



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de la Fonction publique  
et de la Réforme administrative

# Rapport d'activité 2006

Mars 2007



## SOMMAIRE

<b>I. La Fonction Publique</b>	p. 1
A) Personnel en activité	p. 2
1. Statut général des fonctionnaires de l'Etat	p. 2
2. Politique salariale	p. 6
3. Recrutement	p. 8
4. Administration Gouvernementale	p. 14
5. Subventions d'intérêt	p. 15
B) Personnel retraité	p. 19
1. Observations générales	p. 19
2. Dynamisation des pensions	p. 20
3. Poids des pensions	p. 20
4. Evolution générale	p. 21
5. Activités en 2006	p. 21
C) Service de la Santé au Travail du Secteur Public	p. 23
1. Base légale	p. 23
2. Principales activités	P. 24
3. Travail administratif	p. 27

D) Médecine de contrôle	p. 29
1. Base légale	p. 29
2. Observations générales	p. 30
3. Activités	p. 31
4. Statistiques	p. 32
E) Commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire	p. 33
1. Missions et attributions	p. 33
2. Activité	p. 33
3. Perspectives	p. 35
4. Statistiques	p. 36

## **II. La modernisation de l'Etat** p. 39

A. La Gouvernance électronique	p. 40
1. Le plan directeur de la Gouvernance électronique	p. 40
2. Le Comité de Coordination pour la Modernisation de l'Etat	p. 40
3. ePlanification	p. 41
4. Mise en œuvre du Plan directeur de la Gouvernance électronique	p. 42

5. Suivi des activités en matière de Gouvernance électronique au niveau de l'UE	p. 64
<b>B) La Réforme administrative</b>	p. 65
1. Activités CAF	p. 65
2. Le plan de formation et l'identification des besoins de formation dans l'administration publique	p. 70
3. Les entretiens avec les collaborateurs	p. 72
<b>C) Egalité des chances</b>	p. 74
<b>III. L'Administration du Personnel de l'Etat</b>	p. 77
A) Rémunération des agents de l'Etat	p. 78
B) Relations statutaire, réglementaire et contractuelle liant le personnel de l'Etat à son employeur	p. 80
C) Systèmes informatisés de gestion du personnel de l'Etat	p.81
D) Gestion du personnel : les statistiques	p. 82
<b>IV. L'Institut national d'administration publique</b>	p. 85
A) Section de la formation générale	p. 87
1. Secteur étatique	p. 87
2. Secteur communal	p. 95
3. Commission de coordination	p. 105
4. Programmes détaillés de la formation générale	p. 106

B) Section de la formation continue	p. 109
1. Recensement des besoins de formation continue	p. 109
2. Programme de formation continue	p. 109
3. Cours de formation continue proposés en 2006	p. 110
4. Participation des agents de l'Etat aux actions de formation continue proposées en 2006	p. 112
5. Participation des agents des communes aux actions de formation continue proposées en 2006	p. 115
6. Dispenses et assimilations des cours de formation	p. 115
7. Méthodologie de l'évaluation de la qualité des cours	p. 117
8. Délégués à la formation, analyse des besoins de formation et transfert des connaissances acquises	p. 118
C) Evolution du budget de l'Institut national d'administration publique entre 1995 et 2006	p. 124
D) Coopération transfrontalière en matière de formation des fonctionnaires	p. 125

## **V. Le Service Central des Imprimés et des Fournitures de Bureau de l'Etat**

p. 127

A) Imprimerie intégrée du SCIE	p. 128
1. Structure	p. 128
2. Evolution technique dans l'Imprimerie	p. 128
3. Impression digitale couleur	p. 130
4. Duplication	p. 130

B) Section Imprimés et Reliure	p. 132
1. Service Imprimés	p. 132
2. Impression de documents de sécurité	p. 132
3. Service Reliure	p. 132
C) Section Matériel et Machines de bureau	p. 133
1. Service Machines de bureau	p. 133
2. Service Matériel de bureau	p. 134
D) Section Diffusion	p. 136
1. Service Editeur de l'Etat	p. 136

## **VI. Le Centre Informatique de l'Etat** p. 139

A) Division Sécurité des Systèmes d'information (SSI)	p. 141
1. Missions principales de la section	p. 141
2. Rapport d'activité 2006	p. 141
B) Division exploitation (EXP)	p. 142
1. Mission	p. 142
2. Centre de secours	p. 142
3. Environnement WEB pour les applications egovernment	p. 142
4. Ordinateurs centraux et périphériques	p. 143
5. Statistiques d'exploitation	p. 144

C) Division informatique distribuée et télétraitement (IDT)	p. 146
1. Mission	p. 146
2. Acquisition centrale d'équipement de bureautique	p. 146
3. Acquisition centralisée de logiciels de bureautique	p. 147
4. Interventions du CIE sur les postes de travail	p. 147
5. Helpdesk du CIE	p. 148
6. Réseau commun de l'Etat	p. 148
7. Parc des serveurs de bureautique	p. 150
8. Informatique départementale	p. 150

D) Division études et programmation (ETP)	p. 160
1. Mission	p. 160
2. Activités de la division ETP	p. 160
3. Les activités du Centre de compétence SAP	p. 162
4. Finances	p. 162
5. Personnel	p. 163
6. Outils horizontaux à usage commun	p. 163
7. L'exploitation et l'administration de la plateforme SAP	p. 163

E) Division Administration (ADM)	p. 180
----------------------------------	--------

## **VII. Le Service National de la Sécurité dans la Fonction publique**

p. 181

A) Bases légales	p. 182
1. La sécurité	p. 182
2. L'accessibilité	p. 183

B) Principales activités	p.184
--------------------------	-------

## **VIII. Les annexes statistiques** p. 187

<b>A.</b>	Tableaux des effectifs	
	a) Fonctionnaires	p. 188
	b) Employés	p. 193
	c) Ouvriers	p. 197
<b>B.</b>	Nombre des fonctionnaires par sexe et par année de naissance	p. 200
<b>C.</b>	Nombre des employés par sexe et par année de naissance	p. 201
<b>D.</b>	Nombre des ouvriers par sexe et par année de naissance	p. 202
<b>E.</b>	Variation des effectifs au service de l'Etat par grandes catégories	p. 203
<b>F.</b>	Répartition des effectifs des fonctionnaires d'après les rubriques de l'annexe A de la loi du 22.6.1963	p. 204
<b>G.</b>	Effectifs des grands ensembles des rubriques I « Administration générale » et II « Magistrature »	p. 205
<b>H.</b>	Effectifs des grands ensembles de la rubrique « Enseignement »	p. 206
<b>I.</b>	Pensions de retraite	p. 207
<b>J.</b>	Pensions de survie et Victimes de guerre	p. 208
<b>K.</b>	Pensions de parlementaires et de conseillers d'Etat (loi du 25.07.1985)	p. 209
<b>L.</b>	Nombre de pensions nouvellement échues	p. 210
	Age des titulaires d'une pension personnelle nouvellement échue	
	Nombre de pensions éteintes	
	Pensions personnelles en cours	

Pensions de survie en cours

# ***I. La Fonction Publique***

## **A. Personnel en activité**

### **1. Statut général des fonctionnaires de l'Etat**

#### **a) Modifications du statut général des fonctionnaires de l'Etat**

Le statut général des fonctionnaires de l'Etat a été modifié à deux reprises en 2006, à savoir par la loi du 11 août 2006 relative à la lutte antitabac et par la loi du 29 novembre 2006 modifiant entre autre la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat.

- Protection des agents de l'Etat contre le tabagisme passif

L'article 32, paragraphe 2, alinéa 1<sup>er</sup> de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat a été complété par une disposition imposant à l'Etat-employeur de protéger de manière efficace les agents de l'Etat contre « *les émanations résultant de la consommation de tabac d'autrui* ».

Les modalités d'exécution de cette nouvelle disposition, qui s'est inscrite dans le cadre de la loi relative à la lutte antitabac, seront précisées par voie de règlement grand-ducal qui suit actuellement la procédure réglementaire.

- Transposition des directives relatives à l'égalité de traitement

Le statut général a été complété par un certain nombre de dispositions relatives à l'égalité de traitement afin de transposer dans la Fonction publique luxembourgeoise deux directives européennes, à savoir la directive 2000/43/CE du Conseil du 29 juin 2000 relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre les personnes sans distinction de race ou d'origine ethnique ainsi que la directive 2000/78/CE du Conseil du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail.

Le nouveau texte permet de définir et de promouvoir le principe de l'égalité en interdisant toute discrimination directe ou indirecte fondée sur la religion ou les convictions, le handicap, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée, à une race ou ethnie. Vu les dispositions relatives à l'égalité des chances et de traitement déjà existantes au niveau du statut général des fonctionnaires de l'Etat, les nouvelles dispositions étendent le champ d'application existant qui jusqu'à présent se limitait à l'égalité des chances et de traitement entre les agents de sexe féminin et ceux de sexe masculin de l'Etat et ne prenait pas en compte des problématiques telles que la race, l'ethnie ou encore la religion. Il permet par conséquent

d'énumérer d'autres motifs de discrimination dans les relations de travail et par là même de développer une approche globale par rapport au principe de l'égalité de traitement. Cette action est primordiale dans une société en permanente mutation et de plus en plus multiculturelle.

Cependant, et par exception au principe d'égalité de traitement, une différence de traitement fondée sur une caractéristique liée au sexe ne constitue pas une discrimination lorsque, en raison de la nature d'une activité professionnelle ou des conditions de son exercice, la caractéristique en cause constitue une exigence professionnelle essentielle et déterminante, pour autant que l'objectif soit légitime et que l'exigence soit proportionnée. Cette même exception existe pour les personnes handicapées et les personnes ayant des convictions religieuses particulières.

Sur la base des nouvelles dispositions statutaires, le fonctionnaire ne peut pas faire l'objet de représailles ni en raison des protestations ou refus opposés à un acte ou comportement contraire au principe de l'égalité de traitement, ni en réaction à une plainte formulée ou à une action en justice visant à faire respecter le principe de l'égalité de traitement.

#### **b) Modifications du règlement grand-ducal relatif aux congés**

Le règlement grand-ducal modifié du 22 août 1985 fixant le régime des congés des fonctionnaires et employés de l'Etat a été modifié par un règlement grand-ducal du 7 juillet 2006.

En exécution de l'accord salarial du 31 mai 2005, le congé extraordinaire de deux jours dont bénéficiait jusqu'à présent l'agent au moment de l'accouchement de son épouse a été porté à quatre jours. Il a été profité de cette occasion pour modifier le libellé de cette disposition en prévoyant dorénavant que l'agent masculin peut bénéficier de ce congé au moment où il devient père, peu importe sa relation légale par rapport à la mère de l'enfant.

Il a également été précisé que le congé de maladie génère du congé de récréation afin d'éviter les discussions qui ont eu lieu à ce sujet en l'absence de disposition réglementaire.

#### **c) Projet en cours d'instance**

- La réserve de suppléants et la centralisation des opérations administratives

En ce qui concerne la réserve de suppléants, il s'agit d'un projet de loi qui a été introduit dans la procédure législative sous le Gouvernement antérieur, mais dont la première version du texte avait fait l'objet d'avis des instances consultatives qui avaient rendu nécessaires des changements en profondeur du texte avant qu'il ne soit réintroduit dans la procédure législative.

L'idée à la base du projet de loi consiste pour l'essentiel à introduire un nouveau système destiné à assurer les remplacements des fonctionnaires en congé sans traitement ou en congé pour travail à mi-temps susceptibles de générer des absences de plusieurs années, auxquelles il est difficile de parer en ayant recours aux modalités de recrutement usuelles.

