

Three vertical bars of red diagonal lines, increasing in height from left to right, positioned on the left side of the page.

# RAPPORT D'ACTIVITE 2025

▪ <b>L'EDITO DU PRÉSIDENT</b>	<b>3</b>
▪ <b>L'UEL</b>	<b>5</b>
▪ <b>ASPECTS OPÉRATIONNELS</b>	<b>9</b>
▪ <b>EMPLOI ET RELATIONS DE TRAVAIL</b>	<b>13</b>
▪ <b>SÉCURITÉ SOCIALE</b>	<b>21</b>
▪ <b>AFFAIRES ÉCONOMIQUES</b>	<b>27</b>
▪ <b>FISCALITÉ</b>	<b>34</b>
▪ <b>COMMUNICATION</b>	<b>41</b>
▪ <b>GLOSSAIRE</b>	<b>50</b>
▪ <b>ANNEXES</b>	<b>51</b>



## « 2026 sera crucial et décisif »

Chères lectrices, Chers lecteurs,

L'UEL avait commencé 2025 avec de grandes attentes. 2025 devait être l'année charnière de la mise en œuvre de l'accord de coalition du Gouvernement, et en particulier celle des réformes en vue de moderniser le droit du travail pour l'adapter à la réalité d'aujourd'hui et de rendre plus durable notre système de pension.

Le Premier Ministre, lors du « Meet UEL » de début d'année, avait confirmé que *« malgré des vents contraires, le gouvernement maintiendra en 2025 sa boussole en faveur de l'économie et des entreprises, car ce sont elles qui garantissent notre État social »*. Force est de constater que malgré des avancées, notamment en matière fiscale et de réduction des lourdeurs administratives, 2025 n'aura pas débouché sur les évolutions attendues.

L'année 2025 aura été marquée par les « Tables rondes sociales ». Ces discussions et pourparlers ont certes permis aux partenaires sociaux d'exposer en détail leurs grilles d'analyse et leurs propositions pour relever les défis du pays mais n'ont pas permis la conclusion d'un accord responsable, dans l'intérêt du pays. Ni d'ailleurs le format aura-t-il donné la possibilité de discuter les propositions réciproques dans le fond.

La difficulté de ces discussions a mis en évidence l'importance du courage politique pour avancer sur ces sujets tant complexes que médiatisés. L'UEL y a pris toute sa part, fidèle à sa conviction que les réformes nécessaires ne peuvent aboutir que si elles reposent sur une compréhension partagée des réalités économiques et sociales du pays. Or, les divergences de vues étaient trop éloignées pour aboutir à un accord. Le Gouvernement a ainsi dû prendre ses responsabilités.

D'un point de vue général, l'UEL dresse donc un bilan mitigé de ces « avancées ».

Les adaptations prises par le Gouvernement en matière de pensions à la sortie des Tables rondes sociales font certes « gagner » quelques années mais ne rendent pas le régime général plus durable et équitable. Pourtant, l'UEL n'a cessé de rappeler en 2025, avec constance et responsabilité, que garantir la pérennité du régime général par une réforme structurelle du système de pension est une condition indispensable au maintien et à la fiabilité de notre modèle social ainsi qu'à l'attractivité du Luxembourg. Les prises de position publiques, analyses et interventions de l'UEL en 2025 soulignaient la nécessité d'agir sans tabou, dans le respect de l'équité intergénérationnelle, et de dépasser les logiques de court terme. Le côté positif est la prise de conscience par de nombreuses personnes que le régime général d'assurance pension n'est pas durable, ni avant, ni après la réforme. Les partis politiques devront thématiser et se positionner en amont des prochaines élections et permettre au prochain Gouvernement d'avoir un mandat clair sur le sujet.

Les Tables rondes sociales n'ont été guère plus productives en matière de droit du travail, bien que des avancées aient été obtenues en matière d'heures d'ouverture et de travail dominical. La marche arrière du gouvernement sur ses propres velléités de réforme en matière d'introduction d'accords d'entreprises ciblés, permettant de régler des matières spécifiques relatives à l'organisation du (temps) de travail au plus proche des besoins du terrain, est une opportunité ratée pour dynamiser et renforcer le dialogue social en entreprise. Des discussions en matière d'organisation du temps de travail se poursuivent actuellement dans le cadre du Comité Permanent du Travail et de l'Emploi, en format bilatéral. L'UEL y poursuit la promotion d'un droit du travail moderne, qui tienne compte des évolutions et défis et qui permette aux entreprises de fonctionner de manière plus flexible et efficace, ensemble avec leurs salariés.

Chères lectrices, chers lecteurs,  
2025 fut aussi une année de célébration, celle des 25 ans de l'UEL.

Cet anniversaire nous a offert un moment de recul et de réflexion, en présence de SAR le Grand-Duc Guillaume, de nombreux représentants institutionnels et du gouvernement. Cet anniversaire nous a permis de visualiser le parcours que l'UEL a réalisé avec ses membres depuis sa création. J'en profite pour remercier toutes les personnes qui ont contribué à faire ce qu'est l'UEL aujourd'hui. Cet anniversaire a conforté l'UEL dans le besoin d'un dialogue social ouvert, constructif et objectif pour dégager ensemble des réponses collectives axées sur la prospérité du pays.

Je vous confirme par ailleurs que, malgré les vents contraires (sic) rencontrés en 2025, l'UEL commence 2026 avec force et détermination.

Le temps presse mais il n'est pas trop tard. 2026 sera crucial et décisif. 2026 s'annonce comme la dernière année pleine durant laquelle la mise en œuvre concrète de l'accord de coalition pourra encore produire tous ses effets. Les attentes sont élevées. Les entreprises ont besoin de stabilité, de visibilité, de sécurité juridique et de décisions courageuses pour relancer durablement la compétitivité, stimuler l'investissement et renforcer l'attractivité du Luxembourg, autant pour elles-mêmes, que pour les investisseurs et les talents. Les réformes annoncées doivent désormais se traduire en actes, dans un calendrier clair et lisible.

À l'aube de 2026, l'UEL reste, avec l'ensemble de ses membres, pleinement mobilisée pour accompagner cette phase décisive. Qu'il s'agisse de la modernisation du cadre légal du travail, de la soutenabilité de notre modèle social, de la fiscalité des entreprises ou de la simplification administrative, l'UEL continuera à formuler des propositions responsables, étayées et orientées vers le long terme.

Malgré un environnement qui demeure complexe, l'UEL aborde cette perspective avec optimisme. Plus que jamais, l'UEL est convaincue que des entreprises fortes, innovantes et compétitives sont parmi les meilleurs leviers pour un Luxembourg prospère, socialement équilibré et compétitif, en réponse aux défis actuels et futurs.

Je vous souhaite une bonne lecture.

Michel Reckinger  
Président de l'UEL

---

- **Michel Wurth**, président d'honneur
- **Michel Reckinger**, président de l'UEL
- **Yves Stein**, vice-président, président de l'Association des Banques et Banquiers, Luxembourg (ABBL)
- **Carole Muller**, vice-présidente, présidente de Luxembourg Confederation
- **Georges Rassel**, vice-président, président de la FEDIL – The Voice of Luxembourg's Industry
- **Christian Strasser**, membre, vice-président de l'Association des Compagnies d'Assurances et de Réassurances (ACA),
- **Fernand Ernster**, membre, président de la Chambre de Commerce du Grand-Duché de Luxembourg
- **Tom Oberweis**, membre, président de la Chambre des Métiers du Grand-Duché de Luxembourg
- **Luc Meyer**, membre, président de la Fédération des Artisans
- **Alain Rix**, membre, président de l'Horesca

## Le comité exécutif

---

- **Marc Wagener**, président du comité exécutif, directeur de l'UEL
- **Tom Baumert**, membre, directeur de Luxembourg Confederation
- **Jerry Grbic**, membre, directeur de l'Association des Banques et Banquiers, Luxembourg (ABBL)
- **Marc Hengen**, membre, administrateur-délégué de l'Association des Compagnies d'Assurances et de Réassurances (ACA)
- **Steve Martellini**, membre, secrétaire général de l'Horesca
- **Romain Schmit**, membre, secrétaire général de la Fédération des Artisans
- **Carlo Thelen**, membre, directeur général de la Chambre de Commerce du Grand-Duché de Luxembourg
- **René Winkin**, membre, directeur de la FEDIL – The Voice of Luxembourg's Industry
- **Tom Wirion**, membre, directeur général de la Chambre des Métiers du Grand-Duché de Luxembourg



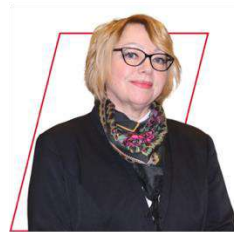
**Héloïse ANTOINE**  
Head of Employment  
and Labour Law



**Laura BACHARZYNA**  
Acting Head of Tax



**Gwendoline BERGER**  
Senior Advisor of Tax



**Nathalie BRISSE**  
Executive Secretary



**Fabienne COLLING**  
Senior Advisor of Social  
Security



**Pauline COSSA**  
Advisor – Social Affairs



**Gwenn GISSINGER**  
Advisor – Social Affairs



**Anouk HAEMMERLIN**  
Senior Advisor of Tax



**Ismael HANSEN**  
Administrative agent -  
Apprentice



**Sylvie LAGIER DI GIUSEPPE**  
Office Manager



**Fabienne LANG**  
Senior Advisor of Social  
Security



**Guillaîne MATTER**  
Lead Senior Officer  
Marketing &  
Communication



**Nicolas SIMONS**  
Chief Economist



**Manon VAUBAN**  
Communication Officer



**Marc WAGENER**  
General Manager  
of UEL

- **Association d'assurance accident (AAA)** Fabienne Lang, Fabienne Colling, Marc Wagener (suppléant)
- **Agence eSanté (AeS)** Marc Wagener
- **Association luxembourgeoise des organismes de sécurité sociale (ALOSS)** Fabienne Lang
- **BIAC** Laura Bacharzyna, membre
- **Business Europe** Gwenn Gissing, membre du Comité Emploi  
Laura Bacharzyna, membre du comité fiscal
- **Caisse pour l'avenir des enfants (CAE)** Fabienne Lang, Fabienne Colling (suppléant)
- **Caisse nationale d'assurance pension (CNAP)** Marc Wagener, Nicolas Simons, Fabienne Lang, Fabienne Colling (suppléant)
- **Caisse nationale de santé (CNS)** Marc Wagener, Fabienne Lang, Fabienne Colling, Nicolas Simons (suppléant)
- **Centre Commun de la Sécurité Sociale (CCSS)** Fabienne Lang, Fabienne Colling  
Nicolas Simons (suppléant), Marc Wagener (suppléant)
- **Conseil Economique et Social (CES)** Michel Reckinger, Marc Wagener, Nicolas Simons
- **Conseil Arbitral de la Sécurité Sociale (CASS)** Pauline Cossa, assesseur
- **Conseil Supérieur de la Sécurité Sociale (CSSS)** Pauline Cossa, assesseur
- **Commission de suivi (ADEM)** Pauline Cossa, membre de la commission de suivi
- **Conseil supérieur de la sécurité sociale et de la santé au travail (CSSST)** Fabienne Lang
- **Comité consultatif pour la coordination des systèmes de sécurité sociale (Europe)** Pauline Cossa, Fabienne Lang (suppléante)
- **Comité permanent du travail et de l'emploi (CPTE)** Michel Reckinger, Marc Wagener, Héloïse Antoine/Pauline Cossa (sans nomination officielle), membres
- **Comité de pilotage ADEM-UEL dans le cadre du Programme «Entreprises, partenaires pour l'emploi 2021-2023»** Marc Wagener, Héloïse Antoine, Pauline Cossa
- **Commission mixte de reclassement** Fabienne Lang, Fabienne Colling (suppléante)
- **Commission de surveillance** Fabienne Lang, Nicolas Simons, Fabienne Colling
- **Fonds de compensation commun au régime général de pension (FDC)** Marc Wagener, Nicolas Simons (suppléant)
- **Mutualité des employeurs (MDE)** Marc Wagener (président) Fabienne Lang, Nicolas Simons
- **Office National de Conciliation (ONC)** Héloïse Antoine
- **Commission spéciale de réexamen (ADEM)** Gwenn Gissing, suppléant
- **Service de Santé au travail multisectoriel** Gwenn Gissing, suppléant

## AGIR ENSEMBLE

Nous travaillons ensemble avec bienveillance et dans un esprit de collégialité et agissons avec intégrité et respect.

