variations dans le classement
Etats-Unis	1	5,74	1	→	0
Suisse	2	5,61	2	→	0
Danemark	3	5,58	3	→	0
Suède	4	5,53	4	→	0
Singapour	5	5,53	7	↗	+2
Nouvelle-Zélande	24	4,93	24	→	0
Luxembourg	25	4,85	25	→	0
Qatar	26	4,83	26	→	0
Inde	50	4,33	48	↘	-2
Tchad	134	2,85	131	↘	-3

Source : Forum Economique Mondial - Global Competitiveness Report 2008-2009

⁹ *Mix of confidence and skepticism face of economic crisis*, EIRO 2009, p.1.
<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2009/02/articles/lu0902029i.htm>

L'Indice de Développement Humain (IDH), calculé depuis 1990, est une mesure comparative de l'espérance de vie, de l'alphabétisation, de l'éducation et du niveau de vie des pays dans le monde. Par sa conception, l'indicateur est destiné à mesurer le bien-être de la population au-delà des chiffres économiques et à évaluer l'impact des politiques économiques sur la qualité de vie. L'IDH pour le Luxembourg en 2005 (dernières données disponibles) était de 0,944, ce qui place le pays en 18^e position dans le classement total de 177 pays. Ce bon résultat du Luxembourg s'explique davantage par les performances de l'indicateur financier que par les autres paramètres (comme la France – voir ci-dessous).

Indice de développement humain



Source : PNUD 2008

Si nous prenons en considération la mise en œuvre de la stratégie de Lisbonne, le Luxembourg se classe en 7^e position, avec un score de 5,22, supérieur à la moyenne de l'UE15 (5,07) et à la moyenne de l'UE27 (4,73). Pour ce qui est de la mise en œuvre des objectifs de Lisbonne en 2007, une légère diminution de la position par rapport au classement de 2006 (8^e position) a été observée.

Progression des indicateurs de Lisbonne 2008

Pays	Indice final		Sous-indices							
			Société de l'information	Innovation et R&D	Libéralisation	Industries en réseau	Services financiers	Environnement des entreprises	Intégration sociale	Développement durable
	Rang	Score	Rang	Rang	Rang	Rang	Rang	Rang	Rang	Rang
Economie nationale										
Suède	1	5,71	1	2	3	4	1	7	3	2
Danemark	2	5,64	3	3	4	2	2	6	1	4
Finlande	3	5,64	7	1	6	6	4	1	2	1
Autriche	5	5,34	6	8	2	5	5	11	6	6
Allemagne	6	5,34	9	4	5	1	9	15	9	5
Luxembourg	7	5,22	8	13	9	8	7	3	7	3
France	8	5,12	10	9	10	3	10	13	14	11
Royaume-Uni	9	5,12	5	7	11	9	11	8	15	12
Pologne	26	3,76	26	22	25	26	25	25	26	24
Bulgarie	27	3,68	25	27	27	25	27	22	27	27

Source : Forum économique mondial: Révision de Lisbonne 2008.

Il convient de souligner que le Luxembourg se classe très haut dans les sous-catégories telles que l'environnement de l'entreprise (3) et le développement durable (3), ce qui confirme son statut d'économie favorable à l'entreprise basée sur les principes du modèle socio-économique.

1.5 La structure de l'économie luxembourgeoise

Ces 20 dernières années ont témoigné d'un profond changement dans la structure de l'économie luxembourgeoise. Economie basée sur l'industrie lourde à l'origine, le Luxembourg s'est transformé en une économie basée sur des services à valeur ajoutée élevée. Dans sa forme actuelle, le pays est un exemple d'économie moderne très efficace.

Le secteur industriel, fût-ce à une échelle nettement inférieure, reste important pour le pays (et représente quelque 13,6 % du PIB ¹⁰). Le secteur s'est également diversifié : hormis l'acier, il comprend également la production de produits chimiques, de métaux et de caoutchouc. De plus, le Luxembourg est également un pays d'industries modernes telles que l'informatique, les télécommunications, les transports et la logistique ainsi que l'industrie agro-alimentaire avancée. Les services représentent près de 86 % du PIB dont 28 % sont générés par le secteur financier. La plupart des banques opérant au Luxembourg (environ 70%) sont aux mains d'actionnaires étrangers. Un autre facteur important de la génération du PIB réside dans les services aux entreprises (B2B). L'agriculture joue un rôle minime dans les performances économiques luxembourgeoises, avec à peine 0,4 % du PIB et est basée sur de petites fermes familiales .

En résumé, l'économie du Luxembourg peut être décrite comme "bipolaire" (industrie-services) avec une forte domination du secteur des services.

Structure de la valeur ajoutée brute en 2000

	Agriculture	Industrie manufacturière	Construction	Commerce, transport et communications	Services financiers & commerciaux	Autres services (services publics, etc.)
	Valeur ajoutée brute (en % de l'économie totale)					
UE-15	2.2	22.9	5.3	21.0	27.2	21.4
Luxembourg	0.7	12.1	5.7	22.2	43.8	15.5
Belgique	1.5	20.8	5.0	20.4	28.7	23.6
France	2.8	20.9	4.5	18.6	29.6	23.5
Allemagne	1.2	25.2	4.9	17.2	30.4	21.1
Pays-Bas	2.8	20.7	5.7	21.8	26.6	22.5

Source : EUROSTAT, STATEC

Sans surprise, la part la plus importante de l'emploi est détenue par le secteur des services, qui représente plus de 75% de l'emploi total (avec 27% dans le commerce, les transports et les communications, 26% dans les services financiers et commerciaux et 20 % dans d'autres services).

Luxembourg - emploi par secteur (nombre de personnes employées)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Industries minière et extractive	288	292	322	321	335	325
Industrie manufacturière	34316	34364	37215	37822	37075	37020
Distribution d'électricité, de gaz et d'eau	1555	944	1038	1187	1029	1060
Construction	26692	27678	32164	33023	34022	35727
Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules à moteur, de motocyclettes et d'effets personnels et d'articles domestiques	38462	38206	41281	41503	42142	43198
Hôtels et restaurants	12643	13094	14086	14586	14666	15491
Transport, stockage et communications	22381	22720	22855	22946	23416	24429
Total des institutions de crédit	:	:	:	:	:	:
Immobilier, location et services aux entreprises	42680	44681	49930	52143	52533	52501

Source : Eurostat 2009 (http://nui.app.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=ebd_all&lang=fr)
(Industry trade and services – SBS – Annual enterprise statistics – European Business)

Les principaux facteurs de succès du Luxembourg sont :

- ✓ Situation avantageuse au cœur de l'Europe ;
- ✓ Main-d'œuvre multilingue et qualifiée ;
- ✓ Tradition de dialogue social et d'approche consensuelle ;
- ✓ Cadre fiscal et réglementaire favorable
- ✓ Attitude favorable envers les travailleurs immigrés et transfrontaliers, ce qui rend le marché de l'emploi luxembourgeois très attractif/encourage l'afflux de ces catégories de travailleurs sur le marché de l'emploi luxembourgeois.

¹⁰ Toutes les estimations ont été faites en 2007.

1.6 Les PME dans l'économie luxembourgeoise

Selon Eurostat, le Luxembourg compte 47 PME par 1.000 habitants, soit plus que la moyenne d'environ 40 pour l'UE-27. De plus, les PME au Luxembourg jouent un rôle important dans l'économie, à la fois par leur nombre et par la valeur ajoutée générée, puisqu'elles représentent près de 70 % de la valeur ajoutée totale du pays¹¹. Les PME au Luxembourg composent 99,6% de toutes les entreprises, emploient 66,8% des travailleurs et génèrent 69,7% de la valeur ajoutée. .

PME au Luxembourg

	Number of enterprises			Number of persons employed			Value added (MEUR)		
	Value	%	EU-26 average	Value	%	EU-24 average	Value	%	EU-26 average
Micro	18.903	87,6%	91,8%	37.137	20,6%	29,6%	2.745	26,6%	21,1%
Small	2.170	10,1%	6,9%	42.759	23,7%	20,6%	2.364	22,9%	19,0%
Medium	412	1,9%	1,1%	40.840	22,6%	16,8%	2.084	20,2%	17,8%
SMEs	21.485	99,6%	99,8%	120.736	66,8%	67,1%	7.193	69,7%	57,9%
Large	87	0,4%	0,2%	59.978	33,2%	32,9%	3.124	30,3%	42,1%

Source : Eurostat SBS data base, données 2004 et 2005.

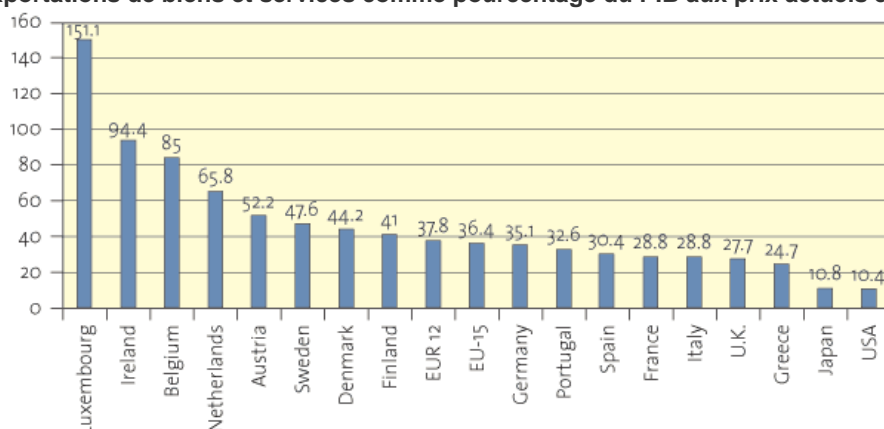
La forme prépondérante de PME est la micro-entreprise. En 2005, plus de 87% de l'ensemble des PME étaient des entreprises employant 9 personnes maximum ; elles ont également contribué à la part la plus importante de la valeur ajoutée (26,6 %, soit €2.745m). La part de l'emploi est presque également répartie entre les micro-entreprises et les petites et moyennes entreprises (respectivement, 20,6%, 23,7% et 22,6%). La part dans la production d'une valeur ajoutée est également équilibrée entre les micro-entreprises et les petites et moyennes entreprises.

Le Luxembourg est une économie dominée par des petites entreprises à productivité élevée et la création d'un environnement favorable pour les PME renforce également la compétitivité de l'économie luxembourgeoise.

1.7 Commerce étranger et investissements directs étrangers

L'économie luxembourgeoise, en raison de sa petite échelle, est très ouverte depuis le début de son développement industriel. Le pays est l'une des économies les plus ouvertes de tous les Etats membres de l'U.E. en termes d'importation de gros volumes de biens et services et d'exportation d'une part importante de sa production. Les exportations de biens et services, lourdement influencées par les transactions financières, ont représenté plus de 150% du PIB du Luxembourg en 2001. Dans le même temps, le taux moyen pour l'UE15 était de 36%.

Exportations de biens et services comme pourcentage du PIB aux prix actuels en 2001



Source : Commission européenne 2001

Le Luxembourg est profondément intégré dans le marché européen. Le deuxième plus grand partenaire commercial pour le Luxembourg, loin derrière les pays européens, est constitué par les États-Unis.

¹¹ Commission européenne/DG Entreprise et Industrie: SBA Factsheet Luxembourg, http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/craft/sme_perf_review/doc_08/spr08_fact_sheet_lu.pdf

Luxembourg - Caractéristiques des exportations et importations

Exportation	2007	Importation	2007
Part dans les exportations totales mondiales	0.16	Part dans les importations totales mondiales	0.19
Ventilation des exportations totales de l'économie par grands groupes de produits (GGP)		Ventilation des importations totales de l'économie par grands groupes de produits (GGP)	
Produits agricoles	5.4	Produits agricoles	8.9
Combustibles et produits des industries extractives	5.9	Combustibles et produits des industries extractives	17.0
Produits manufacturés	87.6	Produits manufacturés	74.0
Par destination principale		Par origine principale	
1. Union européenne (27)	84.4	1. Union européenne (27)	86.8
2. Etats-Unis	2.5	2. Etats-Unis	3.8
3. Chine	1.6	3. Canada	0.9
4. Fédération de Russie	1.2	4. Hong-Kong, Chine	0.7
5. Suisse	1.2	5. Suisse	0.6

Source : Organisation du Commerce Mondial: Profils commerciaux 2007

Le commerce étranger a été sérieusement affecté par la crise actuelle, une baisse très importante des exportations ayant été enregistrée dans le secteur financier (services) et le secteur industriel (biens). La réduction s'est chiffrée à 25% au total dans le cas de services du secteur financier (comparaison 3T2007 et 3T2008) et 11% dans le cas du secteur de l'industrie (la même période de référence). En même temps, les exportations d'autres services semblent ne pas être affectées par la crise. Il s'est produit une réduction de €1.6m de l'excédent de la balance commerciale en 2008 (l'excédent s'est soldé à € 2m)¹².

Exportations et importations de biens et services (2006 – 4T2008)

	Année			2007				2008			
	2006	2007	2008	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Exportations											
Biens & services	53 563	61 321	61 572	14 693	15 111	15 291	16 226	15 773	15 893	15 310	14 596
- biens	13 042	13 337	14 552	3 540	3 429	3 120	3 248	3 625	3 788	3 612	3 527
- services	40 521	47 984	47 020	11 153	11 682	12 171	12 978	12 147	12 105	11 698	11 069
- services financiers	26 531	32 227	29 340	7 500	7 965	8 235	8 528	7 875	7 850	7 198	6 418
Importations											
Biens & services	40 550	44 621	46 507	10 416	10 994	11 432	11 779	11 283	11 737	12 052	11 435
- biens	16 515	16 840	18 857	4 220	4 267	4 034	4 319	4 371	4 730	5 015	4 740
- services	24 035	27 782	27 651	6 196	6 727	7 398	7 461	6 911	7 007	7 037	6 696
- services financiers	13 676	16 083	14 917	3 730	3 929	4 065	4 359	3 909	3 938	3 611	3 459
Net											
Biens & services	13 013	16 700	15 065	4 277	4 117	3 859	4 447	4 490	4 156	3 258	3 161
- biens	-3 473	-3 503	-4 304	-680	-838	-914	-1 071	-746	-942	-1 403	-1 213
- services	16 486	20 202	19 369	4 957	4 955	4 773	5 517	5 236	5 098	4 661	4 373
- services financiers	12 854	16 144	14 423	3 770	4 035	4 170	4 169	3 966	3 912	3 587	2 958

Source : STATEC 2009.

Les données qui précèdent illustrent la dégradation sérieuse des performances des exportations des services financiers durant le deuxième semestre de 2008. La baisse la plus importante des exportations de la production industrielle est aussi intervenue durant le 4T 2008 et a conduit à un

¹² L'économie luxembourgeoise en 2008.... , STATEC 2009.p.79.

déficit commercial de €4.3m (contre €3.5m l'année précédente). Ce phénomène peut s'expliquer par deux facteurs principaux : une augmentation des prix des produits pétroliers et une diminution des exportations de 11 % durant le 4T 2008¹³.

Le Luxembourg est un bénéficiaire important d'IDE. Les données de la CNUCED révèlent qu'en 2002, le pays était le plus grand bénéficiaire d'IDE et le plus grand investisseur à l'étranger en 2003. Le pays représentait plus d'un tiers des flux d'entrée et de sortie combinés de l'U.E. tout en générant à peine 0,2 % du PIB de l'U.E.¹⁴. Le Luxembourg est l'un des plus grands investisseurs dans des pays étrangers à l'UE27. En 2008, il était le plus grand avec des flux de sortie de €83 milliards, une part de 23% du total de l'UE27, suivi par la France (€ 58 milliards ou 16 %) et le Royaume-Uni (€52 milliards ou 15%). Le Luxembourg (€76 milliards ou 44% du total de l'UE27) était également le principal bénéficiaire de flux d'entrée d'IDE de l'extérieur de l'UE27, devant le Royaume-Uni (€45 milliards ou 26%) et la France (€25 milliards ou 15%). Le rôle du Luxembourg dans les IDE de l'U.E. s'explique presque entièrement par l'importance de son activité d'intermédiation financière : les fonds communs de créance (FCC) ou Special Purpose Entities (SPE) représentent environ 85 à 90 % des flux d'entrée et de sortie d'IDE du Luxembourg¹⁵.

Afflux d'investissements directs étrangers (en millions d'US dollars)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Afflux des IDE	115 242	89 287	78 687	115 955	124 972	118 820

Source : OCDE 2009

Investissements directs étrangers (en millions d'US dollars)

	1995	2000	2003	2004	2005	2006
Flux sortants d'investissements directs	4 703	7 927	21 355	27 883	33 410	n/a
Flux entrants d'investissements directs	18 503	23 492	41 730	49 733	43 721	66 685

Source : OCDE 2009

Pénétration des IDE - Intégration du marché – Intensité des investissements directs étrangers (IDE) (2002-2006)¹⁶

	2002	2003	2004	2005	2006
UE (27 pays)	:	:	0.9	1.6	1.8
République tchèque	5.8	1.3	2.7	4.7	2.4
Bulgarie	2.0	5.3	6.5	7.8	12.2
Portugal	0.6	4.4	2.6	1.6	4.7
Luxembourg	533.7	325.0	238.7	320.2	277.2
France	3.4	2.7	2.2	4.7	4.4
Etats-Unis	1.0	0.8	1.7	0.3	1.5

Source : Eurostat 2009

¹³ Ibid, p.81.

¹⁴ *Luxembourg boasts biggest FDI flows worldwide*, FDI Magazine, http://www.fdimagazine.com/news/fullstory.php/aid/430/Luxembourg_boasts_biggest_FDI_flows_worldwide.html (23 July 2009)

¹⁵ Les données sont issues des premiers résultats des IDE pour 2008 (Eurostat), *Communiqué de presse Commission Européenne, Investissements directs étrangers de l'UE27* (14.05.2009), <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=STAT/09/68&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en>

¹⁶ Valeur moyenne des flux entrants et sortants d'IDE divisés par le PIB et multipliés par 100. Les données sont exprimées comme un pourcentage du PIB pour neutraliser l'effet des différences dans la taille des économies des pays déclarants

La part élevée des IDE dans l'économie du Luxembourg est influencée par ce que l'on appelle les IDE "transbordés", ou le transfert de fonds entre filiales du même groupe situées dans différents pays ou de sociétés acquéreuses dans différents pays par l'intermédiaire d'un holding établi au Luxembourg. Cela s'explique par les conditions favorables aux entreprises telles que les exonérations fiscales pour les holdings et les sièges de sociétés. Il faut également noter que près de 50 % de la population active totale travaillent dans des filiales sous contrôle étranger, ce qui démontre aussi l'importance des IDE dans l'économie luxembourgeoise.

Employés dans des filiales sous contrôle étranger, part de l'emploi dans l'industrie manufacturière

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
% de l'emploi total	41,3%	41,6%	42,2%	44,7%	39,3%	41,4%	41,7%	42,4%	42,8%	45%	44,3%

Source : OCDE 2009

Flux d'IDE de l'UE27: résultats préliminaires 2008 par partenaire principal, en milliards d'euros

	Flux entrants de:											
	Intra-UE27	Extra-UE27	of which:									
			Etats-Unis	Canada	Suisse	Russie	Japon	Chine	Hong Kong	Inde	Brsil	OFC
UE27*	321.2	172.7	44.6	18.0	5.0	-0.4	3.5	0.1	0.7	2.4	6.9	45.0
Allemagne	8.0	9.1	6.7	-0.1	0.5	0.4	1.2	-	0.1	-	-0.1	0.7
Espagne	40.4	4.4	-	0.1	0.3	0.5	0.1	-	0.1	-	0.1	1.3
France	54.8	25.4	12.1	0.6	5.6	0.1	1.3	-0.1	0.2	-	0.1	1.9
Luxembourg	-20.8	75.8	3.8	3.5	0.8	-2.1	-	-	0.3	-	0.2	29.7
Pologne	10.1	0.9	0.9	0.1	-0.4	-	0.1	0.1	-0.1	-	-	0.2
Royaume-Uni	21.4	45.3	21.0	7.3	-8.0	:	1.3	:	:	:	-	26.7

Source : EUROSTAT 2009

Remarque: "OFC" – Centres financiers offshore; ":" – les données sont confidentielles ou non disponibles; "-" – moins de 50 millions d'euros

1.8 Emploi et chômage

Après une phase de stagnation et de déclin de l'emploi pendant la période de transformation dans les années 70, la croissance de l'emploi a progressé en parallèle avec la relance de l'économie luxembourgeoise. Dans le même temps, de profonds changements dans la structure de l'emploi sont intervenus. Dans l'industrie, le déclin du secteur de la sidérurgie a conduit à une baisse sensible de l'emploi, qui a chuté de près de 68.000 en 1975 à moins de 55.000 en 1999. La relance observée jusqu'alors s'est produite principalement dans l'industrie de la construction. La croissance la plus importante a été observée dans le nombre de travailleurs dans l'industrie des services. A l'heure actuelle, l'emploi dans les services constitue 75 % de l'emploi total.

