

06 | *Zoom*

MANGHINI CONSULTING

12 | *Interview*

PHILIPPE LAMBRECHT

18 | *Focus*

A HYDROGEN STRATEGY
FOR LUXEMBOURG

54 | *Bold Innovation*

UNIVERSITÉ DU LUXEMBOURG

WAVES

REJUSTIFY

56 | *Carte Blanche*

MARC GIORGETTI

04 21



**TERRASSEMENT - TRAVAUX DE VOIRIE - TRAVAUX D'INFRASTRUCTURE POUR ZONES INDUSTRIELLES ET LOTISSEMENTS - BATTAGE DE PALPLANCHES PAR VIBROFONÇAGE
PIEUX FORÉS EN BÉTON ARMÉ - DÉMOLITIONS MÉTALLIQUES ET DE BÉTON ARMÉ
TRAVAUX EN BÉTON ARMÉ - FOURNITURE DE BÉTONS PRÉPARÉS**

BAATZ Constructions Exploitation
Société à responsabilité limitée

1, Breedewues L-1259 SENNINGERBERG
Tél : 42-92-62-1 Fax : 42-92-61

www.baatz.lu



BAATZ
CONSTRUCTIONS
EXPLOITATION



Sommaire

03

Editorial

06

Zoom

MANGHINI Consulting

12

Interview

Philippe Lambrecht

18

Focus

A hydrogen strategy for Luxembourg – par Gaston Trauffler

27

Actualités de la FEDIL

Distinctions honorifiques 2021

30

Bold Innovation

Devenez partenaires de l'Université du Luxembourg ! / Reduce your carbon footprint and make sustainability visible with WAVES – par Céline Tarraube / How rejustify turns people into data heroes - par Céline Tarraube

36

Carte Blanche

Pacte logement 2.0 : Un changement de taille - par Marc Giorgetti

39

Opinion

En route vers une e-administration moderne – par Céline Tarraube

40

Chronique juridique

Mandat social et contrat de travail – par Ella Gredie

42

Caricature

43

Publications & positions de la FEDIL



Boost and protect your exports

The one stop-shop of the Luxembourg Government that offers financial support for exploring new markets as well as insurance solutions for international trade and investment risks.



LUXEMBOURG EXPORT CREDIT AGENCY SINCE 1961

www.odl.lu

Transparence et impartialité

Lors de sa réunion du 22 juin 2021 la commission du règlement de la Chambre des Députés a trouvé un accord sur l'introduction d'un registre de transparence qui exige une inscription préalable à tout contact organisé avec une personne extraparlamentaire en vue d'influencer le travail législatif ou le processus de décision de la Chambre. En adoptant son règlement dans le sens d'une meilleure transparence des activités parlementaires et plus précisément des contacts des députés avec diverses sphères d'influences, le Parlement fait suite aux recommandations du Groupe d'États contre la corruption (GRECO) en cette matière.

Dans leurs déclarations publiques qui ont précédé l'introduction de ce registre, les députés impliqués ont souligné qu'il ne s'agit en aucun cas de limiter, voire d'éviter les contacts entre les députés et les organisations représentatives de l'un ou l'autre secteur. Au contraire, ils ont souligné l'importance de ces échanges qui leur permettent de mieux appréhender l'étendue des sujets sur lesquels ils travaillent et décident.

La FEDIL salue cette attitude ouverte de nos parlementaires et elle est d'avis que sa mission de représentation et de défense des entreprises membres vis à vis du monde politique est tout à fait compatible avec le souci de rendre plus transparent le travail et les interactions des parlementaires. D'ailleurs, les positions défendues par la FEDIL ne sont pas secrètes. Elles figurent sur internet, séparément et dans le rapport annuel, ensemble avec les informations sur les sujets prioritaires couverts et les démarches politiques entreprises. Dorénavant, le registre et les rapports des députés sur les rencontres avec la FEDIL consacrées au travail législatif devraient confirmer ces informations.

Inscrite dans le registre de transparence européen depuis son lancement il y a une dizaine d'années, la FEDIL n'a jamais ressenti ce pas comme une gêne ou un désavantage dans l'exercice de son activité auprès des instances politiques européennes. L'inscription de l'organisation dans le registre de transparence est plutôt perçue comme un avantage, car elle souligne la représentativité et le sérieux de son approche et elle facilite ainsi l'accès à ses interlocuteurs.

La conclusion de la commission du règlement de limiter les exceptions au champ d'application du nouveau règlement au strict nécessaire, c'est à dire aux organisations qui relèvent du monde des instances publiques, nous semble être tout à fait appropriée. La FEDIL avait adopté une attitude très critique par rapport à la possibilité pour une organisation de se soustraire au futur cadre régissant le registre de transparence. Exclure certaines catégories d'acteurs du champ d'application et y inclure d'autres aurait révélé un préjugé en faveur ou contre les positions défendues par les uns ou les autres. Une partialité du type « bon lobbyiste contre mauvais lobbyiste » aurait envenimé le débat autour du registre. Les Députés luxembourgeois ont bien fait d'instaurer le registre de transparence dans l'impartialité et de juger les prises de position et les démarches des différents intervenants sur base de la qualité et de la pertinence des arguments avancés dans le cadre des différentes prises de contact qui auront lieu sous l'égide du registre.

Il appartiendra maintenant aux organisations concernées de respecter les nouvelles règles du jeu et de faire les démarches nécessaires pour s'inscrire correctement au registre de la Chambre des Députés à l'image de ce qu'elles ont fait ou auraient dû faire sur le plan européen lorsqu'elles ont l'ambition d'y exercer leurs activités en toute transparence.

RENÉ WINKIN

Directeur de la FEDIL
rene.winkin@fedil.lu





zoom
MANGHINI CONSULTING

MO3.



throw
kindness
around
like
confetti

04

MANGHINI CONSULTING

Simplifier pour mieux décider dans l'incertitude

L'entrepreneuriat philanthrope est la motivation intrinsèque de MANGHINI Consulting pour assister ses clients dans leur prise de décision stratégique et opérationnelle.

MANGHINI Consulting reverse pour la troisième année consécutive depuis sa création 1% de son chiffre d'affaires sous forme d'un don à plusieurs associations d'utilité publique sélectionnées par ses clients.

Toutes les 219 fondations et 8'281 associations, dont 107 reconnues d'utilité publique ont d'abord été analysées par un algorithme développé en interne qui combine « Compliance », le respect du RGPD et les autres éléments incontournables d'une association professionnelle. Ensuite les clients ont voté dans un scrutin numérique parmi les 15 associations restantes les cinq gagnants. Cette démarche structurée assure d'une part l'indépendance de MANGHINI et évite d'autre part d'exposer la réputation des clients à celle des associations en voie de professionnalisation.

25 représentants de clients en provenance de différents secteurs public et privé se sont retrouvés le 17 juin 2021 au Domaine viticole Mathis Bastian pour célébrer les cinq associations œuvrant pour les valeurs sociétales communes telles que la promotion des jeunes pour les sciences, la protection de l'environnement et la solidarité avec ceux et celles atteints d'une maladie rare.

Parmi les clients de MANGHINI Consulting figurent des entreprises de l'industrie, du secteur alimentaire, de l'énergie, du secteur pharmaceutique, du génie civil, des banques, des instituts de R&D et de santé, des établissements hospitaliers, des administrations publiques et communales.

Pierre Mangers, le CEO de MANGHINI Consulting a hébergé sa société de conseil au « Luxembourg House of Finance and Technology » (LHOFT) afin de nouer des contacts avec les start-ups innovant dans le domaine des données numériques. Cette combinaison entre son parcours

professionnel solide de plus de 25 ans et les jeunes pousses du LHOFT représente un réel atout pour innover au-delà du conseil. C'est pourquoi le « claim » de la firme « beyond advisory. » représente le clin d'œil de l'innovation sur mesure qui persiste au-delà de la mission de conseil.

MANGHINI essaie de répondre à la question « Comment planifier le succès à long terme ? » précisément à cause de l'incertitude. « Le futur, nous le créons ! » affirme Pierre Mangers en s'appuyant sur une méthodologie participative avec ses clients pour estimer l'impact des événements futurs sur la viabilité de l'entreprise et le degré de préparation des clients face à l'incertitude d'événements difficilement prévisibles, voire imprévisibles du type « cygne noir » comme une pandémie ou une crise financière. La qualité des données liées aux options d'actions devient ensuite cruciale en vue de faire des prévisions fiables.

« Une pandémie ou une crise financière représentent des événements complexes qui ne peuvent pas être gérés seulement par un modèle complexe car il existe trop de paramètres pour assurer une prise de décision transparente », tel est le verdict de MANGHINI ayant supporté des comités de gestion de crise. En revanche, face à l'incertitude de l'environnement, il faudra tester la viabilité des modèles algorithmiques d'intelligence artificielle par des modèles suffisamment simplifiés mais pas trop afin de rendre plausible les prévisions par deux ou trois paramètres clefs.

Face à une crise, l'être humain prend dans la plupart des cas une décision en se basant sur des données récentes et non sur l'ensemble des données disponibles du passé, peu importe si nous vivons une crise sanitaire ou financière. Si le gouvernement souhaite gérer la pandémie du COVID-19, il faut anticiper la mobilité de la population, sa volonté de se faire vacciner et le taux d'occupation des lits dans les hôpitaux. Une entreprise industrielle doit comprendre si ses clients vont continuer à faire des commandes et si ses fournisseurs sont capables de livrer la matière première.

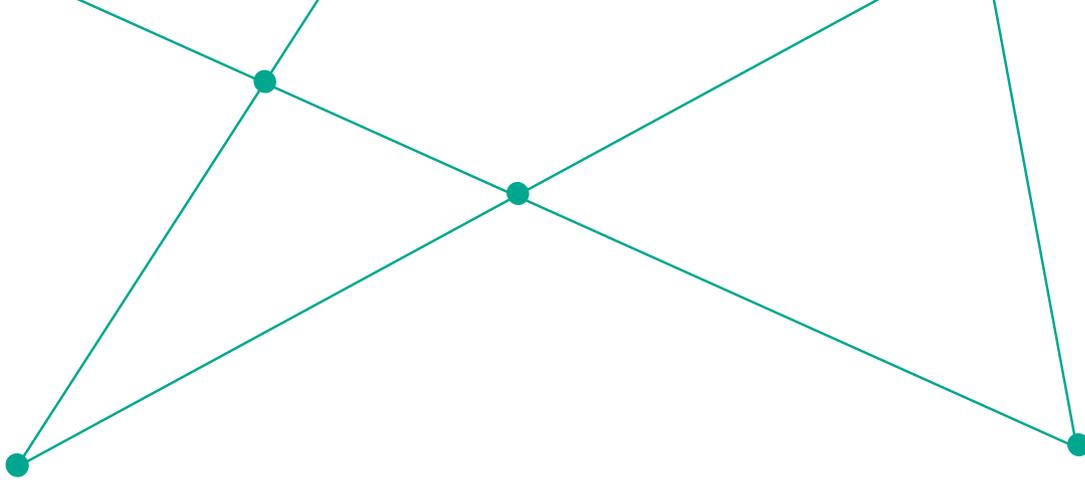




MANGHINI

Design & Architecture





Chaque entreprise est donc exposée à différents risques qui ne sont pas nécessairement évalués dans un rapport d'activité. MANGHINI évalue ces risques en utilisant des méthodes pour quantifier les effets de leur impact financier, économique, social, environnemental, voire sur la réputation. Il s'agit de comprendre à quel moment et dans quelles circonstances la situation pourrait devenir vraiment délicat pour sa propre entreprise, le fameux point de non-retour. Les dirigeants sont p.ex. assistés pour arbitrer les avantages de délocaliser une usine avec les risques tels que la rupture de la chaîne logistique, que nous avons pu observer pendant la pandémie.

La capacité d'agir dans une crise dépend avant tout de la préparation à celle-ci. Les murs coupe-feu doivent être relevés à l'avance, et pas seulement lorsque la maison brûle. L'objectif devrait être une gestion de résilience proactive, suffisamment flexible et agile pour s'adapter à des développements imprévus. Il existe différents instruments pour rendre une entreprise plus résiliente. MANGHINI opte pour l'analyse stratégique pendant un atelier créatif. Une journée de réflexion structurée est souvent suffisante pour identifier les principales opportunités et menaces. Les hypothèses incertaines de la planification stratégiques et opérationnelle peuvent être analysées de manière très systématique par des modélisations et par des exercices de créativité. En fait l'astuce d'un atelier de travail créatif n'est pas de regarder vers l'avenir, mais de regarder de demain vers aujourd'hui. Une affirmation revient souvent : « C'est bien que nous ayons décidé en 2021 que... ». C'est de l'auto-renforcement, car nous en avons tous besoin pour pouvoir nous projeter dans l'avenir. Cette seule rencontre est précieuse car dans la vie quotidienne, beaucoup n'ont guère l'occasion de discuter sur l'avenir.

Les questions clefs que les dirigeants d'entreprise devront préparer pour cette journée de travail sont : Qu'est-ce qui est important pour le succès de l'entreprise ? Quelles sont les dépendances critiques et les changements dans l'environnement ? Quelles sont les nouvelles technologies qui toucheraient l'entreprise de plein fouet ? De quelles parties de l'entreprise pourrions-nous nous séparer ? Et comment pouvons-nous prévenir les principales menaces ? Une fois que les dirigeants ont répondu à ces questions et à d'autres, il est temps de passer à l'action...