## SERVIR NOS MEMBRES ET LES ENTREPRISES QU'ILS REPRESENTENT

Nous portons les intérêts des entreprises auprès des différents intervenants au niveau économique et politique.

Nous favorisons le dialogue ouvert et la coopération proactive avec les pouvoirs politiques et les partenaires sociaux.

---

## ETRE COMPETENT

Nous apportons notre expertise et notre compétence aux groupes de travail et aux comités en accord avec les principes de bonne gouvernance. Conscient de notre devoir d'exemplarité, nous faisons appel à l'innovation, développons en continu notre savoir et prenons des responsabilités dans nos domaines.

L'UEL œuvre pour une économie durable et prospère pour le pays, ses habitants et ceux qui y travaillent. Elle agit pour une économie attractive pour les investisseurs et les talents.

Pour accomplir sa mission, l'UEL anime des groupes de travail et des échanges avec ses organisations membres sur les grands sujets interprofessionnels en matière d'emploi et droit du travail, de sécurité sociale, et d'affaires économiques nationales et internationales. Elle présente ainsi des positions communes aux pouvoirs publics et aux partenaires sociaux sur ces sujets qu'ils pourront ensuite discuter ensemble.

## **GOUVERNANCE**

L'année 2025 s'est déroulée sous la présidence de Michel Reckinger.

L'UEL remercie ses membres et les représentants respectifs pour leur engagement tout au long de cette année. Le Président et le Directeur souhaitent souligner une collaboration continue et productive entre l'UEL et ses membres.

**8 conseils d'administration  
(dont 4 extraordinaires  
concernant la Table ronde  
sociale)  
13 comités exécutifs**

L'ensemble des échanges au sein du conseil d'administration, du comité exécutif, des groupes de travail respectivement des taskforces permettent à notre association de mener à bien ses travaux en matière d'emploi, de fiscalité et de sécurité sociale au bénéfice de ses membres.

Les principaux points de discussion ont été la mise en place du nouveau Gouvernement, le télétravail transfrontalier, l'attractivité (fiscale) de l'emploi, la réforme du régime général d'assurance pension, l'absentéisme et la modernisation du droit du travail.

## **GROUPES DE TRAVAIL**

L'UEL coordonne les travaux des groupes de travail Emploi et Relations du Travail, Affaires économiques, Fiscalité et de la Sécurité Sociale.

À cela s'ajoutent la coordination de la Plateforme européenne, les activités plus ponctuelles de la Taskforce Fiscalité, les activités au sein du Conseil Economique et Social (CES) dont le directeur de l'UEL assume actuellement la présidence tournante, du dossier Entreprises et Droits de l'Homme, ainsi que la coordination au sein du Comité de Communication.

Ces groupes sont composés d'un représentant pour chaque chambre et fédération et sont en principe présidés par un membre du Comité exécutif.

**Près de 650 réunions  
Plus de 75 représentants des membres de l'UEL  
impliqués au sein des groupes de travail**

## RESSOURCES HUMAINES

L'UEL comptait 9,5 ETP en début d'année 2025 et 12,0 au 31 décembre de cette même année. Suite au départ de Flora Castellani en octobre 2025, Laura Bacharzyna a été promue en qualité d'acting Head of Tax depuis cette date. Elle assume la fonction de Head of Tax à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026.

Le secrétariat général de l'UEL a par ailleurs été renforcé par les arrivées au sein de l'équipe Fiscalité de Gwendoline Berger et d'Anouk Haemmerlin, de Gwenn Gissinger dans l'équipe Emploi et Droit du Travail, de Fabienne Colling au sein de l'équipe Sécurité sociale et d'Ismael Hansen dans l'équipe Secrétariat et Gestion (en qualité d'apprenti).

L'organisation d'événements off-site et de réunions internes s'est poursuivie afin de maintenir la cohésion d'équipe et renforcer la relation entre collègues (visites d'entreprises, présentation des travaux des équipes).

Des formations individuelles (LinkedIn Learning, langues,...) et collectives (IA, rédaction) ont été suivies.

## RESPONSABILITE SOCIALE

En 2025, l'UEL a renforcé plusieurs volets directement liés à sa démarche RSE. L'organisation a structuré et professionnalisé ses dispositifs de veille, tant médiatique que juridique, afin d'améliorer l'anticipation et la compréhension des enjeux économiques, sociaux et réglementaires impactant ses membres.

Sur le plan des ressources humaines, les recrutements réalisés en 2025 ont été menés avec une attention particulière accordée à la diversité des parcours et des profils, renforçant ainsi l'inclusion au sein de l'équipe. L'année 2025 a également marqué une première : l'UEL a accueilli son tout premier apprenti, illustrant un engagement concret en faveur du développement des jeunes talents.

Par ailleurs, l'UEL a relancé et clarifié la gouvernance interne dans le domaine de la sécurité sociale, notamment à travers des processus revus, une coordination plus régulière et une meilleure diffusion des informations entre les équipes concernées. Enfin, bien que l'UEL participe activement aux discussions nationales, les sujets liés au dialogue social ont été abordés avec prudence et discernement, compte tenu de leur sensibilité et de leur impact sur l'ensemble des parties prenantes.

## Label RSE 2026 - 2029

L'année 2026 sera marquée par le pilotage du processus d'auto-évaluation et de certification en vue de l'obtention du label RSE 2026 - 2029, avec l'accompagnement de l'INDR. Ce projet s'inscrit dans une démarche de responsabilité sociétale structurée, visant à valoriser les engagements pris et à inscrire durablement les actions dans une logique d'amélioration continue.

**EMPLOI  
ET RELATIONS DE  
TRAVAIL**

---

## **Modernisation du droit du travail**

Propositions UEL (déclinées en 4 axes au total qui ont été ensuite déclinés en propositions concrètes) dans le cadre de la table ronde sociale (été 2025) et des réunions bilatérales avec les Ministres du Travail et de l'Economie (« CPTÉ bilatéraux » 28-10, 19-11) portant sur l'organisation du travail en vue d'introduire des marges de manœuvres en faveur des employeurs dans le cadre de la législation du travail (axe 1).

## **Proposition de réforme des instruments du dialogue social**

Propositions UEL (en 4 axes) dans le cadre de la table ronde sociale (été 2025) relatives aux conventions collectives (axe 3) et aux accords d'entreprise (axe 4) en vue d'introduire des marges de manœuvres en faveur des employeurs dans le cadre d'un accord collectif (axe 2) écartées unilatéralement par le Gouvernement lors des réunions de la Table Ronde Sociale (été 2025).

### **Précisions concernant les 4 axes pour moderniser le droit du travail et réformer les instruments du dialogue social:**

**AXE 1 :** Le Code du travail doit être réformé pour donner davantage de marges de manœuvre aux entreprises en dehors des accords collectifs, en particulier au niveau de l'organisation du temps de travail.

**AXE 2 :** Le Code du travail doit être réformé pour donner davantage de marge de manœuvre dans le cadre d'un accord collectif (convention collective de travail, accord interprofessionnel, AE)

**AXE 3 :** Il est nécessaire de revoir le régime des CCT dans le Code du travail (+ AXE 2).

**AXE 4 :** Il est nécessaire d'introduire un accord d'entreprise dans le Code du travail (+ AXE 2).

## **Directive sur la transparence des salaires**

Position UEL (mars) à l'attention du Ministre du Travail concernant la transposition de la directive pour en relever les enjeux pour les employeurs et inciter le Gouvernement en autres à réduire les charges administratives.

## **Directive sur le travail via plateforme**

Position UEL (décembre) à l'attention du Ministre du Travail concernant la transposition de la directive notamment pour plaider en faveur d'une « transposition 1:1 ».

## **Pension progressive**

Réflexions UEL (octobre) concernant le projet de loi portant introduction d'une pension progressive de travail en vue de contrecarrer les impacts négatifs à charge des employeurs.

## **Détachement**

Position UEL (décembre) à l'attention du Ministre du Travail concernant l'avant-projet de loi sur le détachement (faisant suite au retrait du rôle du projet de loi n° 7319 portant réforme de l'ITM).

## **Mandats**

Participation en collaboration avec les membres aux différents mandats dans le cadre des affaires sociales (CSSS, CSR des décisions de l'ADEM...).

## **Initiatives « Quality Jobs » Roadmap et Act de la Commission européenne**

Position et opinion de l'UEL (juillet) qui insiste sur la nécessité d'optimiser l'existant, la subjectivité du concept d'emploi de qualité, qui dépend d'entreprises compétitives.

## **10<sup>ème</sup> anniversaire du Partenariat en faveur de l'emploi (cf. com)**

## **Modernisation du droit du travail**

Revoir et promouvoir les 7 propositions UEL retenues lors de la table ronde sociale (durée maximale de travail dans certains cas de figure, pauses journalières, plan d'organisation du travail ...) dans le cadre des réunions avec le Ministre du Travail en tenant compte d'autres mesures possiblement en défaveur des employeurs prévues dans l'accord de coalition.

## **Directive relative à des salaires minimaux adéquats**

Assurer le suivi de la transposition de la directive en droit national tant pour le volet « salaire minimum adéquat » sur base de la position UEL (décembre 2025) que pour le volet « conventions collectives ».

## **Directive sur le travail via plateforme**

Assurer le suivi de la transposition de la directive en droit national pour être force de propositions dans la continuité des réflexions communiquées en 2025 par l'UEL au Ministre du Travail.

## **Emploi des seniors (cf. partie macroéconomique de ce rapport)**

## **Omnibus social/Simplification et réduction des charges**

Poursuivre les efforts de sensibilisation et les actions aux niveaux national et européen en faveur d'une simplification de la législation européenne en matière sociale et de la réduction des charges administratives à l'égard des entreprises (directive sur la transparence des salaires, initiatives en matière d'intelligence artificielle, Quality Jobs...).

## **Digitalisation et intelligence artificielle**

Assurer le suivi des initiatives européennes relatives à la digitalisation et au recours à l'intelligence artificielle dans le cadre des relations de travail et leur impact sur les employeurs.

## **Futur Quality Jobs Act**

Continuer à faire passer les messages visant à simplifier la législation existante, à mettre en priorité en œuvre l'existant au lieu de créer de nouvelles initiatives législatives sans égard pour les entreprises, leur compétitivité et leur productivité.