Luxembourg - emploi par secteur (nombre de personnes employées)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Industries minière et extractive	288	292	322	321	335	325
Industrie manufacturière	34 316	34 364	37 215	37 822	37 075	37 020
Distribution d'électricité, de gaz et d'eau	1 555	944	1 038	1 187	1 029	1 060
Construction	26 692	27 678	32 164	33 023	34 022	35 727
Commerce de gros et de détail, réparation de véhicules à moteur, de motocyclettes et d'effets personnels et d'articles domestiques	38 462	38 206	41 281	41 503	42 142	43 198
Hôtels et restaurants	12 643	13 094	14 086	14 586	14 666	15 491
Transport, stockage et communications	22 381	22 720	22 855	22 946	23 416	24 429
Total des institutions de crédit	42 680	44 681	49 930	52 143	52 533	52 501
Immobilier, location et services aux entreprises						

Source : Eurostat 2009 (http://nui.epp.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=ebd_all&lang=en)
(Industry trade and services – SBS – Annual enterprise statistics – European Business)

Structure de l'emploi en 2000 par activité (comme % de l'emploi total)

	Agriculture	Industrie manufacturière	Construction	Commerce, transport et communication	Services financiers & aux entreprises	Autres services (services publics, etc.)
UE-15	4.4	19.7	7.2	25.4	13.9	29.3
Luxembourg	1.6	13.3	9.9	27.1	26.6	21.6
Belgique	2.1	17.5	6.0	22.9	15.3	36.2
France	4.4	17.1	6.4	23.6	16.1	32.4
Allemagne	2.5	22.2	7.1	25.1	14.6	28.4
Pays-Bas	3.4	13.9	6.1	26.0	19.8	30.9

Source : EUROSTAT, STATEC 2009.

Le taux annuel moyen d'augmentation entre 1986 et 2007 s'est chiffré à 3,4%. En 2008, la croissance de l'emploi se poursuivait toujours (de près de 5 %) mais un ralentissement dans le rythme de la croissance de l'emploi a été observé en 2007 et s'est perpétué en 2008. Le début de 2009 a été caractérisé par une croissance de 3 % (elle était de 5,5% durant la même période de l'année précédente). Selon les prévisions de l'Office statistique luxembourgeois, la situation pourrait continuer à se dégrader au cours de 2009 et des prévisions particulièrement pessimistes émanent de l'industrie, de la construction et du secteur bancaire¹⁷.

Selon le STATEC, le taux d'emploi au Luxembourg en 2008 a atteint 63,8 %, ce qui est légèrement en-deçà de la moyenne de l'U.E. de 65,9 % et de l'objectif de Lisbonne de 70 %. En fait, il s'est produit une diminution du taux d'emploi entre 2007 et 2008. Selon l'OCDE, en 2007, le taux d'emploi des femmes était de 50 %, inférieur à l'objectif de Lisbonne de 60 % et le taux d'emploi des travailleurs plus âgés (55-64) de 34,3 % contre les 50% prévus dans l'objectif de Lisbonne. Il semble qu'atteindre les objectifs de Lisbonne pour l'emploi des femmes soit un défi majeur étant donné que le taux relativement faible d'emploi des femmes semble souvent être le résultat d'un choix individuel étant donné qu'un ménage "disposant d'un seul salaire" peut garantir un niveau de vie décent. Paradoxalement, la crise économique pourrait stimuler davantage l'emploi des femmes dans les années à venir. Une tendance croissante de l'emploi des femmes est actuellement perceptible mais il faut remarquer que le taux d'emploi des femmes au Luxembourg augmente à partir d'une base inférieure à la moyenne de l'UE15. L'un des facteurs stimulant la croissance du taux d'emploi des femmes est le nombre croissant de divorces dans le pays. En même temps, le nombre d'opportunités pour le travail des femmes à temps partiel est limité et cela réduit considérablement les opportunités pour les femmes de concilier un travail avec d'autres responsabilités.

Il faut remarquer que le marché de l'emploi luxembourgeois présente des caractéristiques très distinctives, y compris un taux élevé de travailleurs transfrontaliers (*frontaliers*), une part importante de travailleurs immigrés et une part relativement élevée de contrats de travail "traditionnels" à temps plein. Le Luxembourg semble être le seul pays dans l'U.E. avec un taux aussi élevé de travailleurs "navetteurs" - à la fois des étrangers venant au Luxembourg pour travailler et des travailleurs luxembourgeois travaillant à l'étranger - dans l'emploi total. Sans surprise, les groupes les plus représentés de travailleurs transfrontaliers sont originaires de France, de Belgique et d'Allemagne et sont attirés au Luxembourg par les salaires élevés, les bonnes conditions de travail et l'un des taux d'imposition les plus faibles de l'U.E.. La différence est frappante lorsqu'elle est comparée avec les régimes d'imposition des pays voisins (Allemagne, Belgique ou France).

Coûts salariaux au Luxembourg* (2006)

	BE	FR	LU	UK	DE
Coûts totaux pour l'employeur	135	149	111	112	111
Impôts / cotisations de sécurité sociale	35	49	11	12	11
Salaire brut	100	100	100	100	100
Impôts / cotisations de sécurité sociale	48	29	28	32	36
Salaire net pour le travailleur	52	71	72	68	64

* Pour un salaire brut annuel de 100.000 EUR pour une personne mariée avec deux enfants

¹⁷ L'économie luxembourgeoise en 2008..., STATEC 2009, p.104.

Source : PWC, 2007.

La participation des *frontaliers* sur le marché de l'emploi luxembourgeois est importante pour l'économie étant donné qu'elle contribue à compenser des pénuries sur le marché de l'emploi, à pourvoir à des postes nécessitant des aptitudes particulières et assure la flexibilité externe pendant les récessions économiques. En ce sens, les frontaliers apportent une réponse aux pénuries de talents sur le marché de l'emploi luxembourgeois et satisfont à la demande d'aptitudes spécifiques de sociétés multinationales (SMN). En même temps, ils apportent la flexibilité d'un marché de l'emploi sur lequel les participants nationaux ont tendance à beaucoup apprécier la sécurité de l'emploi et un emploi à vie dans une seule et même organisation. Certains croient que les directeurs RH dans les sociétés multinationales ont tendance à préférer les *frontaliers*, ce qui augmente également le pourcentage de transfrontaliers parmi les travailleurs employés.

Les caractéristiques des travailleurs transfrontaliers luxembourgeois sont les suivantes :

- ✓ Ils sont employés principalement dans le secteur privé et représentent 51% de l'emploi dans le secteur ;
- ✓ La majorité des travailleurs transfrontaliers sont âgés de 30 à 39 ans et sont par conséquent plus jeunes que les travailleurs luxembourgeois : seuls 24% de travailleurs transfrontaliers sont âgés de plus de 45 ans - les plus vieux étant les travailleurs allemands - contre 38% des travailleurs luxembourgeois ;
- ✓ ils travaillent pendant des périodes plus courtes pour un employeur par rapport à leurs collègues luxembourgeois - en général entre 1-5 ans, seuls 17% travaillent pour un employeur pendant plus de 10 ans – ce taux atteignant 50% dans le cas des Luxembourgeois ;
- ✓ le plus souvent, ils ont un niveau d'études secondaires ;
- ✓ 53% des travailleurs transfrontaliers sont des travailleurs manuels contre 37 % dans le cas des travailleurs luxembourgeois ;
- ✓ ils travaillent principalement dans les services aux entreprises, l'industrie et le secteur financier, 58% des travailleurs transfrontaliers ont trouvé un emploi dans ces trois secteurs ;
- ✓ ils travaillent principalement pour des moyennes et grandes entreprises ;
- ✓ les travailleurs transfrontaliers travaillent souvent comme des travailleurs intérimaires. 82% des travailleurs transfrontaliers possédaient un tel statut en 2006 – majoritairement des Français¹⁸.

En 2008, les *frontaliers* ont accepté deux tiers des postes nouvellement créés (50 % de ces postes ont été confiés à des travailleurs transfrontaliers français) tandis que les Luxembourgeois représentent seulement 7% de ceux-ci. La crise a particulièrement frappé ce groupe et les frontaliers sont également les plus nombreux à avoir perdu leur emploi.

Emploi – Travailleurs luxembourgeois et transfrontaliers (en million de personnes)

	1985	1990	1995	2000	2005	2007	2008
Emploi interne	160.2	187.1	213.8	264.8	310.4	336.4	352.7
- employés	142.0	170.4	197.5	245.4	290.4	316.5	332.2
- non employés	18.2	16.7	16.3	19.4	20.0	20.0	20.5
Travailleurs transfrontaliers	8.7	25.2	47.0	70.4	98.8	115.8	125.2
- travailleurs transfrontaliers étrangers travaillant au Luxembourg	16.1	33.7	55.5	78.9	108.6	126.0	135.6
- travailleurs transfrontaliers luxembourgeois travaillant à l'étranger	0.6	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
- fonctionnaires d'institutions ¹⁹	6.8	7.8	7.8	7.8	9.0	9.6	9.7
Emploi total	151.5	161.9	166.8	194.4	211.6	220.7	227.5

Source : EUROSTAT, STATEC 2009.

¹⁸ L'économie luxembourgeoise en 2008..., STATEC 2009, p.112-113.

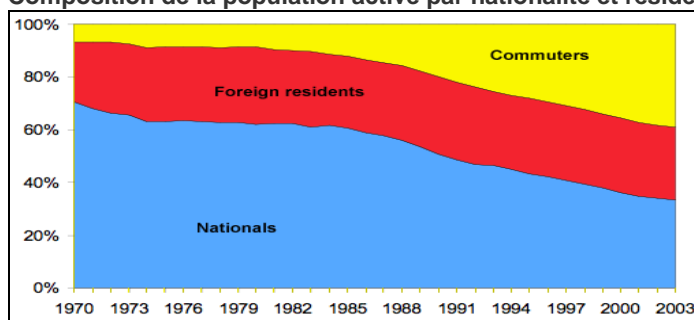
¹⁹ Dans l'original : fonctionnaires et agents des organismes.

Emploi – Travailleurs luxembourgeois et transfrontaliers (% de changement)

	1985-1990	1990-1995	1995-2000	2005	2007	2008
Emploi interne	3.2	2.7	4.4	3.0	4.4	4.8
- employés	3.7	3.0	4.4	3.2	4.6	5.0
- non employés	-1.7	-0.5	3.5	0.2	0.6	2.4
Travailleurs transfrontaliers	23.7	13.3	8.4	5.3	8.4	8.1
- travailleurs transfrontaliers étrangers travaillant au Luxembourg	15.8	10.5	7.3	5.6	8.2	7.6
- travailleurs transfrontaliers luxembourgeois travaillant à l'étranger	3.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
- fonctionnaires d'institutions ²⁰	2.6	0.1	0.0	8.9	6.0	1.9
Emploi total	1.3	0.6	3.1	2.0	2.4	3.1

Source : EUROSTAT, STATEC 2009.

Depuis de nombreuses années, le marché de l'emploi local ne suffisait pas à répondre à la demande du marché. Cela, combiné à des changements structurels et à une préférence nationale pour la sécurité de l'emploi, explique que les Luxembourgeois, qui composent un tiers de la main-d'œuvre du pays, travaillent principalement dans la fonction publique, laissant la majeure partie du secteur de la production et de l'innovation aux immigrants et navetteurs des régions frontalières. La catégorie la plus nombreuse d'immigrants est originaire du Portugal et est suivie par les ressortissants français et allemands. Ils ont tendance à s'installer dans la Grande Région. En 2008, il s'est produit une nouvelle augmentation du nombre de travailleurs immigrants, qui représentent 80% de la croissance totale de la population des résidents. L'immigration nette est passée à 15,8 % par 1000 habitants ; 60 % de la population résidente étrangère sont composés de personnes économiquement actives (âgées de 20 à 64 ans). Les étrangers ont apporté une contribution essentielle à l'augmentation du taux d'activité du Luxembourg. En 2001, les taux ont atteint respectivement 63,9 % pour les étrangers, contre 55,4% pour les ressortissants nationaux.

Composition de la population active par nationalité et résidence, 1970 à 2003

Source : STATEC 2009.

A l'instar de quelques autres Etats membres de l'U.E., le Luxembourg a décidé de limiter initialement la migration professionnelle de huit des dix pays qui ont accédé à l'U.E. en 2004, à l'exception de Malte et Chypre. Cependant, en mai 2006, le gouvernement a ouvert des secteurs économiques choisis aux ressortissants de ces pays. Il continue à limiter temporairement l'accès au marché de l'emploi aux ressortissants de Bulgarie et de Roumanie.

Indicateur de l'emploi 1997- 2007

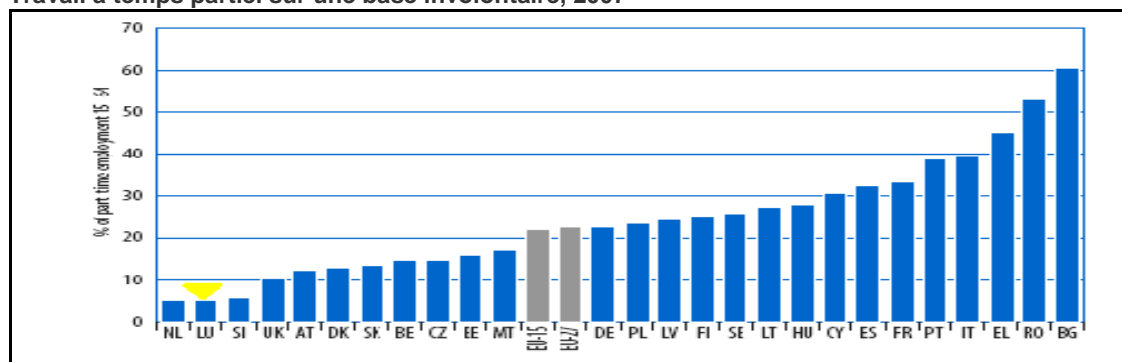
Pays	Taux d'emploi			Taux d'emploi à temps plein			Emploi à temps partiel		
	1997	2000	2007	1997	2000	2007	1997	2000	2007
UE 27	60.7	62.2	65.4	---	---	59.9	15.9	16.2	18.2
UE 15	60.7	63.4	66.9	---	58.0	60.2	16.7	17.7	20.9
Luxembourg	59.9	62.7	63.6	---	60.4	59.4	8.2	10.4	18.0
France	59.6	62.1	64.6	---	58.7	59.4	17.0	16.7	17.2
Espagne	---	56.3	65.6	---	53.9	61.9	7.9	7.9	11.8

Source : Commission de l'U.E. L'emploi en Europe 2008

²⁰ Dans l'original : fonctionnaires et agents des organismes.

Le Luxembourg est caractérisé par un taux relativement élevé de contrats de travail à temps plein; cependant, au cours de la dernière décennie, l'emploi à temps partiel a enregistré une hausse significative : il est passé de 8,2% en 1997 à 18% 2007, atteignant pratiquement la moyenne de l'U.E. (18.2%). Le recours plus fréquent à des formules de travail à temps partiel peut permettre une meilleure synchronisation des exigences professionnelles des travailleurs et employeurs et un meilleur équilibre entre les vies professionnelle et privée mais, dans certaines circonstances, peut induire le risque d'entraîner involontairement les travailleurs dans de telles formules. Cela ne semble pas être le cas du Luxembourg où seuls 5 % des travailleurs à temps partiel déclarent ne pas le faire de leur plein gré.

Travail à temps partiel sur une base involontaire, 2007



Source : Eurostat, Enquête UE sur les forces de travail, moyennes.

L'analyse de la progression du recours à des travailleurs à temps partiel entre 2004 et 2008 permet de constater que le pourcentage de travailleurs à temps partiel a augmenté jusqu'à ce que la crise frappe, puis a diminué pendant une courte période avant de reprendre très rapidement ensuite. Selon les données de l'IGSS luxembourgeoise, plus de 43.000 personnes travaillaient à temps partiel au Luxembourg en 2008 et, durant cette année, le travail à temps partiel a enregistré une progression de 4,6%. L'augmentation récente de l'emploi à temps partiel s'applique en particulier aux travailleurs transfrontaliers - une augmentation de 6,3% contre une augmentation de 3,7% dans le cas des travailleurs résidents. Cette tendance peut s'expliquer par le fait que certaines entreprises ont décidé de modifier des contrats à temps plein en contrats à temps partiel avant d'introduire d'autres mesures anti-crise telles que, par exemple, le chômage partiel.

Evolution du travail à temps partiel (2004-2008)

	2004	2005	2006	2007	2008	2004	2005	2006	2007	2008
	Nombre de personnes					Variation annuelle en %				
Total de l'emploi salarié	281 294	290 419	302 418	316 460	332 191	2.6	3.2	4.1	4.6	5.0
Travailleurs à temps partiel	37 359	39 633	41 816	41 402	43 306	4.3	6.1	5.5	-1.0	4.6
Part en %	13.3	13.6	13.8	13.1	13.0					
Total des employés salariés résidents	169 438	172 094	176 197	180 202	186 164	1.3	1.6	2.4	2.3	3.3
Travailleurs résidents à temps partiel	26 071	27 231	28 304	27 426	28 451	3.0	4.4	3.9	-3.1	3.7
Part en %	15.4	15.8	16.1	15.2	15.3					
Total Travailleurs transfrontaliers salariés	111 855	118 325	126 221	136 258	146 027	4.7	5.8	6.7	8.0	7.2
Travailleurs non-résidents à temps partiel	11 289	12 402	13 513	13 975	14 854	7.5	9.9	9.0	3.4	6.3
Part en %	10.1	10.5	10.7	10.3	10.2					

Source : IGGS, citée après STATEC 2009.

Un autre groupe avec des contrats de travail dits atypiques est composé des travailleurs intérimaires. Leur nombre a également enregistré une hausse significative au cours de la dernière décennie et a triplé entre 1995 et 2007.

Travailleurs intérimaires (fin du mois)

	Années					2008			
	1995	2000	2005	2007	2008	1Q	2Q	3Q	4Q
Travailleurs intérimaires	2 483	4 473	6 145	7 782	7 922	8 139	8 560	8 488	6 499
Nombre d'heures prestées (en milliers)	342	618	872	1 125	1 150	1 147	1 261	1 219	974
Nombre de contrats	3 065	11 202	18 954	23 898	25 019	23 370	25 979	25 709	22 537
Entreprises-utilisatrices	560	1 131	1 555	1 900	1 931	1 782	1 964	2 046	1 873
	1995 -2000	2000 -2005							
Travailleurs intérimaires	12.5	6.6	12.0	11.5	1.8	11.1	3.9	3.2	-11.4
Nombre d'heures prestées (en milliers)	12.6	7.1	15.6	12.4	2.2	12.0	4.8	3.8	-11.5
Nombre de contrats	29.6	11.1	14.1	12.9	6.2	10.0	5.4	3.9	-9.7
Entreprises-utilisatrices	15.1	6.6	14.7	9.1	2.2	0.9	1.5	4.2	-3.3

Source : IGSS, Ministère du Travail 2009.

Les travailleurs intérimaires, bons baromètres de la situation économique générale, appartiennent aussi à une catégorie qui a été frappée par la crise. Une baisse significative du nombre de travailleurs intérimaires a été observée à la fin de 2008 (elle a atteint le niveau de +17,5% durant le 4T2006, +7,6% durant le 4T2007 et -11,4% durant le 4T2008). La chute la plus importante dans le nombre de travailleurs intérimaires a été observée dans le secteur financier, les transports et les communications.

Le taux de chômage au Luxembourg est resté faible au cours de la dernière décennie (2,7% en 1997, 4,2% en 2007), nettement inférieur à la moyenne de l'UE-15 (respectivement 9,8% et 7,0%). Il a augmenté pendant la récession économique de 2001-2004 et a atteint un niveau moyen de 3,3%. Le taux de chômage a diminué jusqu'au moment où la crise économique s'est déclarée en 2008 mais reste néanmoins l'un des plus faibles d'Europe.