Le projet de loi prévoit à ce titre la création d'un pool d'employés engagés à durée indéterminée auprès du Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative et mis à la disposition des administrations demanderesse au fur et à mesure de la survenance des différents départs en congés. Un groupe de travail interne au Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative a également été chargé d'analyser les modalités suivant lesquelles la structure qui assurera la gestion de ce pool sera mise sur pieds.

En ce qui concerne la centralisation des opérations administratives, rappelons que la déclaration gouvernementale de 2004 prévoit que *« Le Gouvernement veillera à la transparence et à l'équité en matière d'accès au service public et se laissera guider par des considérations d'objectivité, de compétence et de performance ainsi que du souci de l'égalité des chances à l'égard des candidats. Il ne sera recouru au recrutement d'employés de l'Etat sur avis de la CER que dans des circonstances exceptionnelles et pour des emplois bien définis. Les aspects administratifs des opérations de recrutement d'employés de l'Etat, quelle que soit leur administration d'affectation, seront centralisées pour des raisons d'harmonisation et de coordination sous l'autorité du Ministre de la Fonction Publique, qui sera appelé à développer une véritable stratégie de gestion des ressources humaines.*

*Dans cette optique, le projet de loi N° 5257 portant création d'une réserve de suppléants sera finalisé à la lumière des avis rendus. »*

Les mesures qui seront à mettre en œuvre d'un point de vue législatif seront donc intégrées dans le projet de loi sur la réserve des suppléants conformément au vœu du Gouvernement.

- La formation du stagiaire à temps partiel

L'article 2, paragraphe 3, alinéa 2 de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires d'Etat prévoit la possibilité de recruter des fonctionnaires stagiaires à temps partiel de cinquante pour cent ou de soixante-quinze pour cent d'une tâche complète. Dans la mesure où toutes les conditions de stage leur sont applicables, les stagiaires engagés à tâche partielle doivent donc également répondre aux obligations de formation pendant leur période de stage.

Partant du fait qu'au moment de leur nomination définitive, les agents à temps partiel doivent pouvoir se prévaloir d'un degré de connaissances administratives théoriques de base équivalent à celui de leurs collègues engagés à plein temps, les stagiaires engagés à temps partiel doivent suivre pendant leur période de stage une formation comparable en importance, en volume et en durée à celle de leurs collègues stagiaires engagés à plein temps et ceci tant en ce qui concerne la formation générale à

l'Institut national d'administration publique que la formation spéciale à l'administration d'affectation.

Dans la mesure où il s'avère que la durée de stage de deux années actuellement prévue pour les intéressés est insuffisante pour pouvoir leur garantir une formation intégrale pendant le stage et une initiation professionnelle adéquate, il est proposé de prévoir une prolongation d'office du stage pour les stagiaires engagés à temps partiel pour une durée maximale d'une année. En effet, un stage de trois ans offre l'avantage de pouvoir disposer d'un laps de temps plus important pour pouvoir assurer une formation de base intégrale aux stagiaires engagés à temps partiel et pour garantir leur initiation professionnelle dans leur travail quotidien.

- L'introduction d'une base légale pour préciser les modalités d'exécution en matière de harcèlement (moral et sexuel)

Il est prévu de compléter le paragraphe 2 de l'article 10 du statut général par un nouvel alinéa qui constituera la base légale pour pouvoir fixer par voie de règlement grand-ducal les modalités pratiques destinées à traiter de la manière la plus efficace d'éventuelles plaintes émanant d'agents de l'Etat qui s'estiment victimes d'harcèlement moral ou sexuel.

- La réintégration après les congés

Il est prévu de préciser l'étendue du droit à réintégration des agents de l'Etat dont le congé sans traitement ou le congé pour travail à mi-temps vient à terme. Il ne ressort en effet pas clairement du texte actuel dans quels services l'agent peut être réintégré à défaut de vacance de poste dans son service d'origine. Ce problème se pose en particulier pour les agents de l'Administration gouvernementale qui est une administration atypique dans le sens où elle ne constitue pas une entité unique, mais qu'elle regroupe tous les agents travaillant dans les différents ministères.

Les agents qui, en raison de l'absence de vacance de poste appropriée, ne peuvent pas réintégrer leur service d'origine reprendront donc leurs fonctions dans un autre service de la même administration ou dans le département ministériel dont dépend leur administration, sous réserve bien évidemment qu'il y existe une vacance de poste adéquate.

Pour les agents relevant de l'Administration gouvernementale, il est prévu que la réintégration se fait en principe dans le département ministériel d'origine ou, à défaut de vacance de poste appropriée, dans l'un des autres départements ministériels s'il y existe une telle vacance de poste.

## **2. Politique salariale**

L'accord salarial dont question au point 1 ci-dessus et couvrant les années 2005 et 2006 et s'appliquant à l'ensemble du personnel de l'Etat et des secteurs assimilés, a été signé en date du 31 mai 2005. Il y a lieu de rappeler que, concernant le volet rémunérations des fonctionnaires, des fonctionnaires-stagiaires et des employés de l'Etat, cet accord a été transposé par la loi du 21 août 2005 prévoyant une augmentation de l'indice de base des traitements des agents publics de 1% au 1<sup>er</sup> janvier 2005 et de 0,8% au 1<sup>er</sup> janvier 2006.

Puis, il convient de relever d'autres mesures prévues par l'accord salarial qui ont été mises en œuvre :

- la proratisation de l'allocation de repas compte tenu de la durée de service à temps partiel par paliers de 25%, 50% et 75% a été introduite par le règlement grand-ducal du 18 janvier 2006 modifiant 1) le règlement grand-ducal modifié du 27 juillet 1992 déterminant les conditions et les modalités d'attribution de l'allocation de repas aux fonctionnaires de l'Etat et 2) le règlement grand-ducal modifié du 28 juillet 2000 fixant le régime des indemnités des employés occupés dans les administrations et services de l'Etat
- la refixation de l'indemnité kilométrique pour voyages de service à 0,40% a été transposée par le règlement grand-ducal du 18 janvier 2006 modifiant le règlement grand-ducal du 28 juillet 2000 portant fixation de l'indemnité kilométrique pour les voitures utilisées pour voyages de service
- l'adaptation de l'indemnité d'habillement pour tenues de service à l'évolution de l'indice de prix a été fixée par le règlement grand-ducal du 18 janvier 2006 modifiant le règlement grand-ducal modifié du 25 octobre 1990 déterminant les conditions et les modalités de la mise à la disposition aux fonctionnaires de l'Etat de vêtements professionnels et de l'allocation d'une indemnité d'habillement
- l'augmentation du congé de circonstances en cas d'accouchement de deux jours ouvrables a été mis en œuvre par le règlement grand-ducal du 7 juillet 2006 modifiant le règlement grand-ducal du 22 août 1985 fixant le régime des congés des fonctionnaires et employés de l'Etat qui prévoit dorénavant quatre jours ouvrables lors de la naissance d'un enfant de l'agent de sexe masculin
- l'adaptation de l'indemnité d'habillement pour tenues de service est prévue par le règlement grand-ducal du 18 janvier 2006 modifiant le règlement grand-ducal modifié du 25 octobre 1990 déterminant les conditions et les modalités de la mise à la disposition aux fonctionnaires de l'Etat de vêtements professionnels et de l'allocation d'une indemnité d'habillement
- l'introduction de la notion de fonctionnaire stagiaire à temps partiel respectivement de 50% ou 75% est transposée par la loi du 23 décembre 2005 modifiant la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat.

Concernant les autres mesures prévues par l'accord salarial, une partie des textes a déjà été élaborée voire suit actuellement la procédure législative. Il s'agit notamment de:

- l'introduction, dans le cas où, en raison d'une pyramide d'âge asymétrique ou d'effectifs réduits, l'avancement normal est excessivement retardé, voire bloqué, de la possibilité, après 12 années sans avancement, de pouvoir bénéficier, le chef d'administration entendu dans son avis, d'un mécanisme d'avancement en traitement est prévu par le projet de loi no.5656 (modifiant 1. la loi modifiée du 23 juin 1963 fixant le régime des traitements des fonctionnaires de l'Etat 2. la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat) qui fut déposé le 13 décembre 2006 à la Chambre des Députés. La chambre des fonctionnaires et des employés publics ayant rendu son avis y afférent en date du 11 janvier 2007, il convient à l'heure actuelle d'attendre l'avis du Conseil d'Etat
- la révision des dispositions relatives au changement de carrière de façon à mieux les harmoniser, à les lier plus étroitement à une formation continue individualisée et à les faire aviser par la commission prévue à cet effet est actuellement en voie d'élaboration.

Finalement, il y a lieu de relever que les négociations entre le Gouvernement et la CGFP pour un nouvel accord salarial couvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier 2007 au 31 décembre 2008 viennent de débiter, le syndicat le plus représentatif ayant saisi le Gouvernement de son nouveau catalogue de revendications.

De même, il convient de remarquer que le dernier contrat collectif pour les ouvriers de l'Etat a été signé le 27 octobre 2000 pour entrer en vigueur rétroactivement au 1<sup>er</sup> juin 1999 pour une durée de deux ans. A partir de ce moment, le contrat collectif a été reconduit annuellement par tacite reconduction. Les syndicats représentant les ouvriers de l'Etat ont introduit maintenant un nouveau catalogue de revendications et ont demandé au Gouvernement l'ouverture de négociations pour la signature d'un nouveau contrat collectif.

### 3. Recrutement

#### a) Recrutement externe

##### - Organisation des examens-concours

Au cours de l'année 2006, le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative a organisé quatorze examens-concours pour l'admission au stage de fonctionnaires-stagiaires dans les carrières pour lesquelles un examen-concours est prévu par la loi.

Les tableaux ci-après, répartis sur l'année 2006 par semestre, reprennent le détail des résultats obtenus par les candidats participant à ces examens-concours. Ils illustrent de surcroît de manière sommaire la relation entre le nombre des postes vacants dans les administrations et services de l'Etat et le nombre effectif des admissions de stagiaires au service de l'Etat pour un concours déterminé.

#### Premier semestre 2006

Date	Carrière	Postes vacants	Participants	Abandons	Réussites	Echecs	Admissions au stage
05.04.2006	Concierge	4	89	5	21	63	4
07.04.2006	Educateur	2	33	4	19	10	2
07.04.2006	Technicien diplômé	1	13	3	1	9	1
07.04.2006	Ingénieur technicien						
	<i>Technique de l'énergie électrique</i>	3	3	0	3	0	3
	<i>Technique des télécommunications</i>	3	1	0	0	1	0
	<i>Mécanique</i>	2	5	1	3	1	2
	<i>Génie civil</i>	2	3	0	2	1	2
07.04.2006	Expéditionnaire technique						
	<i>Electrotechnique</i>	2	9	1	0	8	0
	<i>Génie civil</i>	7	9	2	4	3	4
	<i>Horticulture</i>	1	8	0	3	5	1
10.04.2006	Huissier	2	99	7	21	71	2
15.06.2006	Carrière supérieure administrative	20	72	2	42	28	20
16.06.2006	Carrière supérieure scientifique	17	105	2	48	55	17

## Deuxième semestre 2006

Date	Carrière	Postes vacants	Participants	Abandons	Réussites	Echecs	Admission au stage
10.07.2006	Artisan						
	<i>Peintre</i>	1	5	0	1	4	1
	<i>Tailleur-couturier</i>	1	8	0	1	7	1
	<i>Imprimeur</i>	1	9	0	2	7	1
	<i>Vendeur-magasinier</i>	1	13	2	1	10	1
	<i>Mécanicien machines ind. ou agricoles</i>	1	11	0	1	10	1
	<i>Lithographe-reprographe</i>	1	6	0	0	6	0
12.07.2006	Rédacteur	49	224	27	46	151	46
18.12.2006	Ingénieur technicien						
	<i>Informatique appliquée</i>	4	4	0	2	2	2
	<i>Technique des télécommunications</i>	2	0	0	0	0	0
	<i>Génie civil</i>	2	1	1	0	0	0
	<i>Mécanique</i>	1	2	0	1	1	1
	<i>Technique de l'énergie électrique</i>	1	1	0	0	1	0
	<i>Agronomie</i>	1	1	0	0	1	0
18.12.2006	Expéditionnaire technique						
	<i>Electrotechnique</i>	2	10	1	1	8	1
	<i>Génie civil</i>	9	5	1	1	3	1
20.12.2006	Technicien diplômé	2	10	0	2	8	2
20.12.2006	Artisan*						
	<i>Mécanicien d'autos et de motos</i>	1	10	*	*	*	*
	<i>Mécanicien machines ind. et agricoles</i>	2	12	*	*	*	*
	<i>Sérigraphe</i>	1	3	*	*	*	*
	<i>Débosselleur de voitures</i>	1	7	*	*	*	*
	<i>Tapissier-garnisseur</i>	1	1	*	*	*	*
	<i>Serrurier</i>	1	12	*	*	*	*
	<i>Lithographe-reprographe</i>	2	7	*	*	*	*
	<i>Electricien</i>	1	20	*	*	*	*
	<i>Peintre</i>	1	2	*	*	*	*
	<i>Agricole</i>	1	7	*	*	*	*

\* L'épreuve pratique de l'examen-concours pour l'admission au stage dans la carrière de l'artisan n'est pas encore clôturée à l'heure actuelle de sorte qu'une admission au stage n'a pas encore pu être faite.