Et à ce moment que commence le véritable travail encadré par le plan de transformation : les structures de fournisseurs, de clients et de financement doivent être réajustées si nécessaire. Les investissements en technologie, les acquisitions d'entreprises cibles et les fonds propres doivent être examinés et adaptés de manière à naviguer vers le cap de croissance pérenne. Afin d'arriver à bon port, il faudra mesurer l'état d'avancement par un tableau de bord et faire adhérer les acteurs sur le terrain à implémenter le plan grâce à une communication interne réussie. Créer le futur de l'entreprise ensemble est le véritable projet d'entreprise qui rassemble les gens.

MANGHINI travaille comme entrepreneur philanthrope avec ses clients ayant la même fibre de partage. Il s'agit de développer ensemble la stratégie d'entreprise afin de la rendre plus solide et de renforcer les compétences du dirigeant comme entrepreneur pour identifier des opportunités et prendre des risques dans un écosystème incertain qui devient plus gouvernable.

Article :

GASTON TRAUFLER

Responsable politique industrielle auprès de la FEDIL

gaston.trauffer@fedil.lu

Photos :

ANN SOPHIE LINDSTRÖM

GOING

electric



bétons feidt 



PHILIPPE LAMBRECHT

Président du comité des affaires juridiques de BusinessEurope

Gouvernance d'entreprise durable et devoir de diligence

À Bruxelles, les débats sur la mise en œuvre d'une diligence raisonnable obligatoire en matière de durabilité ont pris de l'élan. La Présidente de la Commission européenne, Mme Ursula von der Leyen, a confirmé dans son discours sur l'état de l'UE 2020, qu'une initiative législative européenne est prévue pour 2021. La Commission européenne suggère qu'une nouvelle action est nécessaire pour favoriser une gouvernance d'entreprise plus durable et pour accroître la responsabilisation des entreprises en matière de création de valeur durable. De même, plusieurs États membres travaillent ou ont déjà travaillé sur des projets de loi nationaux.

Selon vous, quel chemin faut-il poursuivre pour légiférer sur la gouvernance d'entreprise durable et le devoir de diligence des entreprises ?

Avant toute chose, il est important d'identifier avec précision les problèmes et enjeux qui justifieraient une action législative de l'UE. Lorsque les enjeux sont correctement définis, le législateur doit alors évaluer les différentes options politiques d'une manière proportionnée et adéquate. L'UE doit respecter strictement ces principes fondamentaux d'amélioration de la réglementation lorsqu'elle prépare ses futures initiatives.

Dans ce dossier, force est de constater que l'UE ne part pas de zéro. Il existe déjà un cadre législatif européen et national bien développé en matière de gouvernance d'entreprise et de droit des sociétés, sur l'information et la consultation des travailleurs, sur le reporting et sur la diligence raisonnable au niveau sectoriel. Sans compter les nombreuses actions menées par les entreprises et les secteurs, telles que les stratégies de durabilité, les codes de conduite, les pratiques commerciales et l'autorégulation. Ces éléments devraient être pris en compte dans la future initiative de la Commission, y compris les initiatives d'autorégulation sectorielle en tant qu'outil permettant de répondre aux exigences poursuivies. Il convient également d'éviter tout double emploi avec les exigences existantes pour les entreprises.

Toutefois, je pense qu'il y a des avantages pour l'UE à développer un cadre européen sur la diligence raisonnable. En effet, plusieurs initiatives nationales ont déjà été adoptées par certains États membres et d'autres sont attendues dans le courant de l'année prochaine. Le droit européen a un rôle à jouer pour prévenir cette fragmentation juridique à venir. Lorsqu'elles sont actives dans leurs chaînes de valeur, les entreprises ont besoin de règles claires et harmonisées.

En ce qui concerne la gouvernance durable des entreprises, je suis favorable à une approche progressive plutôt que radicale. La Commission semble adopter un point de vue paternaliste à l'égard des entreprises en ce qu'elle considère que les entreprises ne sont pas en mesure de se gérer elles-mêmes de manière durable et que le législateur doit intervenir. Il s'agit d'une hypothèse erronée qui a été alimentée par une étude lacunaire de la Commission sur les devoirs des administrateurs (2020) qui a fait l'objet de nombreuses critiques.

La Commission européenne parle de « devoir de diligence » d'une part et d'autre part, de « gouvernance d'entreprise durable ». Comment est-ce que ces sujets sont liés et en quoi est-ce qu'ils se distinguent ?

La diligence raisonnable de la chaîne d'approvisionnement concerne la manière dont les entreprises opèrent dans leurs chaînes d'approvisionnement en s'acquittant de leurs obligations d'identifier, de prévenir et, le cas échéant, d'atténuer et de rectifier les risques et les dommages. Une gouvernance d'entreprise efficace (et durable) permet de répondre aux attentes en matière de diligence raisonnable, mais elle ne se limite pas à cela et est beaucoup plus large. La gouvernance d'entreprise concerne la manière dont les entreprises sont structurées, leurs relations avec leurs parties prenantes et la manière dont elles définissent leur stratégie en vue de créer de la valeur à long terme. La gouvernance d'entreprise est mise en œuvre de manière à garantir que les entreprises disposent des outils et de la structure appropriés pour atteindre leurs objectifs, respecter

les règles, être durables et répondre aux intérêts de leurs actionnaires et des parties prenantes concernées.

Bien que ces éléments soient interdépendants dans une certaine mesure, il n'est pas approprié de les traiter de la même manière, comme cela semble être le cas jusqu'à présent. La Commission tente d'extrapoler artificiellement les questions et les problèmes d'un domaine à l'autre, sans tenir compte de la nature de chacun d'entre eux. Cela ne peut que conduire à des solutions inadéquates.

Concernant le devoir de diligence, quelles sont les considérations que la Commission devrait prendre en compte pour déterminer le champ d'application de la future loi européenne ?

Le champ d'application de la législation européenne devrait d'abord se concentrer sur la sphère d'impact direct, c'est-à-dire sur les activités des entreprises elles-mêmes, et sur les fournisseurs de premier niveau de la chaîne d'approvisionnement, en fonction de la gravité du risque, comme indiqué dans les lignes directrices de l'OCDE. Dans l'UE, certaines entreprises comptent 100 000 fournisseurs de premier niveau. Il ne serait ni pratique, ni proportionné, ni équitable d'étendre les obligations et responsabilités d'un système de diligence raisonnable obligatoire dans l'UE.

Par ailleurs, le législateur devrait veiller à inclure les entreprises de pays tiers actives sur le marché intérieur dans le champ d'application afin de garantir une concurrence loyale et des conditions de concurrence équitables.

Ensuite, dans la mesure où l'ambition de la Commission semble être d'inclure la diligence raisonnable en matière de respect de l'environnement, il est important de tenir compte des différences et des similitudes qui existent avec la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme. En effet, celle-ci nécessite souvent un traitement différent. Le devoir de diligence en matière d'environnement nécessite la collecte de grandes quantités de données et de preuves scientifiques, car les normes relatives aux produits et à l'environnement ne sont pas les mêmes partout, ce qui

complique la gestion des différentes normes et législations par rapport aux droits de l'homme.

Enfin, la future approche européenne de la diligence raisonnable doit être globale. Elle ne peut se fonder uniquement sur des obligations imposées aux entreprises. L'UE et les États membres doivent créer un environnement favorable qui aide les entreprises à mettre en œuvre une diligence raisonnable efficace. En particulier, la tâche de rassembler des informations sur la situation mondiale des droits de l'homme ne doit pas être confiée uniquement aux entreprises.

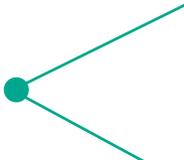
Qu'en est-il de la position particulière des PME ?

Le projet de l'UE doit aussi tenir compte des besoins des PME. Ces entreprises n'ont ni les moyens ni l'influence nécessaire pour cartographier entièrement leurs chaînes de valeur ou pour exiger des informations et un comportement déterminé de leur cocontractant. Il faut donc envisager plusieurs options, qui vont des exemptions aux exigences plus souples. Qu'elles fassent partie ou non du champ d'application, les PME se verront imposer (y compris par contrat) les futures exigences de l'UE. Il est donc d'autant plus important de s'assurer que le système est viable pour toutes les tailles d'entreprises.

En outre, un soutien aux PME sera nécessaire pour les aider à remplir les obligations, mais aussi pour les aider à combler les lacunes en matière d'information auxquelles elles sont confrontées.

À propos de la responsabilité des entreprises, quelles sont les limites à respecter ? Et quels risques sont liés à l'introduction d'une obligation stricte de diligence raisonnable ?

Des mesures d'application et de responsabilité draconiennes pourraient tout simplement amener les entreprises de l'UE à se retirer de leurs chaînes d'approvisionnement. Cela aurait deux conséquences. D'une part, la situation des communautés locales qui dépendent de la croissance et



de l'emploi stimulés par la présence d'entreprises de l'EU ne se verrait pas améliorée par le retrait de ces entreprises qui contribuent généralement à instaurer un meilleur respect de l'environnement et des droits de l'homme par les opérateurs locaux. D'autre part, ce retrait laisserait le champ libre aux concurrents des pays tiers qui ne suivront pas nécessairement les mêmes normes en matière de respect des droits humains.

Concernant l'éventuel mécanisme coercitif, il faut garder plusieurs éléments à l'esprit :

- Les sanctions doivent être proportionnées et transparentes.
- Si les obligations de diligence raisonnable obligatoires s'appliquent à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, les sanctions doivent être déterminées différemment pour les infractions commises respectivement au premier niveau et au-delà du premier niveau.
- Les sanctions doivent tenir compte de ce dont l'entreprise pouvait raisonnablement avoir connaissance, de ce qu'elle pouvait influencer et atténuer et de la gravité de la violation. La notion de "safe harbour" devrait être appliquée. En d'autres termes, les entreprises ne devraient pas être responsables des impacts si elles parviennent à démontrer que des mesures de diligence raisonnable ont été prises (idem si des remèdes appropriés ont été mis en œuvre).
- La responsabilité civile ne devrait s'appliquer que si d'une part la diligence raisonnable n'a pas été exercée, et si, d'autre part, les règles habituelles de la responsabilité civile sont satisfaites (des dommages ont eu lieu et un lien de causalité entre les deux est établi).
- Il ne devrait pas y avoir de responsabilité du fait d'autrui par laquelle les entreprises deviennent responsables des actions d'autres entités autonomes.

- Des garanties judiciaires devraient être envisagées, comprenant des mesures de protection équilibrées contre les litiges abusifs ou vexatoires ainsi qu'une réglementation des bailleurs de fonds des litiges (comme dans la directive récemment adoptée sur les actions représentatives).

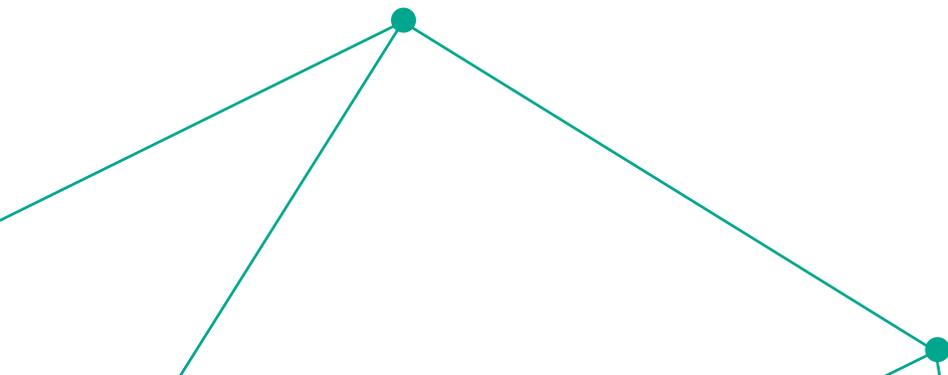
Concernant la gouvernance d'entreprise, est-il nécessaire de légiférer pour encourager les entreprises à prendre en compte des intérêts à long terme et diversifiés des parties prenantes aux côtés des intérêts financiers de leurs actionnaires ?

Je suis convaincu que les intérêts des parties prenantes doivent être pris en compte par les administrateurs de l'entreprise.

La prise en compte des intérêts pertinents des parties prenantes, tels que déterminés par l'entreprise, est directement liée à la performance et aux intérêts de l'entreprise. Depuis de nombreuses années, les entreprises prennent en compte les intérêts des diverses parties prenantes parallèlement aux intérêts financiers des actionnaires, non seulement pour répondre aux attentes du marché, mais aussi parce que cette prise en compte génère également une valeur financière.