Taux de chômage au Luxembourg et dans l'UE15 - 1997 – 2007 (% de la main-d'œuvre)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Chômage total											
UE 15	9.8	9.3	8.5	7.7	7.2	7.6	7.9	8.1	8.1	7.7	7.0
Luxembourg	2.7	2.7	2.4	2.2	1.9	2.6	3.8	5.0	4.6	4.6	4.2
Chômage des femmes											
UE 15	11.2	10.7	9.9	8.9	8.3	8.5	8.7	8.9	8.9	8.5	7.8
Luxembourg	3.9	4.0	3.3	2.9	2.4	3.5	4.9	6.8	6.0	6.0	5.1
Chômage des jeunes (15-24)											
UE 15	19.6	18.1	16.4	14.8	14.1	14.6	15.3	15.9	16.3	15.7	14.7
Luxembourg	7.9	6.9	6.9	7.1	7.1	7.7	11.0	16.8	13.7	16.2	17.5
Chômage de longue durée											
UE 15	4.8	4.4	3.9	3.4	3.1	3.1	3.3	3.4	3.4	3.2	2.8
Luxembourg	0.9	0.9	0.7	0.6	0.6	0.7	0.9	1.1	1.2	1.4	1.3

Source : Commission de l'U.E.: L'emploi en Europe 2008

Une autre caractéristique du chômage au Luxembourg est le taux relativement élevé de chômage des jeunes, même en période de prospérité. Il a atteint plus de 7% pendant la période de récession économique de 2001-2004 et a dépassé 17 % en 2007. Cela peut s'expliquer par la tendance des jeunes Luxembourgeois à ne pas entrer sur le marché de l'emploi immédiatement après la fin de leurs

études formelles parce qu'ils préfèrent s'accorder une pause. L'intégration plus rapide des jeunes sur le marché de l'emploi à leur sortie de l'école ou de l'université est une priorité du gouvernement et des partenaires sociaux et des mesures seront prochainement introduites en ce sens. Le taux de chômage des femmes est supérieur au taux de chômage total mais il reste inférieur à la moyenne de l'UE15.

Le Luxembourg affiche un taux de chômage de longue durée relativement faible d'environ 1%. Il faut noter que, dans le système statistique luxembourgeois, il existe deux indicateurs du "taux de chômage": un taux de chômage au sens strict des personnes qui se sont inscrites à l'Administration de l'Emploi (l'ADEM) et un taux de chômage au sens large officiel qui inclut à la fois les personnes inscrites à l'ADEM et les demandeurs d'emploi qui bénéficient d'un programme de travail rémunéré. Par exemple, en mars 2009, le STATEC a rapporté un taux de chômage "au sens strict" de 5,3 % tandis que le taux de chômage "au sens large officiel" a franchi la barre des 6,6%.

La Commission européenne et l'ADEM ont des visions différentes de l'avenir. Selon la Commission Européenne, une diminution du taux de chômage en 2010 est possible. Dans le même temps, l'ADEM signale une hausse significative du taux de chômage accompagnée par une baisse radicale des offres d'emploi. Par conséquent, elle prévoit une nouvelle augmentation du taux de chômage.

1.9 Productivité du travail et coûts salariaux

Depuis 2001, la productivité du travail s'est maintenue au niveau de la moyenne de l'UE, passant sous celle-ci en 2008-2009. L'augmentation moyenne annuelle de la productivité du travail dans l'UE15 entre 1997 et 2007 a été de 1,38 %, le Luxembourg a montré un taux d'augmentation moyen de 1.46%²¹.

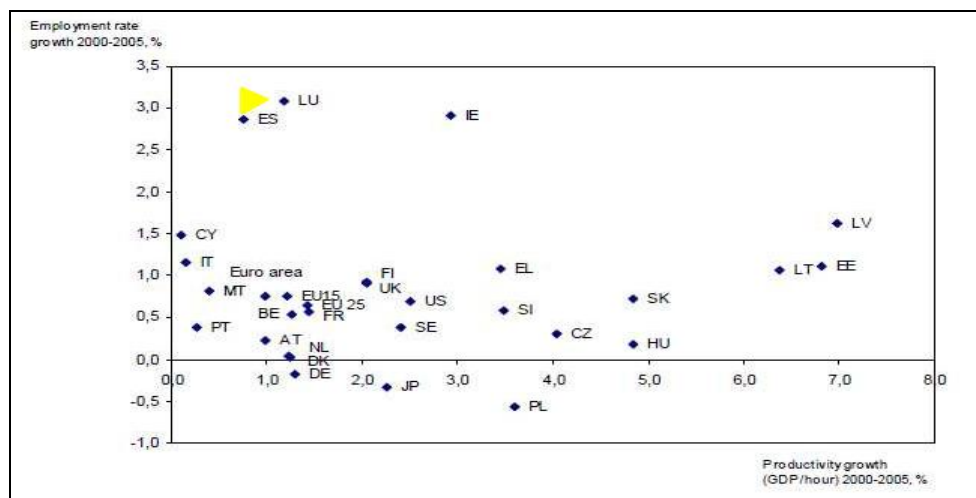
Variation annuelle de la productivité du travail (2000-2008)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
UE-15	1,9	0,7	0,7	1,1	1,9	1,1	1,6	1,1	1,0
UE-25	2,1	0,8	0,8	1,3	2,1	1,2	1,7	1,3	1,2
Luxembourg	2.7	-2.9	0.8	0.3	2.6	2.1	2.3	0.2	-0.4
Etats-Unis	1,6	0,5	2,7	2,7	2,7	1,7	0,8	1,0	1,1
Espagne	0,0	0,4	0,4	0,7	0,6	0,4	0,7	0,8	0,9

Source : Commission de l'U.E., *Emploi en Europe 2008* p.207

L'illustration ci-dessous compare les pays de l'U.E. en termes de progression moyenne de la croissance de la productivité du travail par heure et de la croissance de l'emploi pour la période 2000-2005. Dans le cas du Luxembourg, l'augmentation de l'emploi a été combinée à une croissance quasi-moyenne de la productivité.

Développements de l'emploi et de la productivité dans les Etats membres de l'UE 2000 - 2007



Source : Conseil de l'Union Européenne: *Rapport conjoint sur l'emploi 2006*, Bruxelles 2007, p. 8.

²¹ Données de la Commission de l'UE: *Rapport sur l'emploi en Europe 2008*, p. 207 et 212.

Durant les années 2000-2005, l'économie luxembourgeoise a été caractérisée par la croissance la plus élevée du taux d'emploi (plus de 3 %) de tous les pays de l'UE25. En même temps, la croissance de la productivité est restée plutôt modeste et a oscillé légèrement au-delà de 1%.

Coût salarial unitaire – Taux de croissance annuel (2000-2006)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Finlande	0,4	3,3	1,5	2,0	0,3	2,4	-0,3
France	1,6	2,3	2,9	1,9	0,9	1,8	2,0
Luxembourg	3.4	5.7	2.3	1.5	1.9	1.2	-0.2
Japon	-2,4	-1,3	-3,8	-3,1	-3,1	-2,1	-0,7
Royaume-Uni	2,9	3,6	2,5	2,9	2,3	3,0	2,3
Etats-Unis	3,9	1,8	1,1	1,5	1,7	2,2	2,5
Union européenne	2,6	3,3	2,6	2,5	0,9	2,0	1,4
OCDE – Europe	3,4	5,5	3,8	3,1	1,2	1,6	1,5
OCDE – Total	2,9	3,3	1,8	1,8	1,0	1,4	1,7

Source : OCDE 2008

Le Luxembourg n'est pas un pays associé à une main-d'œuvre à bas salaire. La croissance de la productivité du pays est basée sur la combinaison d'une productivité absolue élevée existante (nettement supérieure à la moyenne de l'U.E.) et d'une domination de services et d'une technologie moderne dans l'économie.

1.10 Niveau de formation, aptitudes et formation

Au Luxembourg, l'enseignement obligatoire couvre un total d'onze ans, soit deux années de préprimaire, six années d'éducation primaire et trois années d'éducation secondaire. L'école publique au Luxembourg est gratuite et est financée par le budget public et les dépenses pour l'éducation sont l'une des catégories de dépenses les plus élevées du gouvernement (environ 8,5%). Cependant, les dépenses publiques consacrées à l'éducation et la formation en termes de PIB au Luxembourg restent à un niveau modéré.

Dépenses publiques dans l'éducation et la formation en termes de PIB

Luxembourg*	4.1
Belgique	6.0
France	5.6
Allemagne	4.3
Pays-Bas	4.5
Italie	4.9
Finlande	5.7
Autriche	5.6

*hors l'éducation post-secondaire.

Source : chiffres de l'OCDE tels qu'ils sont reproduits dans *Les chiffres clés de l'éducation nationale 2003-2004*.

Le système éducatif au Luxembourg présente trois caractéristiques distinctives importantes :

- ✓ Un lien étroit entre éducation et formation ;
- ✓ Le multilinguisme : le luxembourgeois, l'allemand et le français sont les langues de l'enseignement luxembourgeois et cela influence les programmes de cours ;
- ✓ La formation professionnelle est basée sur un système double sur le modèle allemand dans lequel l'enseignement général et la formation théorique technique et professionnelle sont dispensés dans les écoles tandis que la formation pratique se déroule en entreprises²².

²² Jos Noesen, *Vocational education and training in Luxembourg*, CEDEFOP Panorama series 108, Luxembourg: Office des Publications officielles des Communautés européennes, 2005, p.5.

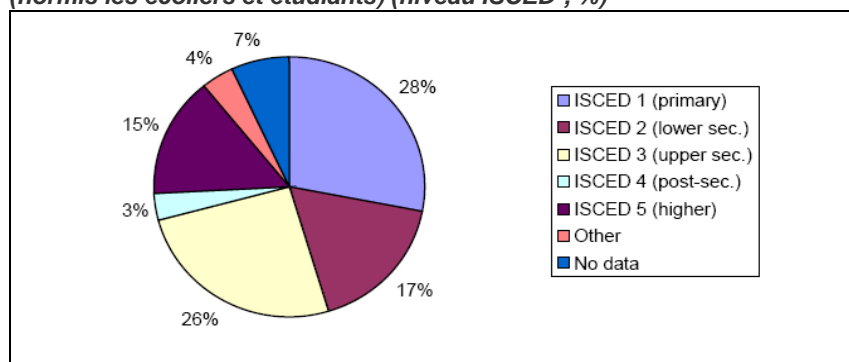
L'analyse du nombre moyen d'années d'enseignement formel place le Luxembourg bien au-delà de la moyenne nationale de l'OCDE pour les hommes et les femmes suivant un enseignement dans toutes les catégories d'âge.

Niveau de formation atteint exprimé en nombre moyen d'années dans l'enseignement formel (2006)

Pays	Total	Hommes	Femmes	Hommes (catégories d'âge)				Femmes (catégories d'âge)			
				25-34	35-44	45-54	55-64	25-34	35-44	45-54	55-64
Luxembourg	13,3	13,6	13,0	14,2	13,5	13,5	13,1	14,1	13,3	12,6	11,6
Etats-Unis	13,3	13,2	13,4	13,1	13,2	13,4	13,2	13,4	13,4	13,5	13,1
Japon*	12,4	12,6	12,1	13,3	13,3	12,4	11,2	13,2	12,9	11,9	10,5
Moyenne OCDE	11,9	11,9	11,8	12,5	12,2	11,7	11,0	12,8	12,1	11,4	10,3

* Année de référence 2003. Source: OCDE 2007.

Ventilation de la population âgée de plus de 15 ans par niveau d'éducation atteint (hormis les écoliers et étudiants) (niveau ISCED*, %)



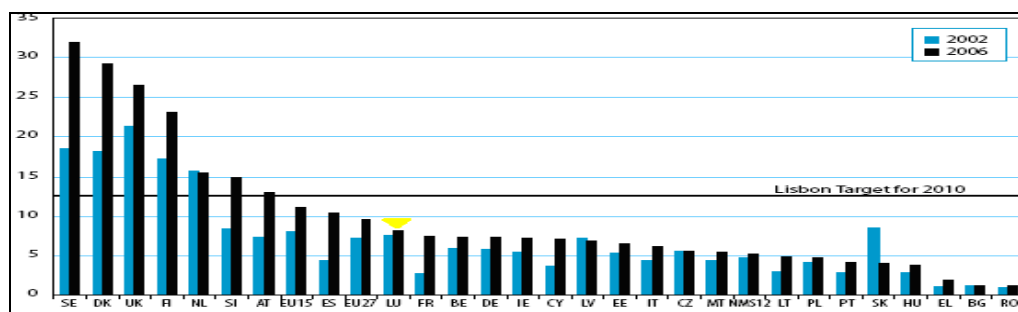
* ISCED = CITE: Classification internationale type de l'éducation

Source : Recensement général de la population au 15 février 2001, Statec.

Point intéressant, une part significative des résidents luxembourgeois présente un niveau d'éducation assez bas. En 2001, 28 % de la population âgée de plus de 15 ans étaient diplômés de l'enseignement primaire, taux suivi de près (26 %) par les personnes diplômées de l'enseignement secondaire supérieur. Seuls 15 % de la population de l'échantillon avaient entamé un cycle d'enseignement supérieur. Ce résultat combine à la fois les Luxembourgeois et les immigrants résidents qui ont tendance à présenter des niveaux d'éducation inférieurs. Le "capital réel d'éducation" sur le marché de l'emploi est nettement supérieur étant donné qu'il comprend les travailleurs transfrontaliers qui possèdent généralement un niveau d'enseignement secondaire (environ 45 %) ou plus (environ 28 %).

En dépit d'un système d'enseignement professionnel orienté sur la pratique, le défi dans ce domaine consiste à le rendre encore plus réceptif aux changements dans l'environnement de l'entreprise et à le centrer davantage sur l'apprenant. L'analyse des tendances de la participation d'adultes économiquement actifs à l'apprentissage continu révèle que la situation n'a que légèrement changé entre 2002 et 2006 et les résultats du Luxembourg sont loin des objectifs de Lisbonne, à peine 8 % de la population active participant à des initiatives d'apprentissage continu.

Tendance dans la participation d'adultes (âgés de 25 à 64 ans) à l'apprentissage continu (2002 - 2006)



Source : Commission de l'U.E.: Rapport sur les relations industrielles en Europe 2008.

Le gouvernement du Luxembourg et les partenaires sociaux reconnaissent la nécessité d'améliorer les performances de l'apprentissage continu. Actuellement, la formation professionnelle continue est basée sur deux lois fondamentales : la loi du 4 septembre 1990 portant réforme de l'enseignement secondaire technique et de la formation professionnelle continue (FPC) et la loi modifiée du 22 juin 1999 en vue de soutenir et développer la FPC. L'objectif de la première loi vise à permettre une actualisation des qualifications professionnelles en vue de répondre aux évolutions sur le marché de l'emploi et de permettre aux demandeurs d'emploi d'acquérir des qualifications professionnelles et de les faire certifier. Cette loi définit également quelles sont les organisations qui peuvent proposer des programmes de formation, c'est-à-dire la Chambre du travail et du Commerce et les partenaires sociaux. L'objectif de la deuxième loi est axé sur les entreprises et vise à stimuler les investissements des entreprises dans la formation de leurs collaborateurs. Une autre loi importante pour la FPC est la loi du 4 octobre 1973 concernant l'institution d'un congé-éducation. Cette loi garantit à un travailleur individuel jusqu'à 60 jours de congé payé pendant sa vie professionnelle. D'aucuns suggèrent que la loi, sous sa forme actuelle, est trop rigide pour traduire le perfectionnement continu requis par les économies modernes. Il convient de noter qu'au Luxembourg, plusieurs programmes de formation différents sont utilisés comme instruments d'une politique active sur le marché de l'emploi, par exemple le SIE (*Stage d'Insertion en Entreprise*), le SRP (*Stage de Réinsertion Professionnelle*), les FORMA (mesures pour les demandeurs d'emploi afin de garantir leur meilleure intégration sur le marché de l'emploi) ou le CIE (*Contrat d'initiation-emploi*).

La nature et la portée de la restructuration au Luxembourg

Depuis les années 1950/60, le Luxembourg a connu de profonds bouleversements économiques et structurels et a traversé cinq "vagues majeures de restructuration". La première est apparentée au statut du Luxembourg comme pays fondateur de la Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier (CECA) en 1951 et le processus de restructuration massive qui s'est mis en place à la suite de l'institution de la CECA dans les deux secteurs en question. De ce fait, le pays possède une longue expérience de la gestion des restructurations.

La deuxième vague de restructuration s'est produite à la suite de la crise pétrolière des années 70 lorsqu'un modèle dit "luxembourgeois" de gestion des processus de restructuration a été défini. Ce modèle était basé sur un dialogue social tripartite, mis en place très souvent au niveau du secteur ou de la branche. L'une de ses caractéristiques basait le modèle luxembourgeois sur l'hypothèse que toutes les mesures possibles devaient être prises pour éviter les licenciements. La troisième récession économique s'est produite dans les années 80 et a été appelée la "deuxième crise de l'acier", à l'origine d'une nouvelle diminution de la production d'acier.

Avant aujourd'hui, la crise économique la plus récente qui a conduit à une profonde restructuration est intervenue entre 2001-2004. Pendant cette période, le "modèle luxembourgeois" a été développé davantage dans le fameux dossier de la restructuration d'ARBED qui a été reprise par Arcelor en 2002. En vue d'éviter les licenciements, des cellules de reclassement ont été constituées (*CdR*).

Aujourd'hui, le modèle luxembourgeois de gestion de la restructuration continue d'exister. Les processus de restructuration sont assez longs et destinés à protéger l'emploi. Le concept des CdR et les programmes de recyclage ainsi que le chômage partiel et les réductions du temps de travail sont largement répandus. Il s'agit d'un processus bien établi qui bénéficie du soutien de cadres légaux et organisationnels (vous en saurez plus à ce sujet dans la Section Deux du rapport. Le modèle luxembourgeois a évolué par phases depuis sa création et, dans cette perspective, plusieurs nouvelles initiatives ont été lancées dans le cadre des mesures anti-crise actuelles du pays.

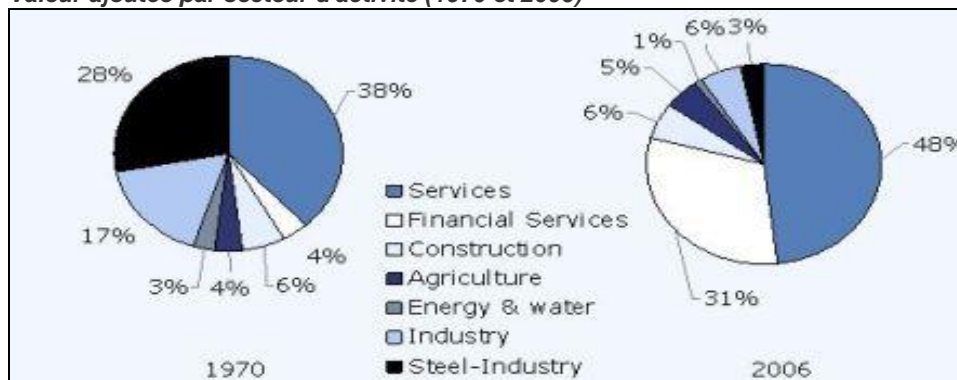
2.1 Changements structurels dans certains secteurs économiques

La crise des années 70 a conduit à de profonds changements dans la structure de l'économie. Le Luxembourg a évolué d'une économie basée sur la sidérurgie à une économie de services. Avant la crise pétrolière, l'industrie sidérurgique luxembourgeoise représentait 28 % de la valeur ajoutée dans

toute l'économie. Toutefois, dès 75, ce taux a chuté à 12%²³. Le poids relatif de la sidérurgie dans l'économie a continué de diminuer au cours des années suivantes pour atteindre un taux de 3% de la valeur ajoutée totale en 2006. La même année, les services représentaient 79 % de la valeur ajoutée brute - contre 42% en 1970, avec 75 % de la main-d'œuvre employée dans le secteur des services. La restructuration du secteur de la sidérurgie a été caractérisée par de nombreux licenciements. Entre 1970 et 2000, l'emploi dans l'industrie a chuté de 80 %.

Le secteur des services financiers s'est imposé comme le moteur principal de la croissance économique au cours des deux dernières décennies. La croissance des services financiers a largement contribué à la croissance totale de la valeur ajoutée brute. La part des services financiers dans la somme de la valeur ajoutée est passée de moins de 5 % en 1970 à 22 % en 1985 et à plus de 28 % en 2002²⁴. Un cadre législatif et réglementaire adaptatif associé à une faible taxation offre un stimulant à l'installation d'activités financières au Luxembourg. Par conséquent, le Luxembourg est aujourd'hui l'un des principaux centres internationaux des fonds d'investissement, le deuxième plus grand centre financier au monde après New York. La spécialisation du secteur est principalement la banque privée mais les activités de génie financier (holdings, domiciliation, réassurance, titrisation, etc.) gagnent sans cesse en importance.²⁵

Valeur ajoutée par secteur d'activité (1970 et 2006)



Source : STATEC 2009

Le développement des services financiers a influencé positivement des secteurs tels que les hôtels et restaurants, le transport aérien, les services informatiques, et, en particulier, les services aux entreprises (consultance, publicité, services juridiques, nettoyage, sécurité). L'emploi dans les services aux entreprises a connu une forte augmentation, passant de 7000 personnes en 1985 à plus de 35.000 en 2002, ce qui représente environ 13% de l'emploi total dans l'économie luxembourgeoise en 2002. La part des services aux entreprises dans la valeur ajoutée totale est passée de 3,1 % en 1985 à 6,3 % en 2002. Le secteur du génie civil et de la construction a aussi profité énormément de la situation économique saine²⁶.