- **Organisation des épreuves préliminaires**

Le principe des épreuves préliminaires, introduit par le règlement grand-ducal du 9 décembre 1994, a pour objet d'apprécier, sous forme orale, les connaissances dans les trois langues administratives des candidats participant à un examen-concours d'admission au stage ainsi que des employé(e)s de l'Etat, le cas échéant.

Les épreuves préliminaires organisées au cours de l'année 2006 ont donné lieu aux résultats suivants repris dans le tableau récapitulatif ci-après.

Carrière	Candidats convoqués	Candidats présents	Candidats absents	Réussites	Echecs
Supérieure	9	5	4	5	0
Rédacteur	13	8	5	8	0
Ingénieur technicien	1	1	0	1	0
Technicien diplômé	5	2	3	2	0
Educateur	9	7	2	5	2
Expéditionnaire technique	3	2	1	2	0
Artisan	2	1	1	1	0
Concierge	9	3	6	3	0
Huissier	6	5	1	5	0
Employé(e)s de l'Etat	18	18	0	13	5
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>52</b>	<b>23</b>	<b>45</b>	<b>7</b>

- **Nombre total des recrutements de fonctionnaires-stagiaires**

Les examens-concours organisés par le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative au cours de l'année 2006 ont donné lieu à l'admission au stage d'un total de 114 fonctionnaires-stagiaires qui se répartissent sur les différentes carrières de la manière suivante :

Carrières	Nombre de candidatures reçues	Nombre des admissions au stage
Carrière supérieure administrative	121	20
Carrière supérieure scientifique	152	17
Rédacteur	411	46

Ingénieur technicien	51	10
Technicien diplômé	77	3
Educateur	60	2
Expéditionnaire technique	111	7
Artisan	268	5
Concierge	195	4
Huissier	215	4
<b>TOTAL</b>	<b>1661</b>	<b>114</b>

## **b) Recrutement interne**

### **- Changement de carrière (« carrière ouverte »)**

Les dispositions relatives au changement de carrière sont fixées par la loi du 14 novembre 1991 fixant les conditions et les modalités de l'accès du fonctionnaire à une carrière supérieure à la sienne.

Un bilan chiffré en la matière se présente pour 2006 de la façon suivante :

40 demandes ont été adressées à la commission de contrôle, dont

- 2 candidats pour l'accès à la carrière supérieure de l'attaché de gouvernement;
- 35 candidats pour l'accès aux carrières moyennes du rédacteur, de l'ingénieur-technicien et de l'informaticien diplômé ;
- 3 candidats pour l'accès à la carrière inférieure de l'expéditionnaire administratif.

Il est à remarquer que par rapport à 2005, le nombre total des candidats à la carrière ouverte a augmenté de onze unités.

Leur candidature a été refusée à quatre fonctionnaires.

**- Changement d'Administration (« mobilité »)**

• **Bilan de l'année 2006**

La commission prévue à l'article 8 de la loi modifiée du 27 mars 1986 fixant les conditions et les modalités selon lesquelles le fonctionnaire de l'Etat peut se faire changer d'administration, a été saisie au cours de l'année 2006 de 77 demandes de changement d'administration pour 50 postes vacants publiés par voie de recrutement interne. Le tableau ci-dessous fournit le détail de la situation en 2006:

Année	Postes vacants	Demandes introduites	Avis de la commission		Décisions du Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative	
			favorables	défavorables	favorables	défavorables
2006	50	77	28	49	29	48

• **Demandes de changement d'administration traitées de 1986 à 2006**

Le tableau ci-dessous fournit un aperçu sur les demandes de changement d'administration introduites depuis l'entrée en vigueur de la loi du 27 mars 1986.

Année	Demandes introduites	Avis de la commission		Décisions du Gouvernement* Décisions du Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative **	
		favorables	défavorables	favorables	défavorables
2006	77	28	49	29	48
2005	61	28	33	29	32
2004	91	25	66	27	64
2003	45	30	15	30	15
2002	66	30	36	30	36
2001	65	31	34	31	34
2000	95	51	44	51	44
1999	88	28	60	28	60
1998	44	21	23	21	23
1997	45	20	25	20	25
1996	41	23	18	20	21
1995	57	22	35	26	31
1994	44	13	31	13	31
1993	72	25	47	28	44

<b>1992</b>	64	31	33	34	30
<b>1991</b>	57	19	38	18	39
<b>1990</b>	74	36	38	36	38
<b>1989</b>	56	27	29	27	29
<b>1988</b>	55	24	31	24	31
<b>1987</b>	37	27	10	27	10
<b>1986</b>	16	13	3	13	3
<b>Total</b>	<b>1250</b>	<b>552</b>	<b>698</b>	<b>562</b>	<b>688</b>

\*) jusqu'au 31 juillet 1995

\*\*) à partir du 1er août 1995

#### **4. Administration gouvernementale**

L'administration gouvernementale, qui depuis 1995 se trouve dans les attributions du Ministre de la Fonction Publique et de la Réforme administrative, gère les dossiers de tous les agents des différents ministères, à savoir plus de 2000 agents (fonctionnaires, employés et ouvriers de l'Etat). En outre, cette administration est en charge de la gestion de près de 444 travailleurs handicapés au service de l'Etat.

Dans le cadre des attributions qui leur sont ainsi dévolues, les services de l'administration gouvernementale établissent les différents arrêtés (admissions, nominations, promotions), et ils assurent notamment la gestion du budget, des contrats et des congés. En outre, l'administration gouvernementale est également compétente pour la remise des distinctions honorifiques, l'attribution des indemnités d'habillement et la gestion des étudiants au service de l'Etat. Enfin et surtout, les agents de cette administration sont en charge non seulement de l'organisation des différents examens des agents de la carrière supérieure administrative, du rédacteur, de l'expéditionnaire, de l'huissier de salle et du garçon de bureau, mais également de l'organisation de la formation spéciale en vue des examens de fin de stage ainsi que de la formation préparatoire aux différents examens de promotion.

Au total, l'administration gouvernementale a ainsi été chargée, pour une seule année, de l'organisation de 55 heures de cours de formation pour la carrière de l'attaché de gouvernement, de 523 heures pour la carrière du rédacteur, de 103 heures pour la carrière de l'expéditionnaire, de 65 heures pour la carrière de l'huissier de salle et du garçon de bureau ainsi que de 72 heures de formation dans le cadre des séminaires en gestion publique.

## 5. Les subventions d'intérêt

### 1. Le budget 2006

L'article 08.0.34.080 prévoyait au budget des dépenses de 2006, en vue de la participation de l'Etat dans le financement de mesures sociales dans l'intérêt du personnel de l'Etat, un crédit non limitatif de **3.000.000 €** pour bonifications d'intérêt aux agents publics.

### 2. Les chiffres en 2006

4.867 formulaires de demande ont été envoyés au mois de mars 2006 aux agents de l'Etat, qui étaient en droit de demander une subvention pour l'année de référence.

### 3. Les statistiques de 2006 par rapport aux années précédentes

#### 3.1. Les demandes

	<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>
Demandes envoyées	4.882	4.919	4.930	4.867
Nouveaux demandeurs	680	579	519	558
Anciens demandeurs	4.202	4.340	4.411	4.309
Demandes non renvoyées	562	494	622	468
Total des demandes à traiter	4.322	4.425	4.308	4.399
Nouveaux demandeurs ayant renvoyé leur demande	586	554	451	495
Anciens demandeurs ayant renvoyé leur demande	3.736	3.871	3857	3.904
Demandes refusées	357	503	306	345
Demandes admises	3.965	3.922	4.002	4.054
Prêts subventionnés	5.264	5.224	5.259	5.223
Montant maximum accordé à un demandeur	4.883 €	5.250 €	4.017,35 €	3.870
Montant minimum accordé à un demandeur	25 €	25 €	25,20 €	25,32
Montant moyen accordé par demande admise	653 €	692,53 €	690,86 €	701,80
Montant moyen accordé par prêt subventionné	492 €	519,62 €	525,67 €	544,25

### 3.2. Les pourcentages

	<u>2003</u>		<u>2004</u>		<u>2005</u>		<u>2006</u>	
Demandes à traiter	4.322	+3%	4.425	+2,38%	4.308	-2,60%	4.399	+2,11%
Prêts subventionnés	5.264	-5%	5.224	-0,76%	5.259	+0,66%	5.223	-0,67%
Montant maximum subventionné	4.883€	-7%	5.250€	+7,51%	4.017,35€	-23,50%	3.870	-3,67%
Montant moyen accordé : par demande admise	653€	-2%	692,53€	+6,21%	690,86€	-0,24%	701,80	+1,6%
Montant moyen accordé : par prêt subventionné	492€	-3%	519,62€	+5,82%	525,67€	+1,17%	544,25	+3,6%
Dépenses budgétaires totales	<b>2.589.527€</b>	<b>+1%</b>	<b>2.715.453€</b>	<b>+4,86%</b>	<b>2.767.251€</b>	<b>+1,92%</b>	<b>2.844.737€</b>	<b>+2,75%</b>

### 3.3. Le courrier

	<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>
Demandes retournées pour compléter ou ajouter des pièces supplémentaires	696	508	422	481
Lettres réponses au courrier des demandeurs	72	11	42	68
Lettres de refus	354	503	312	345
Lettres accusées de réception	4.096	4.351	4.259	4.324
Lettres avis de paiement	3.965	3.922	4.002	4.054