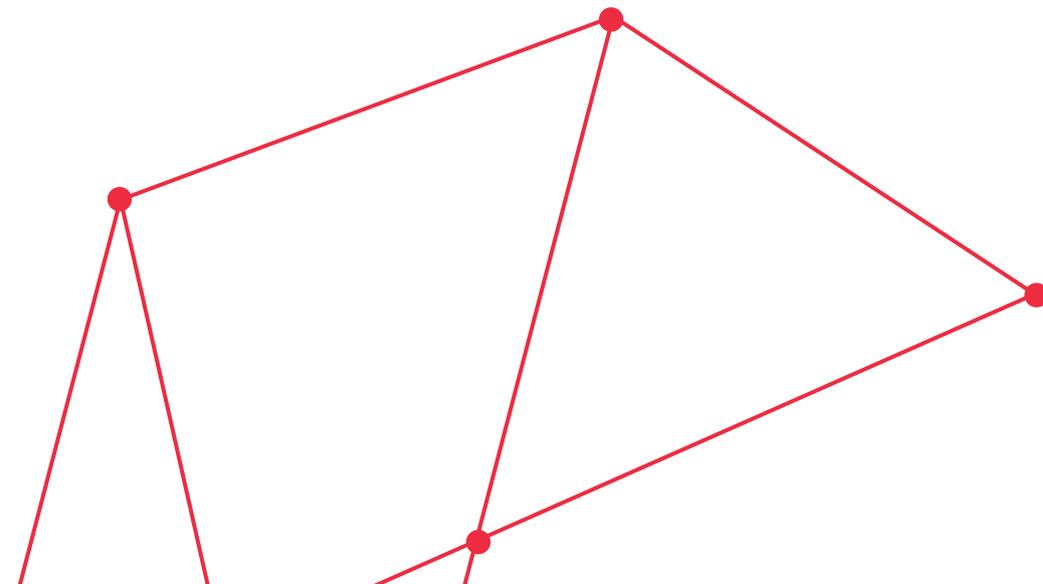
La vision selon laquelle les entreprises ne cherchent qu'à maximiser le profit des actionnaires est erronée. De plus, la prise en compte des intérêts des actionnaires ne s'oppose pas à une approche orientée vers les parties prenantes dans leurs activités et stratégies quotidiennes. Un grand nombre d'experts, dont le groupe European Company Law Experts (ECLE), ont contesté cette hypothèse. La prise en compte des intérêts des parties prenantes fait souvent partie des pratiques de RSE/durabilité des entreprises, qui, de par leur nature volontaire, vont au-delà de ce qui est requis par la loi.

Les codes de gouvernance d'entreprise de nombreux États membres (par exemple, la France, l'Allemagne, la Finlande, les Pays-Bas, la Belgique, l'Italie, l'Espagne et la Suède) ont



déjà introduit des recommandations encourageant les entreprises à intégrer davantage une perspective axée sur les parties prenantes.

Néanmoins, la transformation de l'ensemble du système juridique de gouvernance d'entreprise dans les États membres, partant d'un cadre juridique articulé autour des actionnaires (c'est-à-dire que les propriétaires sont les décideurs ultimes) vers un cadre juridique orienté vers les parties prenantes (par exemple, lorsque les parties prenantes ont des droits sur la gestion de l'entreprise, la mise en œuvre de politiques et de stratégies commerciales, l'application de la responsabilité des administrateurs envers la société elle-même) aura des conséquences négatives sur l'efficacité de la prise de décision au sein des entreprises. Cela conduira à des impasses entre les parties prenantes et à des procès interminables, puisque les intérêts de toutes les parties prenantes ne convergent jamais parfaitement. De nombreuses décisions peuvent bénéficier à certaines parties prenantes, mais en léser d'autres.



PRIX DE L'ENVIRONNEMENT 2021



Le Prix de l'Environnement de la FEDIL vise à récompenser les entreprises dont les efforts techniques et financiers ont pour but de concilier productivité et préservation des ressources naturelles.

Les entreprises souhaitant soumettre leur dossier, obtiendront le règlement du Prix de l'Environnement ainsi que le formulaire de candidature auprès de la FEDIL en envoyant un courriel à fedil@fedil.lu

Le formulaire peut également être téléchargé en ligne sur :

www.fedil.lu/fr/events/prix-de-lenvironnement-2021

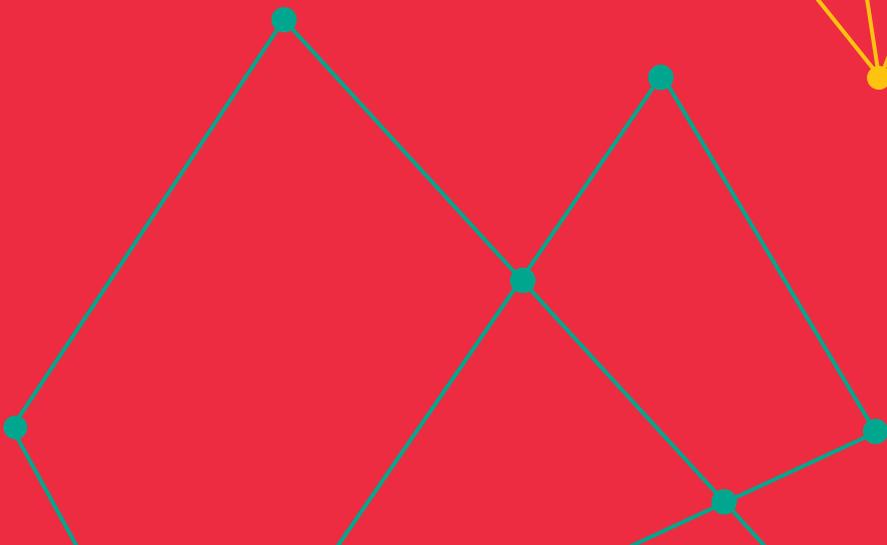
La date limite de dépôt des dossiers est fixée au 15 septembre 2021

Vos avantages

- **visibilité dans la presse et sur FEDIL.lu**
- **une vidéo sur votre projet**
- **participation au Prix Européen**



focus



A hydrogen strategy for Luxembourg

THREE PRINCIPLES AS PART OF A HOLISTIC DECARBONISATION STRATEGY

On February 3rd, the Ministry of Energy published its working document describing Luxembourg's hydrogen strategy. The publication of the document was followed by a short consultation of stakeholders, which closed in March. On behalf of its members, FEDIL participated in this consultation and submitted a note commenting on the government's working document. The latter describes a distant vision of a decarbonised Luxembourg economy using renewable hydrogen.

The industrial community supports the final vision described in the paper, and it stands ready to contribute its share of efforts to gradually reaching it. Hydrogen is considered one central solution to decarbonise the industrial sector; however, it does not come free of technological and economic constraints. Those constraints need to be addressed, at least during a transition period. Moreover, the strategy needs to strike the right balance between environmental ambitions and industrial competitiveness; its design will crucially determine whether the industrial sector can transform towards the E.U.'s climate neutrality targets of 2030 and 2050.

In line with the objectives of the Green Deal, FEDIL urges the government to balance and weigh its hydrogen strategy according to the following three principles as part of a holistic decarbonisation strategy:

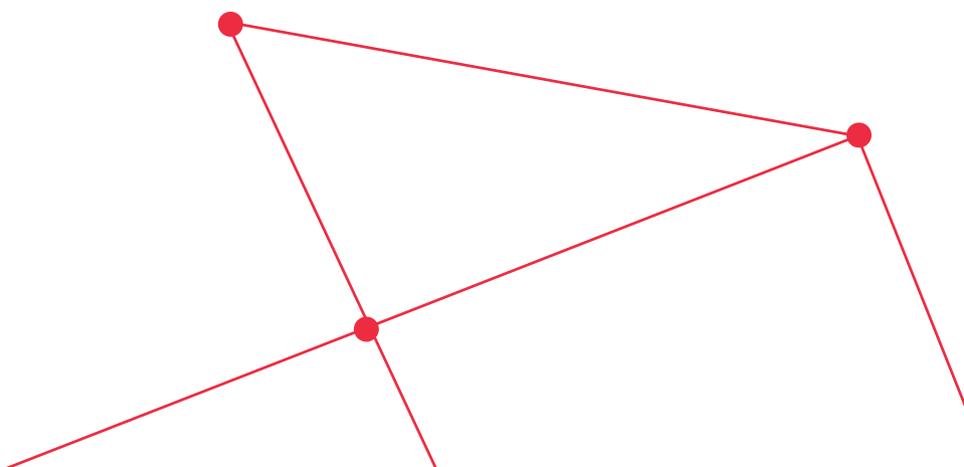
1. Avoid carbon leakage by safeguarding the competitiveness of sectors exposed to global competition while they invest in low carbon technologies;
2. Support low carbon investment in the industry to accelerate the implementation of breakthrough technologies at an industrial scale;

3. Deliver the climate target in the most cost-efficient way without undue additional costs.

The technology-neutral formulation of those principles underlines that hydrogen shall be considered one decarbonisation technology among others. Therefore, the emphasis on renewable hydrogen should not be regarded as crucial as described in the government's paper. Instead, as a holistic decarbonisation strategy, all technology options for decarbonisation must be considered and assessed according to their decarbonisation potential, technological, and economic constraints.

Figure 1 lists the potential contributions to industrial CO₂ reduction for different technologies by 2050 as assessed by industry interviewees in 2021. The Figure shows that industry leaders identified the most significant potentials in three key levers: (1) in the electrification of heat, (2) in hydrogen as fuel or feedstock and (3) in carbon capture and use or storage (CCU/S). Those three technologies dominate all the other levers in terms of quantified decarbonisation contribution. At the same time, it unveils that all three technologies' successful deployment is much dependent on how rapidly we manage to ramp up the production of competitively priced renewable electricity. Further, the assessment shows how limited the contributions are from energy efficiency, biomass as fuel or feedstock or demand circularity.

The hydrogen strategy's final objective must thus not be measured by how much renewable hydrogen it delivers but by how it contributes to decarbonising society and the economy cost-effectively.



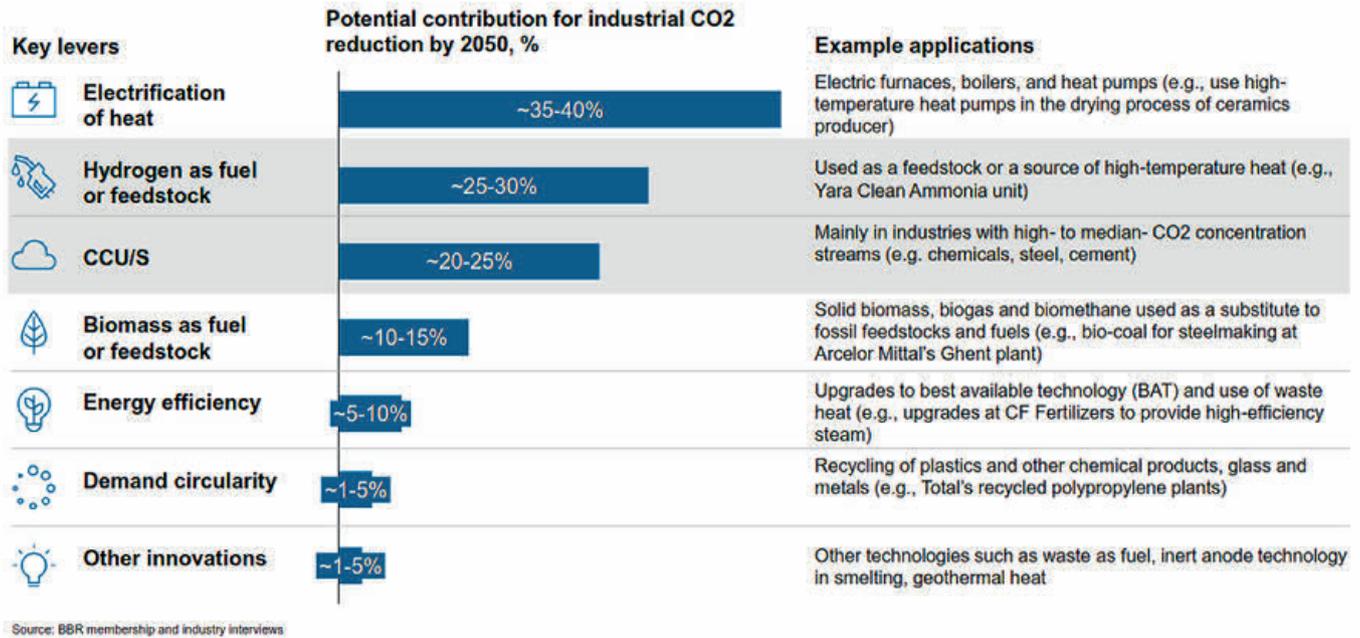


Figure 1: To reach industrial CO2 reduction goals of 2050, electrification, hydrogen, and CCU/S have key roles

A hydrogen strategy that prescribes fully renewable decarbonisation as the only route without thoroughly checking it against economic and technological realities is wishful thinking and will not find the support of the industrial community. Prematurely rejecting technological options by arguing that they are not 'green' enough will dramatically and unnecessarily reduce Luxembourg's economic attractiveness and its sector's competitiveness compared to other E.U. economies. It will undermine a European level playing field needed to decarbonise on an E.U. and global level effectively.

The following paragraphs describe what the principles mean for hydrogen deployment as a decarbonisation agent in the industry.