La forte dépendance du secteur financier est une préoccupation car elle rend l'économie vulnérable au type de chocs externes qui peuvent accompagner la crise actuelle. L'OCDE a mis le doigt sur le problème d'une économie du Luxembourg dominée par les finances et sur la sensibilité du secteur aux développements sur les marchés financiers internationaux. Selon l'OCDE, les données du STATEC relatives à l'évaluation de l'impact du secteur financier sur l'économie dans son ensemble suggèrent qu'une baisse de 1 % dans la valeur ajoutée du secteur financier aurait un impact négatif sur l'économie du Luxembourg, entraînant une baisse de 0,6 % la première année et une baisse de 0,3 % au cours de chacune des deux années suivantes²⁷.

²³ *Portrait de régions - Luxembourg – Economie*, Eurostat, 2004

(http://circa.europa.eu/irc/dsis/regportraits/info/data/en/lu_eco.htm)

²⁴ Ibidem

²⁵ Bourgain, P. Pieretti, J. Høj, *Can the financial sector continue to be the main growth engine in Luxembourg?*

Département des Affaires économiques, Document de travail N° 660, OCDE, 2009

([http://www.oilis.oecd.org/oilis/2009doc.nsf/LinkTo/NT00000986/\\$FILE/JT03258258.PDF](http://www.oilis.oecd.org/oilis/2009doc.nsf/LinkTo/NT00000986/$FILE/JT03258258.PDF))

²⁶ Ibid

²⁷ Bourgain, P. Pieretti, J. Høj, *Can the financial sector continue to be the main growth engine in Luxembourg?*

Département des Affaires économiques, Document de travail N° 660, OCDE, 2009

([http://www.oilis.oecd.org/oilis/2009doc.nsf/LinkTo/NT00000986/\\$FILE/JT03258258.PDF](http://www.oilis.oecd.org/oilis/2009doc.nsf/LinkTo/NT00000986/$FILE/JT03258258.PDF))

Un autre secteur qui a bénéficié d'une croissance au cours des deux dernières décennies est composé des transports et des communications, y compris le transport ferroviaire, le transport routier, le transport aérien, la poste ainsi que les services de télécommunications. Sa part dans la valeur ajoutée totale de l'économie luxembourgeoise est passée de 6% en 1985 à environ 10% en 2002²⁸. C'est aussi un secteur dans lequel l'impact négatif de la crise économique actuelle peut être observé par une réduction de la demande générale de services de transport industriel et la délocalisation d'activités vers des pays d'Europe centrale et d'Europe de l'Est,

Plus récemment, le gouvernement luxembourgeois a insisté sur le développement de nouveaux secteurs tels que les TIC, l'e-commerce et les médias, les pièces automobiles, les matériaux et plastiques, la logistique, les technologies de santé et d'environnement²⁹ afin de mieux équilibrer l'économie.

²⁸ *Portrait de régions- Luxembourg – Economie*, Eurostat, 2004
(http://circa.europa.eu/irc/dsis/regportraits/info/data/en/lu_eco.htm)

²⁹ *Portrait économique et social du Luxembourg*, site web du STATEC:
(http://www.bed.public.lu/business_location/index.html)

Section deux : Le rôle des partenaires sociaux luxembourgeois dans la restructuration

Partenaires sociaux et partenariat social au Luxembourg

1.1. Introduction

Le Luxembourg est caractérisé par la stabilité politique et la paix industrielle et son système de concertation sociale est souvent qualifié de "modèle luxembourgeois". Le modèle mis en place pour faire face à la crise structurelle des années 70 et 80 et stimuler la croissance économique est fondé sur une consultation tripartite. Les relations industrielles au cours des 70 dernières années ont été marquées par une étroite collaboration entre les partenaires sociaux au niveau de l'entreprise. La paix sociale est étroitement liée à la prospérité de la société qui détient l'un des PIB par tête les plus élevés au monde. D'autres caractéristiques du modèle luxembourgeois des relations industrielles comprennent la répartition relativement homogène des revenus après les transferts sociaux et le rôle de la main-d'œuvre étrangère comme facteur stabilisateur du marché pendant les récessions économiques, propice à éviter les conflits sociaux. Les travailleurs étrangers ont toujours joué un rôle stabilisateur dans l'histoire économique du Luxembourg, faisant office de tampon en cas de baisse de la demande, pendant les phases de récession de l'économie qui auraient pu provoquer des tensions sociales accompagnant les vagues de licenciements³⁰. Les travailleurs étrangers permettent également une expansion rapide de l'économie lorsque la demande augmente. Enfin, dernier point et non des moindres, le Luxembourg est une petite économie, ce qui facilite les contacts semi-formels et informels entre les partenaires sociaux et parmi les membres de toutes les institutions du dialogue social. Récemment, le modèle luxembourgeois a été la cible de critiques et son rôle en tant que "modèle exportable" a été remis en question³¹.

Les détracteurs³² du "modèle luxembourgeois" prétendent que le terme est inapproprié et difficile à définir étant donné que rien n'indique que le système luxembourgeois de dialogue social présente de quelconques éléments particuliers qui soient spécifiques à ce pays et que de nombreuses similitudes sont constatées avec des structures et pratiques dans d'autres pays, comme les chambres professionnelles en Autriche ou les négociations tripartites en France. De plus, les structures du dialogue social au Luxembourg sont difficilement transposables à un autre contexte étant donné que le caractère informel du fonctionnement de la consultation joue un rôle crucial – et celui-ci n'est possible que dans un pays aussi petit que le Luxembourg, dans lequel tous les acteurs se connaissent bien. Un autre argument est que la situation économique exceptionnelle du pays constitue la meilleure garantie de relations harmonieuses de travail et c'est la raison pour laquelle 'il est peu probable que le "modèle", si modèle il y a, soit transposable à un autre pays dans lequel l'économie n'est pas aussi florissante.'

Au Luxembourg, les organisations d'employeurs et les syndicats fonctionnaient efficacement avant la Première Guerre mondiale. Les syndicats ont été créés pour protéger les droits des travailleurs dans le secteur sidérurgique et, au tout début, étaient représentés par le syndicat allemand "Deutscher Metallarbeiterverband". Le syndicat luxembourgeois "politiquement neutre" fondé en 1916 a été appelé "Luxembourger Berg-und Huttenarbeiterverband". Le "Luxembourger Metallarbeiterverband" socialiste a été constitué en parallèle. En 1920, les deux syndicats ont fusionné et le fruit de la fusion a été rebaptisé "Luxembourger Berg-und Metallindustriearbeiterverband (LBMIAB)". En 1944, son nom est devenu LAV et, après la reprise de FLA, le syndicat "Onofhangege Gewerkschaftsbond Letzebuerg" (OGB-L) a vu le jour en 1965. En 1921, le syndicat des travailleurs catholiques appelé "Letzebuenger Chrëstchtliche Gewerkschafts-Bond (LCGB)" et la fédération des employés privés (FEP) ont été institués.

L'organisation d'employeurs *Fédération des industriels luxembourgeois* (FEDIL) a été constituée en 1918. Elle n'a pas changé de nom depuis lors.

³⁰ *Portrait économique et social du Luxembourg*, STATEC 2003, p. 38.

³¹ O. Wlodarski, "Luxembourg model" of social dialogue explored, European Industrial Relations Observatory online, <http://www.eurofound.europa.eu/eirol/2008/07/articles/lu0807049i.htm>

³² Franz Clément, *Les relations professionnelles au Luxembourg*, Reprem - CEPS/Instead, Juin 2008.

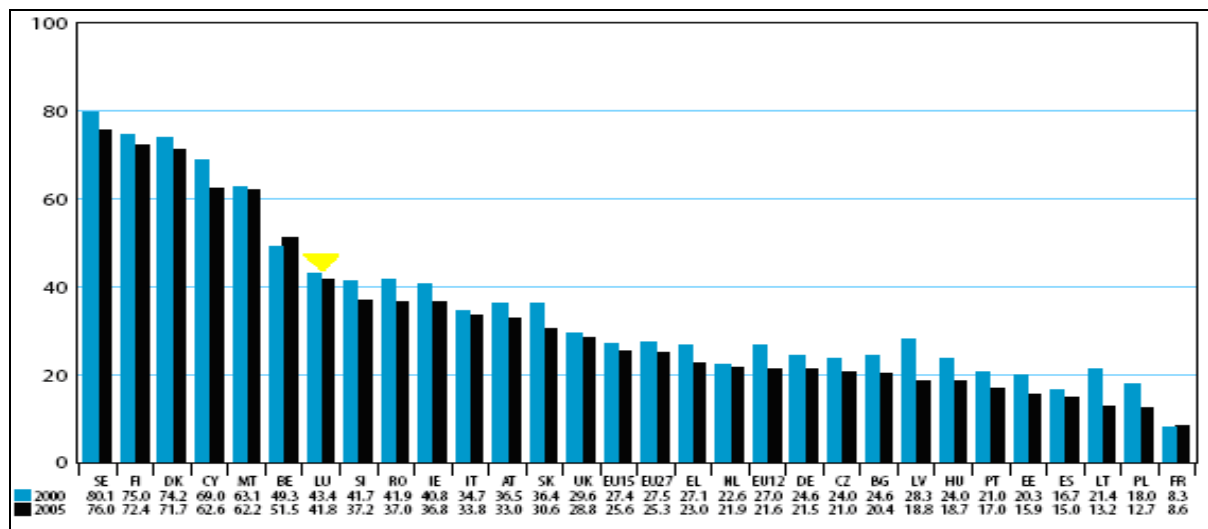
Hormis les syndicats et organisations d'employeurs, il existe un vaste système de chambres qui fonctionnent comme des organisations faitières pour les employeurs et travailleurs dans les secteurs donnés. Par ailleurs, il existe des institutions tripartites de relations industrielles chargées d'effectuer des analyses de la situation de l'emploi ou de la situation économique générale et de son influence sur l'emploi.

1.2. Syndicats

La liberté syndicale est garantie par l'Article 11(5) de la Constitution luxembourgeoise et par la Convention n° 87 de l'OIT, qui a été ratifiée par le Luxembourg en 1958. Elle donne aux travailleurs le droit à la protection de toutes les formes de discrimination qui menacent la liberté syndicale dans un contexte professionnel.

La densité syndicale au Luxembourg était à un niveau assez élevé de 45 % en 1990 et est passée à 46% en 2004³³. Comme dans d'autres pays européens, le taux d'affiliation a diminué au cours des dernières années, pour se stabiliser à 40,4% en 2006³⁴. En dépit de cette tendance négative, la densité syndicale au Luxembourg reste nettement supérieure à la moyenne de l'U.E.

Densité syndicale, UE-25, 2000/ 2005



Source : Commission européenne: Relations industrielles en Europe 2008, p. 74.

Le Luxembourg est caractérisé par le pluralisme structurel des syndicats. Deux confédérations syndicales - toutes deux membres de la CES et opérant principalement dans le secteur privé - répondent aux exigences nationales pour être "représentatives":

- ✧ La Confédération des Syndicats Indépendants (*Onafhängege Gewerkschaftsbond Lëtzebuerg*, OGB-L), est un groupe de 16 syndicats avec un total de 50.000 membres (orientation socialiste);
- ✧ La confédération des syndicats chrétiens au Luxembourg (*Lëtzebuenger Chrëschtliche Gewerkschaftsbond*, LCGB) est un groupe de 16 fédérations composées de 10 fédérations sectorielles et six qui organisent des groupes-cibles spécifiques, représentant 40.000 membres au total.

L'OGB-L et la LCGB possèdent un secrétariat européen commun et, depuis 2002, un bureau commun pour résoudre les problèmes liés aux changements économiques et à la restructuration de la sidérurgie. Le bureau a été créé après la reprise d'ARBED par Mittal.

L'OGB-L et la LCGB sont membres toutes deux de la CSE.

³³ Relations industrielles en Europe 2008, Commission européenne p. 73.

³⁴ ICTWSS: Database on Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts in 34 countries between 1960 and 2007.

Un autre syndicat important est un syndicat d'employés (*Association Luxembourgeoise des Employés de Banques et d'Assurances*, ALEBA), actif dans les services bancaires et financiers et le secteur de l'assurance. Dans le secteur public, la CGFP (Confédération Générale de la Fonction Publique) est le syndicat le plus représentatif. Il est composé de 11 sous-organisations. Elles dominent les élections de la Chambre des Fonctionnaires et Employés publics (80% des votes). La FGFC (Fédération Générale de la Fonction Communale) est active également dans le secteur public local.³⁵

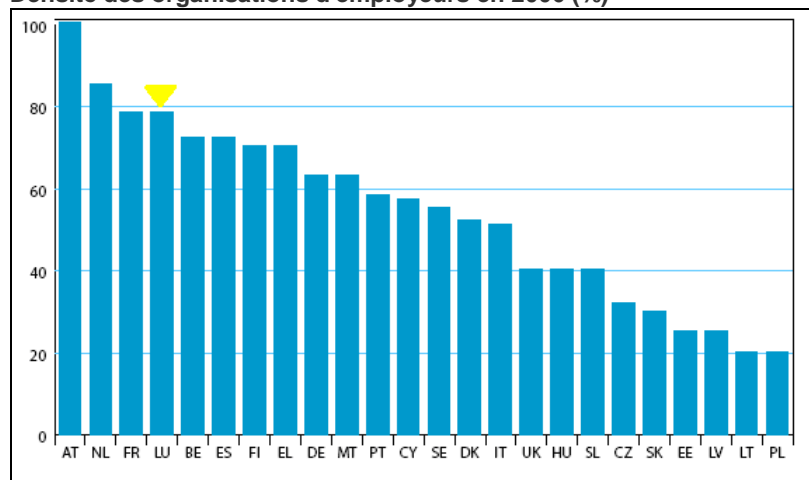
Il est important de noter que le Luxembourg applique des critères de représentation définis avec précision. Pour être représentatif à un niveau national général, le syndicat doit, lors des deux élections précédentes de la Chambre des Employés, avoir remporté une moyenne de 20% des suffrages parmi les employés et ouvriers et une moyenne de 15 % du vote dans chacune des deux catégories. Un syndicat qui prétend à un statut représentatif à l'échelle nationale doit aussi être actif fonctionnellement dans la plupart des secteurs d'activité économique. Ces conditions à l'obtention d'un statut de représentation nationale ont été formulées par la Loi de 2004 concernant les relations collectives de travail.

Les syndicats sont étroitement impliqués dans la vie socio-politique du pays. Ils concluent des conventions collectives, jouent un rôle important dans le règlement des litiges individuels ou collectifs, sont représentés dans les comités d'employés et les commissions paritaires, possèdent des sièges dans la Chambre des Employés, participent à la gestion de l'assurance des fonds d'assurance-maladie et maternité et des fonds de pension, sont impliqués dans le travail du Conseil économique et social et exercent une certaine influence dans sur la politique gouvernementale dans le contexte de la réunion tripartite³⁶.

1.3. Organisations des employeurs

La densité des organisations d'employeurs au Luxembourg est nettement plus élevée que la densité syndicale. Avec environ 80%³⁷, c'est l'un des premiers pays dans cette catégorie au sein de UE27.

Densité des organisations d'employeurs en 2006 (%)



Source : ICTWSS database. Des données ne sont pas disponibles pour la Bulgarie, l'Irlande et la Roumanie.

Les principales organisations d'employeurs au Luxembourg sont ³⁸:

³⁵ *Luxembourg: Profil des Relations Industrielles*, Fondation européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail, 2004

³⁶ G. Thomas, *European employment and industrial relations glossary: Luxembourg*, Fondation européenne pour l'Amélioration des Conditions de Travail et de Vie, Sweet and Maxwell Office for Official Publications of the European Communities, 1999, p.13

³⁷ J. Visser, *Industrial relations in Europe 2004*, citation d'après: *Luxembourg, Profil des Relations Industrielles*, Fondation européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail, 2004.

³⁸ Il faut noter qu'il existe deux membres de l'UEAPME - FDA et CDM - qui sont des acteurs importants pour le dialogue social au niveau européen .

- ◇ La Fédération des industriels luxembourgeois (FEDIL), représentant les sociétés des secteurs de la construction, de l'industrie manufacturière et des services et membre de BUSINESSSEUROPE;
- ◇ L'Association des Banquiers luxembourgeois (ABBL) ;
- ◇ L'Association des Compagnies d'Assurances (ACA) ;
- ◇ L'Association des Employeurs du Commerce (CLC) ;
- ◇ La Fédération des Artisans (FdA);
- ◇ La Fédération nationale des Hôteliers Restaurateurs et Cafetiers (HORESCA)³⁹.

Hormis les associations d'employeurs mentionnées précédemment, il ne faut pas oublier l'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL). C'est une confédération principale, composée de huit organisations membres qui représentent toutes les sociétés du secteur privé hormis celles liées au secteur primaire. L'UEL a été constituée en 2000 à la suite de la formalisation d'un bureau de liaison existant d'organisations commerciales sectorielles. Hormis les organisations d'employeurs, les membres de l'UEL sont également la Chambre de Commerce et la Chambre des Artistes. L'UEL a le droit de conclure des conventions, l'une d'entre elles visant une convention sur l'accès individuel à la formation professionnelle continue.

1.4. Chambres professionnelles

Le système des chambres du Luxembourg, fort d'une longue histoire, est assez complexe. Il a été constitué en 1924, après la grève de 1921. Il y avait à l'époque six chambres: trois avaient été créés pour les employeurs (Chambre de Commerce, Chambre des Artisans et Chambre de l'Agriculture) et trois pour les travailleurs (Chambre du Travail, Chambre des Employés Privés et Chambre des Fonctionnaires). Récemment, la Chambre des Employés privés et la Chambre du Travail ont fusionné et le fruit de cette fusion est devenu opérationnel le 1er janvier 2009. Par conséquent, il existe actuellement deux chambres pour les employés, la Chambre des Employés et la Chambre des Fonctionnaires et Employés publics.

L'affiliation aux chambres est obligatoire. Les chambres jouissent d'un statut de droit public en représentant les intérêts de leurs membres et en participant à des fonctions de régulation de l'État⁴⁰. Les chambres jouent un rôle consultatif dans le processus législatif sur les thèmes socio-économiques qui affectent les intérêts de leurs membres. Elles ont également le droit de soumettre des projets de législation au Gouvernement. Dans certaines matières (par exemple la compilation de statistiques), les chambres font office d'organes administratifs publics. De plus, elles participent également à la supervision de la formation professionnelle, en particulier de l'apprentissage.

Les délégués des chambres sont généralement élus tous les cinq ans. La loi prescrit également le financement des chambres. Elles sont autorisées à prélever une cotisation et à demander des contributions pour les services rendus⁴¹.

1.5. Conseil économique et social

Le Conseil économique et social est un organe bipartite fondé en 1966 et composé d'un nombre égal de représentants des employeurs et des travailleurs. Les représentants des employeurs sont organisés par secteur de l'économie tandis que les représentants des travailleurs possèdent 10 sièges pour les employés privés, trois pour les fonctionnaires et employés publics et un pour un représentant du secteur des transports. De surcroît, sept sièges sont prévus pour des experts indépendants : quatre sont choisis par des organisations d'employeurs et des syndicats et trois sont mandatés par le gouvernement.

Le Conseil est l'un des organes consultatifs du gouvernement chargés d'analyser les matières économiques, financières et sociales en rapport avec des secteurs choisis de l'économie ou avec l'économie dans son ensemble. Le Conseil se réunit à la demande du gouvernement ou de sa propre initiative.

³⁹ Dans la littérature, cette chambre est parfois appelée Chambre des Employés mais ne correspond pas à son nom français ("*chambre des employes privés*").

⁴⁰ P. Kenis, *Luxembourg, The European Association of Craft, Small and Medium-sized Enterprises*, (<http://www.ueapme.com/docs/projects/Project%20Business%20Associations/LUXEMBOURG.pdf>)

⁴¹ *Luxembourg. Profil des relations industrielles*, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2004.

Le changement le plus récent dans le fonctionnement du Conseil est intervenu en 2004 en vue d'adapter son fonctionnement à la situation socio-économique actuelle. Les changements ont été induits par l'évolution structurelle de l'économie ainsi que l'intégration des politiques européennes. Par conséquent, le Conseil est chargé d'aider le dialogue social au niveau national et d'élaborer le plan national de participation dans le dialogue social européen. L'éventail des responsabilités modifié a également influencé la composition du Conseil. A l'heure actuelle, il se compose de 39 membres et compte plus de représentants des partenaires sociaux : 18 membres représentent les employeurs (13 représentants des entreprises, 2 représentants des professions libérales et 3 représentants du secteur agricole) et 18 représentent les syndicats (14 représentants des employés privés et 4 représentants des fonctionnaires et employés publics).

1.6. Le Comité de Conjoncture

Le Comité de Conjoncture, constitué en 1975, est un organe tripartite qui effectue des analyses mensuelles du marché de l'emploi au Luxembourg. Ses activités sont destinées à prévenir les licenciements collectifs provoqués par la situation économique et à garantir la protection de l'emploi. Le Comité est responsable également de rendre des opinions sur les mesures destinées à protéger l'emploi (le plan de maintien dans l'emploi), autorisant par exemple à une entreprise d'adopter un plan de chômage partiel, de décider d'un plan de préretraite ou d'approuver l'introduction de mesures d'intervention publique en réponse à la dégradation des conditions économiques dans lesquelles opère une entreprise.