**53 réunions internes en GT Emploi et Relations de travail (1/2)**

## **PRINCIPAUX SUJETS TRAITÉS**

### **Modernisation du droit du travail :**

#### ***Dialogue social***

- Lettre UEL au Premier Ministre sur le dialogue social
- Propositions UEL (en 4 axes) relatives aux conventions collectives et aux accords d'entreprise en vue d'introduire des marges de manœuvres en faveur des employeurs dans le cadre d'un accord collectif
- Position UEL sur le projet de rapport concernant la mise en œuvre de la recommandation du Conseil du 12 juin 2023 relative au renforcement du dialogue social

#### ***Organisation du travail***

- Propositions UEL (en 4 axes) portant sur l'organisation du travail en vue d'introduire des marges de manœuvres en faveur des employeurs dans le cadre de la législation du travail
- 7 propositions UEL sur l'organisation du temps de travail (présentation aux MT, MECO, partis politiques)

### **Égalité/Diversité :**

- Position UEL sur l'avant-projet de loi portant fixation d'un objectif quantitatif en matière d'équilibre entre femmes et hommes parmi les administrateurs de sociétés cotées
- Position UEL sur la transposition de la Directive (UE) 2023/970 sur la transparence des salaires
- Position UEL sur la transposition de la Directive (UE) 2022/2041 sur les salaires minimaux adéquats (*cf. macro*)
- Note préparatoire sur l'intégration des personnes en situation de handicap en entreprise (note interne)

### **Digitalisation/IA :**

- Réflexions UEL sur l'accord-cadre sur la digitalisation et le règlement sur l'intelligence artificielle (note interne)
- Position UEL sur la Directive (UE) 2024/2831 relative à l'amélioration des conditions de travail dans le cadre du travail via une plateforme

### **Simplification :**

- Position UEL sur la digitalisation des élections sociales et le vote électronique – Lettre à l'ITM
- Propositions UEL et ses membres en matière de simplification de la législation européenne
- Contribution écrite des priorités UEL et ses membres pour la représentation permanente luxembourgeoise de Bruxelles

**53 réunions internes en GT Emploi et Relations de travail (2/2)**

**Détachement :**

- Position UEL sur l'avant-projet de loi modifiant certaines dispositions du Code du travail en matière de détachement

**Mandats Emploi/Sécurité sociale :**

- Position UEL concernant les mandats emploi et sécurité sociale et en particulier la Commission de suivi ADEM et la Commission de réexamen des décisions chômage

**Pension progressive :**

- Réflexions UEL sur l'évaluation du régime de pension progressive (note interne)

**Seniors :**

- Réflexions UEL sur l'emploi des seniors

**Webinaire :**

- Présentation des seuils de tolérance en matière de sécurité sociale – Webinaire : « Télétravail transfrontalier – Employeurs, que devez-vous savoir ? »

**Veille juridique :**

- Veille juridique en droit national et en droit européen

**Position & Opinion :**

- P&O Une feuille de route pour les emplois de qualité : une ambition sociale qui ne doit pas masquer la réalité économique



**Communiqué de presse :**

- Réimaginer l'emploi des seniors : un enjeu stratégique pour le Luxembourg (cf. macro)
- L'ADEM et l'UEL célèbrent le 10ème anniversaire du partenariat au service de l'emploi
- Vers une économie performante et un modèle social durable (cf. macro)
- Vers un dialogue social restructuré au service d'une modernisation du droit du travail

**Interview / Presse :**

- L'Essentiel – Qui est prioritaire dans la bataille des congés ?
- Lëtzebuurger Journal – Refus du congé parental
- Contacto – Luxembourg Employers and the new UE Pay Transparency Directive
- Virgule – Directive européenne sur la transparence des salaires

## 25 réunions externes

### **Gouvernement :**

- 5 réunions en bilatéral et dans le cadre de la table ronde sociale avec le Premier Ministre (priorités UEL 2025, dialogue social, organisation du temps de travail)
- 1 réunion en bilatéral avec le Ministère du Travail (priorités UEL 2025, dialogue social, organisation du temps de travail)
- 1 réunion en bilatéral avec le Ministère de l'Économie (priorités UEL 2025, dialogue social, organisation du temps de travail)

### **Partis politiques :**

- 3 entrevues avec le DP (priorités UEL 2025, organisation du temps de travail)
- 2 entrevues avec le CSV (priorités UEL 2025, organisation du temps de travail)

### **Comité Permanent du Travail et de l'Emploi :**

- 1 réunion CPTÉ (salariés handicapés)
- 2 réunions bilatérales (organisation du temps de travail)

### **ADEM :**

- 2 réunions du COPIL ADEM-UEL (premiers retours sur le Label « *Entreprise, partenaire pour l'emploi* », GT formations, emploi des seniors)
- 5 réunions avec l'ADEM (organisation événement 10 ans partenariat ADEM-UEL, salariés handicapés)
- Participation à l'exercice d'évaluation de l'ADEM par ses pairs européens (Benchlearning Assessment)

### **Commission européenne :**

- 1 réunion de consultation avec les représentants de la Commission européenne (Quality Jobs Roadmap)
- 1 réunion dans le cadre du semestre européen avec les représentants de la Commission européenne (simplification de la législation européenne)

## 26 convocations - mandats

**Conseil Supérieur de la Sécurité Sociales (CSSS) :** 12 convocations

**Commission Spéciale de Réexamen (CSR) :** 13 convocations

**Office National de Conciliation (ONC) :** 1 convocation

**35 réunions externes UE/ BusinessEurope**

**Social Affairs Committee :**

- 6 réunions (EU Social Dialogue, Quality Jobs, telework and right to disconnect, Pay Transparency Directive, AI at work, labor and skills shortages, simplification of social legislation, subcontracting, pensions)

**European Employers Network :**

- 2 réunions (Social Dialogue, telework and right to disconnect, subcontracting, AI at work, mental health and psychosocial risks at work)

**Consultations tripartites Commission européenne/partenaires sociaux européens :**

- 8 réunions de consultation des partenaires sociaux par la Commission européenne (Fair Labor Mobility Package, Anti-Poverty Strategy, Semester Autumn Package, European Pillar of Social Rights, Gender Equality Strategy, Social Dialogue Committee, Quality Jobs Roadmap)

**Bipartites partenaires sociaux européens (BusinessEurope, SMEUnited, SGI Europe / ETUC) :**

- 4 réunions entre partenaires sociaux européens (Labor Market Challenges, Social Dialogue Work Programm)

**Groupes de travail :**

- 4 réunions GT Equal opportunities network (Pay Transparency Directive, Gender Equality Strategy)
- 1 réunion GT Health and Safety (Mental Health and Psychosocial Risks at work)
- 2 réunions GT Labour Mobility (E-declaration, ELA's mandate revision)
- 1 réunion GT Skills (Union of Skills, STEM education strategy plan)
- 2 réunions GT Industrial Relations (subcontracting, AI at work, Adequate Minimum Wages Directive, Transparent and Predictable Working Conditions Directive, Platform Work Directive)

**Autres sujets :**

- 4 réunions AI at work (workshop, groupe de travail spécifique)
- 1 réunion préparatoire entre représentants des employeurs (Quality Jobs Roadmap)
- Participation à la 113ème session de la Conférence internationale du Travail

# SECURITÉ SOCIALE

---

## **Redressement de la trajectoire financière de l'assurance maladie-maternité**

L'année 2025 a été dominée par les travaux relatifs au redressement de la trajectoire financière de l'assurance maladie-maternité. Dans le cadre d'un groupe de travail au sein de la CNS en vue de préparer la Quadripartite du 13 octobre 2025, l'UDEL a participé activement aux réflexions stratégiques ayant conduit à des avancées majeures, notamment le triplement de la contribution de l'État aux dépenses de l'assurance maternité et aux dépenses d'investissements hospitaliers cofinancés par l'assurance maladie.

La création, en fin d'année 2025, d'un comité stratégique dédié à la mise en œuvre des mesures d'efficience proposées pour ralentir la progression des dépenses constitue un signal fort en faveur d'un pilotage plus structuré du régime. Les travaux au sein des instances ont également porté sur les relations avec les prestataires, les dépenses non-opposables au financement par cotisations, ainsi que sur les enjeux hospitaliers et extrahospitaliers.

## **Dialogue social au sein des institutions de la sécurité sociale**

Les échanges entre partenaires sociaux et avec le Ministère de la Santé et de la Sécurité Sociale se sont poursuivis de manière régulière et opérationnelle au sein des institutions de la sécurité sociale, malgré un contexte externe tendu. Outre le redressement de la trajectoire financière de l'assurance maladie-maternité et la réforme sur les

pensions, les travaux ont notamment porté sur l'absentéisme de courte et de longue durée, ainsi que le rôle et l'importance du fonctionnement du Contrôle médical de la sécurité sociale. Ces échanges ont permis de confronter des points de vue, d'identifier des zones de convergence et de clarifier des désaccords dans un cadre structuré, tout en maintenant un dialogue fonctionnel au service de la stabilité des institutions.

## **Mandats sociaux**

Les mandats exercés au sein des institutions de la sécurité sociale s'inscrivent dans un modèle de gouvernance historiquement tripartite, fondé sur la coresponsabilité de l'État, des employeurs et des salariés dans le pilotage des régimes. En 2025, la présence active de l'UDEL a permis de faire valoir les intérêts des entreprises dans les processus décisionnels, tout en contribuant à des choix compatibles avec la viabilité financière et la sécurité juridique des systèmes de protection sociale.

Dans un contexte de ralentissement économique, l'UDEL privilégie une approche structurelle portant sur la maîtrise et l'efficience des dépenses, plutôt qu'un recours récurrent à l'augmentation des cotisations, qui ne constitue qu'une réponse temporaire, alors qu'elle dégrade sensiblement la compétitivité des entreprises à travers une hausse des coûts salariaux. L'objectif est de contribuer à des réformes durables, capables de traiter les déséquilibres à la source et de préserver à moyen et à long terme, l'équilibre économique des régimes et la compétitivité des entreprises.

## Régime général des pensions

Face aux défis du régime général de pension, l'année 2025 a été marquée par la mise en place par le gouvernement d'un ensemble de mesures pouvant *in fine* être qualifié de « réformatte », visant à renforcer la soutenabilité financière à plus court terme du système et à encourager le maintien dans l'emploi des travailleurs proches de la retraite.

Ces mesures comprennent notamment une augmentation des cotisations, l'introduction d'un dispositif de pension progressive, un abattement fiscal pour favoriser le maintien dans l'emploi, ainsi qu'une prolongation progressive de la durée de carrière.

Concrètement, l'UEL a apporté sa contribution aux discussions sur la mise en œuvre du dispositif de « pension progressive », qui offre aux travailleurs proches de la retraite davantage de flexibilité pour réduire leur temps de travail tout en percevant une partie de leur pension.

L'UEL a intégré dans ses analyses les dimensions opérationnelles (CNAP), informatiques (CCSS/CISS), administratives et financières propres aux employeurs.

Cependant, il est clair pour l'UEL que ces mesures ne suffiront pas à remédier aux déséquilibres structurels à long terme du régime général de pension.

L'UEL continue donc de plaider pour un dialogue social et politique approfondi sur des réformes futures, capables de garantir durablement l'équilibre financier du système, la compétitivité de l'économie luxembourgeoise et la justice intergénérationnelle.

## **Comité stratégique pour la pérennisation financière de l'assurance maladie-maternité**

En 2026, l'accent sera mis sur le fonctionnement effectif du comité stratégique mis en place à la suite de la Quadripartite. Le suivi des groupes de travail thématiques avec les prestataires des soins de santé constituera un axe prioritaire, notamment en matière de financement hospitalier et de lutte contre les abus et les fraudes. L'objectif est de traduire les orientations stratégiques en mesures concrètes, capables d'infléchir durablement la trajectoire financière de l'assurance maladie-maternité.