In the global drive towards decarbonisation of the steel industry, a high potential is seen in hydrogen as an energy source and reducing agent. Switching stepwise the conventional ironmaking route to hydrogen-based

iron ore reduction would gradually replace fossil carbon with green hydrogen in the reduction process, thus reducing the carbon footprint of integrated plants. Relying on our long-standing process know-how and the cooperation with partners, Paul Wurth develops in detail the technical integration of H2 generation with a huge production capacity. Furthermore, it dedicates significant efforts to assess and optimise the business case of the industrial configuration. This reflects the ambition to make Luxembourg a global innovation centre for green metallurgy and hydrogen technology within SMS group, the mother company of Paul Wurth.

We also see new arising opportunities in so-called Power-to-X applications for the mobility sector. In close cooperation with the electrolyser company Sunfire and additional partners, Paul Wurth is developing hydrogen-based technologies to produce synthetic fuels. These are required to meet climate targets, especially in the aviation sector, where the demand for sustainable fuels will grow from year to year, driven by European policies.

Georges Rassel, CEO of Paul Wurth

¹ <https://www.iea.org/reports/clean-energy-innovation>

² IPCC special report on "Global Warming of 1.5°C", chapter 4

³ European Commission: "A strategic long-term vision for going climate-neutral by 2050"; chapter 7

1. AVOID CARBON LEAKAGE BY SAFEGUARDING THE COMPETITIVENESS OF SECTORS EXPOSED TO GLOBAL COMPETITION WHILE THEY INVEST IN LOW CARBON TECHNOLOGIES

Around 35% of the cumulative CO₂ emissions reductions needed to shift to a sustainable path come from technologies currently at the prototype or demonstration phase. A further 40% of the reductions rely on technologies not yet commercially deployed on a mass-market scale. Those findings by the International Energy Agency¹ show how urgently research, development, and innovation (RDI) are needed to accelerate the emergence of industrial-scale low-carbon breakthrough technologies. They also suggest that while RDI is ramping up, we need to deploy low carbon technologies as they become available, even if they are not yet 100% carbon-neutral or renewable.

Today, the government promotes electric mobility even though the power grid is not fully decarbonised. In this way, hydrogen as a decarbonisation agent should be introduced even if it is not 100% renewable yet. During a transition phase, until large volumes of hydrogen can be produced by renewable electricity, different low-carbon

hydrogen types must be permissible and promoted. Also, other intermediary low-carbon technologies such as CCU/S, direct electrification in some cases, and renewable heat sources must be allowed during that transition phase. Even for applications where we know that those technologies do not represent the definitive solutions towards carbon neutrality. By rejecting CCU/S as a transition technology, the Luxembourg government undermines the IPCC's² and the E.U.'s³ recommendation on decarbonising energy-intensive industries. Both explicitly mention the necessity of carbon removal technologies such as CCU/S to reach carbon neutrality by 2050. An energy policy that rejects these technologies equals revoking support of reaching the carbon neutrality objective of 2050 in Luxembourg. It is de facto endorsing carbon leakage. While the Luxembourg government dismisses CCU/S technologies as ineffective to fight climate change, we observe that some of our closest allies from the Benelux initiated many such projects already (see Figure 2 *).

Ongoing large-scale CCS projects in the Benelux

Project	Scope	Capture Capacity	# CO ₂ suppliers	Source of supply
1 Porthos		2.5 Mtpa (2023) 10 Mtpa (optional phase 2)	4	Air Liquide, Air-Products, Shell and ExxonMobil
2 Athos ¹		4-5 Mtpa (2030)	1	Tata Steel
3 Aramis		N.A.	N.A.	N.A.
4 H-Vision		2.2 Mtpa (2026) 4.3 Mtpa (2031)	5	Shell, ExxonMobil, BP, Equinor, Air Liquide
5 Carbon Connect Delta		1 Mtpa (2023) 6.5 Mtpa (2030)	5	Arcelor Mittal, Dow, Yara, Zeeland Refinery and PZEFH
6 Antwerp@C		~9 Mtpa (2030)	6	Air Liquide, BASF, Borealis, ExxonMobil, Ineos and Total)

Total capacity >20Mtpa² by 2030

1. Includes the Everest project from Tata Steel which is the carbon capture segment of the Athos project 2. Assuming all projects will come online

Ongoing pilot & industrial scale CCU/S projects in the Benelux

Project	Scope	Key companies	CO ₂ source	CO ₂ -based product	Start-up date
1 Basic Oxygen Furnace 2 Urea		ArcelorMittal, TNO	Steel (0.1 mtpa)	Urea	
2 Renewable Jet Fuel from air		EDL	Direct air capture	E-kerosene (~300t p.a.)	
3 North -C-Methanol		ArcelorMittal, Engie, Fluxys	Steel (0.07 mtpa)	E-methanol (~45,000t p.a.)	2024
4 Power-to-Methanol		Engie, Fluxys, NOVYN		E-methanol (~8,000t p.a.)	2022
5 Steelanol		Arcelor, Primetals, Lanzatech	Steel (0.2 mtpa)	Bio-ethanol (~65,000t p.a.)	2022
6 Leilac project ³		Heidelberg Cement	Lime (0.02 mtpa)		2019
7 Columbus		Engie, John Cockeril, Carmeuse	Lime (0.02 mtpa)	E-methane	2025

3. The Leilac project focuses on improving capture technology for CO₂ produced during the lime & cement production process. Captured CO₂ is released into the atmosphere



Source: Company websites, Press search

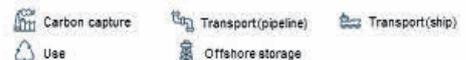


Figure 2: While Luxembourg dismisses CCU/S technologies, our Benelux partners are embracing them

Preventing carbon leakage and safeguarding the local industry's competitiveness means that Luxembourg must give its industry the same access to low carbon technologies as the other Member States. This includes connecting to transnational hydrogen grids as interconnection opportunities become available even if they are not reserved for 100% renewable hydrogen. It also includes supporting sectors that are hard to decarbonise to find solutions. The industrial federation reckons that Luxembourg's geographic location, away from natural carbon storages sites, does not make CCS a viable option. CCU, however, must remain an option to those industries with an incompressible part of CO₂ emissions, such as cement and glass production.



Hydrogen as an energy resource is undoubtedly called to play an essential role in the decarbonisation of our consumption. However, its potential to reduce CO₂ emissions remains limited for the cement industry, as 2/3 of our emissions are generated by decarbonising raw materials. As a result, our industry is one of the so-called hard to abate industries in terms of greenhouse gas (GHG) emissions. Nevertheless, we are pursuing an ambitious roadmap to reduce our CO₂ emissions based on the activation of all the levers that can be mobilised throughout the value chain of the cement and concrete industry. A 40% reduction compared to 1990 can thus be envisioned in the best-case scenario. Achieving carbon neutrality by 2050 will further require breakthrough technologies that are not yet available today. The remaining incompressible CO₂ emissions will ultimately have to be captured, stored, or used (CCU/S). For sites not connected to CO₂ transport infrastructures, access to "green" hydrogen will be fundamental for transforming captured

CO₂ into feedstocks for chemical energy storage or the synthesis of polymers and other chemicals. This technology also requires an abundant availability of renewable electricity. Carbon neutrality by 2050 thus remains an ambitious goal that will only be achieved with considerable effort. It will require large-scale public and private investments.

The four European cement companies Buzzi Unicem SpA - the parent company of CIMALUX, HeidelbergCement AG, SCHWENK Zement KG and Vicat S.A. founded CI4C - Cement Innovation for Climate at the end of 2019 to demonstrate the practical feasibility of carbon capture and use. CI4C's "catch4climate" project is intended to determine the conditions for the large-scale deployment of technologies for separating CO₂ from the production process of clinker, an essential constituent of cement, and to develop the further conversion of the captured CO₂ into raw materials.

Christian Rech, Fondé de pouvoir, conseil et information, Cimalux S.A.

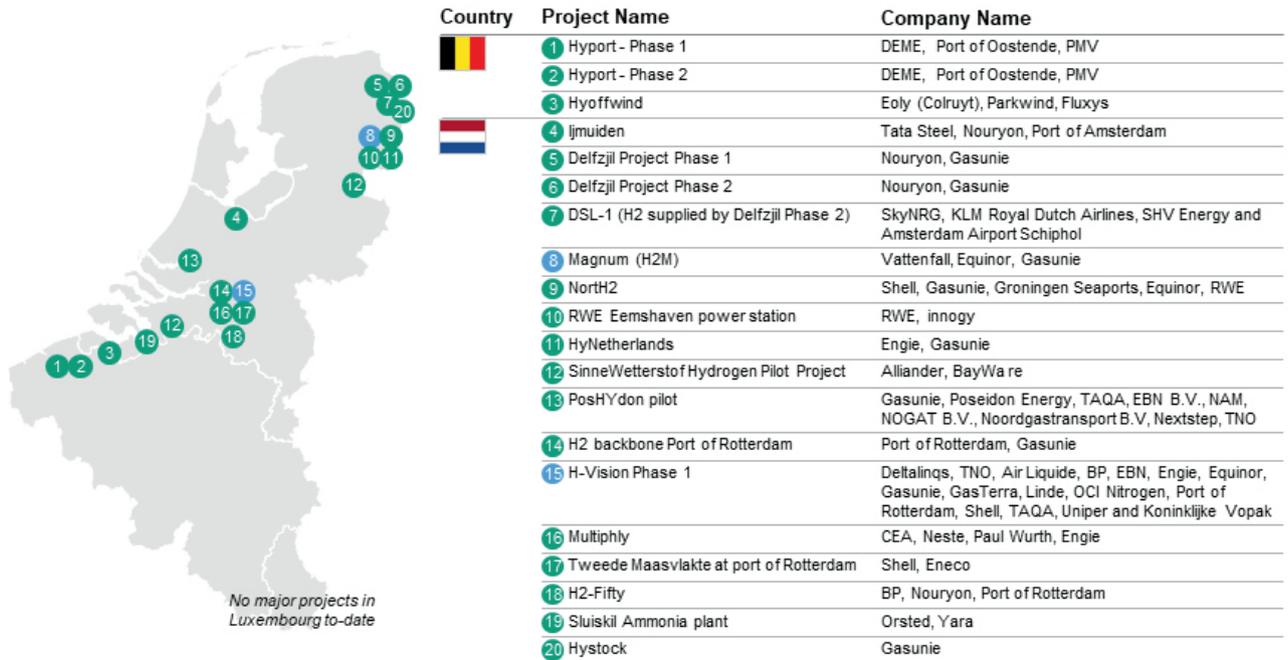
Finally, FEDIL believes that the hydrogen strategy should review its approach to focus mainly on analysing the current situation until 2030. The time until 2030 should already be used to implement tangible projects that help companies decarbonise cost-effectively. Until 2030, EUA⁴ prices are expected to double. Without access to alternative low carbon fuels, the most exposed companies risk being put out of business. Others may relocate to destinations that offer more or more rapid support. Carbon leakage, in this case, is not outside the E.U. but from Luxembourg to the other Member States with more pragmatic hydrogen and decarbonisation strategies.

Once more, our partners from the Benelux show the way. They demonstrate that waiting is no good option for small and highly interconnected economies to tackle the energy transition. Figure 3 * shows an inexhaustive list of ongoing hydrogen projects in the Benelux. Unfortunately, no project is done in Luxembourg.

⁴ European Union Allowance (EUA) are the tradable units under the European Union Emissions Trading Scheme (EU ETS), giving the holder the right to emit one tonne of carbon dioxide (CO₂)

Ongoing hydrogen projects in the Benelux

● Green Hydrogen ● Blue hydrogen



1. Including large-scale projects with focus on infrastructure for heavy industry, but excl. smaller-scale research initiatives (e.g., lab R&D by individual players) or non-industrial end-uses (e.g. fuel cell-based mobility)
2. Significant underestimate likely due to (i) technology maturity (early-stage projects) and (ii) lack of public information

Source: Hydrogen projects database; Hydrogen counsel, Press research, Company statements, European Commission Emissions Database for Global Atmospheric Research 2018

Figure 3: Our Benelux partners have launched a significant number of hydrogen projects (Not exhaustive - based on publicly announced projects)

2. SUPPORT LOW CARBON INVESTMENT IN THE INDUSTRY TO ACCELERATE THE IMPLEMENTATION OF BREAKTHROUGH TECHNOLOGIES AT AN INDUSTRIAL SCALE

In many sectors, the introduction of low carbon hydrogen as an alternative energy carrier or reaction agent is dependent on novel breakthrough technologies at an industrial scale. The industry has to carry the burden of developing those technologies to an industrial scale. It also bears the investment of upgrading installations and then operating them at costs that are expected to be higher than for conventional technologies. This

effort's success and pace must be supported by state aid, incentivising R&D efforts, supporting CAPEX for upgrading installations and OPEX for running them profitably. The related E.U. and national state aid rules must be adapted rapidly, and the Luxembourg government must be willing to set aside consequent budgets to accompany this transition.

Public RDI projects in the hydrogen strategy need to be evaluated, ranked, and their funding prioritised according to their contribution to transform the existing sectors towards carbon neutrality or to attract inherently sustainable next-generation industries. Public RDI spending must be adapted to match the decarbonisation challenge's magnitude without neglecting current RDI priorities. Spending by the industry, such as the Paul-Wurth chair in Energy Process Engineering, focusing on hydrogen's deployment in industrial processes, show the way. They must be encouraged more and met by suitable public funding to further accelerate low carbon technology developments.