La réglementation de 2007 détermine la composition du Comité de Conjoncture : il se compose de 23 membres, dont onze membres représentant le gouvernement (le Ministre de l'Economie et trois représentants délégués par ses soins, le Ministre du Travail et trois représentants délégués par ses soins et le Ministre des Finances et deux représentants délégués par ses soins), six représentants d'organisations des employeurs et six représentants de syndicats de portée nationale. Ce changement augmente le nombre de représentants provenant d'organisations des partenaires sociaux par rapport à l'ancienne composition du Comité.

Il est important de remarquer que, dans le cas du Luxembourg, le Comité est l'une des institutions les plus importantes impliquées dans la gestion des processus de restructuration au niveau de l'entreprise, notamment en examinant la situation économique d'une entreprise donnée et en approuvant/refusant l'introduction du plan de chômage partiel. C'est une institution très pragmatique aux tâches définies avec précision.

1.7. La Commission nationale de l'emploi

La Commission nationale de l'emploi est une instance consultative tripartite créée en 1976 sous les auspices du Ministre du Travail. La Commission a pour tâche de conseiller le Gouvernement sur la formulation et l'administration de la politique en matière d'emploi et est donc habilitée à émettre des opinions soit à la demande du Ministre, soit de sa propre initiative⁴². Le nombre total de membres de la Commission est 21, avec un nombre égal de représentants des trois partenaires, sept représentants du Gouvernement, sept représentants des associations d'employeurs (les sièges sont répartis par secteur) et sept représentants des syndicats les plus représentatifs. Elle est présidée par le Ministre et la durée de son mandat est de quatre ans.

Il est important de remarquer qu'en dépit du rôle important que la Commission nationale de l'emploi pourrait jouer dans l'élaboration d'une politique pour l'emploi, la réalité démontre aujourd'hui qu'il s'agit d'une "institution morte". Elle ne s'est pas réunie depuis plusieurs années et n'a guère formulé d'opinion. Une explication possible de cette situation pourrait résider dans le nombre relativement grand d'institutions chargées de responsabilités équivalentes et présentant la même composition de membres.

1.8. Le Comité de Coordination Tripartite

Le Comité de Coordination Tripartite a été créé en 1977. Son rôle était d'offrir des réponses aux défis pour l'emploi induits par la crise des années 70. Le comité est composé de 12 membres avec une participation égale de quatre représentants de chacun des trois groupes :

⁴² The EMIRE database, Fondation européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail, (<http://www.eurofound.europa.eu/emire/LUXEMBOURG/NATIONALEMPLOYMENTCOMMISSION-LX.htm>)

- ✧ Quatre représentants du gouvernement qui comprennent le Premier Ministre, le Ministre de l'Economie, le Ministre du Travail et de la Sécurité sociale et le Ministre des Finances ;
- ✧ Quatre représentants des organisations des employeurs (comprenant deux mandatés par la Chambre de Commerce et un chacun par la Chambre des Artisans et la Chambre de l'Agriculture) ;
- ✧ Quatre représentants des syndicats représentés au niveau national (composés de trois délégués des syndicats et un délégué représentant les employés publics).

La fonction du Comité est d'intervenir par le biais de réunions tripartites convoquées chaque fois qu'une dégradation de la situation économique et sociale appelle à des mesures générales destinées à maintenir le niveau de l'emploi. Le gouvernement participe directement à ce comité. Le Comité peut être chargé de l'analyse des conditions d'introduction de mesures telles que la réduction des heures supplémentaires, les règles d'indemnisation des entreprises en cas d'introduction de plans de chômage partiel ainsi que la réduction des coûts de production en vue de protéger l'emploi.

La réalisation principale du Comité a été de permettre la restructuration de la sidérurgie pendant les années 1980 avec d'importants licenciements par ARBED, lorsqu'un plan d'urgence pour l'emploi a été mis en place afin d'absorber les travailleurs excédentaires. Ce système tripartite a évolué d'un outil efficace de gestion de la crise en un mécanisme de consultation qui, aujourd'hui, recherche systématiquement des solutions consensuelles aux problèmes économiques et sociaux qui ne constituent pas nécessairement une crise⁴³.

1.9. Le Comité du travail féminin

Le Comité du travail féminin a été créé en 1984. C'est une institution consultative chargée de l'analyse soit à la demande du gouvernement, soit de sa propre initiative, des thèmes liés à l'activité professionnelle, la formation professionnelle et la promotion des femmes au travail. Le Comité a le droit de proposer au gouvernement ou au Ministère du Travail des initiatives qui pourraient améliorer la situation des femmes sur le marché du travail. Le Comité se compose de 21 membres qui sont mandatés pour trois ans par le Ministre du Travail : à savoir, quatre représentants du Conseil national des Femmes du Luxembourg, quatre représentants d'organisations des employeurs, quatre représentants des syndicats les plus représentatifs au niveau national et neuf représentants du gouvernement des différents ministères et institutions chargées des problèmes d'emploi telles que l'ADEM ou le Directeur de la formation professionnelle continue.

Tandis que le Comité est investi du rôle de remanier la participation des femmes sur le marché de l'emploi, il ne joue aucun rôle particulier dans la gestion des processus de restructuration économique.

1.10 Le Comité permanent de l'Emploi

Le Comité permanent de l'Emploi est un organe tripartite placé sous les auspices du Ministre du Travail et de l'Emploi et créé par une loi du 31 juillet 1995. Le Comité a fonctionné jusqu'en décembre 2007 puis a été intégré dans les structures du Comité permanent du Travail et de l'Emploi et l'Instance de Médiation tripartite.

1.11 Comité permanent du Travail et de l'Emploi

Le Comité permanent du Travail et de l'Emploi est une instance tripartite constituée par la loi du 21 décembre 2007 qui fait partie des amendements légaux réformant l'Inspection du Travail et des Mines. Le Comité est composé de 12 membres, uniformément répartis (par quatre) entre représentants du gouvernement, des employés et des employeurs et est présidé par le Ministre du Travail et de l'Emploi. Il est possible que les partenaires sociaux apportent leurs experts aux réunions ; ils ont alors le droit de participer par une voix consultative. Le rôle du Comité est le suivant :

- ✧ Formuler des propositions sur les actions à entreprendre en vue d'améliorer l'efficacité des services offerts aux sociétés et demandeurs d'emploi ;
- ✧ Examiner des thèmes tels que les changements intervenus dans l'emploi, la formation professionnelle et la législation sociale ;
- ✧ Examiner les changements dans les conditions de travail et la santé et la sécurité des travailleurs ;

⁴³ P. Kenis, *Luxembourg*, The European Association of Craft, Small and Medium-sized Enterprises, (<http://www.ueapme.com/docs/projects/Project%20Business%20Associations/LUXEMBOURG.pdf>)

- ✧ Contrôler la situation et les développements sur le lieu de travail, en particulier ceux en rapport avec l'application de la législation en matière de santé et sécurité au travail et de droit du travail ;
- ✧ Examiner la relation entre l'Inspection du Travail et des Mines et les employeurs et travailleurs et la façon dont le dialogue social est encouragé entre les représentants des employeurs et des travailleurs au sein des sociétés⁴⁴.

En plus des thèmes évoqués précédemment, une instance de conciliation individuelle préjudiciaire en matière d'emploi a été instituée dans le cadre du Comité. Son but est d'intervenir comme un médiateur en proposant des règlements pour tout litige relevant du droit du travail ou de la santé et la sécurité des travailleurs afin d'éviter de porter l'affaire en justice.

La nouveauté dans l'approche du Comité permanent est que, tout en analysant le marché du travail au Luxembourg, il prend en considération le contexte et les développements internationaux. C'est une nouvelle approche pour l'institution de relations industrielles et elle démontre l'importance de la mondialisation dans le changement de la nature du marché de l'emploi au niveau national.

1.12 L'Observatoire des Relations professionnelles et de l'Emploi

L'Observatoire des Relations professionnelles et de l'Emploi (ORPE) a été constitué en 2000. C'est une autre institution tripartite des relations professionnelles au Luxembourg qui est appelée à fonctionner de manière informelle. L'observatoire compte six membres : deux représentants des organisations des employeurs, deux représentants des syndicats et deux représentants du Ministre du Travail et de l'Emploi. Il est prévu que des experts de différentes institutions opérant dans les relations professionnelles soient invités à assister à la réunion de l'Observatoire, notamment de l'ADEM ou du STATEC.

L'objectif principal de l'Observatoire est de suivre les développements dans les relations professionnelles luxembourgeoises. L'un des collaborateurs de l'Observatoire est le correspondant national pour la Fondation de Dublin. Un aspect particulièrement intéressant du point de vue de la gestion de la restructuration est notamment que l'Observatoire procède à des analyses sur les thèmes suivants :

- ✧ Développements dans le domaine des relations professionnelles et de leur influence sur l'emploi et la formation professionnelle ;
- ✧ Apport des partenaires sociaux à l'élaboration de plans d'action destinés à promouvoir l'emploi, la formation professionnelle, les conventions collectives et un accord sur un dialogue social intersectoriel;
- ✧ Développements dans la formation professionnelle continue.

Le tableau ci-dessous résume les activités complexes accomplies par les institutions luxembourgeoises chargées des relations professionnelles tandis que le graphique illustre les relations et interactions entre elles.

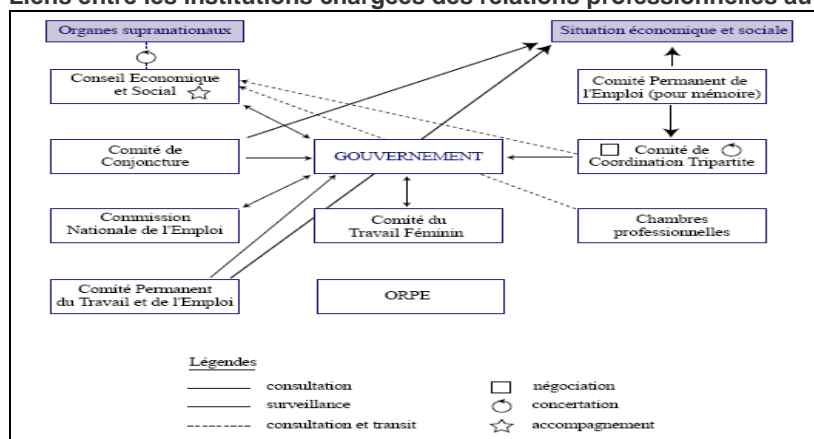
Activités des institutions chargées des relations professionnelles au Luxembourg

	Concertation	Consultation	Surveillance	Transfert	Mesures d'accompagnement	Négociations	Suivi
Conseil économique et social							
Comité de Conjoncture							
Commission nationale de l'Emploi							
Comité de Coordination tripartite							
Comité du Travail féminin							
Comité permanent de l'Emploi							
Comité permanent du travail et de l'emploi							
ORPE	Activités spéciales						

Source : Les relations professionnelles au Luxembourg, EURES Luxembourg, 2008, p. 57

⁴⁴ O. Wlodarski, *New committee to monitor labour market and working conditions*, European Industrial Relations Observatory online (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2008/01/articles/lu0801029i.htm>)

Liens entre les institutions chargées des relations professionnelles au Luxembourg



Source : EURES Luxembourg : Les relations professionnelles au Luxembourg 2008, p. 59.

Force est de conclure que, même si le Luxembourg est un tout petit pays, la densité des institutions chargées des relations professionnelles y est importante. Ces institutions ne servent pas seulement d'assemblées pour les négociations et discussions mais tentent également de prédire les tendances futures et d'évaluer leur impact potentiel sur l'emploi. Les institutions créées plus récemment ont été assez efficaces pour fournir des assemblées régulières appelées à discuter de l'évolution de l'emploi et des développements dans la structure tripartite. La propriété caractéristique du dialogue social au Luxembourg réside dans sa nature tripartite. L'engagement de représentants de l'administration publique garantit que les conventions ou réglementations proposées puissent bénéficier du soutien des lois et financements appropriés. De ce point de vue, le modèle semble néanmoins être extrêmement efficace bien que, parfois, il ne satisfasse pas aux aspirations de l'un ou l'autre des partenaires sociaux. De plus, la société luxembourgeoise élargie est généralement bien disposée à accepter des solutions politiques développées dans la structure tripartite. Il est important de remarquer un risque potentiel d'un si grand nombre d'institutions sur le marché de l'emploi, inhérent aux doubles emplois potentiels dans les responsabilités et les thèmes abordés dans un grand nombre d'institutions.

Certains défis que rencontre l'approche tripartite ont été soulignés par Mario Hirsch⁴⁵. L'un d'entre eux tient à la longueur des discussions et à la volonté de trouver un compromis acceptable. Il a donné l'exemple des longues négociations dans le cas de la restructuration du secteur sidérurgique dans les années 80. La longueur des négociations et l'incapacité à conclure un accord ont conduit le gouvernement à la décision d'adopter des mesures très strictes destinées à améliorer la situation qui ont rencontré une vive opposition des syndicats. La conclusion à en tirer est que le gouvernement n'est pas un partenaire social, ne doit pas être considéré comme tel et qu'il a le droit, et parfois l'obligation, d'adopter des solutions impopulaires dans le cadre de sa mission de diriger le pays.

Si le système luxembourgeois est fondamentalement axé sur le tripartisme au niveau national, le dialogue social bipartite est primordial au niveau de l'entreprise et sera évoqué dans les paragraphes suivants.

2. Participation des travailleurs et codécision à différents niveaux

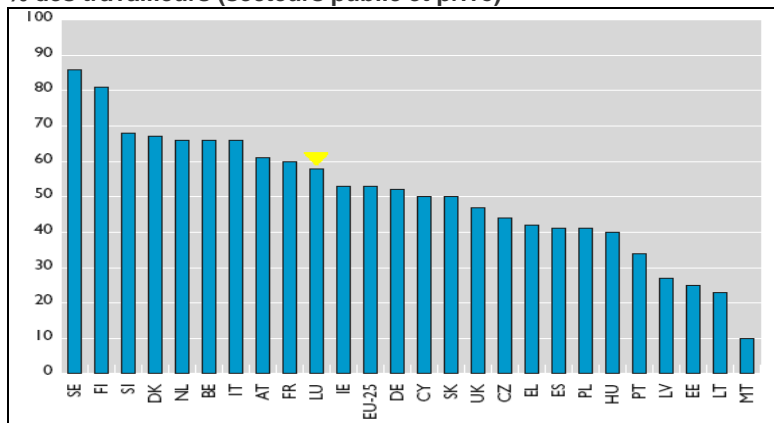
2.1. Représentation sur le lieu de travail

Il existe deux structures fondamentales pour la représentation des travailleurs au niveau de l'entreprise : ce sont la délégation du personnel ou le comité mixte d'entreprise. Dans certains cas, les représentants des travailleurs siègent au conseil d'administration de la société. Selon l'Enquête sociale européenne, la représentation sur le lieu de travail est élevée et atteint 58 %, ce qui place le Luxembourg au-dessus de la moyenne de l'UE25⁴⁶.

⁴⁵ M. Hirsch, *Le „Modèle luxembourgeois“ et ses limites* [in:] *L'histoire, le présent et l'avenir du modèle luxembourgeois*, S. Allegranza, M. Irschand N. Von Kunitzki(ed.), Institut d'études européennes et internationales du Luxembourg, Luxembourg 2003, p. 151-155.

⁴⁶ Données de 2002

Représentation syndicale ou similaire sur le lieu de travail, % des travailleurs (secteurs public et privé)



Source : Commission européenne ; Rapport sur les relations industrielles européennes 2006, p. 71.

Délégations du personnel

Selon la loi du 18 mai 1979, toutes les entreprises qui emploient 15 travailleurs ou plus dans n'importe quel secteur de l'économie sont tenues de constituer des délégations du personnel. Leur fonction générale consiste à préserver les intérêts des travailleurs en rapport avec les conditions de travail, la sécurité de l'emploi et les droits sociaux. Par ailleurs, les délégations sont appelées à présenter des opinions et formuler des propositions sur toute matière en rapport avec ces thèmes. Les membres de la délégation sont impliqués directement dans les négociations collectives par l'intermédiaire de leurs syndicats et lorsqu'un litige se produit, ils sont désignés par les syndicats pour les représenter devant le Service national de Conciliation (pour plus d'informations, voir le point 2.2).

Les représentants aux délégations du personnel sont élus directement par tous les travailleurs tous les cinq ans au cours d'élections sociales". Ils se composent à la fois des candidats syndicaux et de candidats "neutres" sans affiliation syndicale. Les dernières élections ont eu lieu en novembre 2008 et, au total, plus de 1600 délégations ont été constituées et réunissent pratiquement 6000 représentants du personnel. L'OGB-L a remporté à peu près 30 % des sièges au total tandis que la LCGB a décroché 15 % des sièges⁴⁷.

Comités mixtes d'entreprise

Les sociétés du secteur privé qui emploient 150 travailleurs ou plus sur une période de référence de trois ans sont tenues de constituer un comité mixte d'entreprise. Les comités ont été introduits par la législation de 1974. Ils sont composés d'un nombre égal de représentants de l'employeur et des travailleurs et sont présidés par le chef d'entreprise ou un représentant délégué. Les opinions et décisions sont prises à la majorité absolue.

Le comité mixte d'entreprise est une assemblée dans laquelle les travailleurs et employeurs collaborent en vue d'améliorer les relations professionnelles sur le lieu de travail. Il est investi d'une responsabilité de décision, de consultation et de surveillance. Les thèmes discutés comprennent les politiques de recrutement, de promotion, de transfert et de licenciement, l'évaluation des travailleurs, les modifications du règlement de travail, la réglementation en matière de santé et de sécurité et l'utilisation de dispositifs techniques destinés à contrôler la conduite des travailleurs ou à mesurer leurs performances. Hormis cela, les comités mixtes d'entreprise doivent être informés au moins une fois par an et consultés à propos des besoins actuels et anticipés de personnel de la société ainsi qu'aux initiatives nécessaires de formation/recyclage.

Représentation au Conseil d'Administration

⁴⁷ O. Wlodarski, *Trade union federation in strong position after workplace elections*, European Industrial Relations Observatory online (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2008/12/articles/lu0812029i.htm>)

Selon la législation luxembourgeoise de 1974, les représentants des travailleurs sont également présents au sein du Conseil d'Administration. C'est le cas de toutes les sociétés établies au Luxembourg :

- ✧ qui emploient 1000 travailleurs sur une période de référence de trois ans ; ou
- ✧ quel que soit le nombre de travailleurs employés lorsque l'État détient au moins 25 % des parts ou le gouvernement octroie une concession pour exercer l'activité principale.

Dans le premier type de sociétés, les représentants des travailleurs détiennent un tiers des sièges au conseil d'administration et comptent pas moins de trois membres. Dans les sociétés avec une participation de l'État, un représentant des travailleurs est désigné par 100 travailleurs, avec un minimum de trois représentants des travailleurs et un maximum d'un tiers du conseil d'administration total.

2.2. Négociations collectives

La loi du 12 juin 1965, telle qu'elle a été modifiée en 1986 et 2004, régit la conclusion des conventions collectives et accorde un statut de représentation nationale aux syndicats. Les négociations collectives se déroulent à deux niveaux au Luxembourg, au niveau de l'entreprise et au niveau sectoriel. La modification de 2004 a rendu possible la conclusion de conventions transsectorielles ; cependant, les conventions collectives et négociations collectives intersectorielles sont très rares. Des conventions collectives sont conclues entre les employeurs individuels et les syndicats au niveau de l'entreprise ou entre les associations d'employeurs et les représentants syndicaux au niveau sectoriel. Tout employeur appelé par un syndicat représentatif à participer aux négociations destinées à conclure une convention collective est tenu d'engager les discussions. Toutefois, lorsqu'une convention collective n'est pas conclue, les parties sont tenues de suivre la procédure de conciliation impliquant l'Office national de Conciliation.

L'Office national de Conciliation

Cette institution est chargée de s'efforcer de prévenir ou de régler les litiges professionnels collectifs. Si une convention est conclue, elle possède le statut de nouvelle convention collective. Si une convention ne peut être atteinte, une "déclaration de non-conciliation" est établie par l'Office. La production d'une telle déclaration permet aux travailleurs d'appeler à une grève légale à condition qu'elle soit soutenue par un syndicat représentatif à l'échelle nationale⁴⁸. Dans l'histoire des relations professionnelles luxembourgeoises, les grèves sont extrêmement rares⁴⁹, et la médiation par l'Office est obligatoire. Des grèves ou lock-outs ne peuvent être organisés sans avoir recours à la machinerie de règlement des litiges au risque de s'exposer à une amende.

L'Office national de Conciliation se compose comme suit :

- ✧ Le Ministre du Travail (ou son délégué) comme président ;
- ✧ Trois représentants des employeurs désignés par le Ministre sur la base de la recommandation de l'organisation professionnelle des employeurs ; et
- ✧ Trois représentants des travailleurs désignés par le Ministre sur la base de la recommandation des syndicats.