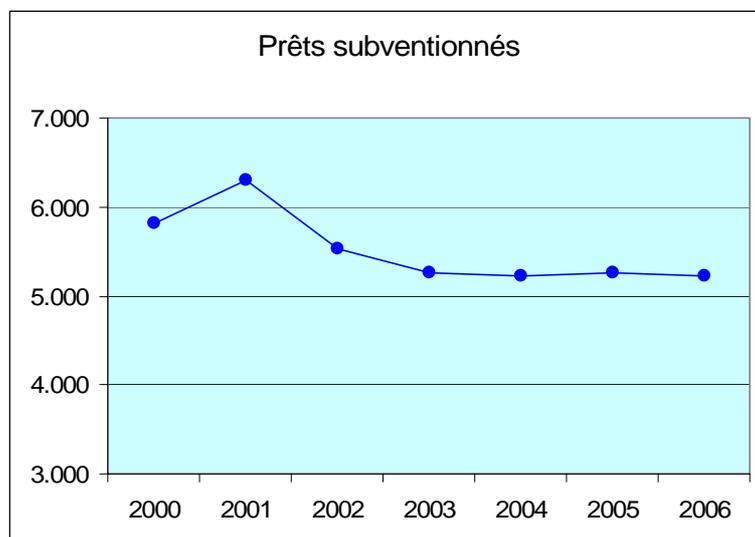
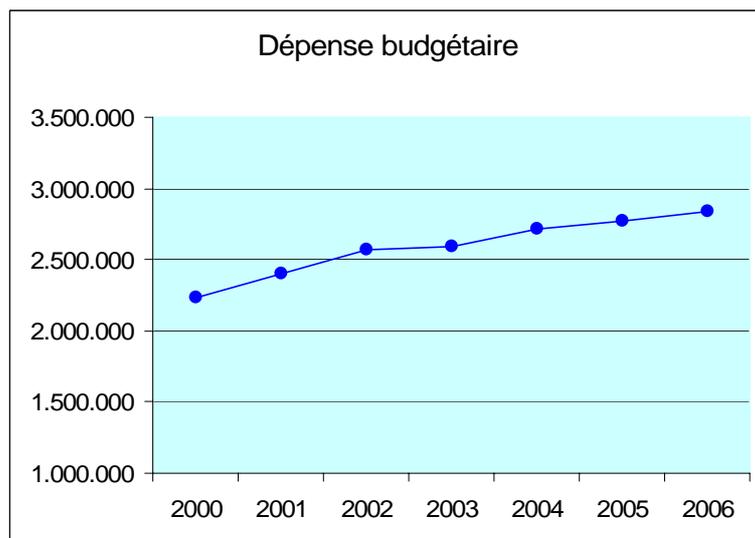
### 3.4. Les motifs de refus

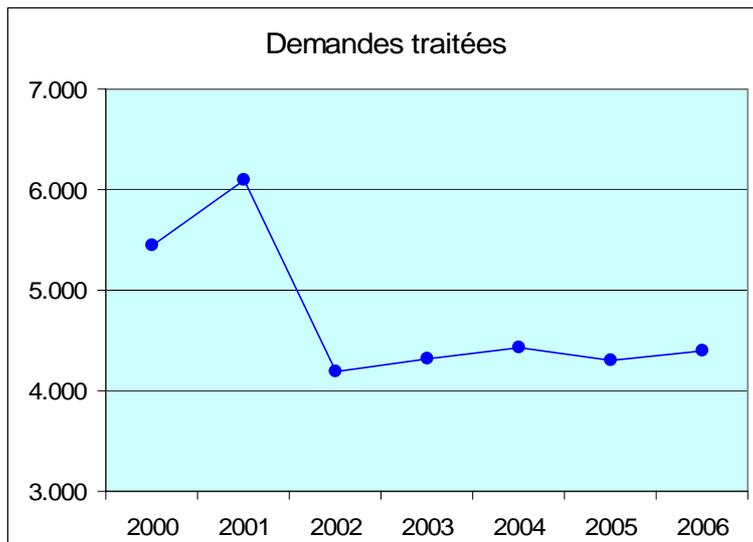
		<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>
A	Le demandeur n'est pas agent public	3	1	3	0
B	Le demandeur ne compte pas 1 année de service au 1 <sup>er</sup> janvier	4	10	2	0
C	Le demandeur n'est pas en activité de service	5	3	4	3
D	Le logement n'est pas sis sur le territoire du Grand-duché	0	1	0	1
E	Le(s) demandeur(s) possède(nt) un deuxième logement	95	103	105	103
F	Le taux du prêt est en dessous du taux social	237	28	66	55
G	La demande a été réceptionnée après le 1 <sup>er</sup> juillet de l'année courante	40	60	36	63
H	L'année du 1 <sup>er</sup> prêt contracté est antérieure à 15 ans	1	0	0	0
I	Le prêt a été contracté après le 1 <sup>er</sup> janvier de l'année courante	9	10	3	0
J	Le prêt est un prêt personnel	0	0	0	0
K	Le prêt ne présente pas de solde débiteur au 1 <sup>er</sup> janvier	3	2	1	1
L	La subvention calculée est inférieure à 25 euros	77	98	54	77
M	Le demandeur n'occupe pas le logement subventionné	10	3	15	14
N	La demande n'est pas complète avant la clôture de l'année budgétaire	18	32	14	19
O	Le conjoint bénéficie d'une subvention d'intérêt des CFL ou d'une Administration communale	1	3	3	9
	<b>Total :</b>	<b>503</b>	<b>354</b>	<b>306</b>	<b>345</b>

#### 4. Les chiffres de 1983 - 2005

Total des demandes traitées	81.353	
Total des prêts subventionnés	95.381	
<b>Dépense budgétaire globale</b>	<b>34.578.053 €</b>	

#### 5. Les représentations graphiques





## **B. Personnel retraité**

### **1. Observations générales**

Conformément à l'arrêté grand-ducal du 14 juillet 1989 portant constitution des départements ministériels, le Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative a l'Administration du Personnel de l'Etat dans ses attributions. C'est la division du personnel retraité de cette administration qui est responsable de l'allocation et du calcul de toutes les pensions servies par l'Etat, à savoir:

- les pensions, majorations spéciales et compléments différentiels, dus aux fonctionnaires de l'Etat ainsi qu'aux employés de l'Etat bénéficiant d'un contrat à durée indéterminée et comptant soit 20 années de service, soit 55 ans d'âge,
- les pensions revenant aux membres du Gouvernement, qui sont dues et calculées, en principe, conformément aux règles valables pour les fonctionnaires,
- les pensions complémentaires allouées aux parlementaires et conseillers d'Etat relevant du secteur privé, si les intéressés remplissent les mêmes conditions de droit que celles qui sont prévues par la loi pour les fonctionnaires,
- les pensions spéciales revenant aux fonctionnaires qui acceptent le mandat de député et qui sont mis à la retraite d'office pour raison d'incompatibilité de leur mandat avec la qualité de fonctionnaire,
- les pensions des survivants des ayants droit énumérés ci-avant,
- les suppléments de pension accordés aux employés de l'Etat en dehors de leur pension auprès de la Caisse de pension des employés privés,
- les suppléments de pension accordés aux ouvriers de l'Etat en dehors de leur pension A.V.I. .

Cette attribution lui confère par ailleurs la responsabilité

- a) de l'ordonnancement des dépenses concernant également les pensions partielles payées pour compte des divers régimes de pension contributifs à des retraités de l'Etat, qui sont remboursées à l'Etat par ces régimes ou la participation, par le biais du Fonds de pension, à la charge pour pensions des établissements publics dont les ressortissants se voient appliquer la législation du régime spécial du fonctionnaire de l'Etat,
- b) de la validation des services provisoires des fonctionnaires de l'Etat en vue de leur computation pour le calcul de la pension.

## **2. Dynamisation des pensions**

Sans préjudice de leur adaptation au nombre indice du coût de la vie, les pensions sont ajustées au niveau de vie par un système d'ajustement général, applicable à partir du 1er janvier 1998 et constitué par un pourcentage d'augmentation de la masse salariale dans le secteur public et dans le secteur privé pendant une période déterminée et intervenant sur la pension de tous les retraités.

Compte tenu du taux de remplacement garanti par la loi et la philosophie du "dernier traitement", les pensions initialement accordées gardent encore dans une première étape un lien étroit avec la valeur du point indiciaire applicable au moment de l'échéance de la pension. Ces prestations ne sont donc pas automatiquement et intégralement sujettes à ajustement pour le cas où le mécanisme définitif y relatif ne conduit pas à des prestations supérieures à celles initialement accordées. Dans ce même ordre d'idées, le premier ajustement duquel bénéficient finalement ces pensions ne produit pas nécessairement la même augmentation que celle générée pour les pensions se situant déjà dans le mécanisme d'adaptation définitif.

## **3. Poids des pensions dans les dépenses courantes du budget de l'Etat**

La dépense totale ordonnancée en 2006 à charge du Fonds de pension et des articles 08.1.11.051, 08.1.34.010 et 08.1.34.011 se chiffre à 400.858.151,09€, y compris 2.445.452,06€ transférés aux établissements publics visés par le Fonds à titre de participation de l'Etat à la charge de pension leur incombant et 3.783.022,01€ avancés pour compte du Fonds National de Solidarité à titre de forfaits d'éducation pour l'année 2006.

La contrepartie de cette dépense pour 2006, c.à.d. la recette opérée à titre de retenue pour pension, de participation de l'EPT et de remboursement par les organismes du régime général du chef des pensions partielles avancées par l'Etat, le report de l'exercice 2005 et le remboursement par le FNS des forfaits avancés par le Fonds se chiffrera à quelque 94.680.892,35 € .

A noter que tant les dépenses et les recettes basent sur les renseignements disponibles à la date du décompte et qu'elles ne sauraient partant refléter qu'une approximation.

Il convient de relever que le principe de l'octroi de suppléments de pension

a) aux employés de l'Etat est prévu à l'art. 9 de la loi modifiée du 27.1.1972 fixant le régime des employés de l'Etat et réglé par le règlement grand-ducal y relatif du 29.5.1990,

b) aux ouvriers de l'Etat est prévu à l'article 30 intitulé "Pensionszuschuss" du contrat collectif.

#### **4. Evolution générale**

Le nombre des pensions de retraite servies à des fonctionnaires et à leurs survivants (cultes et retraités de l'Entreprise des Postes compris) passe de 5605 au 1er janvier 1994 à 7789 au 1er janvier 2007, soit une augmentation de 2184 unités ou de 38,96% en 13 ans ou de 2,56% l'an. A noter que dans cette augmentation sont comprises, à partir du 1.1.1988, des pensions de survivant (orphelins, épouses divorcées) qui, antérieurement, n'ont pas fait l'objet d'un recensement dans le cadre de la présente statistique en raison de leur caractère secondaire par rapport aux pensions principales (veuves) servies du chef d'un même donnant-droit, et à partir du 1.1.1993 les pensions de survie qui ne feront désormais plus l'objet d'une comptabilisation distincte.

Cette dernière mesure se justifie par le fait que le calcul des pensions dont question est identique à celui des pensions de conjoint survivant et soumis aux mêmes règles anti-cumul en la matière.

Le nombre des pensions servies à des employés (et leurs conjoints survivants) bénéficiant du régime des fonctionnaires passe de 301 au 1er janvier 1994 à 540 au 1er janvier 2007, soit une augmentation de 239 unités ou de 79,40%, soit 4,60% l'an pendant 13 ans.

#### **5. Activités en 2006**

##### **a) Le projet informatique SIPEN**

Avec la mensualité du mois de janvier 2006 s'est déroulée la mise en production partielle du nouveau système informatique SIPEN. A rappeler que ce projet a pour objet la mise en place d'un système intégré de gestion des pensions de l'Etat relevant du régime de pension transitoire défini par la loi modifiée du 26.5.1954. Comme déjà annoncé à différentes reprises, les CFL et la CPFEC ont participé activement à la réalisation de ce projet qui permettra, entre autres, une gestion beaucoup plus efficace et coordonnée des temps de service que tel n'a été le cas jusqu'ici.

La mise en production n'a cependant été que partielle alors que le développement et l'implémentation de différents modules ont été retardés et reportés à l'année 2007 faute de ressources humaines. S'y ajoute que la SNCFL et la CPFEC sont également entrés en phase de production au courant de l'année 2006.

Tous les objectifs n'ont donc pas pu être atteints alors que notamment les modules « cumul, calculs prévisionnels » etc. font toujours défaut. Il s'ensuit que l'APE devra continuer à utiliser, du moins pendant un certain temps encore, ses logiciels « faits maison ». Néanmoins, la mise en production partielle de SIPEN permet dorénavant, entre autre, de disposer plus facilement de beaucoup plus d'informations que tel n'a été le cas jusqu'ici. L'APE se propose de publier dans les années à venir, dans les annexes, des statistiques plus détaillées et éloquentes, dont deux premiers tableaux nouveaux sont annexés à ceux publiés depuis des années et qui seront éventuellement supprimés dans les années à venir, voir complétés ou plus détaillés.