## **Optimisation du fonctionnement de la CNS**

Le projet, annoncé au programme gouvernemental, portant sur l'optimisation du fonctionnement de la CNS constituera un axe de travail central en 2026. Le suivi des travaux permettra d'intégrer les réflexions portées par l'UDEL, en particulier sur la gouvernance de la CNS et, plus largement, sur celle des institutions de sécurité sociale. L'objectif est d'améliorer l'efficacité des processus décisionnels, de renforcer la transparence et de favoriser une meilleure coordination entre les acteurs.

## **Dépenses non-opposables**

Les dépenses non-opposables désignent des dépenses engagées par les institutions de la sécurité sociale qui ne devraient pas être imputées directement sur les cotisations des assurées et des entreprises.

La prise en charge par l'Etat de ces dépenses indûment couvertes par des cotisations s'inscrit dans une revendication commune des partenaires sociaux au sein des institutions de la sécurité sociale et fera l'objet d'un suivi rapproché, afin de soulager le système à travers l'exclusion de dépenses qui ne relèvent pas directement de l'assurance maladie-maternité et éviter dans toute la mesure du possible le relèvement des taux de cotisation.

## **Forum Sécurité et Santé au Travail**

Le 25 mars 2026 se tiendra le Forum Sécurité et Santé au Travail à Luxexpo, organisé sous forme de salon. Aux côtés de l'AAA et de l'INDR, l'UDEL participera aux travaux préparatoires, prendra part aux délibérations du jury pour l'attribution du prix SST et assurera une présence sur le salon avec un stand.

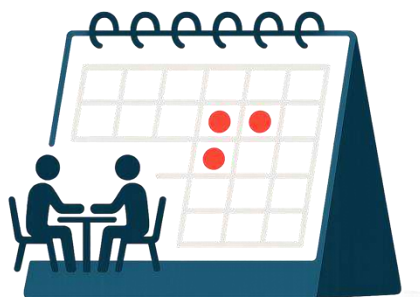
Les campagnes qui accompagnent le forum visent à sensibiliser les entreprises et leurs collaborateurs aux bonnes pratiques en matière de santé et de sécurité au travail, à renforcer la prévention des risques professionnels et à promouvoir une véritable culture de sécurité au sein des entreprises.

## RÉUNIONS EXTERNES

L'UEL est représentée dans toutes les institutions de la sécurité sociale composées de façon tripartite et y assume la présence à la fois au niveau politique qu'administratif, y compris les réunions préparatoires et les commissions ou groupes de travail divers.

L'année 2025 a été marquée par le recrutement de Fabienne Colling en qualité de Senior Advisor Social Security afin de renforcer l'expertise de l'UEL dans le suivi opérationnel, politique et stratégique des dossiers de sécurité sociale.

**Plus de 300 réunions  
externes par an**



### **Assurance maladie-maternité (CNS)**

- Conseil d'administration de la CNS
- Commissions du secteur hospitalier
- Comité stratégique pour la pérennisation financière de l'assurance maladie
- Comité de coordination quadripartite
- Présidence du conseil d'administration de la Mutualité des Employeurs (MDE)
- Conseil de gérance de l'agence eSanté
- Commission de surveillance

### **Assurance pension**

- Conseil d'administration de la Caisse nationale d'assurance pension (CNAP)
- Conseil d'administration du Fonds de Compensation (FDC)
- Conseil d'administration de la SICAV-SIF
- Assemblée Générale ordinaire de la SICAV-SIF
- Comité d'investissement du FDC
- Commission immobilière du FDC

### **Prestations familiales**

- Conseil d'administration de la Caisse pour l'avenir des enfants sous la gouvernance du Ministère de la Famille

### **Centre commun de la sécurité sociale**

- Conseil d'administration du CCSS/CISS

### **Assurance accident**

- Conseil d'administration de l'AAA
- Conseil supérieur de la sécurité et de la santé au travail
- Partenaire du Forum SST
- Partenaire Vision Zéro

## PRINCIPAUX SUJETS TRAITÉS

### Assurance maladie-maternité

- Suivi des travaux sur le redressement de la trajectoire financière
- Gouvernance - Comité de pilotage CNS/IGSS
- Suivi des négociations avec les prestataires
- Absentéisme de courte et longue durée - mesures d'accompagnement LAF (Lutte abus et fraudes)
- Groupes de travail RH et ROI
- Digitalisation - eSanté - eCIT
- Hospitalier : Antennes hospitalières et médecine ambulatoire, loi hospitalière, prime qualité
- Télésuivi

### Assurance pension

- Suivi de la mise en œuvre de la réforme des pensions

### Centre Commun de la Sécurité Sociale

- Schéma directeur informatique
- Suivi des dépenses non-opposables

### Mutualité des Employeurs

- Budget de la MDE
- Fixation des taux de cotisation
- Absentéisme / contrôle médical

### Assurance accident – VISION ZERO

- Taux de cotisation de l'assurance accident
- Forum sécurité et santé au travail
- Campagne sécurité routière
- Code de conduite

#### ASSURANCE MALADIE-MATERNITÉ : MAÎTRISER LA PROGRESSION DES DÉPENSES POUR PÉRENNISER NOTRE SYSTÈME DE SANTÉ



15.10.2025

L'UEL a participé à la quadripartite du 13 octobre en tant qu'organisation représentative des employeurs, siégeant en cette capacité au Conseil d'administration de la Caisse Nationale de Santé (CNS), qui assume la gestion...

Positions et opinions de l'UEL

#### DIGITALISATION DE LA SÉCURITÉ SOCIALE



23.10.2025

Le CCSS franchit une étape clé avec le lancement de ses services pour employeurs sur MyGuichet.lu.

Les thématiques de l'UEL Presse

#### L'ABSENTÉISME NUIT GRAVEMENT À LA SANTÉ DES ENTREPRISES



19.02.2025

Avec un taux atteignant 4,6% en 2023 (soit une hausse de 18% depuis l'année pré-Covid 2019), l'absentéisme pour cause de maladie est tout sauf un phénomène marginal.

Positions et opinions de l'UEL

**MACRO ET  
AFFAIRES  
ECONOMIQUES**

---

## **Table ronde sociale et volet Pension**

L'année 2025 aura été marquée par les « Tables rondes sociales ». Ces discussions et pourparlers ont certes permis aux partenaires sociaux d'exposer en détail leurs grilles d'analyse et leurs propositions pour relever les défis du pays (et en particulier en termes de durabilité du système de pension) mais n'ont pas permis la conclusion d'un accord responsable, dans l'intérêt du pays.

La difficulté de ces discussions a mis en évidence l'importance du courage politique pour avancer sur ces sujets tant complexes que médiatisés. L'UEL y a pris toute sa part, fidèle à sa conviction que les réformes nécessaires ne peuvent aboutir que si elles reposent sur une compréhension partagée des réalités économiques et sociales du pays. Or, les divergences de vues étaient trop éloignées pour aboutir à un accord. Le Gouvernement a ainsi dû prendre ses responsabilités.

Les adaptations en matière de pension prises par le Gouvernement à la sortie des Tables rondes sociales font certes « gagner » quelques années mais ne rendent pas le régime général plus durable et équitable.

Pourtant, l'UEL n'a cessé, en 2025, de rappeler avec constance et responsabilité, que garantir la pérennité du régime général par une réforme structurelle était une condition indispensable au maintien et à la fiabilité de notre modèle social et à l'attractivité du Luxembourg. Les prises de position publiques, analyses et interventions de l'UEL en 2025 soulignaient la nécessité d'agir sans tabou, dans le respect de l'équité intergénérationnelle, et celle de dépasser les logiques de court terme.



## Table ronde sociale et volet Pensions

Le côté positif est la prise de conscience collective que le régime général d'assurance pension n'est pas durable. Les partis politiques devront le thématiser, se positionner en amont des prochaines élections et permettre au prochain Gouvernement d'avoir un mandat clair sur le sujet.

Certaines adaptations, qu'il conviendra d'approfondir, vont dans le bon sens :

- l'allongement des périodes de cotisations de huit mois d'ici à 2030. Bien que cette avancée soit moins optimiste que celle annoncé par le Premier Ministre lors de son discours sur l'état de la Nation quelques semaines plus tôt (augmentation de 3 mois par an pour rapprocher l'âge effectif de l'âge légal), il s'agit de la première adaptation en la matière au Luxembourg.
- l'augmentation de la déduction fiscale annuelle des versements réalisés dans le cadre de la prévoyance-vieillesse (troisième pilier) de 3.200 euros à 4.500 euros.

De nombreuses « propositions » potentiellement contreproductives ont quant à elles pu être évitées :

- déplafonnement des cotisations sociales,
- augmentation générale de la pension minimum,
- introduction d'une contribution sociale et réintroduction de l'impôt sur la fortune pour le financement des pensions
- refixation structurelle du modérateur de réajustement à 100%
- voire encore de l'utilisation des réserves du Fonds de compensation pour financer les dépenses structurelles de pensions.

Pensions : Comprendre la dynamique pour comprendre le besoin d'agir



27.02.2025

Pensions : 7 principes devant guider la réforme



05.03.2025

Propositions, mesures possibles et considérations pour rendre le régime général d'assurance pension plus durable



22.04.2025

## Baromètre de l'emploi – Focus sur l'emploi des seniors

Le vieillissement démographique et la baisse de la disponibilité de la main-d'œuvre sont une réalité et ces tendances s'accroîtront au cours des prochaines années. Au Luxembourg, parmi les 55-64 ans, moins d'une personne sur deux travaille, contre presque 70% en moyenne dans les pays de l'OCDE.

Partant du constat que cette situation n'est pas durable (notamment sur le financement du régime général de pension) et qu'elle constitue une énorme perte pour le monde actif, l'UEL a décidé, en 2025, d'agir positivement sur ce sujet en mettant sur le devant de la scène.

Cette démarche visait aussi à montrer que l'UEL et les entreprises, conscientes de l'enjeu de l'emploi des seniors, adoptent une attitude volontaire et font partie de la solution (tout en évitant *in fine* des contraintes indues ou de nouvelles législations négatives pesant sur les entreprises comme un éventuel pacte des âges).

Plus concrètement, l'UEL a collaboré avec les associations de professionnels du recrutement et des ressources humaines au Luxembourg, la fr2s (Federation for Recruitment Search & Selection), HR Community et FES (FEDIL Employment Services) pour réaliser une enquête sur le recrutement des seniors au Grand-Duché auprès de leurs membres.

Avec les résultats et les actions mis en exergue dans ce Baromètre, l'UEL, la fr2s, FES et HR Community veulent faire évoluer les mentalités et le regard sur les seniors pour les inscrire dans l'avenir.

Le Baromètre a par exemple montré:

- le besoin de dépasser certaines perceptions erronées freinant l'embauche des seniors et d'élargir le spectre de leurs opportunités de recrutement.
- que 80% des experts du recrutement estiment que les seniors ne sont pas assez valorisés alors qu'ils ont pourtant tout autant d'atouts à faire valoir et une proposition de valeur à démontrer. Ils offrent notamment fiabilité et stabilité, faisant de leur embauche un choix durable.



Présentation des résultats du 3<sup>ème</sup> Baromètre de l'Emploi 15-10-25

Le Luxembourg a besoin de plus de seniors au travail : c'est un enjeu stratégique, essentiel pour préserver à la fois le développement économique et le modèle social. Il concerne tous les acteurs, qui doivent s'impliquer et agir positivement à leur niveau.

Grâce à la couverture médiatique du Baromètre et la multitude de parties prenantes impliquées (dont l'ADEM et le ministère de la Sécurité sociale), l'UEL a réussi à mettre ce sujet en lumière de manière positive dans l'espace public. Nul doute que ce sujet restera important au cours des prochaines années.