De plus, un ou plusieurs représentants des employeurs et travailleurs de l'entreprise ou de la profession concernées peuvent être désignés.

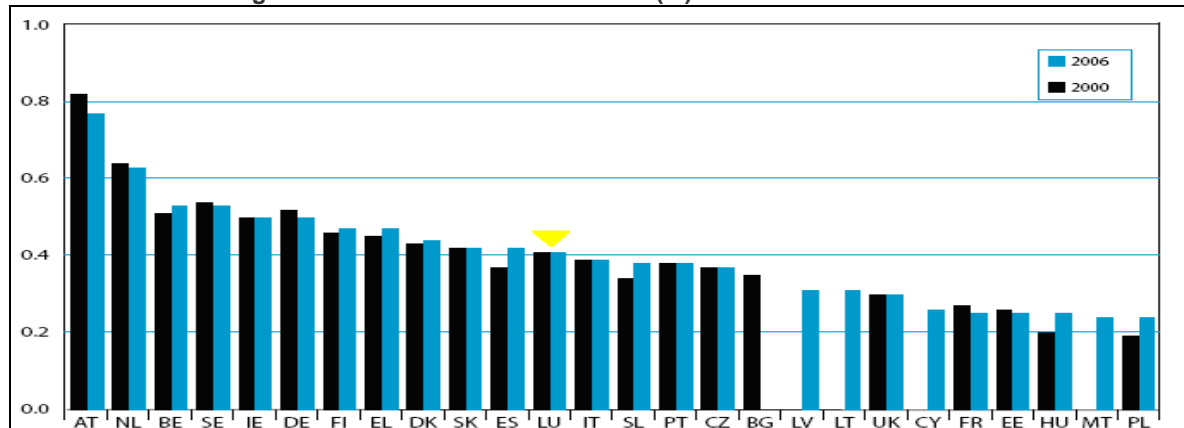
L'indice de centralisation des négociations collectives indique que le Luxembourg est au coeur de l'ensemble de tous les Etats membres de l'UE25 et n'a pas changé entre 2000 et 2006. Récemment, des signes de décentralisation étaient perceptibles dans le processus des négociations collectives. Cependant, la première convention transindustrielle a été signée au niveau national par les

⁴⁸ La réglementation relative au statut représentatif des syndicats opère une distinction entre trois types de syndicats : doté d'un statut représentatif national, représentatifs d'un secteur important de l'économie ou soutenu par au moins 50 % des personnes couvertes par une convention collective spécifique.

⁴⁹ Cette remarque concerne les grèves économiques au niveau de l'entreprise, de la profession ou du secteur ; il n'y a jamais eu de grève générale ou politique au Luxembourg au cours des dernières décennies.

organisations de partenaires sociaux sur le télétravail⁵⁰. Il est difficile de prévoir si d'autres conventions transsectorielles suivront à l'avenir.

Centralisation des négociations collectives 2000 et 2006 (%)

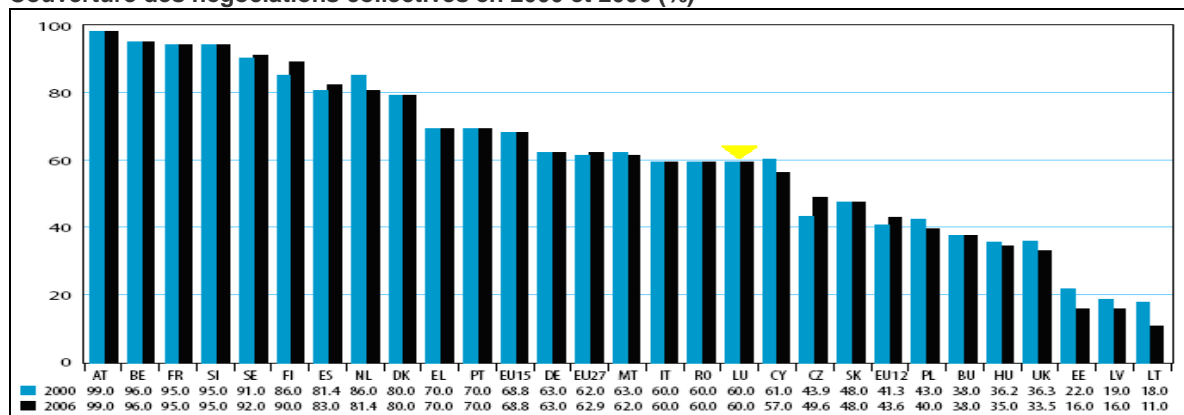


Source : *Relations industrielles en Europe 2008*, p. 76. Data based on the ICTWSS database.

NB: Les données concernant Chypre, l'Estonie, la Lettonie, la Lituanie, le Luxembourg et Malte font référence à 2005 au lieu de 2006, pas de données disponibles pour la Roumanie.

Au Luxembourg, environ 60 % des travailleurs voient leurs conditions de travail réglées par des négociations collectives, soit quelque pour cent en-deçà de la moyenne de l'UE et un taux plutôt faible par rapport aux pays d'Europe occidentale. Les personnes exclues travaillent principalement dans le secteur des PME.

Couverture des négociations collectives en 2000 et 2006 (%)



Source : *Relations industrielles en Europe 2008*, p. 78. Data based on the ICTWSS database.

Pas de données disponibles pour l'Irlande. Les données sur l'Estonie, la Lettonie, la Lituanie, Malte, la Slovaquie et la Roumanie font référence à 2005 et non à 2006

Les négociations collectives sont basées sur un système de convention collective unique. Tous les travailleurs d'une entreprise (hormis les cadres supérieurs) dans laquelle une convention collective a été conclue sont liés par ses dispositions⁵¹. Lorsqu'une convention collective est acceptée par une majorité qualifiée d'une profession donnée, elle peut être déclarée impérative pour tous les employeurs et travailleurs exerçant la profession concernée. A défaut de convention sectorielle, les négociations peuvent intervenir au niveau de la société, par exemple dans les grands magasins de détail, des secteurs importants de l'industrie horeca et des grandes sociétés telles qu'Arcelor. Dans le

⁵⁰ O. Włodarski, *Social partner agreement opens the way for telework*, European Industrial Relations Observatory online (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2006/06/articles/lu0606029i.htm>).

⁵¹ S'il existe des dispositions complémentaires spécifiques à des professions particulières, elles sont placées en annexe.

secteur public, il existe une convention collective nationale impérative qui régit les conditions de travail pour tous les travailleurs sous contrat de travail de droit privé⁵².

Les conventions collectives doivent comprendre des règles sur le paiement de primes pour le travail de nuit et les conditions de travail dangereuses et sur l'application du principe de l'égalité de rémunération sans discrimination basée sur le sexe. De plus, les dispositions convenues collectivement ne peuvent être moins favorables pour les travailleurs que les dispositions du droit national. En 2005, près de 250 à 300 conventions collectives étaient en vigueur ; environ 100 d'entre elles sont renouvelées chaque année. Dans le secteur de la banque et des assurances, des conventions sont conclues tous les deux ou trois ans.

Au Luxembourg, un mécanisme d'indexation automatique des salaires garantit que les traitements, salaires et certains avantages sociaux sont ajustés automatiquement au coût de la vie. Le calcul est effectué sur la base des dépenses des ménages pour une gamme de produits et utilisé pour mesurer les modifications du coût de la vie. Selon une échelle mobile des salaires et traitements, un ajustement automatique de tous les salaires et avantages prévus par la loi, des conventions collectives ou un contrat individuel, y compris le salaire minimum, est actionné lorsque l'indice pondéré des prix au détail franchit un certain seuil (la variation moyenne sur les six mois précédents a dépassé 2,5 %). Cependant, le gouvernement peut suspendre l'indexation automatique en période de récession économique, comme il l'a fait entre 1981 et 1984 durant la deuxième crise pétrolière. Le mécanisme d'ajustement automatique a été remis en vigueur (avec des dispositions à prendre en cas de nouvelle crise économique) en 1985. Pendant la crise économique actuelle, les salaires ont été indexés automatiquement en mars 2009 ; cependant, des discussions ont été entamées sur l'opportunité de suspendre le mécanisme dans un avenir proche.

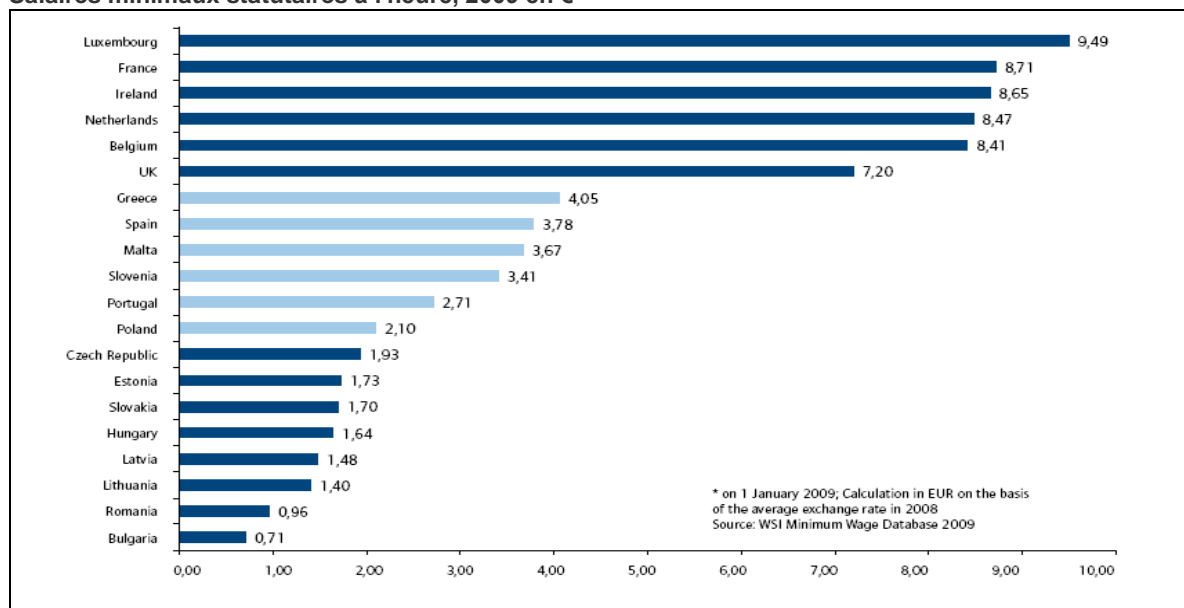
Salaire minimum

En vertu de la loi du 12 mars 1973, le salaire minimum obligatoire s'applique à tous les travailleurs, dans tous les métiers et toutes les entreprises, sous contrat de travail sur le territoire luxembourgeois. Les barèmes salariaux minimaux sont déterminés sur la base de l'âge et des aptitudes du travailleur. Tous les deux ans, le gouvernement est tenu de soumettre à la Chambre des Députés un rapport sur les développements de l'économie et les revenus, accompagné, si nécessaire, d'un projet de législation relevant le niveau du salaire minimum⁵³. En janvier 2009, le salaire mensuel minimum du travailleur non-qualifié était de €1.641⁵⁴; une indexation automatique a été appliquée en mars 2009 et a porté le salaire minimum à € 1.682. Le salaire minimum au Luxembourg est de loin le salaire minimum le plus généreux de toute l'U.E. et des conditions plus favorables encore sont souvent convenues au niveau de la société ou dans des conventions collectives sectorielles

⁵² G.Thomas, *European employment and industrial relations glossary: Luxembourg*, Fondation européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail, Sweet and Maxwell Office des Publications officielles des Communautés européennes, 1999, p.17

⁵³ M. Feyereisen, *Minimum wage increased by 3.1%*, European Industrial Relations Observatory online (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2001/01/inbrief/lu0101155n.htm>)

⁵⁴ Comme le rapporte la Fédération des Employeurs européens, <http://www.fedee.com/minwage.html>, 29.07.2009

Salaires minimaux statutaires à l'heure, 2009 en €* 

Source : ETUI Policy brief, Issue 2/29

3. Restructuration micro et macroéconomique comme thème du dialogue social et des négociations collectives

3.1 Cadre légal de l'implication des travailleurs dans les opérations de restructuration au niveau de la société

Au Luxembourg, il existe différentes réglementations légales et mécanismes qui garantissent l'implication des partenaires sociaux dans le processus de restructuration au niveau de la société.

Tout d'abord, la loi régissant le fonctionnement de la délégation du personnel et du comité mixte d'entreprise (loi du 18 mai 1979) fait de ces institutions des assemblées d'information et de consultation dans le stade de la planification et de l'anticipation de la restructuration. Elles sont également la plate-forme pour le dialogue employeur-personnel et la conclusion de solutions de compromis. Tout en jouant un rôle consultatif, elles sont également impliquées dans le processus décisionnel sur le contenu des programmes et plans liés à la restructuration (notamment, le *plan social*).

Par ailleurs, il existe une loi sur les licenciements collectifs qui identifie deux types de licenciements : la résiliation du contrat de travail en raison du comportement ou des performances du travailleur et la résiliation du contrat de travail pour des raisons non inhérentes à l'individu. Dans le premier cas, un licenciement collectif intervient lorsqu'au moins sept collaborateurs sont licenciés dans une période de 30 jours ou au moins 15 collaborateurs dans une période de 90 jours. Le deuxième type de licenciement collectif intervient lorsqu'il y a cinq cas de licenciements pendant trois mois ou huit pendant six mois.

Avant de procéder à des licenciements collectifs, l'employeur est tenu d'entamer des négociations avec des représentants des travailleurs (délégations du personnel ou comités mixtes d'entreprise). Dans le cas où une convention collective est en vigueur, l'employeur est tenu de négocier avec les syndicats signataires aux fins de parvenir à un plan social (programme de licenciement). L'objectif principal du programme vise à réduire le nombre de licenciements collectifs nécessaires ou à en atténuer les conséquences. La procédure est la suivante : l'employeur est tenu d'envoyer un préavis écrit aux représentants des travailleurs avec une copie à l'ADEM stipulant les motifs des licenciements, le nombre de travailleurs concernés et la période prévue pour l'exécution des licenciements. La loi prévoit 15 jours pour convenir d'un plan social. Si un accord ne peut être atteint, le dossier doit être transmis à l'Office national de Conciliation et un comité mixte de conciliation doit rendre un mémorandum dans les 15 jours suivant la réception du dossier. Lorsqu'un tel mémorandum est signé, l'employeur est autorisé à donner des préavis de licenciement individuels qui entrent en vigueur après 75 jours (à moins que des conventions plus favorables ne soient d'application). Si

l'employeur omet de se conformer à ces exigences, le travailleur licencié est en droit de prétendre à une indemnisation pour licenciement abusif ou à introduire une demande pour faire annuler le licenciement, ce qui conduit à la poursuite de son contrat de travail ou à sa réintégration.

Pour les sociétés qui emploient 15 personnes ou plus, tous les licenciements collectifs dus à des raisons non inhérentes au comportement des travailleurs doivent être rapportés au Comité de Conjoncture. Tous les types de contrats de travail (hormis les contrats d'apprentissage) sont pris en considération lors du calcul du taux d'emploi de la société en question. Cela concerne également les travailleurs à temps partiel qui prestent 16 heures ou plus par semaine. Il existe des règles spéciales pour calculer le temps de travail effectif pour les personnes employées sur la base de contrats à durée déterminée ou les travailleurs intérimaires⁵⁵.

Ensuite la loi du 22 décembre 2006 promouvant le maintien dans l'emploi et définissant des mesures spéciales en matière de sécurité sociale et de politique de l'environnement a apporté quelques modifications au Code du Travail. L'une des modifications a introduit l'obligation qu'un employeur qui occupe au moins 15 salariés notifie au Comité de Conjoncture tout licenciement pour des raisons non inhérentes à la personne du salarié. Ces informations doivent être soumises au plus tard au moment de la notification du préavis. La notification de ces informations peut se faire par voie électronique par e-mail. Un autre changement (application des articles 115-1 L.I.R. et 115-0 L.I.R) stipule que le montant non taxé de l'indemnité payée en cas de départ volontaire provoqué par la fermeture complète ou partielle d'une entreprise ne peut dépasser douze mois de salaire social minimum pour les travailleurs non-qualifiés. Ensuite, la loi a conduit à des modifications à propos de l'introduction de programmes de chômage partiel. Elle stipule que l'employeur est responsable de payer le salaire pour les 16 premières heures d'un programme de chômage partiel (chaque mois). Le Fonds du Travail paie la 17e heure et les suivantes de temps de travail "perdu". Il couvre 80 % du salaire horaire brut d'un travailleur. Le programme de chômage partiel ne peut dépasser 50 % du temps de travail normal par mois (pour en savoir plus sur le chômage partiel, voir le point 3.2). La loi du 22 décembre 2006 a également introduit un nouvel instrument, le plan de maintien des travailleurs dans l'emploi décrit au point 3.2 ci-dessous. Enfin, la loi régule le taux de participation des entreprises dans des programmes de préretraite qui peuvent être importants pour mettre en place un plan de maintien dans l'emploi⁵⁶.

Enfin, une fois qu'un employeur informe l'ADEM de licenciements collectifs projetés sur la base de l'article L.166-4 (1), il est nécessaire de convenir d'un plan social. Au cours des négociations du plan social avec les partenaires sociaux, les thèmes suivants sont généralement abordés : la possibilité de prévention de licenciements collectifs ou de réduction de leur portée et la possibilité d'atténuer l'effet de la restructuration en introduisant des mesures d'accompagnement comme l'assistance à la reconversion professionnelle des travailleurs licenciés et les possibilités d'aider à leur réinsertion immédiate sur le marché de l'emploi. Les thèmes discutés aux fins d'élaborer un plan social sont les mêmes que ceux nécessaires pour élaborer le plan de maintien dans l'emploi. Si un plan a été approuvé par le Ministère dans les six mois précédents, l'entreprise ne doit pas entamer des négociations pour un nouveau plan social.

De plus, les partenaires sociaux sont impliqués dans la négociation des programmes d'indemnisation. L'indemnité de licenciement prévue par la loi s'élève à deux mois de salaire en cas d'ancienneté de 5 ans maximum, quatre mois de salaire en cas d'ancienneté de 5 à 10 ans et six mois de salaire en cas d'ancienneté de plus de 10 ans. Il est fréquent aussi de compenser la résiliation du contrat de travail par une indemnité de rupture d'un mois de salaire en cas d'ancienneté de 5 à 10 ans et de deux mois de salaire en cas d'ancienneté de plus de 10 ans. Les éléments supplémentaires de l'indemnisation sont négociés au niveau sectoriel ; cependant, le programme d'indemnisation total ne peut dépasser un maximum d'un an de salaire.

3.2 Nouveaux instruments politiques sur le marché de l'emploi afin de mieux réagir à une restructuration au niveau de l'entreprise

⁵⁵ *Les licenciements non inhérents à la personne*, Comité de Conjoncture, http://www.cdc.public.lu/instruments/4_licenciements/index.html

⁵⁶ *Modifications apportées au Code du Travail par la loi du 22 décembre 2006*, http://www.cdc.public.lu/instruments/1_modif_2007/index.html#1 (information datée du 28.02.2007); *Droit du travail, fiscalité et sécurité sociale. Nouvelles dispositions légales applicables*, FEDIL, Série "Informations rapides".

Le Luxembourg a introduit un nombre important de nouvelles mesures pour faire face à la crise actuelle. Les finances publiques saines du pays ont facilité la mise en place de plusieurs mesures politiques d'accompagnement.

Chômage partiel

Le programme de chômage partiel a pour but de fournir une aide financière aux entreprises confrontées à des difficultés temporaires pour leur permettre de survivre sans licenciements collectifs ou pour limiter la portée des licenciements temporaires. Il peut seulement être activé une fois que d'autres mesures telles que la réduction du travail intérimaire, l'élimination des heures supplémentaires ou la prise des congés échus ont été appliquées. Il est important de remarquer que l'exécution de licenciements collectifs n'est pas possible pendant la période durant laquelle une entreprise a conclu un plan de chômage partiel. Le plan de chômage partiel peut être mis en place dans deux situations : la première est économique (*chômage partiel de source conjoncturelle*) et la deuxième structurelle (*chômage partiel de source structurelle*).

Dans le cas de l'introduction d'un chômage partiel pour raisons économiques, les difficultés économiques dans un secteur donné doivent être annoncées par le gouvernement. Ensuite, la vérification des difficultés dans le secteur en question et dans l'entreprise individuelle est requise. Deux pratiques sont appliquées selon que l'entreprise dispose ou non d'un plan de formation. Lorsqu'il existe un plan de formation, l'entreprise est tenue d'identifier les programmes de formation correspondant au plan de formation, d'identifier les participants aux programmes et d'envoyer les informations à l'ADEM, en remboursant le salaire pour les heures effectives de formation aux cas où la formation est inférieure à 16 heures par mois ou le salaire complet si la formation est supérieure à 16 heures par mois.⁵⁷. Dans ce cas, 14,5 % des coûts arrêtés par l'article L.542-13 du Code du Travail sont pris en charge par le Ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle (le MENFP).