Comme déjà relevé dans le rapport d'activité de l'année 2005, trois « chantiers » volumineux devront encore être démarrés dès que SIPEN sera pleinement opérationnel, à savoir :

- La reprise de données au niveau des pensions en cours au 1.1.2006. Il s'agit de quelques 7000 dossiers. Sans cette reprise, des recalculs en masse nécessités le cas échéant par des modifications du dispositif légal seront impossibles ;
- La saisie des périodes d'activité de service, d'interruptions et de congés divers du personnel actif (quelques 15.000 dossiers). Sans cette saisie, les calculs prévisionnels sollicités par les intéressés resteront réduits à un rang secondaire dépendant des disponibilités courantes et limitées du personnel en place ;
- La reprise de la gestion de quelques 500 dossiers « pensions » des établissements publics qui relèvent du régime de pension spécial des fonctionnaires de l'Etat.

#### **b) Les calculs prévisionnels**

L'APE a enregistré pour l'année 2006 382 nouvelles demandes (366 en 2005) dont 284 ont été évacuées à ce jour, les autres dossiers étant en cours d'exécution ou en suspens. L'instruction des dossiers des agents fait d'ailleurs apparaître de plus en plus de carrières discontinues. Cette évolution était prévisible alors qu'elle reflète le changement intervenu dans la société au niveau du concept de la famille et de son organisation. Le législateur a évidemment réagi à cette évolution moyennant adaptation des régimes de pension en prévoyant divers dispositifs permettant la prise en compte, pour l'ouverture de droits à pension, de diverses périodes non couvertes par une activité professionnelle (périodes d'éducation d'enfants, « baby-years » etc.). S'y ajoute la mobilité plus prononcée des agents, tant au niveau national qu'international.

## C. Service de la Santé au Travail du Secteur Public

### 1. Base légale

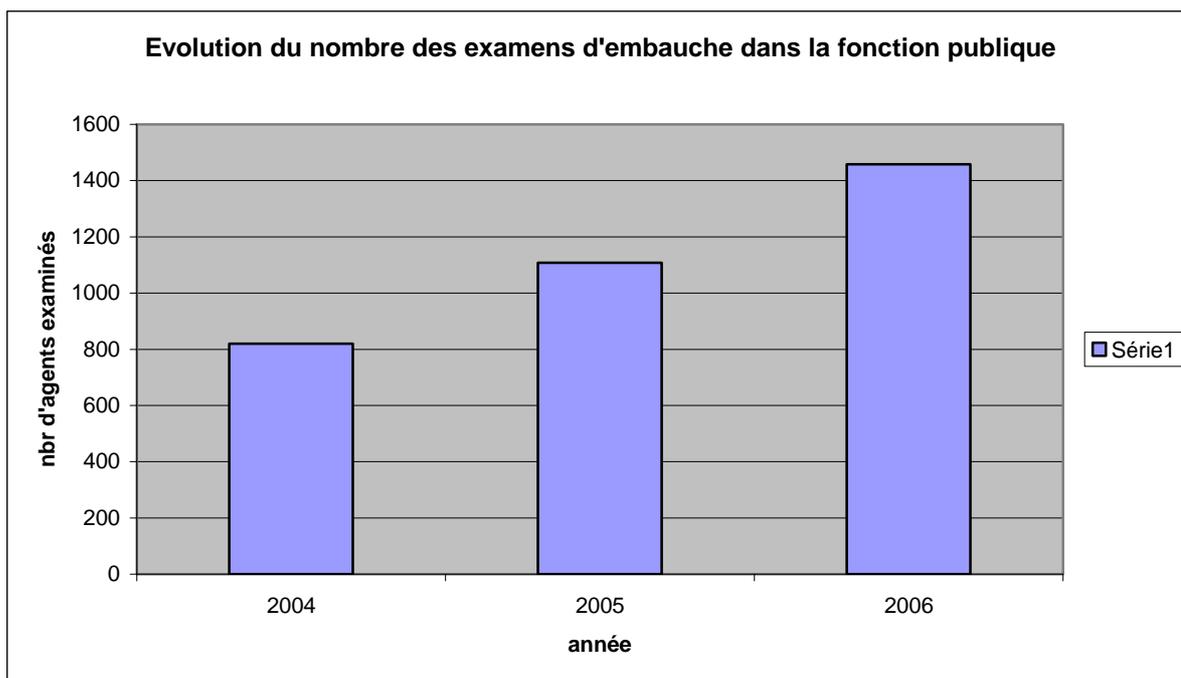
Le service de santé au travail du secteur public a été institué dans la Fonction publique par la loi du 19 mai 2003 portant réforme du statut général des fonctionnaires de l'Etat. Il est chargé en particulier de :

- l'examen médical des agents des organismes publics assujettis à la loi dans tous les cas où l'examen est ordonné par le ministre de la Fonction Publique, s'il s'agit de l'ensemble des fonctionnaires, et par le Ministre du ressort s'il s'agit de tout ou partie des fonctionnaires d'un ministère ou des administrations et services qui en dépendent, respectivement par le Collège des bourgmestre et échevins dans le secteur communal ;
- l'opportunité d'un réexamen éventuel en cas de changement d'affectation à un autre poste présentant des conditions de travail sensiblement différentes avec des risques virtuels pour la santé d'un agent ;
- l'examen médical sur demande du responsable compétent pour la sécurité en cas de congé sans traitement dépassant la durée d'un an ;
- l'examen médical des candidats à un emploi dans la fonction publique qui se sont classés en rang utile après l'examen-concours à un emploi dans le secteur public ;
- l'examen de chaque agent de l'Etat qui demande un tel examen ou sur demande du responsable compétent ou sur demande du médecin du travail ;
- l'examen médical des employés de l'Etat demandé par le contrôle médical selon l'article 187 alinéa 3 du Code des assurances sociales ;
- la prescription des examens supplémentaires individuels ou collectifs :
  - en cas d'incidents sanitaires ;
  - en présence d'insuffisances résultant d'examens préalables ;
  - à l'égard de groupes à risques dont la santé n'est pas surveillée autrement, tel que des jeunes, des personnes handicapées, des travailleurs occupant des postes à risque de même que des personnes exposées à un risque de maladies professionnelles ou à des radiations ionisantes ;
- l'identification et de l'évaluation des risques d'atteinte à la santé sur les lieux de travail, en aidant à éviter ces risques et à les combattre à la source ;
- la surveillance des facteurs du milieu de travail susceptibles d'affecter la santé de l'agent ;

- une mission de conseil au sujet de la planification des postes de travail, notamment quant à l'aménagement des lieux de travail et le choix des équipements de travail, ainsi que quant à l'utilisation de substances ou de préparations chimiques pouvant constituer un risque pour la santé des agents ;
- la promotion de l'adaptation du travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ;
- la surveillance de façon générale la santé des agents en relation avec l'exercice de leurs fonctions et effectuer à cet effet les examens médicaux prévus par le règlement grand-ducal du 5 mars 2004 concernant la santé et la sécurité du travail et le contrôle médical dans la fonction publique. Dans ce contexte, il est en outre tenu d'effectuer tous les examens et de prendre toutes les mesures appropriées nécessaires prescrits par la loi du 1<sup>er</sup> août 2001 concernant la protection des travailleuses enceintes accouchées et allaitantes ;
- donner des conseils dans les domaines de l'hygiène, de l'ergonomie, de l'éducation à la santé et de la réadaptation professionnelle ;
- la coopération avec le responsable et le délégué à la sécurité ainsi qu'avec la représentation du personnel ;
- l'organisation des premiers secours ;
- l'organisation et la mise en vigueur d'un programme de prévention et d'aide contre l'abus de substances susceptibles de créer une dépendance sur le lieu de travail.

## 2. Principales activités

- **Examens médicaux d'embauche** : le nombre des examens d'embauche a connu une augmentation significative de **1108** en 2005 à **1458** en 2006. Le nombre toujours croissant des examens d'embauche est dû au fait qu'une partie des différents services, administrations, ministères et autres n'applique pas encore le règlement grand-ducal du 5 mars 2004 concernant la santé et la sécurité du travail et le contrôle médical dans la fonction publique. Notamment la demande d'examens selon article 5 du même règlement est quasi inexistante. Il faut s'attendre donc également en 2007 à une augmentation significative du nombre des examens d'embauche.



La contrainte de réaliser un nombre défini d'examens d'embauche dans un laps de temps parfois très court- comme par exemple l'engagement de chargés de cours en début d'une année scolaire- a mené en mars 2006 à une modification du règlement grand-ducal dans le sens de déléguer les examens d'embauche- après constatation d'une situation d'urgence- à des médecins généralistes du secteur privé. Une deuxième modification du règlement grand-ducal en août 2006 était nécessaire pour supprimer le test de dépistage obligatoire de la tuberculose lors des examens d'embauche.

- **Examens médicaux selon l'article 187 alinéa 3 du Code des Assurances sociales :** le nombre d'examens y relatifs se chiffre à 10 en 2006 par rapport à 7 en 2005. L'évolution dans ce domaine dépend de la transmission de la nouvelle loi du 1<sup>er</sup> juillet 2005, modifiant la loi du 25 juillet 2002 concernant l'incapacité de travail et la réinsertion professionnelle. Le service ne dispose pas d'informations sur le suivi des différents dossiers.
- **Examens médicaux selon la loi du 1<sup>er</sup> août 2001 :** les examens en relation avec la protection de la travailleuse enceinte se chiffrent à **18** par rapport à 13 en 2005. Dans les années à venir une augmentation des activités dans ce domaine est à prévoir. Suite à la présence du nouveau service de la santé au travail une prise de conscience des responsabilités de l'employeur envers les travailleuses enceintes dans les différents domaines à risque du secteur public est en train de se faire. Le service collabore étroitement avec les ministères ou administrations et divisions ou services concernés pour évaluer les risques et établir des tableaux avec les activités qui ne compromettent pas la santé des femmes enceintes sur leur lieu de travail.
- **Examens médicaux préventifs** tels que prévus au règlement grand-ducal du 5 mars 2004.