## **Sphère globale de sécurité**

En 2025, l'UEL a confirmé la position, partagée par les organisations d'employeurs, de la nécessité de créer une « sphère de sécurité » pour le télétravail transfrontalier, alignée sur le seuil de 25 %, déjà reconnu par la législation européenne en matière de sécurité sociale.

En pratique, cela permettrait :

- de neutraliser le risque d'établissement stable jusqu'à ce seuil ;
- aux employeurs qui le jugent opportun d'offrir à leurs salariés frontaliers la possibilité de télétravailler jusqu'à 25 % de leur temps en toute neutralité fiscale et sociale ;
- de simplifier et d'alléger la charge administrative des employeurs en clarifiant les règles et supprimant les obligations déclaratives locales.

La mise en place d'une telle « sphère de sécurité » permettant le télétravail transfrontalier jusqu'à 25 % constitue une étape clé vers une approche globale, qui aboutirait à un espace régional encore davantage propice au développement des activités économiques pour les entreprises et leurs salariés. Pour ce faire, l'UEL et ses membres ont établi la nécessaire mise en place, à terme, d'un portail digital déclaratif unique (« one-stop-shop ») qui centraliserait toutes les démarches administratives liées au travail, à la fiscalité et à la sécurité sociale pour les employeurs de la Grande Région.

Dans cette perspective, des démarches ont été prises au niveau luxembourgeois (Ministres des Finances et de l'Économie) et au niveau du Parlement Benelux, qui ont porté leurs fruits.

L'UEL a en effet noté avec satisfaction la publication au mois de mars 2025 d'une recommandation du Parlement Benelux qui reprend de nombreux points de la position UEL et la réponse commune du Ministre des Finances et du Ministre des Affaires étrangères et du Commerce extérieur, Xavier Bettel, à la question parlementaire n° 3216 du 20 novembre 2025, à savoir que « *le Gouvernement s'est déclaré ouvert à une augmentation du seuil de télétravail des frontaliers à hauteur de 25% avec en contrepartie un accroissement du codéveloppement* ».

Sur base de démarches prises avec des politiciens belges, la Belgique semble vouloir adopter une attitude constructive et positive dans ce dossier, de sorte que l'on puisse raisonnablement espérer des avancées concrètes lors du prochain « Sommet Gäichel » qui devrait avoir lieu courant 2026.

Avec ces démarches, l'objectif de l'UEL est de tendre vers une solution durable en matière de télétravail transfrontalier qui puisse à court terme augmenter l'attractivité de l'emploi au Luxembourg. Il s'agit tant d'un enjeu à court terme sachant que la croissance de l'emploi dans l'économie tourne actuellement au ralenti (d'ailleurs, en 2025, pour la première fois, le nombre de frontaliers belges et allemands a diminué) que d'un enjeu pour le modèle socio-économique du pays à moyen et long terme.

## **PRINCIPAUX SUJETS TRAITÉS ET RÉUNIONS EXTERNES**

### **Semestre européen**

- 2 réunions avec la Commission européenne (13-01 et 27-11)
- Réponse commune des partenaires sociaux à la consultation sur la procédure du Semestre européen et les recommandations (02-02)
- 3 réunions avec les syndicats et le Gouvernement dans le cadre de la procédure nationale (01-04 et 25-06 et 01-12)



Réunion dans le cadre du Semestre européen

### **Pensions**

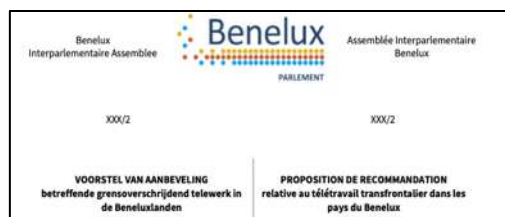
- 3 journées de réunion d'experts dans le cadre du processus de consultation nationale « Schwätz mat » (31-03, 04-04 et 20-04)
- Position commune des partenaires sociaux et administrateurs de la CNAP sur les dépenses non opposables (envoi à la M3S 18-03)
- Réunion avec la Ministre de la Sécurité sociale dans le cadre du processus de consultation (08-06)
- Série de 3 Positions & Opinions (Constat ; 7 principes ; Propositions)
- Rencontre avec les Députés CSV (14-01) et DP (07-01)
- Echange avec les Fédérations / Associations des jeunes (31-10)



Journée d'experts dans la phase de consultation de la réforme des pensions

### **Sphère de sécurité globale / Télétravail frontaliers**

- Audition au Parlement du Benelux (14-02)
- Lettre à la Présidente du Parlement Benelux en vue d'un échange pour pousser la « Sphère de sécurité » (20-02)
- Recommandation du Parlement Benelux (25-03)
- Communication sur la sphère de sécurité globale et échanges réguliers avec des politiques belges
- Lettre « Sphère de sécurité » au MinFin et MEco suivie de réunions MinFin et MEco
- Echange avec l'Ambassadeur du Luxembourg en Belgique (24-09)



## PRINCIPAUX SUJETS TRAITÉS ET RÉUNIONS EXTERNES

### Plateforme européenne

- Entrevue sous présidence polonaise (23-03)
- Note à l'attention de la RP (en remplacement de l'entrevue sous présidence denoise)
- Lettre au MinFin envoyé à la RP sur réforme envisagée de la fiscalité du tabac par la Commission européenne (21-11)

### Autres

- Meeting (14-03) (article IV des Statuts FMI)
- Lettre UEL au Premier Ministre sur le dialogue social
- Entrevue Rapporteur du projet de budget 16-10
- Communication « 2025, l'année pour enfin relancer l'économie ? »
- Meet UEL (14-02)
- Lettre Premier Ministre pour maintenir la boussole en matière de compétitivité 23-11
- Consultation dans le cadre du Plan de lutte contre la pauvreté 03-07
- Echange avec le Statec 22-09
- Analyse macro-économique du SSM à la lumière de l'arrêt de la CJUE & Lettre au MEco et MinTravail (17-12)



Communiqué de presse « 2025 pour enfin relancer l'économie ? » du 15-01



Entrevue Rapporteur du projet de budget 16-10

# FISCALITÉ

---

## PRIORITÉS FISCALES

L'UEL, avec le soutien particulier de la Chambre de Commerce, a représenté les intérêts de ses membres en 2025 sur les différents sujets suivants :

- fiscalité des entreprises (bonification d'impôt pour investissement et bonification d'impôt pour les activités de recherche et développement, mise en œuvre des règles de l'imposition minimum des entreprises dites du «pilier 2 ») ;
- fiscalité des salariés (talents, télétravail et frontaliers) ;
- fiscalité des petites et moyennes entreprises («PME») (transmission d'entreprises et réserve immunisée, start-up) ;
- sécurité juridique et simplification administrative (simplification de la loi fiscale, renforcement du dialogue entre administration et contribuables et modernisation des aspects déclaratifs) ; et
- fiscalité indirecte (impact de l'adaptation de certaines règles TVA).

À cet effet, l'UEL a eu des échanges réguliers avec les autorités fiscales et les différentes parties prenantes.

Plus spécifiquement, l'UEL a formulé un certain nombre de propositions de mesures fiscales pour l'année 2026 sur les différents axes suivants:

### **Suivi Table Ronde Sociale :**

- Elaboration des priorités fiscales pour 2026 avec la Taskforce Fiscalité sur les sujets des bonifications d'impôt pour investissement en cybersécurité et intelligence artificielle, bonification d'impôt pour les activités de recherche et développement, et réserve immunisée pour investissement

### **Commentaires fiscaux aux projets de loi :**

- Commentaires des projets de loi "Tax shelter", "Carried interest", "Pilier 2" et Budget 2026

### **Autres sujets fiscaux :**

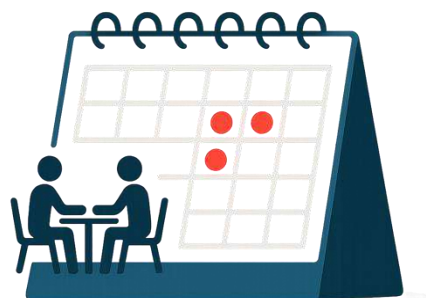
- Elaboration de propositions afin de faciliter la transmission d'entreprises familiales dans le cadre du Haut Comité de la Place Financière
- Elaboration de propositions fiscales dans le cadre d'une refonte globale du régime du statut des indépendants
- Elaboration de recommandations dans le cadre de la transposition des obligations de facturation électronique en B2B (ViDA)

**Taskforce fiscalité**

2 réunions dédiées ainsi que plus de 50 échanges bi-mensuels ou mensuels avec les membres de l'UEL

**Principaux sujets traités par les groupes de travail fiscalité**

- Loi de budget 2025
- Télétravail / Frontaliers: sphère globale de sécurité
- Bonification d'impôt pour investissement modifiée (article 152bis de la Loi concernant l'impôt sur le Revenu - "LIR"): clarifications et adaptation du régime pour les besoins de la cybersécurité et de l'intelligence artificielle
- Proposition d'introduire une bonification d'impôt pour activités de recherche et développement
- Start-up: loi tax shelter
- PME: propositions fiscales concernant la transmission d'entreprises familiales et la réserve immunisée pour investissement
- Mise en œuvre de l'imposition minimum des entreprises ("Pilier 2")
- TVA (voitures de société)
- ViDA: introduction de la facture électronique en B2B au Luxembourg
- Sécurité juridique et simplification administrative: régime mère-filles et régime des pertes fiscales reportables
- Divers (e.g. refonte du régime des indépendants, propositions fiscales pour le maintien des seniors dans l'emploi, proposition de directive sur les droits d'accises pour le tabac)



**Développement de la compétence fiscale**

Renforcement constant des compétences fiscales par l'amélioration des liens avec les organismes publics et les parties prenantes externes :

- Recrutement de deux collaboratrices expérimentées, Gwendoline Berger (février 2025) et Anouk Haemmerlin (juillet 2025), afin de reconstituer une équipe fiscale capable de répondre efficacement aux attentes des membres à la suite des départs de Marie Vintrou et Lilia Henni en 2024
- Extension du champ des thématiques abordées
- Multiplication des canaux de communication (par exemple : veille fiscale, articles, prises de position et opinions sur les réseaux sociaux et le site web, conférences, webinaires, brochures)

**Plus de 10 groupes de travail actifs**

**200+ réunion/visio avec les membres des groupes de travail et parties prenantes externes**

L'UEL a initié l'organisation d'une série de webinaires fiscaux à l'attention de ses membres sur des sujets d'actualité clés pour les entreprises. Ces webinaires ont été dédiés aux sujets suivants: mesures fiscales talents, télétravail transfrontalier, crédit d'impôt pour heures supplémentaires, régime fiscal des voitures de société et bonification d'impôt pour investissement. Ces webinaires ont rassemblé **une audience totale de plus de 2.000 personnes.**



11.02.2025

Employeurs: Découvrez les nouveaux incitatifs fiscaux pour vos salariés pour 2025

01.04.2025

Fiscalité: Télétravail transfrontalier – Employeurs, que devez-vous savoir ?

30.04.2025

Tax credit for overtime: Employers, what do you need to know ? *avec la participation de Martina Otto (Breuer&Otto)*

26.06.2025

Fiscalité: Régime fiscal applicable au leasing de voiture de société: Employeurs, que devez-vous savoir ? *avec la participation de Sandra Claro et Erwan Loquet (BDO)*

25.09.2025

Bonification d'impôt pour investissement: Entreprises que devez-vous savoir ?