Si une entreprise n'a pas de plan de formation, elle est contactée par l'INFPC (*l'Institut National pour le développement de la formation continue*) qui propose les programmes de formation disponibles. L'entreprise doit réaliser un bilan de compétences de ses effectifs et l'envoyer pour avis à la délégation du personnel ou au comité mixte d'entreprise. Dans ce cas, 50 % du coût réel du programme de formation sont couverts par le Fonds pour l'Emploi.

Un travailleur individuel a également le droit d'avoir accès à un programme de chômage partiel à sa propre demande. Les cours du soir sont également considérés comme des heures de formation susceptibles d'un remboursement et la même règle des "16 heures" est d'application. Des cours de formation peuvent être organisés par les Chambres (à savoir la Chambre du Commerce ou la Chambre des Artisans) ou des organismes de formation.

Le soutien accordé dans le cadre de programmes de chômage partiel est assez généreux. Il peut rembourser jusqu'à 80 % des salaires antérieurs et jusqu'à 90 % si les activités de formation sont poursuivies. Pour les personnes frappées d'une incapacité de travail, le remplacement du salaire peut être de 100%.

Un chômage partiel pour des raisons structurelles est généralement mis en place si une entreprise est confrontée à une baisse significative de son activité et que ses perspectives futures sont incertaines. Dans le cas de l'introduction d'un chômage partiel pour des raisons structurelles, il est nécessaire que le plan de maintien dans l'emploi ait été élaboré et approuvé par le Ministère. Des cours de formation disponibles pour une participation individuelle et collective doivent être définis. Les participants doivent être identifiés et la liste transmise à l'ADEM. La même règle s'applique pour le remboursement (jusqu'à 90 % du salaire plus la règle des "16 heures"). Lorsque des programmes de formation sont mis en place dans le cadre d'un chômage partiel pour des raisons structurelles, les options financières sont plus généreuses. Lorsque la formation est destinée à garantir la réaffectation interne ou l'emploi dans le même secteur, le Fonds pour l'Emploi rembourse jusqu'à 50 % du coût réel du programme de formation. Lorsque la formation est destinée à une réaffectation externe, le Fonds pour l'Emploi rembourse jusqu'à 80 % du coût réel du programme de formation. Il faut remarquer que le plan de chômage partiel "régulier" pour raisons économiques est complété de deux plans supplémentaires

⁵⁷ En tout cas, l'entreprise rembourse au maximum 16 heures de formation étant donné que la 17e et les suivantes sont financées par le Fonds du Travail.

activés en cas de dépendance économique (qui convient particulièrement pour les fournisseurs de pièces automobiles frappés par la diminution de la production de leurs clients) et de force majeure.

Le chômage partiel a connu un succès grandissant depuis que la crise a frappé durant l'automne 2008. Selon les informations fournies par l'un des partenaires sociaux interrogés, cinq à sept demandes étaient en général déposées au Comité chaque mois ; aujourd'hui, leur nombre est passé à 100 à 170 par mois et environ 11.000 personnes sont actuellement bénéficiaires d'un programme de chômage partiel. Il est important de remarquer que la générosité du programme de chômage partiel a porté préjudice à la volonté des travailleurs d'accepter des solutions de travail à temps partiel en temps de crise.

La loi du 17 février 2009 a introduit quelques modifications à la mesure relative au calcul du remboursement par l'Etat et par l'employeur . En règle générale dans le cas d'un chômage partiel, le travailleur concerné est remboursé à concurrence de 80 % de son salaire et à concurrence de 90% s'il suit une formation. L'entreprise peut prétendre à participer à un programme de chômage partiel (pour raisons économiques) pour une période de six mois maximum pendant une durée de 12 mois. Pour 2009, des règles plus flexibles ont été introduites. Le chômage partiel (pour raisons structurelles) est fixé individuellement sur la base d'un plan de restructuration. Le chômage partiel (pour des raisons de dépendance économique) est fixé individuellement sur la base de plans de chômage partiel introduits dans la ou les entreprises dont dépend l'entreprise en question.

D'autres règles spécifiques introduites en 2009 sont les suivantes :

- ✧ En prévision d'un nombre croissant de demandes de chômage partiel, toutes les périodes d'éligibilité ont été réinitialisées. Cela signifie que toutes les entreprises ont eu le droit de demander un chômage partiel comme si elles ne l'avaient jamais demandé auparavant ;
- ✧ Le temps total de chômage partiel peut être distribué irrégulièrement au cours des six mois et peut même dépasser 50 % par mois à condition de prévoir un maximum de six mois sur une durée de 12 mois, par exemple, avril 2009 - 20%, mai 2009 – 70% et juin 2009 - 30%.

Le salaire maximum à rembourser correspond à 2,5 fois le salaire minimum social et l'entreprise doit couvrir toutes les cotisations de sécurité sociale. Il est intéressant de remarquer que les instruments comme le congé parental, qui peut être pris pendant 5 ans après la naissance d'un enfant, ou le travail à temps partiel peuvent être utilisés en alternative au chômage partiel.

Plan de maintien des travailleurs dans l'emploi

Le plan de maintien des travailleurs dans l'emploi a été introduit par la loi du 20 décembre 2006 et doit être discuté dans le cadre d'un plan social. Son but est de mettre en oeuvre une gestion anticipative des processus de restructuration prévus par l'entreprise. Il est basé sur le dialogue social et vise à trouver des solutions alternatives pour garantir qu'aucun des travailleurs licenciés ne sera confronté au chômage. Le plan doit être préparé sous la forme d'une convention signée par les partenaires sociaux. Le Comité de Conjoncture doit être informé à propos du plan et le transmet au Ministère du Travail pour son approbation officielle. Selon la loi, le plan doit inclure des instruments destinés aux entreprises confrontées à des difficultés en vue de s'adapter à l'évolution des conditions économiques et de maintenir l'emploi. Ces instruments sont les suivants :

- ✧ Introduction du chômage partiel ;
- ✧ Introduction d'un horaire de travail flexible dans une période plus longue ou plus courte pour laquelle le temps de travail total est calculé ;
- ✧ Travail volontaire à temps partiel ;
- ✧ Recours à des comptes épargne-temps ;
- ✧ Réduction du temps de travail en alternative au chômage partiel, par exemple en envoyant le travailleur à des programmes de formation continue ou de reconversion qui ont lieu pendant des "heures de travail chômées" ;
- ✧ Formation ou reconversion professionnelle destinée à la réaffectation du travailleur dans une partie différente d'une entreprise ou à un poste différent ;
- ✧ Organisation de "prêts" temporaires de main-d'œuvre ;
- ✧ Introduction de mesures d'accompagnement destinées aux travailleurs en vue de faciliter leur transition professionnelle ;
- ✧ Mise en place de programmes de préretraite (*préretraite solidarité et préretraite ajustement*).

Lorsque le plan a été approuvé par le Ministère, le Comité de Conjoncture aide l'entreprise à sa mise en pratique. Si la discussion au niveau de l'entreprise ne permet pas de convenir d'un plan pour le maintien dans l'emploi, un rapport avec les thèmes discutés et les conclusions, signé par toutes les parties participantes, est transmis au Comité de Conjoncture. Il est important de noter qu'un plan valable de maintien dans l'emploi "remplace" le plan social⁵⁸.

Allocations de chômage pour les travailleurs transfrontaliers

Les pertes d'emplois ont frappé lourdement les travailleurs transfrontaliers mais il semble que les décisions aient été basées davantage sur le manque de demande pour leurs travail/compétences que sur leur statut de travailleur transfrontalier. En tout cas, lorsqu'un travailleur transfrontalier est mis au chômage, il peut prétendre à des allocations de chômage dans son pays d'origine. Une nouvelle réglementation stipule qu'après 2010, le Luxembourg rembourse trois mois d'allocations de chômage en cas de licenciement d'un travailleur transfrontalier. De plus, la période d'éligibilité aux allocations de chômage a été prolongée : de six à 12 mois et, en cas de travailleurs licenciés âgés de plus de 50 ans, à 24 mois. Les allocations de chômage sont payées à 80 % du salaire.

Assistance aux PME

A l'heure actuelle, environ 100.000 personnes travaillent dans le secteur des PME au Luxembourg et un plan d'assistance pour les PME a été formulé.

"Fonds de solidarité "

Des discussions sont en cours actuellement à propos de la réintroduction du "Fonds de Solidarité". Son budget proviendrait de cotisations de travailleurs individuels et d'entreprises. Dans le cas d'individus, la cotisation se situerait au niveau de 2,5 % de l'impôt payé. Elle permettrait de financer les mesures introduites dans le but d'atténuer l'influence négative des processus de restructuration.

3.3 Le rôle du dialogue social dans l'éducation, la formation professionnelle et le développement des aptitudes

La Convention du 2 mai 2003 sur l'accès individuel à la formation professionnelle continue conclue par l'UEL (Union des Entreprises luxembourgeoises), à savoir par les organisations ABBL, clc, FDA, FEDIL, HORESCA, OGBL et LCGB pose les bases à la définition des conditions d'accès d'un travailleur individuel à la formation continue. Les mesures prévues comprennent des arrangements tels que:

- ◇ Introduction d'un horaire mobile en vue d'organiser la formation ;
- ◇ Congé sans solde ;
- ◇ Congé individuel de formation (CIF) ;
- ◇ Travail à temps partiel ; et
- ◇ Système de compte épargne-temps.

Les signataires de la Convention ont convenu que ces mesures n'étaient pas exclusives et pouvaient être complémentaires et partiellement cumulatives. Le facteur décisif quant au choix des mesures appropriées réside dans le type de formation professionnelle et la situation individuelle d'un travailleur et d'une entreprise. La Convention a discuté en détail les conditions de mise en pratique de chacune des mesures proposées.

Il est important de remarquer que les aptitudes professionnelles et la formation professionnelle continue sont reconnues par les partenaires sociaux luxembourgeois comme essentielles au maintien de l'employabilité. Dans une certaine mesure, elles font partie des programmes et plans de restructuration depuis la crise des années 70 et l'établissement du modèle de reconversion professionnelle des ouvriers sidérurgistes (généralement par l'intermédiaire de *cellules de reclassement*). En réaction à la crise économique actuelle, l'OGB-L a demandé récemment au gouvernement de prendre des mesures supplémentaires en vue du maintien dans l'emploi ou de dispenser une formation pour les personnes menacées ou touchées par des licenciements collectifs. Les mesures potentielles devraient également être applicables aux travailleurs transfrontaliers

⁵⁸ *Le plan de maintien dans l'emploi*, Comité de Conjoncture,
http://www.cdc.public.lu/instruments/2_plan_maintien_emploi/index.html

Des discussions ont été entamées sur la certification de la formation et l'éducation professionnelles non-formelles mais aucune solution n'a encore été adoptée.

3.4 Opinions des partenaires sociaux sur les changements structurels et la restructuration Les opinions suivantes ont été exprimées par les partenaires sociaux ;

Aptitudes et formation professionnelle

Certains partenaires sociaux déplorent une analyse insuffisante au niveau d'une entreprise en ce qui concerne les ressources humaines et leurs aptitudes. Ils souhaiteraient voir une approche plus organisée de l'analyse des aptitudes et qualifications pour différentes catégories d'âge de travailleurs. Ils prétendent que cette analyse pourrait aider à la conception de scénarios de réorganisation potentielle et anticiper les besoins de formation des travailleurs individuels. Les informations pourraient également être utilisées dans une procédure d'introduction du chômage partiel ou de certaines mesures du plan social.

Certains partenaires sociaux sont convaincus que, dans la perspective d'un futur changement structurel (par exemple, évolution vers une économie verte et biotechnologies), il sera de plus en plus nécessaire de permettre aux travailleurs d'acquérir les aptitudes nécessaires. Une liste des futures professions devrait être générée et des besoins et programmes de formation devraient être définis sur la base de cette liste.

Dans le contexte de la crise actuelle, l'approche de la qualification et des compétences des travailleurs a changé. Il est important que les compétences qu'acquiert un travailleur licencié soient transmissibles comme dans le cas d'une restructuration récente chez Villeroy & Boch où les qualifications des salariés au sein de la société sont très spécifiques et quasiment non-transmissibles.

D'autres mesures devraient être prises pour rendre les travailleurs licenciés ou menacés de chômage responsables de leurs propres développement et formation professionnels. Parfois, des budgets de formation négociés dans le plan de maintien dans l'emploi ne sont pas utilisés. Les programmes d'indemnisation financière trop élevés pourraient expliquer cette tendance car les travailleurs ne voient pas la nécessité immédiate de suivre la formation.

Il est urgent de certifier l'éducation et la formation professionnelles non-formelles, surtout pour le secteur de l'artisanat dans lequel de nombreuses formations informelles sont organisées. Il faut également noter que ce secteur est l'un des plus adaptables sur le marché luxembourgeois en termes de compétences transmissibles de sa main-d'œuvre.

Le problème du financement de la formation professionnelle continue et le partage de la responsabilité financière de ces programmes est également l'un des thèmes cruciaux à régler.

L'efficacité des réglementations légales

Les critiques de la loi de 2006 sur le plan de maintien dans l'emploi soulèvent le problème de son inefficacité. Leur principal reproche concerne l'absence d'obligation de parvenir à un compromis pour les négociateurs et la nécessité de proposer des résultats concrets. Aucune procédure de conciliation n'est prévue non plus. Le manque d'implication du Comité de Conjoncture a été critiqué et la liste de neuf points à discuter est perçue comme trop restrictive. Les détracteurs de la situation actuelle voudraient voir un plan pour le maintien de l'emploi plus concret et associé davantage à un "audit des compétences". Une autre critique est que la loi ne prescrit pas les informations à soumettre aux représentants des travailleurs. D'autres estiment que les mesures pour maintenir l'emploi doivent se rapporter plus spécifiquement à l'entreprise en question plutôt qu'à l'employabilité ailleurs.

La loi est devenue obsolète

Les critiques suggèrent que la loi sur le congé individuel de formation (CIF) du 24 octobre 2007 qui prévoit que toutes les personnes impliquées dans l'activité professionnelle dans le secteur privé peuvent prétendre à 80 jours de congé de formation pendant leur vie professionnelle est déjà dépassée. En dépit du fait que la loi est récente, les partenaires sociaux soulignent que, compte tenu de l'évolution rapide actuelle de l'environnement économique, la nécessité d'une mise à jour perpétuelle de ses aptitudes en 80 jours à peine pendant toute la vie professionnelle ne semble pas suffisante.

Ils ont par ailleurs suggéré que l'ensemble des lois sociales ne correspondait pas aux conditions économiques et au marché de l'emploi actuels et permettait des abus. Le plan pour le maintien dans l'emploi a été particulièrement critiqué parce qu'il serait trop vague. La loi laisse également une certaine marge à l'abus, par exemple, une société a fermé un site et la production a été délocalisée en Slovaquie et, avec l'aide publique, a continué la production dans un autre site.

La loi sur les licenciements collectifs a aussi fait l'objet de leurs reproches, le délai pour parvenir à un accord (15 jours après le début des négociations) étant trop court à leurs yeux.

Capacité institutionnelle

Le Comité de Conjoncture est critiqué et dépeint comme une assemblée destinée à transmettre des informations plutôt qu'à apporter un réel soutien. Un problème perçu est que les personnes impliquées dans les négociations ne comprennent pas comment les mesures peuvent leur apporter un travail. De même, l'ADEM a été critiquée comme une institution relativement petite qui pourrait être mal équipée pour faire face à la crise et à la demande croissante de ses services.

Restructuration dans les années 70 et aujourd'hui

Certains partenaires sociaux luxembourgeois soulignent qu'à l'heure actuelle, la restructuration est confrontée à de nouveaux défis liés à la mondialisation et à la présence des sociétés multinationales au Luxembourg. Ceux-ci ont de sérieuses conséquences pour le cadre de la restructuration. Tout d'abord, les décisions à propos de la réduction de la production ou des licenciements aujourd'hui sont souvent prises à l'étranger et la direction locale se voit confier la mise à exécution des décisions prises, sans être impliquée dans le processus décisionnel. Ensuite, par comparaison avec la situation actuelle, une approche plus "paternaliste" était adoptée dans les années '70 pour l'introduction des changements à une époque où, très souvent, la direction se sentait plus responsable qu'aujourd'hui du maintien des travailleurs dans l'emploi.

Les programmes actuels de restructuration qui impliquent des sociétés internationales montrent que, parfois, le niveau national des réglementations ou la capacité institutionnelle ne sont pas suffisants et ne correspondent pas à la réalité. Des solutions européennes sont nécessaires.

Les partenaires sociaux ont applaudi l'aide généreuse disponible dans le cadre des programmes de chômage partiel mais ont souligné que les travailleurs préféreraient travailler à temps plein pour un salaire de 100 %. Ils ont suggéré que, chaque fois que c'était possible, des tentatives devraient être consenties pour compenser jusqu'à 100% du salaire perdu. Les programmes de chômage partiel ont été perçus comme la mesure la plus efficace parmi celles introduites récemment.

L'expérience d'ARBED – bonne ou mauvaise?

En dépit du fait que l'économie luxembourgeoise ait été durement frappée par la crise, il est clair que le pays présente un modèle "pacifique" de restructuration profondément enraciné dans son histoire. Le premier cas, plutôt positif, a été la célèbre et longue restructuration d'ARBED, qui a réduit ses effectifs de 25.000 à 6.000 travailleurs entre 1974 et 1985. Elle a eu recours à cet effet à des programmes de reconversion professionnelle systématique (c'est-à-dire, avec l'utilisation de CdR) et une loi spéciale a été adoptée pour faciliter la restructuration dans le secteur de la sidérurgie.

Des critiques s'élèvent également contre l'"approche ARBED" accordant aux salariés une aide tellement vaste qu'elle nécessitait moins d'initiative de leur part et que tous les coûts étaient couverts par l'entreprise. La "*mentalité ARBED*" sous-tendrait une résistance au changement à une époque où l'employabilité nécessite l'engagement actif des travailleurs dans le développement professionnel continu et la volonté de changement non seulement d'employeur mais également de profession.

Les représentants des employeurs tendent à penser que les négociations les plus efficaces et concrètes sur le changement se déroulent au niveau d'une entreprise, avec les représentants des travailleurs impliqués dans le processus. Ils suggèrent que les représentants des travailleurs au niveau de l'entreprise soient davantage stimulés à négocier et convenir de solutions pratiques.

Poursuite potentielle de la restructuration

Certains des partenaires sociaux ont souligné que le secteur public était coûteux et représentait une trop lourde charge pour l'économie future. Une restructuration future sera nécessaire pour revoir le nombre et la nature des postes et la façon dont ils sont rémunérés.

Crise ou changement de paradigme ?

Une question sérieuse pour les partenaires sociaux luxembourgeois réside dans la forte domination du secteur bancaire. En fait, les processus de restructuration plus profonds interviennent dans les trois secteurs de base de l'économie du Luxembourg: le secteur bancaire, l'industrie moderne (c'est-à-dire le caoutchouc et la production chimique) et les transports et communications. Pour certains interlocuteurs, il était évident que l'économie n'allait pas rebondir à ses niveaux de productivité antérieurs à la crise, ni sortir indemne de la crise, les services de transport ayant été délocalisés vers des pays meilleur marché. Par conséquent, ils tendent à croire que la crise devrait être utilisée comme un véhicule pour repenser l'économie luxembourgeoise et certains paramètres fondamentaux tels que l'indexation automatique des salaires, en vue de rendre l'économie plus compétitive.

Trouver la solution ensemble ...

Pour les représentants des travailleurs, une restructuration est associée à la prévention des licenciements et, lorsque ceux-ci sont inévitables, à la garantie de programmes d'indemnisation appropriés pour éviter le chômage. Il est également souhaitable de rendre le processus plus transparent. Ils ont dès lors suggéré que, dans la vague actuelle de restructuration, les pays avec une approche plus libérale du changement jouent un rôle de tampon pour les pays qui ont adopté des réglementations plus restrictives. Trouver le juste équilibre pour tous est un problème au niveau européen.

Emploi des femmes ...

L'un des partenaires sociaux a remis en question l'influence que la crise aurait sur l'emploi des femmes comme certains des secteurs les plus touchés présentant un taux élevé d'emploi de femmes (par exemple, secteur bancaire ou HORECA). Ce sont des problèmes quelque peu "masqués" mais pourtant très sérieux.

Dialogue social

Il a été suggéré que le processus de dialogue social avait souffert pendant la crise et que les relations n'étaient pas aussi bonnes qu'elles l'étaient autrefois. Certains partenaires sociaux évaluent que le dialogue social est bon au niveau des institutions nationales (par exemple, le Comité de Conjoncture ou le Comité tripartite de Coordination) et médiocre au niveau de l'entreprise.

Limites au modèle national?