⁵ Une Stratégie Hydrogène pour le Luxembourg, page 13 :

« Industrie. Les procédés difficiles à décarboner (à températures très élevées ou de réduction) auront besoin assez rapidement d'une alternative zéro-carbone... »

versus volumes page 7: 0.4 TWh annually for industry

versus 1.2 TWh for heating/cooling sector, and 2.4 TWh for the transport sector

The industry's investment level and the pace of introduction of novel technologies also rely on hydrogen's availability in large enough quantities and whether its deployment can be based on a viable business case. Within this context, FEDIL suggests reassessing the sectoral volumes proposed in the government's hydrogen strategy working paper and matching them with the decarbonisation priorities it attributes to those sectors. The paper seems to prioritise the industry's decarbonisation among the three target sectors, yet it foresees only the lowest of the three volumes for it ⁵. Much larger volumes of low carbon hydrogen will be needed if, besides industrial processes, industrial heat, which bears the highest decarbonisation potential, is targeted. FEDIL is ready to engage in the dialogue to contribute to reassessing volumes and decarbonisation priorities.

Priorisation of sourcing options

1. EU imported low carbon hydrogen with and without CCU(S)
2. National hydrogen production from grid electricity with and without guarantees of origin
3. Consider alternative national hydrogen production f. ex. from local waste
4. Additionality must be introduced gradually and not as a precondition
5. Engage in energetically efficient and cost-effective sourcing projects with third countries

Priorisation of transport options

1. Participate in transnational hydrogen grid projects to rapidly gain access to interconnection opportunities
2. Support transport of all types of hydrogen in the national grid
3. Engage in low carbon hydrogen transport infrastructure projects - do not restrict to renewables only
4. Injection of hydrogen into the gas grid must be considered during the transition phase

Figure 4: Prioritisation of hydrogen sourcing and transport options that accelerate the industry's investments during a transition phase

A national strategy that subscribes to the rapid deployment of hydrogen must apply a flexible sourcing and transport approach according to the pace of hydrogen's availability on the markets. Knowing that only two per cent of hydrogen comes from renewable sources today, other forms than renewable hydrogen must be considered during a transition

phase. Figure 4 suggests priorities for sourcing and transport options to make low carbon hydrogen rapidly available in Luxembourg. It follows a gradual 'greening' of options during a transition phase until an international market dynamic establishes, making sufficient renewable hydrogen available on the market at a competitive price.

Luxembourg's permit and construction lead times of a minimum of 2-10 years for infrastructures development projects suggest that investment decisions for some of those options need to occur in the next 12 months to have projects online before 2030.

3. DELIVER THE CLIMATE TARGET IN THE MOST COST-EFFICIENT WAY WITHOUT UNDUE ADDITIONAL COSTS

A hydrogen strategy that sticks to this third principle can be realised by allowing a transition period until a proper renewable hydrogen economy develops. It includes considering multiple sourcing and transport options, as described in the previous chapter (see Figure 4), as long as renewable hydrogen is scarce and expensive. The corresponding strategies must find the right balance between the potential decarbonisation benefits and the related sourcing or transport costs.

For sourcing, this means that, during a transition phase, CCU/S based hydrogen imports in large quantities must be permitted or that a national hydrogen production shall be considered either via grid electricity (local electrolyzers) or other low carbon production methods (f.ex. bio-hydrogen production from waste materials). Furthermore, local industrial applications with the highest decarbonisation benefit versus costs shall use this hydrogen in priority. Such applications are, for example, ETS installations or other industrial processes with high decarbonisation costs. Using it to substitute the current fossil fuel-based hydrogen applications may fail that cost-benefit criterion and would not improve Luxembourg's industry's emission performance.



ArcelorMittal

ArcelorMittal is preparing for the transition to a hydrogen-based economy, as it accelerates its decarbonisation strategy which involves pursuing two breakthrough carbon-neutral technology routes: Smart Carbon, and an innovative DRI-based route.

As cost-effective hydrogen becomes available, Smart Carbon will become Hydrogen Smart Carbon, where hydrogen becomes a key reductant in steelmaking. The innovative DRI route involves moving from using predominantly natural gas to green hydrogen. To enable the availability of hydrogen for steelmaking, ArcelorMittal is participating in the establishment of regional hydrogen networks.

The "Hamburg Hydrogen Network" will benefit ArcelorMittal's project in Hamburg, where a pioneering project is underway to build an industrial pilot to produce DRI from green hydrogen instead of natural gas, by 2025.

The "Clean Hydrogen Coastline" and the "Hydrogen Cluster East Brandenburg" networks will benefit two of the company's DRI-based projects. In Bremen, the group plans to build a large industrial DRI plant and an electric arc furnace (EAF), while in Eisenhüttenstadt a new EAF will be built, supplied with DRI made using hydrogen, from Bremen.

In Belgium, ArcelorMittal is supporting the development of 'SeaH2Land', which plans to link GW-scale electrolysis to an area of large industrial demand, where ArcelorMittal Gent is located. ArcelorMittal is involved in similar projects in the north of France, and the north of Spain.

Roland Bastian, CEO & Country Manager ArcelorMittal Belval & Differdange S.A.

Applying the decarbonisation benefit versus costs consideration to hydrogen transport means prioritising the existing gas grid's repurposing to transport a blend of hydrogen and natural gas⁶. The argument that hydrogen is a too noble gas to mix with other gases does not hold. The use of hydrogen is not an end in itself but a mere means for decarbonisation. Injecting low carbon hydrogen into the grid during a transition phase could contribute to rapidly decarbonising parts of the gas grid. This approach would allow a gradual phase-out/reconversion of the gas grid and avoid decommissioning grids that are not yet fully depreciated. It would also address the challenge of financing

dedicated hydrogen grids with only a few connected consumers.

CONCLUSION

The government's hydrogen strategy must refocus its vision on the short to the midterm horizon. It must describe the transition roadmap, including an action plan, milestones, and budgets until 2030 so that at the latest, by the end of this decade, the industrial community has a clear vision on what hydrogen and other decarbonisation assets it can count on to reach their emission targets. Ideally, this vision would be accompanied by tangible first projects showing the government's commitment to supporting the industry in its decarbonisation efforts.

Knowing that permit and construction lead times of hydrogen or CCU/S infrastructure projects in Luxembourg would require a minimum of 2-10 years, investment decisions for such projects need to occur in the next 12 months to have projects online between 2025 to 2030. Further, industrial assets typically have a lifetime of 30 – 50 years, so that any investment decision now affects economic gains for the next few decades and influences whether we can reach the 2050 climate targets. As a result, industrial investments risk

° In so far as the injected hydrogen does not alter the blend's quality and remains within the specification range of the current grid

** Source: Benelux Business Roundtable (April 2021):*

How Benelux's industry and power sector could become carbon neutral by 2050

stalling or being withdrawn the longer the government does not commit to a more short-term action-oriented plan. The urgency of the climate crisis, often used to argue climate policies, should also apply to creating decarbonisation options for the industry.

Moreover, the competence gap that Luxembourg is about to accumulate in both sustainable molecules and CCU/S technologies raises concern. Among the 35 hydrogen and CCU/S projects identified in the Benelux, not one is in Luxembourg. There are merely two Luxembourg based companies involved in all those projects. The lack of experience to integrate key decarbonisation technologies into Luxembourg's economy will make it challenging in the future to offer viable decarbonisation solutions to sectors needing them most. With the rising EUS prices, they will inevitably be exposed to carbon leakage. According to the European Commission's definition of carbon leakage sectors, a workforce of over six thousand people is affected directly by the risk of carbon leakage in Luxembourg, including steel, aluminium, glass, cement, and copper. The Luxembourg government must thus consider rethinking its position to offer the industry realistic and cost-effective decarbonisation perspectives in a timely manner.

GASTON TRAUFLER

Head of Industrial Policy at FEDIL

gaston.trauffler@fedil.lu



Actualités de la FEDIL

DISTINCTIONS HONORIFIQUES 2021

14 juin 2021

Dans le cadre d'une cérémonie qui a eu lieu le 14 juin 2021 au Ministère de l'Économie, M. Franz Fayot, Ministre de l'Économie, a remis les décorations conférées à plusieurs ressortissants de la Chambre de commerce, couvrant notamment le secteur de l'industrie.

Ordre de la Couronne de Chêne

Chevalier : Romain Hoffmann, Président du Groupement Pétrolier Luxembourgeois ; Paul Kaiser, Vice-Président du Groupement Pétrolier Luxembourgeois.





**Federation
for
Recruitment, Search & Selection**



Communiqué de presse

Luxembourg, 21 juin 2021

La fr2s créé le premier label de qualité en recrutement

La Federation for Recruitment, Search & Selection défend, valorise et assure la promotion de ses membres cabinets de recrutement et chasseurs de tête implantés au Grand-Duché de Luxembourg. Dans le cadre des évolutions réglementaires touchant l'ensemble de ses clients tant industriels que financiers, dans une volonté d'aller plus loin en matière de transparence, elle vient de créer son propre label. Il est destiné à différencier les acteurs du recrutement qui offrent un niveau de qualité supérieure et des garanties de service dans le respect de la déontologie.

L'obtention de ce label est soumise à un audit externe conduit par le cabinet ESCEM, organisme de certification indépendant basé au Luxembourg. Dans cette dynamique, tous les cabinets membres de la fr2s ont été audités pour certifier l'alignement avec le code de déontologie de la profession mis en place en 2018. Dans la continuité de cette volonté d'encadrer la profession, la création d'un label de qualité vise à donner des garanties claires en matière de process, de confidentialité et de protection des données tant pour les candidats que pour les entreprises clientes.

Fort de son taux de croissance soutenu, le marché luxembourgeois se caractérise aujourd'hui par un afflux de cabinets de recrutement dont le nombre est disproportionné par rapport à la taille du pays. Le turnover accru des employés et l'inflation des salaires représentent de sérieuses conséquences pour préserver la compétitivité des entreprises luxembourgeoises déjà impactées par la pénurie de talents pour certaines d'entre elles.

Avec la création de ce label, la fr2s affirme son ambition de changer le monde du recrutement avec cette première étape vers la régulation de la profession.

À propos

Créée en 2016 sous l'égide de la FEDIL, la Federation for Recruitment, Search & Selection est une association de référence pour les professionnels du recrutement au Luxembourg.

<https://fr2s.lu>

Contact presse

Agence More Than Words
Nathalie Philippe
nathalie@agencemorethanwords.com
www.agencemorethanwords.com
+33 7 83 46 56 36



Devenez partenaires de l'Université du Luxembourg !

INNOVER GRÂCE À L'INVENTIVITÉ ACADÉMIQUE

Le développement des entreprises dans un contexte international très compétitif leur impose de se maintenir au meilleur niveau, et de déployer une démarche d'innovation pour proposer de nouveaux produits, procédés et services à leurs marchés existants ou en devenir.

L'innovation provient parfois de comparaisons avec la concurrence, de la pression des clients ou des offres des fournisseurs. Mais pour une différenciation radicale et une évolution ambitieuse, il existe une voie royale : la collaboration avec le monde universitaire.

L'université dispose de moyens uniques, en termes de compétences scientifiques et technologiques, d'équipements et de ressources techniques. Mais le monde universitaire est aussi un vivier extraordinaire de talents aptes à réfléchir dans la durée pour générer des idées et proposer des pistes de solutions originales face à des problèmes complexes.

PARTENARIATS ET TRANSFERTS DE CONNAISSANCES ET DE TECHNOLOGIE

Fidèle à sa mission de contribuer au développement social et économique du Luxembourg, l'Université a choisi de créer un outil dédié aux partenariats avec le monde socio-économique. L'objectif revendiqué est de faciliter le transfert des connaissances et des technologies développées par l'université, seule ou en partenariat, vers les entreprises et la société dans son ensemble. Cet outil de collaboration est logiquement baptisé « service central des Partenariats, du Transfert de connaissances et de technologies » (PaKTT Office).

Son rôle est de faciliter l'interface entre les Facultés et Centres interdisciplinaires de recherche de l'Université, et son environnement socio-économique. Il regroupe des professionnels expérimentés dans le domaine des partenariats Recherche public-privé (PPP). Il s'assure que les partenariats envisagés sont bien définis en termes d'objectifs, de moyens mobilisés et sont cadrés de manière professionnelle et sécurisante. Pour cela, il conseille les chercheurs dans la définition des projets, participe aux négociations contractuelles avec les partenaires et met en œuvre la politique de protection industrielle des résultats obtenus.

Le PaKTT office est là pour définir avec vous le meilleur cadre de collaboration prévoyant notamment les modalités de diffusion de résultats tout en préservant une certaine confidentialité, les sources de financements, et la gestion de la propriété intellectuelle. Cela permet de gérer le déroulement de la collaboration et des phases ultérieures d'exploitation des résultats obtenus conjointement.

DES TALENTS À LA DISPOSITION DES ENTREPRISES

Il existe de nombreuses possibilités de collaborer avec l'Université du Luxembourg, en mobilisant les ressources et les talents académiques. Les transferts de connaissances reposent pour l'essentiel sur les ressources humaines. Vous pouvez avoir accès à nos meilleurs experts scientifiques, chercheurs et professeurs qui s'appuient sur un vivier de post-docs et d'étudiants, du master jusqu'au niveau PhD.