## Prime participative – Brochure- Mise à jour

L'U<sup>EL</sup> a publié une mise à jour de la brochure sur le régime fiscal de la prime participative. Cette brochure présente les principales modalités de mise en œuvre de la prime participative en vigueur depuis le 1er janvier 2021, « Entlaaschtungs-Pak » et les différentes modifications législatives subséquentes introduites par l'« Entlaaschtungs-Pak »

Ce document vise à guider les entreprises luxembourgeoises dans l'application et la bonne mise en œuvre de ces dispositions.



## Positions & Opinions

L'U<sup>EL</sup> a publié des prises de position sur le sujet de la sphère de sécurité globale et sur le sujet du crédit d'impôt pour les activités de recherche et développement

### INSTAURER UNE "SPHÈRE DE SÉCURITÉ" DANS LA GRANDE-RÉGION : LE TÉLÉTRAVAIL TRANSFRONTALIER COMME ÉTAPE IMPORTANTE POUR L'ATTRACTIVITÉ DU LUXEMBOURG



12.11.2025

La mobilité et la capacité à attirer à la main d'œuvre étrangère ont toujours constitué l'un des piliers du succès économique luxembourgeois. Aujourd'hui, plus de la moitié des actifs dans l'économie contribuant à la prospérité du...

Positions et opinions de l'U<sup>EL</sup>

[En savoir plus](#)

### Pour un crédit d'impôt pour les entreprises ayant des activités de recherche et développement au Luxembourg



10.06.2025

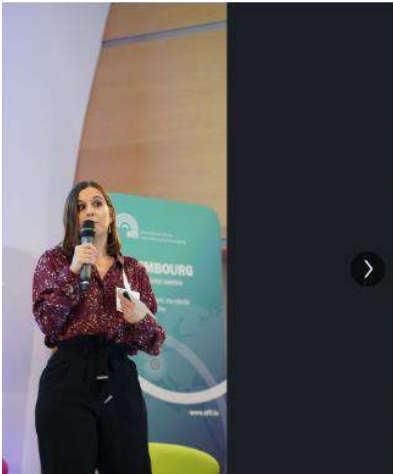
Dans un contexte mondial marqué par une intensification des politiques de soutien à l'innovation, notamment avec l'Inflation Reduction Act aux États-Unis et les investissements massifs dans les technologies émergentes en Chine, ...

Positions et opinions de l'U<sup>EL</sup>

[En savoir plus](#)

# CONFÉRENCES 2025

L'UEL a participé en tant qu'orateur/panéliste à l'occasion de différents évènements tels que l'ALFI Seminar 2025 sur le sujet des incitatifs fiscaux en matière d'attraction et de rétention des talents, la conférence Skolae sur l'actualité en matière de TVA et ViDA en particulier, et le Tax Forum 2025 du cabinet BSP sur les évolutions du cadre fiscal récemment observées.



**ALFI - Association of t...** + Follow X  
34,650 followers  
2mo · 🌐

The Speed Briefings were a highlight of the afternoon. [Lisa Backes](#), Prof. [Ulrich von Lilienfeld-Toal](#), [Patrick Augustin](#) and [Muriel Morbé](#) showcased innovative pathways for education, upskilling and career development across the Luxembourg ecosystem 🇱🇺.

The final session featured [Gwendoline Berger](#) (Union des Entreprises Luxembourgeoises - UEL), who shared valuable insights on Tax & Talent, outlining the latest HR and fiscal measures designed to attract and retain top professionals in Luxembourg.

❤️ A heartfelt thank you to everyone who contributed to making this event a success — and especially to [Miriam Henke](#), [Adina Elena Lupu](#) and [Monica Letra](#) for making it happen. Together, let's shape the future of our industry through people and performance 🙌.

<https://lnkd.in/e6-rqfP2>

#ALFISeminar25 #Leadership #AssetManagement #D  
👍 129      2 comments · 10 reposts

**CONFÉRENCE D'ACTUALITÉ**  
MERCREDI 22 OCTOBRE 2025  
LUXEMBOURG OU À DISTANCE

**Skolae TRAINING**

**Toute l'actualité TVA**

Contrôles de l'AED, jurisprudence, ViDA & hot topics

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

**BSP** **Bonn Steichen & Partners**  
6 796 abonnés  
2 mois

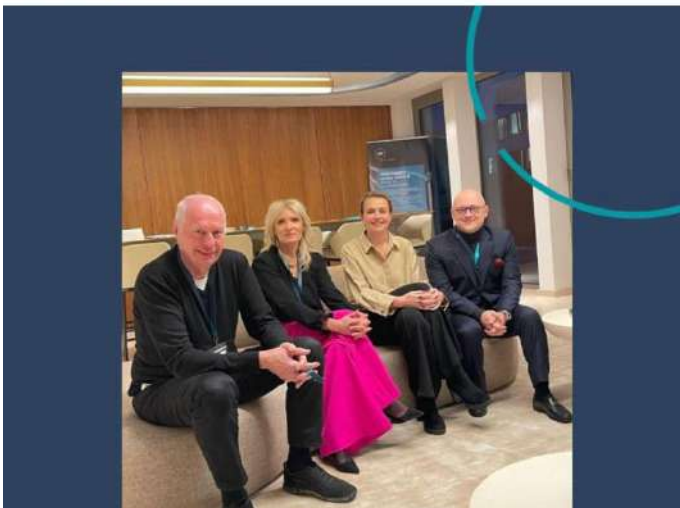
BSP Tax Forum | 6 ans après la première édition, l'optimisme retrouvé ?

👉 Merci à ceux qui ont participé au **BSP Tax Forum** qui a eu lieu la semaine dernière. Nous remercions tout particulièrement nos intervenants pour leur contribution !

➡ Plus de détails sur notre pratique fiscale sont disponibles ici: <https://bit.ly/3gacRRw>


[alain steichen](#) | [Gaëlle Felly](#) | [Laura BACHARZYNA](#) | [Daniel Riedel](#) | [Pol Mellina](#)

#bsp #fiscalité #conférence #événement #luxembourg Union des Entreprises Luxembourgeoises - UEL



**INTERVENANTS**

Nos intervenants

			
<b>Erwan Loquet</b> PARTNER, INDIRECT TAX COMPLIANCE & ADVISORY S&O Tax & Accounting	<b>Gilles BARBABIANCA</b> ATTACHÉ DÉLÉGUÉ DU GOUVERNEMENT, ADJOINT DU SERVICE JURIDIQUE AID - LE GOUVERNEMENT DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG	<b>Laura Bacharzyna</b> CONSEILLÈRE FISCALE, Union des Entreprises Luxembourgeoises - UEL	<b>Laurent KLEIN</b> ATTACHÉ ADMINISTRATION DE L'ENREGISTREMENT DES DOMAINES ET DE LA FSA

# COMMUNICATION

---

## Communiqués de presse

Au cours de l'année 2025, l'équipe Communication de l'UEL a coordonné la diffusion de ses communiqués de presse auprès des médias nationaux et de ses membres, renforçant la visibilité et la portée de ses positions et propositions.

### 2025 POUR ENFIN RELANCER L'ÉCONOMIE ?



15.01.2025

Focus sur les développements marquants et les attentes en matière de politiques d'emploi et de droit du travail, de fiscalité et de sécurité sociale.

Communiqués de presse de l'UEL

En savoir plus

### Vers un dialogue social restructuré au service d'une modernisation du droit du travail



22.05.2025

Face aux mutations du marché de l'emploi, au vieillissement de la population, aux attentes et exigences des clients et des salariés et à...

Communiqués de presse de l'UEL

En savoir plus

### RÉIMAGINER L'EMPLOI DES SENIORS : UN ENJEU STRATÉGIQUE POUR LE LUXEMBOURG



16.10.2025

Le monde a changé et il changera encore. Le vieillissement démographique et la baisse de la disponibilité de la main-d'œuvre sont une réalité et c...

Communiqués de presse de l'UEL

Les thématiques de l'UEL

En savoir plus

### L'ADEM ET L'UEL CÉLÈBENT LE 10ÈME ANNIVERSAIRE DU PARTENARIAT AU SERVICE DE L'EMPLOI



01.10.2025

En présence du ministre du Travail, Georges Mischo et du Président de l'UEL, Michel Reckinger, ainsi que de représentants d'entreprises, l'ADEM et l'UEL ont...

Communiqués de presse de l'UEL

En savoir plus

### VERS UNE ÉCONOMIE PERFORMANTE ET UN MODÈLE SOCIAL DURABLE



05.09.2025

À l'issue de la troisième réunion de la « Table Ronde Sociale » du 3 septembre 2025, l'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL) dresse un bilan...

Communiqués de presse de l'UEL

En savoir plus

### UN EFFONDREMENT ÉCONOMIQUE SILENCIEUX, QUI NOUS CONCERNE TOUS



Alors que les signaux d'alerte se multiplient, l'économie s'effondre sans faire de bruit. Ses effets risquent de fragiliser durablement notre tissu...

Positions et opinions de l'UEL

Presse

En savoir plus

### L'UEL A CÉLÉBRÉ SES 25 ANS



Le mardi 9 juillet 2025, l'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL) a célébré 25 ans d'engagement au cœur du dialogue social, en présenc...

Communiqués de presse de l'UEL

En savoir plus

### MARTINE DEPREZ A PARTICIPÉ À LA 18È ÉDITION DU FORUM DE LA SÉCURITÉ ET DE LA SANTÉ AU TRAVAIL



18ème édition – conférence du 19 juin 2025 à la Chambre de Commerce

Événements

Presse

En savoir plus

## CoCom

Les membres du Comité Communication, composé des responsables communication des membres de l'UEL, se sont réunis **6** fois. Ces rencontres sont l'opportunité pour les membres de partager leurs bonnes pratiques et d'échanger sur l'actualité, les projets, et les échéances importantes au calendrier en terme d'événements et de campagnes. Les minutes de chaque réunion sont disponibles sur le dossier partagé.

L'équipe Communication remercie les membres du CoCom pour leur disponibilité et leur participation active qui participent à la bonne dynamique du groupe.

## Evénements

En 2025, l'équipe Communication a assuré l'organisation ou le soutien logistique et communicationnel d'une dizaine d'initiatives événementielles.

- Webinaires Fiscalité
- Meet UEL « Dialogue avec le Premier Ministre » (*cf page 40*)
- Forum Sécurité Santé au Travail
- Déjeuner Presse « Propositions de l'UEL en matière de modernisation du droit du travail et du dialogue social »
- UEL Tax Drink
- Barbecue UEL
- 25 ans de l'UEL au cœur du dialogue social (*cf page 41*)
- 10 ans de partenariat ADEM UEL (*cf page 44*)

## CoCom digital

Depuis 2024, l'UEL a initié un sous-groupe du CoCom, le CoCom digital, réunissant les experts en la matière au sein des équipes communication des membres de l'UEL.

Des sujets tels que l'intelligence artificielle dans les métiers de la communication digitale, l'optimisation SEO, ainsi que l'analyse des performances et les outils pour y parvenir ont été abordés.



## Zoom sur l'événement Meet UEL « Dialogue avec le Premier Ministre », 24 février 2025

Après pratiquement 18 mois à la tête du gouvernement, le Premier Ministre Luc Frieden s'est adressé aux acteurs économiques lors du « Meet UEL – Dialogue avec le Premier Ministre » qui a réuni de nombreux représentants des organisations d'employeurs et des chefs d'entreprise.

Lors de son discours d'introduction, Marc Wagener a fixé les objectifs de l'échange souhaité direct avec le monde des entreprises : réaliser un premier état des lieux de l'application du programme gouvernemental sur l'emploi et le droit du travail, la fiscalité et la sécurité sociale et connaître les leviers que le Gouvernement compte activer pour relancer l'économie et la croissance.