Certains des interlocuteurs croient qu'il existe certains mécanismes tels que l'indexation automatique des salaires qui doivent pour le moins être reconsidérés. Ils sont convaincus que ce mécanisme devrait être associé davantage à la situation économique.

Section trois : Etudes de cas

1, HUSKY INJECTION MOLDING SYSTEM S.A., Dudelange, Luxembourg

Profil de la Société

Husky a été constituée en 1953 au Canada comme un petit magasin dans un garage de Toronto. La société a rapidement trouvé son secteur niche dans le moulage spécialisé et, au fil du temps, est devenue un chef de file dans les systèmes de moulage par injection à grande vitesse. Aujourd'hui, Husky Injection Molding Systems est l'un des principaux fournisseurs d'équipements et de services de moulage par injection pour l'industrie mondiale des plastiques. Le réseau Services et Ventes de Husky se compose de plus de 40 sièges, y compris les Centres Techniques destinés à aider les clients dans plus de 100 pays et emploie près de 3.400 personnes dans le monde entier. Les sites de production sont situés au Canada, aux Etats-Unis, au Luxembourg et en Chine. Husky est détenue par Onex, une société privée canadienne qui a été constituée en 1983. Elle gère près de \$9 milliards d'actifs et a investi \$7 milliards de capital par actions depuis sa constitution dans 207 transactions. Les acquisitions les plus récentes d'Onex comprennent Carestream Health, Allison Transmission et Hawker Beechcraft. Il est important de remarquer qu'en dépit de l'acquisition d'Husky par Onex, c'est toujours la direction d'Husky qui gère la société et définit sa stratégie.

Mission et vision d'Husky

Depuis ses tout débuts, Husky a défendu une culture et des valeurs de société solides. La mission d'Husky est d'être le leader mondial pur et simple dans la fourniture de valeur ajoutée à nos clients". Elle s'est fixé pour objectif de composer la meilleure équipe de personnes qui déploient leur plein potentiel en pratiquant un travail d'équipe efficace et en adhérant pleinement aux valeurs de la société. Les principes du fonctionnement de la société sont la réorganisation d'une entreprise axée sur les produits à une entreprise axée sur le client/le marché ("une seule Husky") et une croissance et des performances constantes. Les valeurs-clés sont la fondation de la croissance et du succès et se composent comme suit : apporter une contribution, démontrer une responsabilité environnementale proactive et une passion pour l'excellence, se fixer des objectifs ambitieux, faire preuve de respect et offrir une honnêteté sans compromis à toutes les parties intéressées.

Husky au Luxembourg

Husky au Luxembourg a son siège près de sa capitale, à Dudelange, dans la zone industrielle de Riedgen. C'est un important site multifonctions. Le site du Luxembourg accueille l'activité manufacturière européenne et comprend un centre de pièces de rechange et un centre technique. Des sièges de services spécifiques et des sièges commerciaux en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique sont gérés à partir du Luxembourg.

En 2008, 809 personnes étaient employées : 48% d'entre elles étaient Allemandes, 26 % Françaises - principalement des travailleurs transfrontaliers - et 11 % Luxembourgeoises. Au total, 24 nationalités sont représentées, 78 % des travailleurs vivent ailleurs qu'au Luxembourg. Ce phénomène s'explique par le fait que les compétences nécessaires sont impossibles à trouver au Luxembourg et doivent être importées. Pour trouver une solution plus systématique aux pénuries de talents, Husky s'engage dans un programme d'apprentissage local. Parmi les salariés, les travailleurs masculins sont largement majoritaires. Environ 88 % sont des hommes, principalement jeunes, et, par conséquent, le niveau d'ancienneté est relativement faible.

Forces motrices de la restructuration

Au début 2009, la décision de fermer la partie "Machines Luxembourg" de la société a été prise. Cette décision était le résultat d'une réorientation des opérations plutôt que l'impact de la crise économique mondiale. Les deux facteurs déterminants ont été les changements dans le secteur des machines et une baisse de la demande de machines. Le secteur des machines s'est concentré davantage sur des niches ciblées en pleine croissance que sur la fourniture d'équipements sur un marché plus général. En même temps, la capacité requise sur le marché mondial des machines était réduite en raison de volumes inférieurs. Etant donné que plus de 80 % de la production du site du Luxembourg sont exportés, cela a sérieusement affecté la demande pour ses activités.

Caractère et forme du processus de restructuration et rôle du dialogue social et du partenariat social

En janvier 2009, le conseil d'administration d'Husky a décidé de fermer le département Machines Luxembourg. Le 3 février 2009, une réunion a été organisée entre le conseil d'administration de Husky

Luxembourg, le Comité de Conjoncture, les syndicats représentés par l'OGBL et le responsable de la délégation de Husky à la FEDIL, l'organisation patronale. Dès le 17 février 2009 déjà, les projets pour la fermeture du département Machines ont été annoncés officiellement à tous les travailleurs. Le délai entre la décision relative à la fermeture et son annonce officielle a été très court pour éviter les fuites d'informations et les rumeurs. C'était une question de la plus haute importance pour garantir que tous les travailleurs soient informés de la fermeture prévue en même temps, par les représentants de la direction et non par l'intermédiaire des médias. Alors que le PDG était venu du Canada pour informer les travailleurs, la direction de Husky est parvenue à contrôler la communication et le flux d'informations, ce qui a contribué à la paix sociale. Les salariés ont été les premiers à savoir comment le processus allait être mis en place et que les consultations avec les partenaires sociaux joueraient un rôle important. Le 2 mars 2009, le processus officiel de négociations a été entamé et a conduit à la signature du plan de maintien des travailleurs dans l'emploi et du plan social le 16 mars 2009. Les négociations ont eu lieu avec seulement quelques collaborateurs internes d'"Husky" – le représentant de l'OGBL et un cabinet juridique externe ont seulement été impliqués lorsqu'une expertise ou des conseils supplémentaires étaient nécessaires. Deux semaines plus tard, le 1er avril 2009, la première vague de travailleurs a quitté Husky, suivie par la deuxième vague trois mois plus tard (le 1er juillet 2009). La dernière vague de travailleurs est supposée quitter Husky le 31 décembre 2009.

L'un des facteurs de succès principaux a été le processus efficace de communication. Les parties intéressées à tous les niveaux ont été impliquées très tôt dans le processus et la direction de Husky s'est engagée à informer les salariés des plans de réduction de l'emploi et de toutes les mesures de soutien offertes aux personnes qui quittent la société. La responsabilité a été répercutée en cascade à tous les responsables d'équipe et ils ont été préparés à faire face à toutes les réactions et questions possibles. Leur formation a été organisée deux heures avant l'annonce officielle du PDG pour garantir qu'ils soient préparés à offrir leur soutien à leurs collaborateurs et que les informations ne soient pas communiquées avant l'annonce officielle. Après l'annonce, pendant les négociations avec les partenaires sociaux, des mises à jour hebdomadaires ont été adressées à tous les collaborateurs du service Machines. Elles avaient pour but de fournir des informations sur le processus (étapes planifiées, résultats et agenda des négociations). En outre, un tableau d'affichage spécial a été installé dans le hall de production pour recueillir et répondre aux questions des travailleurs. L'objectif principal de ce vaste processus de communication était de garder les travailleurs informés, au fait de l'actualité et conscients de la situation.

Formation à la Communication des Chefs d'Equipe – contenu du programme

Le programme de formation contenait les modules suivants :

- Module d'introduction
 - a/ responsabilité et rôle du directeur ;
 - b/ objectif des "conversations de 10 minutes";
 - c/ structure de la conversation;
 - d/ analyse de la vulnérabilité de l'équipe ;
- Etape 1: Communiquer les informations ;
- Etape 2: Permettre et gérer les émotions ;
- Etape 3: Communiquer des informations supplémentaires ;
- Etape 4: Définir et expliquer les conséquences ;
- Etape 5: Conclure la conversation ;
- Conversations avec les "survivants" - salariés qui restent dans la société.

Restructuration et dégraissage des effectifs

Dans le processus des négociations, des réunions en petit comité ont été organisées chaque jour. Elles étaient composées de 4 à 5 personnes : 2 délégués syndicaux expérimentés et 2-3 représentants du conseil d'administration. Des réunions régulières ont été organisées avant même le début du processus de négociation. Leur objectif était de préparer un contexte analytique pour les décisions associées à la restructuration, les participants étaient responsables de consulter les juristes et de partager toutes les informations/connaissances importantes dans la perspective du processus de restructuration. Dans le cadre de ces comités, des accords ont été conclus dans des domaines tels que : quelles sont les parties de l'entreprise qui doivent être sauvées, quelles décisions doivent être prises et comment les mettre en œuvre. Le Comité a également été chargé de la mission d'élaborer le plan de maintien de travailleurs dans l'emploi, qui comprenait des éléments tels que la flexibilité du temps de travail, l'internalisation (transfert de collaborateurs d'une partie de l'entreprise vers une

autre), les départs volontaires, la préretraite et les services d'outplacement. Par ailleurs, le Comité a également élaboré un plan social pour les travailleurs qui avaient dû quitter la société.

Une méthode intéressante de protection de l'emploi a été la constitution de ce que l'on appelle l'"équipe papillon" qui a été mise en place pour aider les personnes à trouver un autre emploi et qui est supposée exister jusqu'en décembre 2009. Vingt-cinq postes créés dans le cadre de l'Equipe papillon et des affectations temporaires sur le Campus leur ont été proposés. Les affectations ont été combinées avec des programmes temporaires de chômage/formation. Les membres de l'équipe ont pu être dirigés vers de nouveaux postes vacants permanents. Ils devaient bénéficier du plan social au cas où ils trouveraient un nouveau poste en dehors d'Husky ou s'ils ne parvenaient pas à trouver un poste permanent pour la fin décembre 2009. Il faut remarquer que, parmi les travailleurs transfrontaliers licenciés, les travailleurs allemands ont été les premiers à trouver un poste tandis que les travailleurs transfrontaliers français ont semblé rencontrer plus de problèmes dans la recherche d'un emploi. L'âge moyen des travailleurs licenciés était relativement jeune.

Résultats de l'initiative

Il est important de constater que le processus de restructuration et la réduction de l'emploi induite par celui-ci ont été entrepris selon les principes du modèle "Husky". Ce modèle est basé sur le modèle luxembourgeois du dialogue social tripartite destiné à offrir des solutions "win-win". La recherche de solutions a été basée sur le principe du compromis, une approche "donnant-donnant" et le respect mutuel. Cette approche a également été adoptée parce que toutes les parties impliquées étaient bien disposées à son égard et s'y étaient engagées et non parce qu'elle était imposée à partir du siège canadien. Le modèle adopté de restructuration était une solution typique mise en œuvre au Luxembourg et n'était pas un modèle mondial ou étendu à toute la société.

Les résultats finaux de la réduction de l'emploi sont présentés dans le tableau ci-dessous.

<i>Impact final du programme de restructuration sur l'emploi</i>	
Personnes employées dans le département des Machines :	144
Salariés affectés	129
Postes permanents dans le département Machines	26
Postes permanents dans le département Outillage	11
Autres postes permanents (nouvellement créés)	7
CDD (contrats à durée déterminée)	12
Total	56
Participants au plan social (2 mars 2009)	73
Autres opportunités	16
Participants finaux du plan social (13 mars 2009)	57

2. MONTAGE SCHWEISSTECHNIK ENGINEERING GmbH, Remich, Luxembourg

Profil de la société

Montage Schweisstechnik Engineering GmbH est une petite entreprise située à Remich, au Luxembourg. Elle a été constituée en septembre 2006. La société fournit des services dans le domaine des systèmes de circuits industriels, l'installation et l'assemblage de systèmes de chauffage central, de systèmes sanitaires ainsi que de systèmes de climatisation et de ventilation. Les services fournis comprennent l'estimation des coûts de construction, la surveillance des travaux de construction, les services de soudage, l'introduction d'équipements et systèmes industriels sur le marché et l'installation et la maintenance d'équipements et d'éléments des systèmes. La société coopère avec des sociétés originaires de France et d'Allemagne.

Avant la crise économique (automne 2008), la société a connu un essor très rapide. Entre 2006 et 2008, le chiffre d'affaires de la société a augmenté de 70%, tandis que l'emploi connaissait une

croissance parallèle. La société a commencé avec neuf personnes en 2006 et, une année plus tard, le nombre de salariés atteignait déjà 20, pour passer à 39 à la fin 2008. Dès juin 2009, les effectifs de la société Montage Schweisstechnik Engineering GmbH avaient été ramenés à 17.

Restructuration et dégraissage du personnel

Lorsque la crise s'est déclarée, la situation de la société s'est détériorée immédiatement. Le chiffre d'affaires a été réduit de 70 % et la gestion des flux de trésorerie est devenue le problème principal pour la société étant donné que les contrats prévus avaient été annulés ou reportés. Dans cette situation, Montage Schweisstechnik Engineering GmbH a essayé de demander de l'aide à l'Etat et à de grosses entreprises étrangères du même secteur. Elle a demandé à l'Etat d'autoriser la société à bénéficier d'un programme de chômage partiel. Ce dernier lui a été refusé étant donné que le secteur dans lequel opère Montage Schweisstechnik n'était pas considéré comme un secteur aux prises à des "difficultés économiques". De grosses entreprises étrangères dans la région ont été invitées à "louer" temporairement des salariés de Montage Schweisstechnik. Etant donné que ces deux initiatives n'avaient pas donné les résultats escomptés, la société s'est vue forcée d'élaborer un plan de maintien des travailleurs dans l'emploi afin de garder un maximum de travailleurs et de faire face à la crise. Les syndicats n'ont pas été impliqués dans l'élaboration du plan - Montage Schweisstechnik est une petite société sans délégation syndicale permanente et les discussions concernant les mesures possibles ont été entreprises avec tous les travailleurs réunis. Le plan destiné à garder un maximum de travailleurs dans l'emploi comprenait les outils suivants :

- ✧ Résiliation de tous les contrats à durée déterminée (CDD) ;
- ✧ Fourniture de programmes de formation pour les travailleurs ;
- ✧ Proposition d'aide dans la recherche d'un nouvel emploi ;
- ✧ Proposition d'un congé "langue étrangère" ;
- ✧ Introduction d'un programme de chômage partiel ;
- ✧ Accès à l'avantage du congé parental ;
- ✧ Réduction du temps de travail (d'environ 35%) ;
- ✧ Réaffectation des travailleurs à d'autres postes.

Résultats de l'initiative

Réduction de l'emploi

Entre janvier et juin 2009, la société a été forcée de réduire les effectifs de 39 à 17 personnes (réduction de plus de 55%). Tous les salariés de la société étaient des travailleurs transfrontaliers. Bien qu'un nombre aussi important de travailleurs ait dû quitter l'entreprise, la société a évité un licenciement collectif par l'utilisation du non-renouvellement de contrats à durée déterminée (CDD).

Réduction du temps de travail et des salaires

Des réunions régulières avec les collaborateurs ont été organisées pendant tout le processus de restructuration. Pendant l'une d'entre elles, la décision d'adapter les contrats et de réduire les salaires a été prise. Le but recherché était de réduire les coûts salariaux et de restaurer le niveau des salaires après la crise. L'introduction de ces mesures a été nécessaire pour éviter la faillite complète de l'entreprise.

"Prêts" temporaires de travailleurs

Des contacts avec de plus grandes entreprises luxembourgeoises et allemandes d'un profil similaire ont été établis et 6 collaborateurs de Montage Schweisstechnik ont été détachés dans une entreprise allemande pour une période de 3 mois. Ce détachement a été organisé sur la base d'un programme de sous-traitance. Le résultat de cette initiative a été très positif - les six collaborateurs n'ont pas perdu leur emploi et les coûts salariaux ont été réduits.

Activités de formation professionnelle

La direction de la société envisage actuellement d'organiser des cours de formation professionnelle (technologie de soudage) pour ses collaborateurs. Quatre travailleurs ont exprimé leur intérêt pour une formation professionnelle dans ce domaine. A l'heure actuelle, le suivi de la formation n'est pas possible en raison du nombre insuffisant de programmes de formation dans la région. Les travailleurs doivent attendre jusqu'à l'ouverture d'une nouvelle session de cours.

La société envisage également d'envoyer ses collaborateurs à des cours de langue mais cela nécessite une adaptation de l'organisation du travail et un système différent de planification des postes.

Congé parental

A ce jour, aucun des collaborateurs n'a bénéficié de cette mesure. Au début 2010, l'un des collaborateurs du bureau est supposé prendre un congé parental. Une autre personne qui envisageait de prendre un congé parental s'est vue confier un poste et a préféré garder son travail.

Grâce aux mesures introduites, la société Montage Schweissttechnik Engineering GmbH est parvenue à survivre au pire de la crise. La situation a commencé à s'améliorer et la société a même entrepris de réintégrer d'anciens travailleurs. Dix personnes ont été réintégrées depuis août 2009. Le chiffre d'affaires de la société augmente à nouveau et de nouveaux clients internationaux ont été trouvés. La situation de la société jusqu'à la fin 2009 est stable et les contrats sont assurés jusqu'à la fin de l'année. La société travaille actuellement à remplir ses carnets de commandes pour 2010.

References

- Bourgain A., Pieretti, P., Høj, J., Can the financial sector continue to be the main growth engine in Luxembourg? Economics Department working paper No. 660, OECD, 2009 ([http://www.oilis.oecd.org/oilis/2009doc.nsf/LinkTo/NT00000986/\\$FILE/JT03258258.PDF](http://www.oilis.oecd.org/oilis/2009doc.nsf/LinkTo/NT00000986/$FILE/JT03258258.PDF))
- Clément, F., Les relations professionnelles au Luxembourg, Reprem - CEPS/Instead, June 2008.
- Economic and social portrait of Luxembourg, STATEC 2003.
- European Commission Spring Economic Forecast, 2009.
- European Commission, Employment in Europe Report 2008.
- Feyereisen, M., Minimum wage increased by 3.1%, European Industrial Relations Observatory online (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2001/01/inbrief/lu0101155n.htm>).
- Fulton, L., Worker representation in Europe, Labour Research Department and ETUI-REHS: 2007.
- Hirsch, M., Le „Modele luxembourgeois“ et ses limites [in:] L'histoire, le present et l'avenir du modele luxembourgeois, S. Allegrezza, M. Irschand N. Von Kunitzki(ed.), Institut d'etudes europeennes et internationales du Luxembourg, Luxembourg 2003.
- Industrial Relations in Europe 2008, European Commission, 2008.
- Kenis, P., Luxembourg, The European Association of Craft, Small and Medium-sized Enterprises, (<http://www.ueapme.com/docs/projects/Project%20Business%20Associations/LUXEMBOURG.pdf>).
- L'économie luxembourgeoise en 2008 et évolution conjoncturelle récente, 1-9 note de conjoncture, Statistics, OECD 2009.
- Le plan de maintien dans l'emploi, Comite de Conjoncture, http://www.cdc.public.lu/instruments/2_plan_maintien_emploi/index.html.
- Les licenciements non inhérents à la personne, Comite de Conjoncture, <http://www.cdc.public.lu/instruments/4 LICENCIEMENTS/index.html>.
- Levinson, A., The Regularisation of Unauthorised Migrants: Literature Survey and Country Case Studies - Regularisation programmes in Luxembourg, Centre on Migration, Policy and Society, University of Oxford (<http://www.compas.ox.ac.uk/publications/papers/Country%20Case%20Luxembourg.pdf>).
- Luxembourg boasts biggest FDI flows worldwide, FDI Magazine, http://www.fdimagazine.com/news/fullstory.php/aid/430/Luxembourg_boasts_biggest_FDI_flows_worldwide.html (23 July 2009).
- Luxembourg income taxes 2008: guide for individuals, PriceWaterhouseCoopers, http://www.pwc.com/lu/eng/ins-sol/publ/pwc_luxembourgincometaxes.pdf.
- Luxemburg: Industrial Relations Profile, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2004.
- Noesen J., Vocational education and training in Luxemburg, CEDEFOP Panorma series 108, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2005.
- Thomas, G., European Employment and Industrial Relations Glossary: Luxembourg, The European Foundation for Living and Working Conditions series, Office for Official Publications of the European Communities, 1999.
- Wlodarski, O., „Luxembourg model“ of social dialogue explored, European Industrial Relations Observatory online, <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2008/07/articles/lu0807049i.htm>.
- Wlodarski, O., Mix of confidence and skepticism in face of economic crisis, European Industrial Relations Observatory online, <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2009/02>
- Wlodarski, O. New committee to monitor labour market and working conditions, European Industrial Relations Observatory online (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2008/01/articles/lu0801029i.htm>).
- Wlodarski, O., Social partner agreement opens the way for telework, European Industrial Relations Observatory online (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2006/06/articles/lu0606029i.htm>).
- Wlodarski, O., Trade union federation in strong position after workplace elections, European Industrial Relations Observatory online (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2008/12/articles/lu0812029i.htm>).
- Visser, J., Industrial relations in Europe 2004, quotation after: Luxembourg, Industrial Relations Profile, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2004.