Le temps de la production de nouvelles idées n'est pas un temps court, et un des outils principaux de collaboration est le travail de thèse PhD en 3 ans. Des phases préliminaires plus courtes sont cependant souvent nécessaires afin d'orienter les projets, par exemple via du conseil scientifique, des expertises, des études bibliographiques, des tests préliminaires ou des stages étudiants encadrés.

L'ensemble des collaborations peuvent bénéficier de multiples soutiens financiers au niveau national et européen. L'Université maîtrise les procédures de mobilisation de ces co-financements publics, au bénéfice de ses partenariats (en 2019 plus de 25 M€ ont ainsi été obtenus par l'UL pour financer ses projets collaboratifs).

Le champ des collaborations couvre un panorama large incluant des dispositifs ambitieux tels que des Chaires.

Pour les détails des modalités de collaboration, contactez-nous !

DES SOLUTIONS TECHNOLOGIQUES POUR DÉVELOPPER LES ENTREPRISES OU CRÉER DES SPIN-OFFS

En parallèle du soutien aux partenariats, le PaKTT office assure également une détection de résultats innovants qui après des phases de protection industrielle, notamment par brevets, conduit à la proposition d'offres technologiques vers des entreprises existantes, ou à la création de spin-offs.

Contact : lidia.aguilera@uni.lu

QUELQUES EXEMPLES ILLUSTRANT LES MODÈLES DE COLLABORATION

Pour la société **CERATIZIT**, les collaborations impliquent des étudiants de Master et des doctorants, mais aussi des chercheurs confirmés. Avec nos physiciens des matériaux, les propriétés des composites métalliques n'ont plus de secret ! Le Fonds national de la recherche soutient des Bourses industrielles qui boostent ce partenariat.

Un engagement responsable et de long terme vient d'être conclu avec **Paul Wurth**, via une Chaire dédiée à l'hydrogène basée à la Faculté des Sciences, pour défricher les nouvelles pistes de transition énergétique et de développement durable.

L'Association des Banques et Banquiers au Luxembourg (**ABBL**) et sa Fondation pour l'Education Financière développent avec le SnT des outils d'intelligence artificielle fiables pour une diligence instantanée dans la lutte contre le blanchiment des capitaux.

La jeune entreprise **LetzMath** créée par une docteure de l'Université vient de remporter le World Summit Awards, un concours international visant à promouvoir l'innovation numérique locale pour améliorer la société. Elle exploite sous licence le programme Magrid, une solution d'apprentissage des mathématiques développée dans nos laboratoires dédiés à l'Education.

En simulant des écoulements de gaz, les ingénieurs de l'Université soutiennent le développement de la société **ROTAREX** dans le domaine de la lutte contre les incendies.

Dans le domaine de la sécurité des automobiles, c'est l'entreprise **IEE** qui développe de nouveaux matériaux, grâce aux spécialistes en photovoltaïque mais aussi aux théoriciens de la Faculté des Sciences.

INFORMATIONS PRATIQUES

Nous sommes à votre disposition, écrivez-nous à ktt@uni.lu
En direct : Head of the PaKTT Office
christophe.haunold@uni.lu

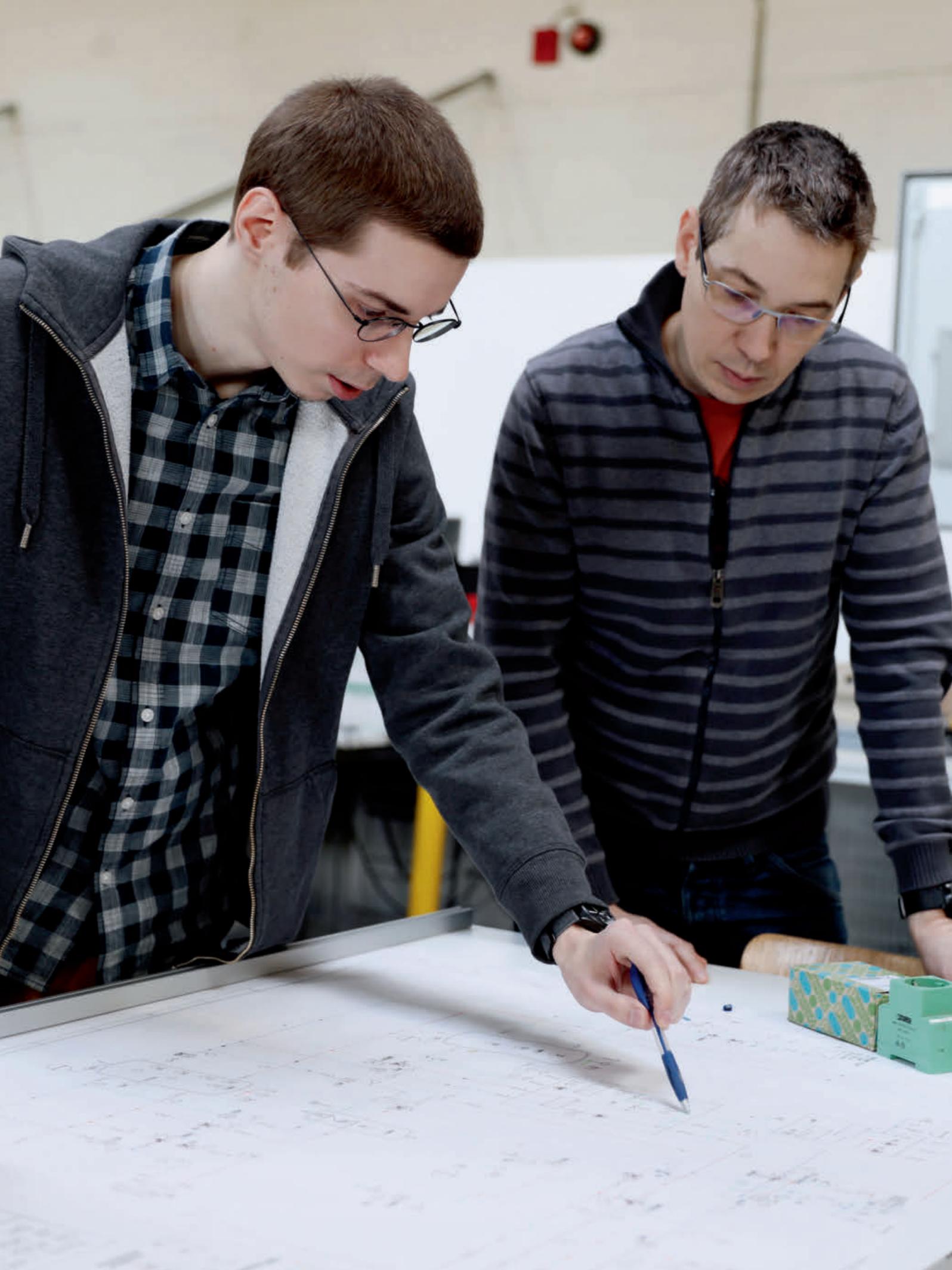
Retrouvez le détail des domaines couverts par l'Université sur <https://wwwfr.uni.lu> et une sélection de nos offres technologiques sur <https://luxembourg.portals.in-part.com/>

Les contacts directs avec les centres de recherche interdisciplinaire et les facultés sont naturellement également encouragés : leurs chercheurs ainsi que leurs personnels support à la recherche et au Tech Transfer œuvrent en lien étroit avec le PaKTT Office.

Plus d'information sur <https://wwwfr.uni.lu/centres> et <https://wwwfr.uni.lu/facultes>

Stages étudiants: careercentre@uni.lu
https://wwwfr.uni.lu/etudiants/career_centre

En direct : romain.raux@uni.lu



Reduce your carbon footprint and make sustainability visible with WAVES

Nowadays, companies face many challenges regarding sustainability. They need to comply with already implemented as well as upcoming environmental and social standards and regulations, to easily integrate sustainability into their existing business processes. The recent EU Green deal will put even more pressure on companies in that regard.

Carbon emissions caused by the industry have a significant impact on climate change. Besides, customer demand for reliable CO₂ emission data and environmental responsibility is growing.

As a consequence, companies must seek to reduce their ecological footprint and adjust the way they operate. They will have to learn how to manage their sustainability in an efficient and transparent manner. Companies will need to be able to showcase their carbon emissions and their policy towards sustainability.

Therefore, companies must be able to rely on a solid partner for sustainability.

WAVES, Worldwide Added Values for Environment & Sustainability, offers a brand-new module-based Platform as a Service (PaaS) to manage the sustainability of companies.

Using the powerful capabilities offered by cloud technologies, WAVES created the first Sustainability Management Platform (SMP). The modules of the SMP can be seamlessly connected with the customer's IT system via interfaces. The platform processes real-time data with the input of customer's data. An algorithm then calculates the carbon footprints, applying latest standards and methodology and in full compliance with current regulations.

Calculating carbon footprints needs several parameters. Sometimes, some of these parameters might not be available

within the customer IT system. Then, the Sustainability Management Platform uses Artificial Intelligence and Big Data Analysis to make the most accurate assumption based on the latest available data and fills the gaps to provide the most precise result.

By analyzing the dashboards generated by the platform and using the results of the calculations, managers get transparency on carbon footprints. The platform allows managers to monitor their impact on the environment and society as well as their sustainability in a transparent way, to make the right decisions towards sustainability (e.g., which truck has the lowest fuel consumption and carbon emission, which energy source should be used, decide on the investment in new truck types for the next years).

WAVES' vision is to make sustainability visible. The use of the SMP should lead to a change in behavior, facilitate decision-making towards sustainability and ultimately, enable circular economy.

Besides the ability to calculate the carbon footprint along the entire supply chain and across different transport modes, it can also calculate emissions from production sites, and provide a global picture of the total carbon footprint of products. One day, when circular economy has become a reality, a consumer will be able to base a buying decision of a product not only on the price or the brand, but also on the real carbon footprint over its lifecycle.

As a start-up, WAVES addresses the logistics sector in the first step since transports are the second biggest source of CO₂ emissions with impact on climate change, first one being energy sourcing. WAVES plans to offer further solutions for all other sectors such as automotive, food and beverages, manufacturing, construction, or fashion in the near future.



How rejustify turns people into data heroes

A huge amount of statistical data is publicly available, from many sources. The main challenge is being able to find them, gather them in the most desired format, and fill them into data sets for business and research purposes.

Furthermore, without a strong technology to perform this task, data set preparation is a real conundrum. Adding on top of it many different formats, it quickly becomes an overwhelming task.

Indeed, manual data set preparation is error-prone, time consuming and mentally exhausting for users.

After having lost a considerable time in manual data set preparation, rejustify co-founders finally solved this endless issue. Relying on the common characteristics between how statistical data are stored in complex databases and how they are used in a typical data set, they started to classify, structure, and connect data from multiple publicly available statistical sources into a data catalog. Rejustify team developed a technology to build data sets automatically. The technology has been set up as a freemium SaaS in a high-availability 100% cloud serverless architecture that can scale elastically.

The main asset of rejustify's service is in being the only data management company with no data but knowing how and where to query them in real-time, instantly.

The solution brings a lot of value since it is a time saver. By enabling automation, it facilitates decision-making process. For analysts, it cuts their data set preparation time ten times. For businesses, this brings a competitive edge in speed and accuracy for their data analysis. This innovation is reached by employing learning algorithms that read analysts' empty tables and data sets to characterize their structure and format, find and suggest the best matching tables from primary sources, simultaneously query multiple sources worldwide via API, and populate the analysts' table with data in appropriate formats, in real-time. Rejustify is a one-stop-

shop to 600 million structured data series from more than 70 most trusted publicly available statistical data sources. There is a gigantic opportunity to feed quality data to HPC Meluxina in Luxembourg, to support science and research as well as to bring more active money managers into Luxembourg.

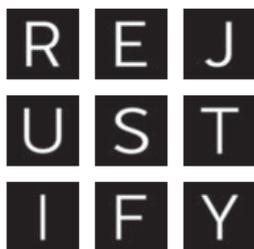
Additionally, rejustify can set up tailor-made cloud data lakes and feature stores for users and make it highly secured for a closed private workgroup or make it open to public.

Rejustify already started with pilot trials, for example, for Bruegel, the world's leading economic think-tank. The start-up took their top-notch research results originally disseminated as an Excel sheet only available on a subpage of their website and turned it into a structured data set in a public cloud data repository so that anyone in the world can find, access and merge it with any other statistical data.

Similarly, multinational companies have plenty of in-house data stored in legacy systems which only few IT profiles can access and even fewer can query before supplying them to operation teams. It is a clear waste of time, wages and business opportunities. There is value in rapid and seamless merging and enrichment of internal data with external data.

In the end, the tool could allow for production forecasting in industry, enabling manufacturers to optimize, for instance, load across production plants using also external factors like rising average temperature in one country, a surprise decrease in unemployment rate in another one and above-average rain accumulation yet in another one.