Après avoir abordé le contexte international pour le moins difficile dans lequel s'inscrit l'action du gouvernement, le Premier Ministre a, au cours de son allocution, indiqué que, malgré ces vents contraires, le gouvernement maintiendrait sa boussole en faveur de l'économie et des entreprises, car ce sont elles qui garantissent notre État social.

Il a ensuite rappelé l'impératif de la compétitivité qui devra reposer sur plusieurs dimensions:

- une politique fiscale attractive,
- l'économie basée sur les données,
- l'attraction d'acteurs de l'IA,
- le cadre relatif à l'organisation du temps de travail et au droit du travail,
- la nécessité de revoir la lourdeur des certaines réglementations tant luxembourgeoises qu'issues de la transposition de directives européennes.

Michel Reckinger, s'est par ailleurs interrogé sur les opportunités et les défis du dialogue social national, ouvrant le dialogue avec le Premier Ministre.

L'échange subséquent avec la salle fut particulièrement riche et a abordé tant certaines réglementations européennes actuellement reprises sur le métier (CSRD, CSDDD), le non-achèvement du marché unique notamment dans le domaine de certains services financiers, la digitalisation de l'État et des démarches administratives ou encore l'absentéisme. Bien qu'il ne doive pas constituer un frein à la modernisation du pays, tant le Premier Ministre que l'UEL, ont confirmé leur profond attachement au dialogue social national.





## Zoom sur l'événement

### « 25 ans de l'UEL au cœur du dialogue social », 8 juillet 2025

Pour marquer ses 25 ans d'existence au cœur du dialogue social, l'UEL a organisé un événement en présence de S.A.R. le Grand-Duc Héritier. Aux côtés de l'UEL et de ses membres, l'événement a réuni près de 160 invités parmi lesquels des représentants politiques, les partenaires institutionnels et des entrepreneurs.

En tant qu'association faïtière d'organisations d'employeurs représentant les chambres professionnelles et les principales fédérations d'employeurs, l'UEL porte et défend d'une seule voix les enjeux dans les domaines précités dans une optique de dialogue social, une vocation qui a naturellement inspiré le fil conducteur de la soirée.

**« Le dialogue social et notre contribution sont là pour renforcer la résilience et la durabilité de notre économie et de notre modèle social. Cela réussira bien sûr si nous sommes écoutés... Mais cela réussira encore mieux si nous avançons ensemble, employeurs, syndicats et État, fidèles à notre modèle luxembourgeois »**  
Michel Reckinger, Président de l'UEL

Michel Reckinger a particulièrement remercié les représentants politiques pour la constance du dialogue et la confiance accordée, et a encouragé à poursuivre l'objectif commun d'œuvrer pour une économie durable et prospère pour le pays, ses habitants et ceux qui y travaillent.

De nombreuses personnalités politiques, parmi lesquelles des membres du gouvernement actuel ainsi que des députés, avaient fait le déplacement. La célébration a aussi permis de mettre à l'honneur les personnalités qui ont marqué l'histoire de l'UEL dont les anciens Présidents (Joseph Kinsch, Michel Wurth, Nicolas Buck) ainsi que les anciens dirigeants Pierre Bley, Jean-Jacques Rommes, Nicolas Henckes, et Jean-Paul Olinger.

Marc Wagener a rappelé que le dialogue social constitue l'ADN même de l'UEL,

**« L'UEL n'existerait probablement pas sans la nécessité d'une concertation et d'une consultation plus formalisées et coordonnées. L'émergence et le développement de l'UEL, ainsi que son avenir, sont inextricablement liés au dialogue social »**

Marc Wagener, Directeur de l'UEL

en soulignant la qualité de la collaboration avec les instances impliquées sur les questions socio-économiques.

En prolongement de ces réflexions, l'UEL avait invité Aline Muller, Directrice du LISER, à partager une analyse neutre sur l'évolution passée et les perspectives futures du dialogue social au Luxembourg. Un face-à-face animé par Nicolas Simons, Chief Economist de l'UEL, ayant permis d'engager un échange riche autour des défis et leviers à venir pour renforcer le dialogue social dans un contexte en mutation. Finalement, l'UEL a profité de cet anniversaire pour dévoiler une nouvelle identité visuelle marquée par un logo modernisé. Symbole de porte-parole et de dialogue, de croissance et de connectivité, la nouvelle identité illustre la volonté de l'UEL de s'ancre dans la dynamique contemporaine.



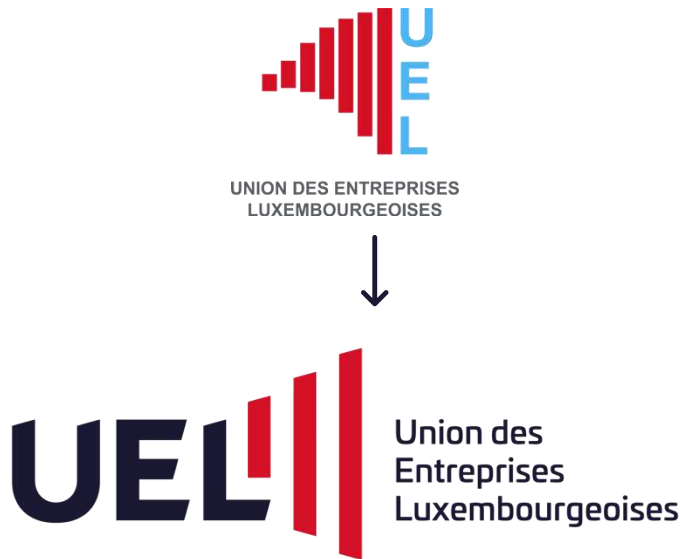
Zoom sur l'événement

« 25 ans de l'UEL au cœur du dialogue social », 8 juillet 2025



## Nouvelle identité visuelle

Dans le cadre de la célébration de ses 25 ans d'existence en 2025, l'UEL a souhaité faire évoluer son logotype pour le moderniser et l'inscrire davantage dans la ligne graphique des logos de ses membres, tout en représentant les notions de dynamisme, compétences, collégialité, et de compétitivité.



Le nouveau logotype de l'UEL conserve la base du logo existant : les barres verticales. Elles traduisent la volonté de faciliter la croissance et la prospérité du pays ainsi que son rôle de porte-voix des revendications des chambres professionnelles et les fédérations professionnelles. Elles sont synonymes de dialogue et de connectivité.

Ce logo rafraîchi vient insuffler un nouvel élan et inscrire l'organisation dans la dynamique contemporaine.



## Campagnes de communication

L'équipe Communication conçoit et diffuse des contenus adaptés aux différentes audiences de l'UEL. Elle accompagne les projets portés par l'UEL en développant des campagnes de communication et soutient la diffusion des campagnes menées par ses parties prenantes envers ses membres.

### Forum Sécurité Santé au Travail

En tant que co-initiateur de la stratégie nationale VISION ZERO, l'UEL relaie les actions de communication de l'AAA sur ses propres supports et assure la coordination de la diffusion des messages auprès de ses membres, en alignant ses actions sur les différentes phases de la campagne : appel aux exposants, ouverture des inscriptions, appel au vote et diffusion des communiqués de presse.

### Entreprises Partenaire pour l'Emploi

Dans le cadre de la célébration du 10<sup>e</sup> anniversaire du partenariat entre l'UEL et l'ADEM, l'ADEM a organisé un événement à la Chambre de Commerce le 30 septembre 2025, en présence du Ministre du Travail Georges Mischo. Au cours de cette soirée, l'ADEM a remis le label « Entreprise, Partenaire pour l'Emploi » aux dix premières entreprises signataires. Certains de leurs DRH ont ensuite participé à une table ronde pour partager leurs bonnes pratiques.

Dans ce contexte, une série de communications a été conçue et diffusée afin de valoriser les initiatives des entreprises et d'encourager l'engagement en faveur de l'emploi.

## 3<sup>ème</sup> baromètre de l'Emploi sur l'emploi des Seniors

Le troisième Baromètre de l'emploi, consacré à l'emploi des seniors, a été réalisé en collaboration avec la fr2s, FES et HR Community. La diffusion des résultats a fait l'objet d'une vaste campagne de communication commune comprenant un communiqué de presse, la présentation des résultats, des interviews dans la presse, des publications LinkedIn dédiées à la déconstruction des préjugés, la production d'un flyer à destination des parties prenantes et la promotion de la table ronde organisée en janvier 2026 par HR Community, en présence de la Ministre de la Santé et de la Sécurité Sociale Martine Deprez.

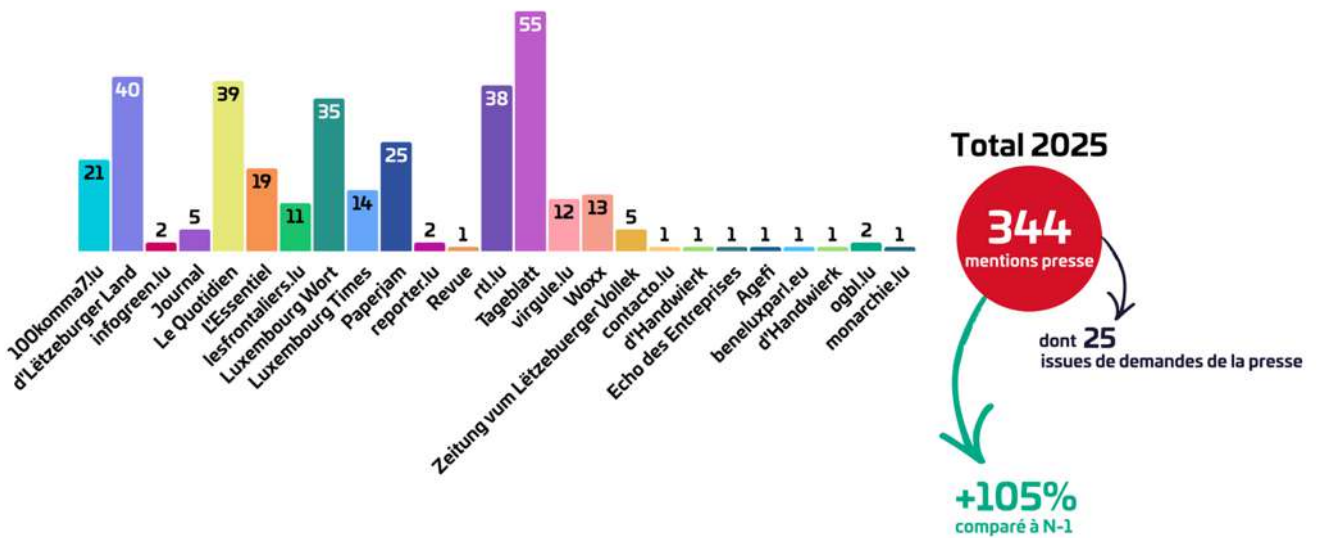


**Flyer « Focus sur l'emploi des Seniors » réalisé par l'équipe Communication**

## Veille médiatique

La revue de presse quotidienne plurimédia réalisée par l'équipe Communication relève et diffuse les articles qui touchent au Luxembourg et aux sujets traités par l'UEL et ses membres, contribuant ainsi à alimenter les collaborateurs de l'UEL avec les prises de paroles et initiatives dans leur domaine de compétence respectif.