- **13** examens à la demande des agents selon art.6.1
  - **54** examens à la demande du responsable selon art.6.3
  - **03** examens à la demande du médecin du travail selon art.6.2
  - **01** examen selon art.5
- **Surveillance des agents exposés à un risque biologique** tel que le virus de l'hépatite A et/ou B. Pendant l'année 2006 le service était actif à plusieurs niveaux :
    - **317** contrôles des carnets de vaccination (86 agents de police ; 126 agents du CHNP et 105 agents des CFSPA)
    - **97** prescriptions de sérologie
    - **67** injections de vaccination contre l'hépatite A
    - **36** injections de vaccination contre l'hépatite B
    - **87** injections de vaccination contre l'hépatite A+B
    - **14** injections de vaccination contre le tétanos+diphtérie+poliomyélite
- Au total on note **567** actes médicaux en 2006 par rapport à 304 actes médicaux en 2005 dans ce domaine, donc une augmentation d'environ 90% !
- **Campagne de vaccination contre la grippe** : **514** injections par rapport à 668 en 2005. Ce chiffre risque d'augmenter en 2007 suite à l'affiliation du secteur bancaire BCEE et BCL – secteur qui offre déjà aujourd'hui à ses agents cette vaccination.
  - **Examens périodiques** : On note une augmentation significative des examens périodiques pour les agents qui occupent des postes de travail à risque. Au total **90** agents en 2006 par rapport à 39 agents en 2005 ont été examinés de façon exhaustive (spirométrie – audiométrie – visiotest - prise de sang - intradermo réaction etc)
  - **Examens dans l'intérêt des travailleurs handicapés** : **28** personnes étaient concernées.
  - **Descriptions de postes de travail et visite des lieux** : **7**, chiffre identique en 2004 et 2005.
  - **Etudes ergonomiques** : **80** postes de travail étaient sujets d'une étude ergonomique avec description du poste et propositions d'amélioration.
  - **Etude STATEC** : en septembre 2006 présentation de l'étude menée dans les locaux du Statec entre septembre 2005 et mai 2006. Il s'agissait ici d'une étude réalisée à la demande de la direction du Statec dans le cadre d'une analyse de bien-être au travail.
  - **INAP** : le service de la santé au travail du secteur public a presté **2x 1 1/2** journée de formation autrefois offerte par la division de la santé au travail du Ministère de la

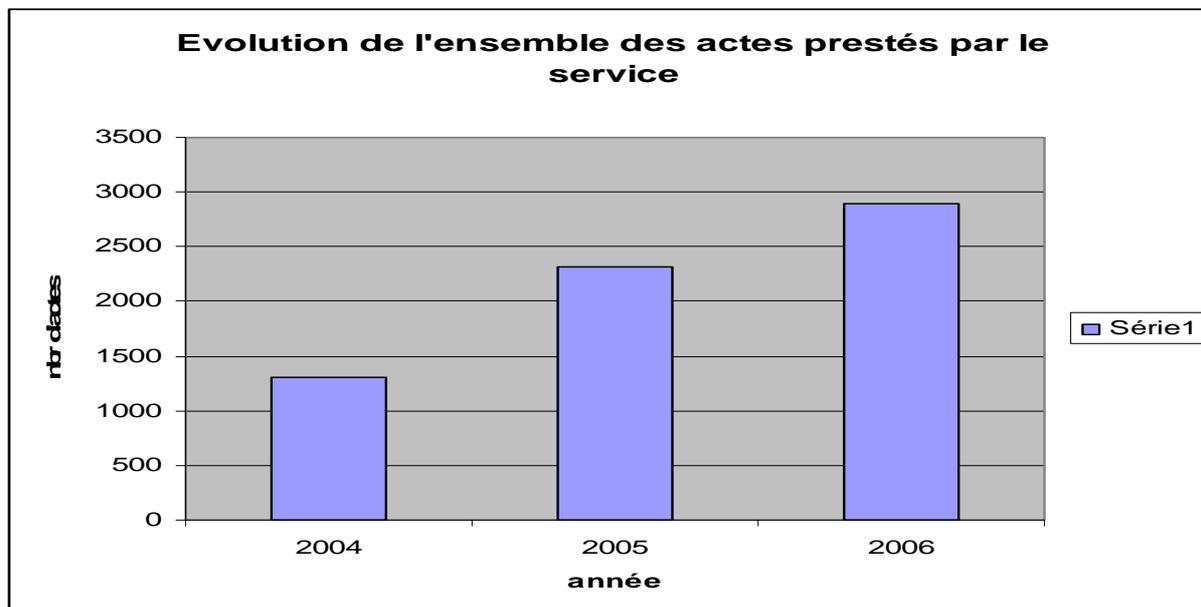
Santé. Le nombre des participants s'élevait à 28 en avril respectivement 20 en novembre 2006.

### **3. Travail administratif**

La responsable du service participait à de nombreuses réunions dans l'intérêt d'un développement optimal et adapté du service au niveau administratif, législatif et médical. Sont à énumérer surtout les domaines suivants :

- Réunions régulières en relation avec le développement de l'outil informatique. Il fallait développer une nouvelle version pour les médecins généralistes externes pour garantir une importation correcte des données. A cette fin plusieurs réunions avec l'association des médecins et médecins dentistes et le cercle des médecins généralistes étaient nécessaires pour élaborer une convention. Après sélection des médecins externes plusieurs réunions de formation se tenaient en été 2006.  
A la fin de l'année 2006 l'installation d'un module "entreprises" venait de compléter les performances du système informatique.
- Des échanges de vue ont eu lieu entre les différents acteurs dans le but d'offrir au service un accès au site internet de l'Etat.
- Le service est représenté par un membre au comité de l'association luxembourgeoise des services de santé au travail "ALSAT" et a participé à différentes réunions notamment en relation avec le suivi par les services de santé au travail lors d'une pandémie de grippe respectivement en relation avec la réalisation d'une école du dos unique pour tous les services de santé au travail.
- De multiples réunions se tenaient dans le cadre de problèmes légaux en relation avec la législation de la médecine du travail et les lois et règlements y afférents. Sont à relever surtout les séances d'information en relation avec l'affiliation de la BCL et de la BCEE.

#### 4. Résumé



## **D. Médecine de contrôle**

### **1. Base légale**

Le médecin de contrôle a été institué au sein du département de la Fonction publique et de la Réforme administrative par la loi du 19 mai 2003 portant réforme du statut général des fonctionnaires de l'Etat. Son service est opérationnel depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2003 et a comme attributions principales celles indiquées à l'article 12 du règlement grand-ducal modifié du 5 mars 2004 concernant la santé et la sécurité du travail et le contrôle médical dans la fonction publique, à savoir

- ◆ d'effectuer les contrôles des incapacités de travail pendant les périodes de congés de maladie, sur demande du chef de l'administration à laquelle est affecté l'agent en congé de maladie
- d'entrer en rapport dans ce contexte avec le médecin traitant, toutes les fois qu'il le juge utile
- de prendre l'avis d'hommes de l'art dans ce contexte toutes les fois qu'il le juge nécessaire
  
- ◆ d'effectuer les examens médicaux, sur demande de la Commission des pensions prévue au titre VI de la loi modifiée du 26 mai 1954 réglant les pensions des fonctionnaires de l'Etat, ainsi qu'aux articles 68-74 de la loi modifiée du 3 août 1998 instituant des régimes de pension spéciaux pour les fonctionnaires de l'Etat et des communes ainsi que pour les agents de la Société Nationale des Chemins de Fer luxembourgeois
- d'effectuer dans ce contexte sur demande du ministre du ressort, d'une part, les examens médicaux lors de la procédure préalable prévue à l'article 2.IV de la loi modifiée du 26 mai 1954 précitée et à l'article 67.IV de la loi modifiée du 3 août 1998 précitée qui concernent le cas d'un fonctionnaire absent pour cause de maladie pendant six mois consécutifs ou non, au cours d'une période de douze mois
- d'établir par ailleurs l'expertise médicale dans le cadre de la procédure de mise à la retraite prévue à l'article 2.III de la loi modifiée du 26 mai 1954 et à l'article 67.IV de la loi modifiée du 3 août 1998
- de donner son avis dans le cadre des dispositions de l'article 9.II de la loi sur les pensions
- de procéder à un examen médical dans le cadre de l'article 54.1.e de la loi sur les pensions

- ◆ de procéder à un examen médical complémentaire des candidats à un emploi du secteur public, déclarés inaptes ou inaptes temporairement par le médecin ayant procédé à l'examen médical requis au recrutement. Le médecin de contrôle en est saisi par la partie intéressée dans les huit jours qui suivent la réception du certificat médical par le ministre ayant la Fonction publique dans ses attributions. Il dispose à son tour d'un délai de huit jours pour procéder à l'examen en question et d'avertir le ministre du ressort respectivement le Collège des Bourgmestre et échevins du résultat. L'avis du médecin de contrôle décide de l'aptitude ou de l'inaptitude définitive du candidat.

## **2. Observations générales**

Le service de la médecine de contrôle au sein du Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative ayant été créé en décembre 2003, l'année 2004 a été caractérisée à côté de l'activité médicale avant tout par la mise en place de ce service, la familiarisation avec les procédures administratives et la création de formulaires médicaux et administratifs et les années 2005 et 2006 ont connu une évolution croissante des examens médicaux.

Le médecin chargé du contrôle est tenu au secret professionnel à l'égard de l'administration ou de l'organisme qui fait appel à ses services et doit être parfaitement objectif dans ses conclusions. Il donne son avis sur des questions médicales et ses appréciations servent de base à l'octroi ou au non-octroi de prestations.

Le médecin de contrôle n'a pas uniquement des attributions à caractère répressif, mais il joue également un rôle social. En effet, il se trouve souvent confronté à des problèmes familiaux, sociaux ou professionnels entrant dans la cause de la maladie de l'agent. Le fait d'exercer sa mission de contrôle, lui permet parfois d'aider à régler ces situations conflictuelles et de conseiller en fonction des besoins constatés.

La médecine de contrôle permet également d'orienter dans certains cas des agents vers la médecine du travail pour faciliter l'accès à un travail mieux adapté.

Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2006 le médecin de contrôle est aussi compétent pour effectuer les contrôles des incapacités de travail pendant les périodes de congés de maladie des fonctionnaires et employés communaux.

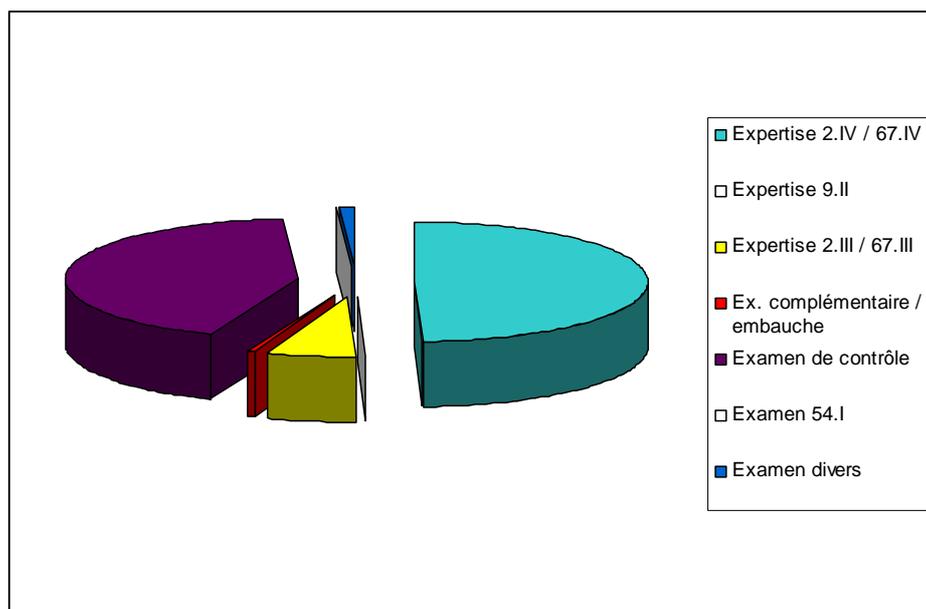
### 3. Activités

#### a) Activités médicales

L'année 2006 a été marquée de nouveau par une activité médicale croissante et le nombre total des examens médicaux a encore augmenté de 16% par rapport à l'année 2005. La plus nette progression a été notée au niveau des examens en application des articles 2.IV / 67.IV lesquels ont augmenté de 29%. L'augmentation des examens de contrôle des incapacités de travail pendant les périodes de congés de maladie a été encore de 9%.