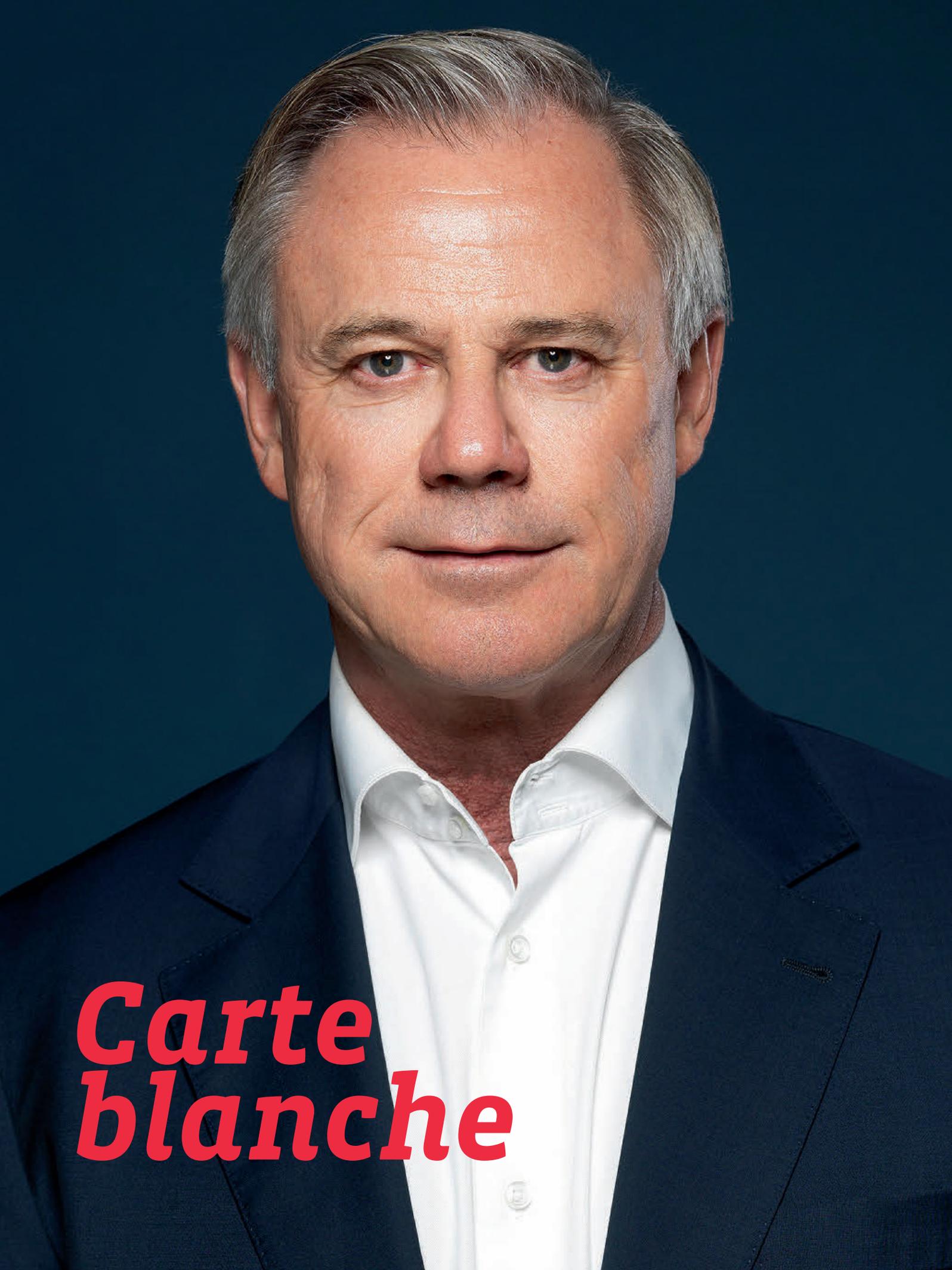
All these opportunities are just a few clicks away from anybody using rejustify.



CÉLINE TARRAUBE

Adviser Digital and Innovation at FEDIL
celine.tarraube@fedil.lu





***Carte
blanche***

Pacte logement 2.0 : Un changement de taille

Le Pacte logement 2.0 vise la création de plus de logements en général et, par ricochet, une augmentation de logements abordables, notamment dans le locatif. Ces logements seront acquis par la main publique et loués à des prix raisonnables pour permettre, à moyen terme, à de plus en plus de personnes de louer un logement décent.

Mais comment réduire le prix du foncier qui pèse extrêmement lourd dans la création de logements abordables ? Pour ce faire, l'État a opté pour l'introduction d'un système « donnant-donnant » avec les développeurs. Cette contrepartie prévoit, en l'occurrence, d'allouer à l'initiateur 10 % en plus de surface construite en échange d'une partie des terrains cédés à la commune pour la construction de logements abordables. Le secteur privé émet toutefois quelques réserves...

UNE CONTREPARTIE HONNÊTE

Le Pacte Logement 2.0 est clair : pour chaque plan d'aménagement particulier « nouveau quartier », au moins 10 % de la surface construite brute devront être dédiés à la réalisation de logements abordables pour les projets entre 10 et 25 unités, et 15 % de la surface construite pour ceux de plus de 25 unités.

En d'autres termes, cela signifie que la main publique (la commune, l'État ou le promoteur public) détiendra une part significative dans chaque nouveau PAP au-delà de 10 unités d'habitation. Cela lui permettra de détenir des logements à vie qui ne seront ni vendus sur le marché libre, ni loués à des personnes qui ne répondent pas aux critères fixés par le gouvernement. Et, in fine, d'augmenter plus rapidement son parc logement.

En contrepartie de ladite cession gratuite du terrain destiné exclusivement à du logement, le développeur du projet bénéficie d'une augmentation du coefficient de constructibilité de son terrain de 10 %. Son projet prend alors de l'ampleur et tout le monde y gagne.

VOLET CONSTRUCTION : UNE MESURE APPROUVÉE

Le secteur privé espérait depuis longtemps pouvoir être un jour intégré dans les projets de construction de logements du gouvernement. Le Groupement des Entrepreneurs se réjouit de ces mesures. Cette idée avait déjà été émise à plusieurs reprises, que ce soit par son biais ou celui de la Chambre Immobilière auprès du ministère.

Dans la même lignée, quand on est à l'initiative d'un projet de construction, il est essentiel pour un entrepreneur de garder la main tout au long du processus. Dans le cadre du Pacte Logement 2.0, chaque développeur de site pourra aussi construire ces logements abordables. C'est un point extrêmement important qu'il convient de souligner. Ces logements seront construits sur base d'un cahier des charges que le gouvernement ou la commune imposera pour que les normes actuelles soient respectées en matière de durabilité. Nous saluons cette possibilité offerte aux acteurs privés de pouvoir construire ces 10 ou 15 % de logements à coûts modérés/abordables. En effet, il ne serait pas judicieux de faire intervenir plusieurs entreprises sur un même projet. Cela engendrait plus de coûts pour la main publique et couperait les synergies offertes par l'entreprise en charge du développement du projet de construction.

CÔTÉ ADMINISTRATIF, DES INQUIÉTUDES SUBSISTENT...

Toute cession de terrain par un développeur à la main publique doit faire l'objet d'un contrat.

MAIS QU'EN SERA-T-IL DES DÉLAIS ?

Des procédures administratives trop longues sont à craindre, alors que les délais actuels pour la réalisation de n'importe quel projet immobilier sont démesurés !

Je me dois de rappeler ici que les entreprises de construction en général ont besoin d'une certaine prévisibilité surtout en ce qui concerne l'occupation permanente et régulière de sa main d'œuvre ; une sécurité juridique renforcée est de mise dans ce domaine.

Si les délais administratifs pour la conclusion de la convention de cession viennent s'ajouter au « parcours du combattant » que doit suivre chaque développeur, les effets bénéfiques escomptés seront réduits à néant.

Une deuxième réserve est émise à l'égard du projet en lui-même : si un entrepreneur privé tombe d'accord avec la main publique pour construire des logements à coûts abordables suivant le cahier des charges prédéfini, et à condition d'augmenter de 10 % les superficies habitables de son projet, une autre convention devra être établie avec les instances publiques. Toute convention supplémentaire qui tarderait



à être élaborée et approuvée par les instances publiques retarderait le début des travaux sur le site. Pire encore, sans cette convention, l'entrepreneur ne pourrait pas obtenir d'autorisations de bâtir et devrait retarder repousser toute la construction sur le site.

Néanmoins, si tout se passe bien et dans les temps, grâce à ce nouveau projet de loi, la main publique pourra accélérer la construction des logements locatifs à prix abordable et reprendre la main sur l'expansion démesurée des prix des loyers en mobilisant du foncier et le résidentiel disponible. Cette initiative aidera à réduire les tensions sur le marché

immobilier. C'est, en tout cas, pour l'instant, une réponse encourageante aux différentes demandes émises par le secteur privé depuis des années.

Si les entreprises sont prêtes à prêter main-forte aux pouvoirs publics dans le domaine primordial du logement, il faudrait également revoir le mécanisme des droits d'enregistrement perçus sur chaque vente immobilière qui lui, fait que la main publique est un des plus grands, sinon le plus grand, bénéficiaire économique des augmentations de prix dans l'immobilier.

Article :

MARC GIORGETTI

Gérant, Félix Giorgetti SARL

Photos :

ANN SOPHIE LINDSTRÖM

FÉLIX GIORGETTI SARL

En route vers une e-administration moderne

Les effets de la crise de la COVID-19, les confinements, l'instauration des règles de distanciation sociale et de sécurité, ont forcé les gouvernements à réagir avec agilité face aux changements rapides, les amenant à remettre en question certaines croyances profondément ancrées sur la façon dont ils devraient fonctionner. La pandémie a modifié les priorités des gouvernements, obligeant les pouvoirs publics à réévaluer les stratégies et les plans de transformation numérique.

Avec la pandémie, les pays disposant d'infrastructures numériques plus développées ont été mieux outillés pour relever les défis immédiats et à moyen terme. La pandémie a renforcé l'importance de la technologie et, à bien des égards, a accéléré la transformation numérique.

Les circonstances sanitaires exceptionnelles ont poussé les gouvernements à généraliser les usages numériques pour poursuivre toutes les activités essentielles ne nécessitant pas obligatoirement une présence physique, telles que la fourniture des services de santé et d'éducation en ligne.

Les services publics n'ont évidemment pas échappé à ce mouvement. Au contraire, ils ont été les premiers concernés par cette numérisation à marche forcée. Les gouvernements ont été obligés de repenser la manière de fournir les services publics et à les proposer différemment.

Dans ce contexte, la FEDIL salue le gouvernement qui a su prendre la mesure de l'ampleur du besoin d'une e-administration résiliente basée sur des infrastructures technologiques solides permettant d'assurer des services administratifs à proximité des citoyens et des entreprises malgré la distance physique imposée. Les services publics essentiels numériques ont ainsi pu être maintenus ou déployés, notamment pour les entreprises, afin d'apporter le soutien nécessaire dans la gestion de la crise sanitaire.

Aujourd'hui, il est clair que la crise de la COVID-19 a permis d'abolir de nombreux obstacles en termes de numérisation. Les modes de communication entre les administrations

publiques et les entreprises ont été profondément modifiés. La FEDIL attend que cela serve de levier à l'accélération et à la rationalisation de l'e-administration. Il appartient maintenant au gouvernement de capitaliser sur ces avancées. La numérisation des formalités administratives doit être au cœur de la reprise.

Pourtant, la numérisation des services publics n'est pas la conséquence de la crise engendrée par le coronavirus. Le gouvernement luxembourgeois a entamé une numérisation des services publics dès la mise en place du principe du digital by default et la création de la plateforme Myguichet.lu. Le ministère de la Digitalisation est le catalyseur de cette dynamique afin de proposer une e-administration performante, gage de gain de productivité et de coût pour les entreprises.

Malgré une progression au classement du Digital Economy and Society Index (DESI) 2020 dans la dimension des Services publics numériques de la 16^e à la 14^e place, le Luxembourg est encore loin d'atteindre les objectifs fixés dans ce domaine et reste au milieu du classement.

Le Plan pour la reprise et la résilience du Grand-Duché de Luxembourg qui comprend une composante sur la modernisation des administrations publiques, ainsi que la stratégie « Gouvernance électronique 2021-2025 », élaborée conjointement par le ministère de la Digitalisation et de Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE) vont faciliter la mise en œuvre de projets concrets et vont permettre d'accélérer la réalisation des chantiers encore ouverts et à entreprendre.

Les entreprises ont besoin d'une e-administration moderne, transparente et participative. La création de nouvelles démarches digitales de manière participative est le garant de la convergence entre l'efficacité et l'efficacé des services de l'État et l'amélioration de la disponibilité et de la qualité des services rendus aux entreprises et aux citoyens, gage du renforcement de la relation entre l'État et les entreprises.

CÉLINE TARRAUBE

*Conseillère digitalisation et innovation
auprès de la FEDIL
celine.tarraube@fedil.lu*



Mandat social et contrat de travail, le flou persiste !

Même si le cumul dans le chef d'une même personne, de fonctions de mandataire social et de salarié est possible, la rupture des relations entre les parties est le plus souvent la cause de nombreux désaccords conduisant ces dernières à saisir les juridictions du travail pour le règlement du litige.

L'existence d'un contrat de travail et donc la reconnaissance de la qualité de salarié a en effet des incidences sur la relation de travail et même au-delà, notamment en ce qui concerne la rupture de celle-ci (préavis, indemnité de départ, ...), la compétence des juridictions du travail pour connaître d'un éventuel litige entre un employeur et son salarié, le recours aux indemnités de chômage, les cotisations sociales, ...