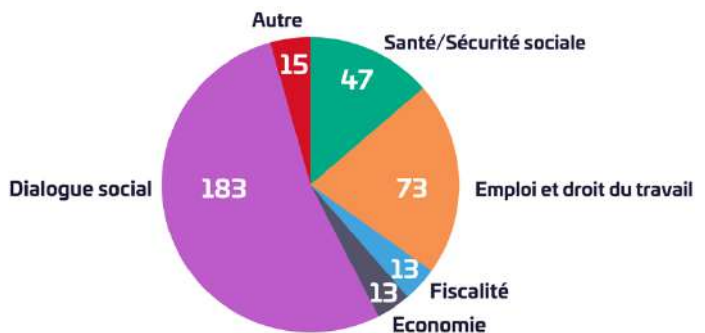
Cette veille permet par ailleurs le suivi des références à l'UEL et à ses porte parole. En 2025, l'UEL et ses représentants ont été cités/mentionnés plus de **340** fois, dont plus de 180 mentions concernent la thématique du dialogue social.



### Présence Online VS Print



### Mentions par thématique



## Communication digitale

Face à la prédominance de LinkedIn comme source d'information, l'UEL concentre sa communication sur cette plateforme, où elle diffuse ses messages, valorise les travaux de ses équipes et relaie ses interventions médiatiques.

La gestion de la communication digitale via un calendrier éditorial partagé assure une présence régulière et cohérente.



**+ 722**

abonnés en 2025



**+ 2.500**

actions sociales en 2025



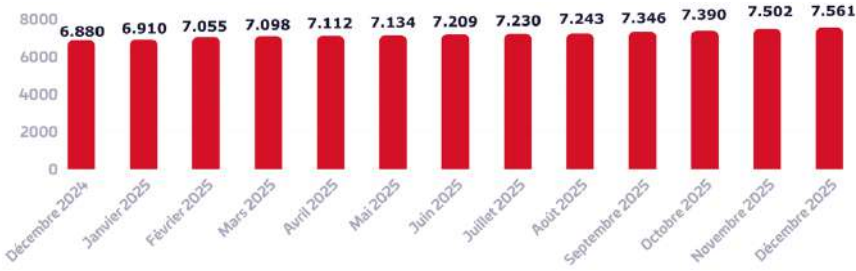
**70**

contenus publiés en 2025

L'UEL mesure l'impact de sa communication sur les réseaux sociaux et l'engagement en générant un rapport statistique mensuel. Le nombre d'abonnés augmente annuellement de manière constante et s'élève à date à 7.560 (+10%).

Ces performances positives reflètent les bénéfices d'une stratégie digitale continue et d'un contenu qualitatif permettant de cibler l'audience de l'UEL mais aussi de l'étendre et de la fidéliser d'avantage.

## Évolution des followers



## Évolution de l'engagement

● Nombre d'impressions ● Taux d'engagement

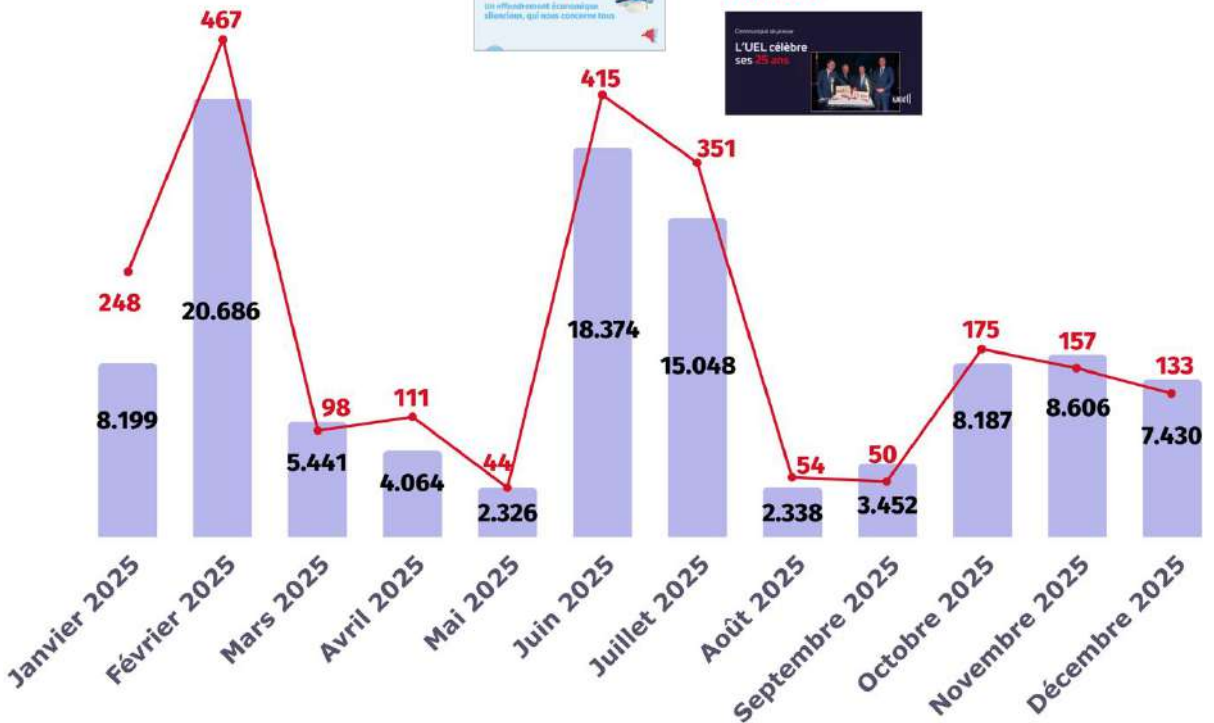
Meet UEL "Discours avec le Premier Ministre" 24.02.25



Position de l'UEL "Un effondrement économique silencieux qui nous concerne tous" 14.06.25



Célébration des 25 ans de l'UEL 08.07.25



Plus de 70 publications ont été postées sur les réseaux sociaux. Ces contenus ont généré en 2025 + de 2.500 actions sociales.

Le taux d'engagement moyen mensuel de 9% affiche une progression de 18% par rapport à 2024, reflétant l'intérêt de la communauté LinkedIn pour nos sujets.

uel.lu



**11 145**

utilisateurs en 2025  
(+8% / 2024)



**71%**

de taux d'engagement en  
moyenne 2025



**25**

contenus publiés en 2025  
(vs 31 / 2024)

Nous observons une augmentation constante de la fréquentation du site internet de l'UEL. Malgré une baisse du volume de contenus publiés et de pages vues, ces chiffres démontrent une meilleure qualité de trafic.

Les résultats 2025 confirment une dynamique positive en matière de performance digitale, marquée par une audience en croissance, un engagement stable et élevé, et une valorisation accrue des contenus experts.



## Refonte du site internet

En août 2025 et suite au rafraîchissement de son identité visuelle, l'équipe Communication a naturellement lancé le projet de refont du site internet [www.uel.lu](http://www.uel.lu) en adressant un appel d'offres aux agences.

Le projet est en cours avec une mise en ligne prévue au second trimestre 2026 au plus tard.

## Liste des acronymes

**AAA** – Association d'assurance accident

**AeS** – Agence eSanté

**ALOSS** – Association luxembourgeoise des organismes de sécurité sociale

**ATAD** – Anti-Tax Avoidance Directive

**BEFIT** – Business in Europe: Framework for Taxation

**BIAC** – Business at OECD

**CAE** – Caisse pour l'avenir des enfants

**CEE** – Comité d'entreprise européen

**CESE** – Comité économique et social européen

**CNAP** – Caisse nationale d'assurance pension

**CNS** – Caisse nationale de santé

**CCSS** – Centre commun de la sécurité sociale

**CES** – Conseil Economique et Social

**CASS** – Conseil arbitral de la Sécurité Sociale

**CSSS** – Conseil supérieur de la Sécurité Sociale

**CSST** – Conseil supérieur de la sécurité sociale et de la santé au travail

**CPTE** – Comité permanent du travail et de l'emploi

**DATT** – Dispositif d'aménagement du Temps de Travail

**EEN** – Enterprise Europe Network

**FDC** – Fonds de compensation commun au régime général de pension

**FHL** – Fédération des Hôpitaux Luxembourgeois

**HOT** – Head Office Tax

**IGSS** – Inspection générale de la sécurité sociale

**INDR** – Institut National pour le Développement durable et la Responsabilité sociale des entreprises

**LIR** – Loi concernant l'impôt sur le revenu

**M3S** – Ministère de la Santé et de la Sécurité Sociale

**MDE** – Mutualité des employeurs

**POT** – Plan d'organisation de travail

**SAC** – Social affairs committee

## ANNEXE 1 – ORGANISATION DE L'UEL 2025

**Conseil d'administration** Cf page 6

**Comité Exécutif** Cf page 6

**Secrétariat Général** Cf page 7

### Groupes de travail

#### - GT ERT

Romain Schmit (Président)  
Marc Kieffer (Rapporteur, FEDIL)  
Myriam Sibernaler, Elisabeth Franssen (ABBL)  
Marc Hengen (ACA)  
Bénédicte Schmeer (CDC)  
Marc Gross, Gilles Walers (CDM)  
Raymon Horper (FDA)  
François Koepp (Horesca)  
Josepha Humbert (LC)  
Héloïse Antoine, Pauline Cossa,  
Gwenn Gissingier (SG UEL)

#### - GT Affaires économiques

Carlo Thelen (Président)  
Benoît Cerfontaine (ABBL) - (parti)  
Hadrien Bertrand (ACA)  
Christel Chatelain (CDC)  
Jean-Marc Zahlen (FEDIL)  
Patrick Koehnen (FDA)  
Steve Martilleni (Horesca)  
Tom Baumert (LC)  
Nicolas Simons (SG UEL)

#### - Plateforme européenne

René Winkin (Président)  
Claudine Otto (CDC) - (partie)  
Antoine Kremer (ABBL)  
Valérie Tollet (ACA)  
Anne-Sophie Theissen (CDC)  
Gilles Walers (CDM)  
Frank Lentz (FDA)  
Francesco Fiaschi (FEDIL)  
Steve Martinelli (Horesca)  
Tom Baumert (LC)  
Nicolas Simons (SG UEL)

#### - TF Fiscalité

Marc Wagener (Président)  
Flora Castellani/Laura Bacharzyna  
(Rapporteur)  
Camille Seillès/Jonathan Hug, Laétitia Carroz  
(ABBL)  
Marc Hengen, Valérie Tollet, Léa Zanda (ACA)  
Anne-Sophie Theissen, Kalliopi Fournari,  
Katarina Gerard (CDC)  
Max Urbany, Philippe Maroldt (CDM)  
Romain Schmit (FDA)  
René Winkin (FEDIL)  
Steve Martellini (Horesca)  
Tom Baumert, Theodore Biewer (LC)  
Gwendoline Berger (SG UEL)  
Anouk Haemmerlin (SG UEL)  
+ Groupes de travail thématiques

#### - Concurrence & Consommateurs

Héloïse Antoine, Pauline Cossa  
(Rapporteurs et SG UEL)  
Simone Kayser (ABBL)  
Michaël Sibilila (CDC)  
Gilles-Elie Cabos (CDM)  
Francesco Fiaschi (FEDIL)  
François Koepp (Horesca)  
Josepha Humbert (LC)

#### - Comité Communication

Guillaine Matter (Coordinatrice, UEL)  
Paul Wilwertz (ABBL)  
Sarah Lentini (ACA)  
Berengère Beffort (CDC)  
Hanna Meyer (CDM)  
Emma Jacquin (FDA)  
Laurence Kayl (Fedil)  
Deborah Thiry (LC)  
Manon Vauban (SG UEL)

## ANNEXE 2 - RAPPEL DE L'ORGANIGRAMME FONCTIONNEL