Les expertises et examens peuvent être regroupés comme suit :

- 1) Examens et réexamens en application des articles 2.IV / 67.IV : 167 précités (examens médicaux effectués en cas d'absence prolongée d'un fonctionnaire pour cause de maladie)
- 2) Examens en application des articles 2.III / 67.III : 21 précités (expertises médicales dans le cadre de la mise à la retraite)
- 3) Examens en application de l'article 9.II : 0
- 4) Examen dans le cadre de l'article 54.1 : 0
- 5) Examens de contrôle : 144
- 6) Examen complémentaire lors du recrutement : 2
- 7) Examens divers : 4

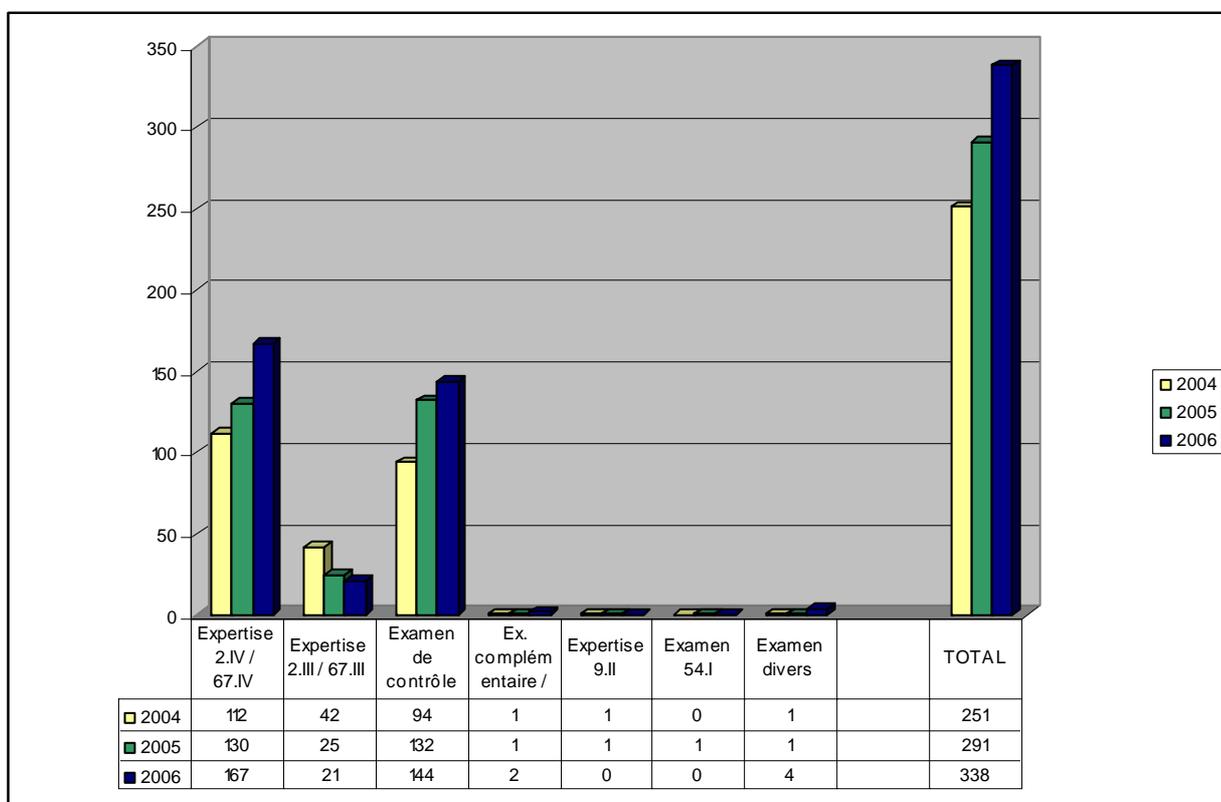


**b) Autres activités**

- Planification et commande de l'équipement médical du service.
- Cours « La médecine de contrôle dans la Fonction publique » dans le cadre du programme de formation continue de l'INAP.
- Réunions avec des administrations, services et établissements publics en vue d'une bonne collaboration et coordination.
- Conseils individuels à la demande des responsables ou intéressés.
- Participation à l'élaboration du dossier, à la sélection et à la mise en service du progiciel médical pour les besoins de la médecine du travail et la médecine de contrôle.

**4. Statistiques**

De 2004 à 2006 le nombre total des examens médicaux est passé de 251 à 338 unités ce qui correspond à une augmentation de 34,7%.



## **E. Commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire**

Le commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire a été institué par la loi du 19 mai 2003. Les dispositions relatives à la nouvelle procédure disciplinaire sont entrées en vigueur le 1er octobre 2003 et les travaux du commissariat ont pu commencer à partir du 1er novembre 2003, date de la nomination du commissaire du Gouvernement.

### **1. Missions et attributions**

Le commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire constitue un organe centralisé et spécialisé avec pour mission de procéder aux enquêtes disciplinaires engagées dans le cadre de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat et dans le cadre de la loi modifiée du 24 décembre 1985 fixant le statut général des fonctionnaires communaux.

Le commissaire du Gouvernement est compétent pour connaître des procédures disciplinaires intentées contre des fonctionnaires de l'Etat et contre des employés de l'Etat âgés de trente-cinq ans au moins et bénéficiant d'un contrat de travail en vigueur depuis dix ans.

Le commissaire du Gouvernement n'est pas compétent pour connaître des manquements imputables aux employés âgés de moins de 35 ans ou n'accusant pas 10 années de service. Il ne peut pas instruire contre des stagiaires-fonctionnaires ou contre des ouvriers.

Depuis l'entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 2006 de la loi du 5 août 2006 portant modification 1. de la loi modifiée du 24 décembre 1985 fixant le statut général des fonctionnaires communaux et 2. de la loi communale du 13 décembre 1988, il est également compétent pour connaître des manquements imputés aux fonctionnaires des communes, syndicats de communes et établissements publics placés sous la surveillance des communes respectivement aux employés communaux âgés de trente-cinq ans au moins et bénéficiant d'un contrat de travail en vigueur depuis dix ans.

### **2. Activité**

#### **a) Instructions disciplinaires pendantes de 2004**

Au début de l'année 2006, vingt affaires de l'année 2004 attendaient encore une décision. Cinq instructions sont toujours en cours. Quatre instructions ont été clôturées et transmises au conseil de discipline qui ne s'est pas encore prononcé dans trois cas, et a classé la quatrième. Les onze cas qui restent concernent des affaires où l'instruction a été clôturée avant 2006 et qui attendent une décision. Ils ont reçu en 2006 le traitement suivant : trois affaires attendent une décision du conseil de discipline. Huit affaires ont été clôturées par le prononcé des sanctions suivantes devant le conseil de discipline : une affaire a été classée sans suites, une affaire a été sanctionnée par le prononcé d'une amende, une affaire s'est terminée

par la rétrogradation de l'agent poursuivi, deux affaires ont donné lieu à la mise à la retraite d'office de l'agent concerné, trois affaires ont donné lieu à la révocation de l'agent concerné.

**b) Instructions disciplinaires pendantes de 2005**

Au début de l'année 2006, trente-trois affaires de l'année 2005 attendaient encore une décision. Vingt instructions sont toujours en cours. Trois instructions ont été clôturées et transmises au conseil de discipline qui ne s'est pas encore prononcé dans deux cas, et a clôturé la troisième par le prononcé de la sanction disciplinaire de la rétrogradation doublée d'une amende. Les dix cas qui restent concernent des affaires où l'instruction a été clôturée avant 2006 et qui attendent une décision. Ils ont reçu en 2006 le traitement suivant : une affaire a été sanctionnée par le prononcé d'une amende, quatre affaires se sont terminées par la rétrogradation de l'agent poursuivi, dont une a été doublée de la sanction du déplacement, une affaire s'est terminée par l'exclusion temporaire de ses fonctions doublée du déplacement de l'agent concerné, quatre affaires ont donné lieu à la révocation de l'agent concerné

**c) Instructions disciplinaires ouvertes en 2006**

Au cours de l'année 2006, le commissaire du Gouvernement a été saisi dans trente-quatre affaires disciplinaires.

Ces affaires frappent au total 28 agents, six affaires concernent des faits nouveaux dont l'instruction va être effectuée par jonction avec l'affaire en cours d'instruction contre l'agent concerné.

Vingt-neuf affaires visent des fonctionnaires, une affaire vise un employé de l'Etat, une affaire un employé communal, deux affaires visent des agents BCEE, une affaire vise un agent relevant d'une caisse de maladie. Vingt-sept affaires concernent des hommes et sept affaires concernent des femmes.

Vingt-cinq affaires sont en cours d'instruction et neuf affaires ont été clôturées comme suit :

Quatre demandes d'ouverture d'instruction ont été jugées irrecevables du fait que les demandes étaient formellement viciées. Deux demandes d'instruction affectant des employés n'accusant pas dix années de service ou n'ayant pas trente-cinq ans d'âge ont été refusés pour incompétence du commissaire du Gouvernement. Deux affaires ont été transmises au conseil de discipline et sont en attente d'être toisées. Une affaire a été clôturée par la révocation de l'agent concerné.

Le Procureur d'Etat a été avisé de trois affaires. Deux affaires ont donné lieu à suspension de l'agent concerné.

**d) Aiguillage des affaires**

L'application des sanctions devant se régler d'après la gravité de la faute commise, la nature et le grade des fonctions et les antécédents de l'agent concerné, il est possible

d'esquisser comme suit les grandes lignes ayant influencé l'aiguillage des affaires traitées en 2006 :

- Ont été transmises au ministre du ressort les affaires qui ont concerné un agent sans précédent disciplinaire et présumé coupable d'un fait isolé, qui ne permet pas de conclure à un comportement ou une attitude généralement insuffisante, et dont le fait reproché n'est pas susceptible d'entraîner un trouble ou dommage, ou n'est pas susceptible de compromettre les intérêts ou l'organisation du service public, respectivement n'est pas susceptible de donner lieu en même temps à des poursuites pénales.
- Tous les autres cas ont été transmis au Conseil de discipline.

#### e) **Evolution du traitement des affaires**

La durée moyenne entre la saisine ministérielle et la clôture d'une instruction se chiffre pour les seize affaires clôturées pendant la période de référence à quelque 273,25 jours en comptant également les affaires clôturées sans instruction quant au fond et à quelque 435,5 jours en ne dénombrant que les affaires clôturées suite à une instruction.

Le nombre des affaires connaissant un volet pénal est resté constant depuis 2005. Les cas de suspension d'agents sont restés constants depuis 2005.

Le retard de traitement des affaires n'a pas pu être réduit du fait de la complexité de certaines affaires.

#### f) **Site Internet**

Le commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire dispose depuis le mois de juin 2004 d'un site Internet destiné à présenter l'activité du commissariat.

Le site est accessible sous l'adresse <http://www.cgid.public.lu>. Outre une brève présentation de la mission légale du commissariat, le site offre des informations pratiques sur son organisation, un bref aperçu de la procédure disciplinaire, un relevé sommaire de la législation applicable à la matière ainsi qu'une page de formulaires.

Au cours de l'année 2006 le site a été mis à jour pour intégrer les modifications introduites par la loi du 5 août 2006 portant modification 1. de la loi modifiée du 24 décembre 1985 fixant le statut général des fonctionnaires communaux et 2. de la loi communale du 13 décembre 1988.

### 3. **Perspectives**

L'élargissement des compétences du commissaire du Gouvernement aux fonctionnaires communaux laisse présumer une augmentation sensible des demandes d'ouverture d'instructions disciplinaires.

Une diminution des délais de traitement des affaires dépendra essentiellement du nombre des affaires nouvelles à venir et de leur complexité.