Néanmoins, en présence d'un cumul de fonctions de mandataire social et de salarié, il faut que la fonction de salarié soit nettement distincte et dissociable de celle du mandat social et que dans l'exercice de cette seconde fonction, l'intéressé se trouve dans un lien de subordination à l'égard de la société.

Deux récentes décisions de justice rendues en date du 17 juin 2021¹ par la Cour d'appel s'inscrivent dans le cadre d'un litige né dans ce contexte. Dans ces affaires, les parties en litige s'opposaient vraisemblablement sur la qualité de salarié revendiquée par le demandeur en justice.

Dans la première affaire, les parties avaient signé un contrat de travail de sorte que comme l'a rappelé la Cour d'appel, la preuve du caractère fictif du contrat de travail signé entre ces dernières était à rapporter par la société (principe du renversement de la charge de la preuve). Dans la seconde affaire cependant, les parties avaient signé un contrat de

mandat social de sorte que la charge de la preuve de l'existence d'un contrat de travail revenait au prétendu salarié. Ainsi, « l'existence d'un contrat de travail ne dépend ni de la volonté exprimée par les parties, ni de la dénomination ou de la qualification qu'elles ont donnée à leur convention, mais des conditions dans lesquelles s'exerce l'activité du prétendu salarié ». Les juges sont dès lors amenés à vérifier sur base des éléments leur fournis par les parties, si le prétendu salarié exerçait réellement une activité technique distincte de celle de mandataire social et sous un lien de subordination.

Dans la première affaire, la société n'a pas rapporté la preuve du caractère fictif du contrat de travail signé entre parties de sorte que la qualité de salarié a été reconnue à la partie adverse et les juges saisis se sont déclarés compétents pour connaître de l'affaire.

Plusieurs éléments du dossier sont venus en effet contredire la position de la société à savoir, entre autres, le fait que le contrat de travail signé ait survécu de 4 mois au mandat social, le fait pour le salarié/administrateur d'avoir rempli des fonctions qui ne rentrent pas dans celles habituellement exercées par un administrateur et de devoir, après chaque réunion, rendre compte à l'unique actionnaire en vue d'obtenir sa validation, respectivement, sa désapprobation. En outre, dans la mesure où il a été admis que le dirigeant de fait de la société en cause exerçait un réel pouvoir de gestion de cette dernière, les différents ordres donnés par lui au salarié/administrateur et attestés par les échanges d'e-mails versés en justice n'ont fait que renforcer la position des juges. Ceci a permis à la Cour d'appel de conclure que le salarié/administrateur se trouvait sous les ordres du gérant de fait, dans un lien de subordination.

Dans la seconde affaire en revanche, le prétendu salarié n'a pas été en mesure de rapporter la preuve de l'existence d'un contrat de travail de sorte que les juges se sont déclarés incompétents pour connaître de l'affaire, partant, il a été débouté de sa demande en justice.

Pour aboutir à une telle décision, les juges se sont également basés sur certains éléments du dossier tels que :

- la signature d'un document intitulé « *contrat de mandat social* » dont la description des fonctions et des devoirs du mandataire se limitent à le charger de « *la représentation de la société dans la gestion quotidienne* » et de la « *défense ainsi que de la promotion des intérêts de la société dans tous ses aspects* »;
- la référence à la loi du 10 août 1915 sur les sociétés commerciales et non au Code du travail;
- l'absence de preuve rapportée quant à l'exécution de tâches salariées dissociables de celles du mandat social. La Cour a en effet estimé que les tâches salariées dont se prévaut le prétendu salarié sont absorbées par celles de la fonction de mandataire social et par ailleurs, ne donnaient lieu à aucune rémunération spécifique.

En outre, contrairement à l'argumentation du prétendu salarié, la Cour a relevé que le fait d'avoir été affilié au centre commun de la sécurité sociale comme salarié « *n'est rien d'autre qu'une simple déclaration unilatérale n'étant pas de nature à établir l'exercice effectif d'une activité salariée dans les conditions visées ci-dessus* ».

Ces deux décisions rendues le même jour, confirment bien que la distinction entre mandat social et contrat de travail reste floue pour les parties concernées. Il est donc recommandé aux sociétés d'encadrer au mieux l'exercice du mandat social avec un objet bien précis afin d'éviter toute confusion avec une réelle fonction salariée et ainsi échapper au paiement de montants importants lors de la résiliation du contrat de mandat social. En outre, il est rappelé aux sociétés que l'absence de rémunération spécifique en compensation de la fonction salariée est certes un indice important mais non déterminant selon la jurisprudence luxembourgeoise, de sorte qu'elles ne peuvent pas se baser uniquement sur cet élément pour contester la qualité de salarié à l'autre partie.

¹ Cour d'appel, 17.06.2021, n° CAL-2019-00933 du rôle et Cour d'appel, 17.06.2021, n° CAL-2019-00361 du rôle.

ELLA GREDIE

Conseillère affaires juridiques
auprès de la FEDIL
ella.gredie@fedil.lu





Beware the Delta variant

Publications de la FEDIL



*Who are the winners of the
Luxembourg Cloud Awards 2021?*



Vacances scolaires 2021-2024



*Accès prioritaire à la vaccination
COVID-19 : La situation de l'industrie*



FAQ en droit du travail



*Brèves de jurisprudence 01/2021 :
Le licenciement pour absentéisme
habituel pour raison de santé*

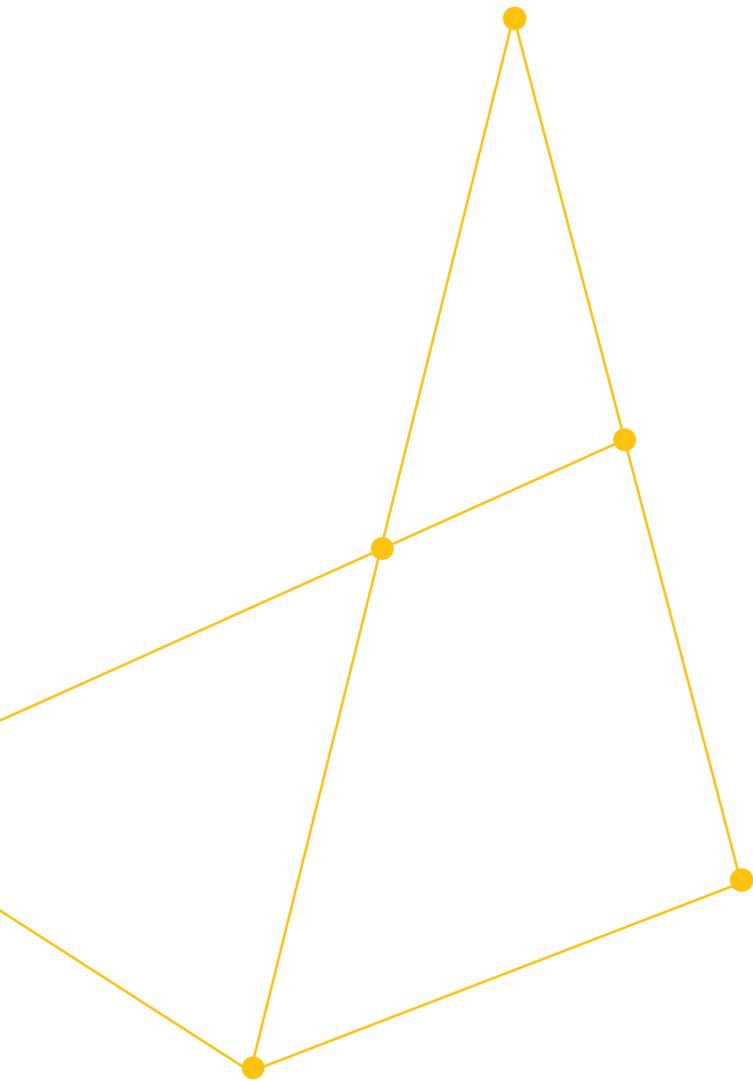


*Les qualifications de
demain dans l'industrie 2021*

Plus de publications et positions sur WWW.FEDIL.LU



**TOUTES LES ACTUALITÉS
DE LA FEDIL ET DE L'INDUSTRIE
SUR www.fedil.lu/newsfeed**



écho des entreprises

FEDIL – The Voice of Luxembourg's Industry

7, rue Alcide de Gasperi
Luxembourg-Kirchberg
B.P. 1304
L-1013 Luxembourg
echo@fedil.lu

Service publicité :
josette.conzemius@ic.lu
(+352) 48 00 22 – 510

Éditeur :
FEDIL a.s.b.l.
The Voice of Luxembourg's Industry
R.C.S. Luxembourg F 6043
www.fedil.lu

Directeur : René Winkin
Rédacteur en chef : Rodney Ndong-Eyogo
Mise en page : Rodney Ndong-Eyogo
Conception : Cl. ff

Impression : Imprimerie Centrale
Paraît 6 fois par an
Tirage : 2.000 exemplaires

© Copyright 2021 FEDIL

Tous droits réservés.
Des reproductions peuvent être
autorisées en ligne par www.lord.lu.



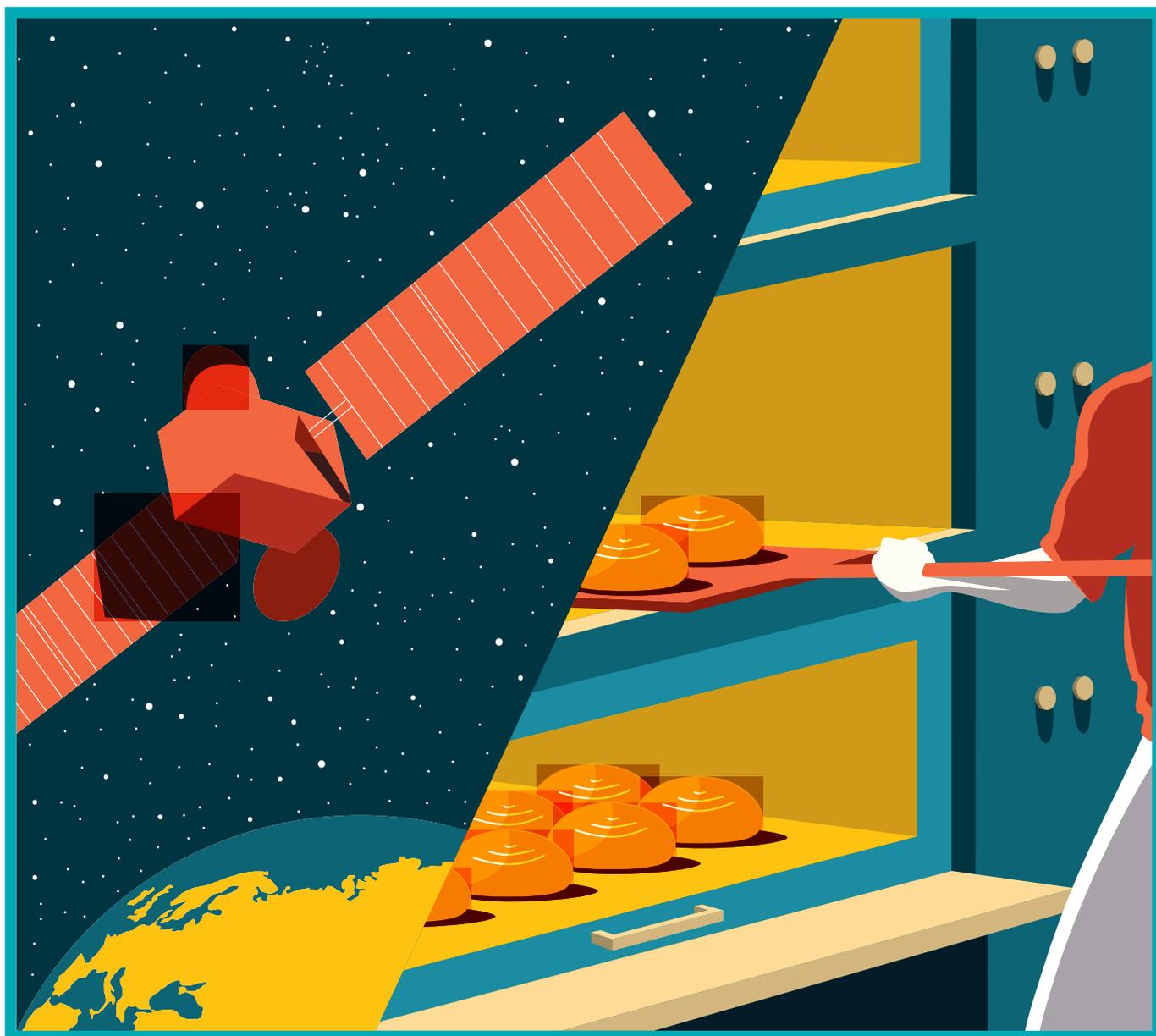
fifty reliable electric

Depuis 50 ans, Socom est votre partenaire pour tous vos projets en génie électrique, mécanique, tuyauterie industrielle et énergies renouvelables.

Intégrateur de solutions technologiques, Socom conçoit, installe et maintient des systèmes ou sous-systèmes dans l'industrie, les infrastructures et le tertiaire.



socom.lu



**Soutenir ceux qui font l'économie,
de près comme de loin.**