#### **4. Statistiques (Situation au 31 décembre 2006)**

<b>Affaires disciplinaires</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>Total</b>
<b>1. Demandes d'ouverture irrecevables</b>				
a. Incompétence de l'auteur de la demande d'ouverture	1	1	0	2
b. Demande formellement viciée	0	1	4	5
c. Agent concerné non soumis à procédure disciplinaire	2	0	2	4
<b>2. Classement sans suites</b>	3	1	0	4
<b>3. Affaires en cours d'instruction</b>	5	20	25	50
<b>5. Dossiers transmis au ministre du ressort avec prononcé de :</b>				
a. Avertissement	3	0	0	3
b. Réprimande	5	0	0	5
c. Amende	2	1	0	3
<b>6. Dossier transmis au Conseil de discipline avec prononcé de :</b>				
a) Classement sans suites	6	0	0	6
b) Avertissement	2	0	0	2
c) Amende	4	2	0	6
d) Déplacement	1	2	0	3
e) Suspension de majorations biennales pour 3 ans	3	2	0	5
f) Rétrogradation	4	5	0	9
g) Exclusion de fonctions et privation de rémunération (2 mois)	0	1	0	1
h) Mise à la retraite d'office	4	0	0	4
i) Révocation	8	5	1	14
j) Résiliation du contrat de travail (employé)	1	0	0	1

k) En attente de décision	6	2	2	10
<b>5. Affaires ayant un volet pénal</b>	11	3	3	17
<b>6. Affaires ayant donné lieu à suspension de l'agent au cours de l'instruction</b>	2	2	2	6



## ***II. La modernisation de l'Etat***

## **A. La Gouvernance électronique**

### **1. Le plan directeur de la gouvernance électronique**

La gouvernance électronique publique est un des principaux leviers de la modernisation de l'État et englobe l'ensemble des mesures de mise en oeuvre des technologies de l'information et de la communication au sein de l'administration et dans ses relations avec les citoyens et les entreprises.

La première version du plan directeur de la gouvernance électronique avait été présentée pour approbation au Conseil de Gouvernement en avril 2005.

Afin de répondre à l'évolution perpétuelle du contexte politique et économique sur le plan national et européen, en vue notamment de garantir un alignement des objectifs sur le programme i2010 élaboré par la Commission Européenne, le plan d'action proposé en 2005 a été adapté aux nouveaux besoins.

Un bilan intermédiaire de la gouvernance électronique, accompagné d'une mise à jour du plan d'action, a été soumis au Conseil de Gouvernement le 22 juin 2006.

Les activités de l'année 2006 devaient se focaliser sur un nombre raisonnable de programmes et de projets stratégiques à caractère horizontal qui permettaient de viser des résultats à court et à moyen terme.

Ces programmes et projets s'inscrivaient dans un cadre de modernisation structuré autour de deux axes :

- créer une administration efficiente et efficace à travers l'optimisation des processus organisationnels et la mise en place d'outils électroniques de collaboration et de gestion performants ;
- augmenter la qualité et l'efficacité des services offerts aux citoyens et aux entreprises.

### **2. Le Comité de Coordination pour la Modernisation de l'Etat**

Il est rappelé que le Comité de Coordination pour la Modernisation de l'Etat est installé avec comme objectif de veiller à l'encadrement et au suivi des différentes activités ministérielles en matière de gouvernance électronique et de réforme administrative suivant arrêté du Conseil de Gouvernement du 12 novembre 2004.

Sont soumis pour décision au CCME notamment les sujets suivants :

- le plan directeur et toutes les modifications de ce dernier ;
- toutes les décisions stratégiques et de principe en relation avec la gouvernance électronique;
- les chartes, les normes et les lignes directrices élaborées pour la mise en oeuvre du plan directeur pour la gouvernance électronique ;
- la répartition du budget eLuxembourg selon les piliers identifiés dans le plan d'action ;

- les projets stratégiques horizontaux ;
- les projets verticaux et les projets horizontaux non stratégiques qui ont chacun un coût budgétaire (TVA comprise) d'au moins 250 000 € ;
- l'augmentation des ressources humaines ou financières globales disponibles ;
- les modifications ou créations de normes légales identifiées comme nécessaires ou utiles ;
- les rallonges par rapport à des projets existants qui dépassent 30 % du montant initial (à condition que la somme totale - rallonge comprise – dépasse les 250 000 € TVA comprise).

### **3. ePlanification**

L'unité ePlanification est composée de 3 entités qui assurent un suivi cohérent du portefeuille des projets de la gouvernance électronique en général et des différents projets en particulier. Ses travaux se rapportent notamment à :

- la prise de décision sur les projets verticaux et les projets horizontaux non stratégiques qui ont un coût budgétaire (TVA comprise) d'un total strictement inférieur à 250.000 € ;
- la prise de décision sur des demandes de rallonges budgétaires de projets en cours ;
- le suivi du portefeuille de la gouvernance électronique et des projets en particulier en matière d'avancement, de budget, de qualité et d'autres indicateurs sur base du reporting fourni par le Project Management Office. Ainsi, des problèmes, délais et dépassements budgétaires peuvent être anticipés ;
- toute prise de décision pour que les projets en cours de réalisation restent en conformité avec les grands objectifs visés par le plan directeur. Les projets doivent en tout temps se conformer au cadre général (stratégie du plan directeur, respect des normes, standards, et lignes directrices en vigueur) ;
- la validation du suivi budgétaire sur base du reporting du PMO.

La direction ePlanification coordonne les travaux de planification et de gestion de portefeuille et prépare les réunions du ePlanification Board. Le Project Management Office est l'unité opérationnelle de ePlanification. Cette entité couvre trois grands domaines : il gère le portefeuille de projets de la gouvernance électronique, il fait évoluer et «fait vivre» une culture projet auprès de l'Etat et gère les différents outils et méthodes nécessaires pour une gestion de projet professionnelle et cohérente. Les attributions détaillées sont les suivantes :

#### **Gestion du portefeuille de projets de la gouvernance électronique :**

- gestion des nouvelles demandes (évaluation et réalisation d'avis) ;
- reporting détaillé vers le CCME et le ePlanification Board ;
- préparation des réunions du ePlanification Board et du CCME ;
- suivi détaillé des projets et du portefeuille de projets en matière de budget, d'avancement dans le temps, de qualité, de risques, etc.

### **Gestion des outils et méthodes nécessaires :**

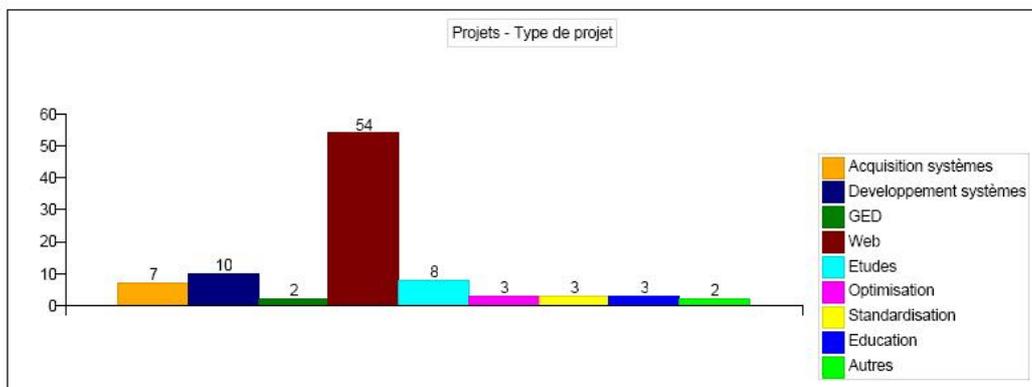
- évolution et amélioration du référentiel QUAPITAL-HERMES sur base des expériences ;
- gestion de l’outillage informatique (Planview, Business Objects, etc.).

### **« Faire vivre » une culture projet auprès des administrations luxembourgeoises :**

- coaching des chefs de projet sur le terrain en les aidant à réaliser le montage de leur projet et la conduite lors du déroulement du projet ;
- tenue de formations en gestion de projet (méthodes, outillage informatique) auprès de l’INAP ;
- gestion d’un site Intranet (en cours de réalisation) et d’une communauté de pratiques en gestion de projet auprès du secteur public.

## **4. Mise en œuvre du Plan directeur de la gouvernance électronique**

En 2006, un nombre élevé de projets a été lancé respectivement poursuivi dans les différents domaines d’action du Plan directeur de la gouvernance électronique. Les programmes et projets phares seront détaillés plus loin dans le texte. Ci-dessous, une vue par rapport aux types de projets dans le portefeuille de la gouvernance électronique est proposée.



### **Projets dans le portefeuille en fonction de leur type<sup>1</sup>**

Ce graphique permet de voir qu’en 2006, un nombre très élevé de projets a été réalisé dans le domaine du Web. Ceci concerne certains projets du Guichet unique (voir chapitre 4.2.2.), mais également un nombre élevé de portails et de sites Internet. La majorité du portefeuille global est ainsi constituée de projets de type Web, néanmoins la majorité des projets de grande envergure se localise en 2006 plutôt dans les types comme « GED » et « acquisition de systèmes » très gourmands en consommation de ressources financières et humaines.

<sup>1</sup> Projets en cours et finalisés en 2006

## **a) Domaine d'action : Organisation et gestion**

Ce domaine couvre l'ensemble des projets back office qui mettent en place, à l'aide des technologies de l'information et de la communication (TIC), des nouvelles manières de s'organiser ou de travailler. Il vise un fonctionnement plus efficient, plus efficace et plus transparent des administrations. Dans le contexte du domaine d'action « organisation et gestion » du Plan directeur de la gouvernance électronique, un programme nommé QUAPITAL (**Qualité des projets d'implémentation des Technologies de l'information et des communications dans l'Administration luxembourgeoise**), a été mis en place et qui avait comme objectif principal la professionnalisation de la gestion de projets dans le secteur public luxembourgeois, en d'autres mots créer une « culture projet » auprès de l'Etat.

Le projet QUAPITAL - Référentiel qui a été finalisé en janvier 2006, consistait, durant une année et demie, dans la mise en place d'un référentiel commun et standardisé de gestion de projets pour le secteur public luxembourgeois. Le référentiel sélectionné est HERMES, le référentiel officiel de la Confédération helvétique qui par la suite a été adapté aux besoins et spécificités de l'administration luxembourgeoise. Il est maintenant utilisé depuis une année sur une multitude de projets. Le projet a été réalisé en collaboration avec le CRP Henri Tudor.

Le projet QUAPITAL – Organisation et procédures du PMO qui s'est déroulé de novembre 2005 jusqu'en juin 2006 visait la mise en place des différents aspects organisationnels afin de pouvoir gérer le portefeuille de projet de manière cohérente. Ont notamment été mis en place :

- Des critères de priorité afin de sélectionner « les bons projets au bon moment » et qui sont en phase avec la mise en œuvre du Plan directeur de la gouvernance électronique ;
- Des indicateurs de suivi des projets en termes de budget, délais, qualité et risques ;
- La documentation et l'optimisation des processus au niveau de la gestion du portefeuille ;
- L'optimisation du suivi budgétaire par projet.

Les résultats obtenus dans ce projet ont été utilisés pour implémenter l'outil informatique de gestion de projets et de portefeuille de projets.

Le projet QUAPITAL – Outillage visait à mettre en place un outil informatique de gestion de projets et de portefeuille de projets qui aide d'un côté le chef de projet et son équipe à gérer son projet de manière professionnelle et rigoureuse, d'un autre côté le PMO à avoir des données cohérentes et à avoir une vue transparente sur le portefeuille de projets. En dernier lieu, pour les donneurs d'ordre, cet outil permet de pouvoir suivre leurs projets pour lesquels ils tiennent la responsabilité.

Le facteur-clé de ce projet est que l'outil soit adaptable à notre référentiel de gestion de projets et à nos processus, critères et indicateurs définis. Ainsi, un travail considérable a été entrepris afin de configurer l'outil de manière à être calqué sur nos concepts et méthodes définis.

L'outil sélectionné est Planview, un outil de gestion de projets et de portefeuille de projets intégré, basé entièrement sur le Web et qui dispose de toutes les fonctionnalités nécessaires.

Une interface SAP-Planview a été développée afin de disposer d'une vue financière cohérente. Beaucoup de travaux ont également été réalisés en matière de reporting.

Le projet est actuellement en phase d'introduction. Les données ont été migrées et l'outil est utilisé en production. Les premières formations à l'outil ont également débuté en décembre 2006.

Le facteur-clé de succès primordial de l'ensemble du programme QUAPITAL est un déploiement réussi dans les administrations luxembourgeoises. Ainsi, un travail considérable, réalisé ensemble avec le CRP Henri Tudor, est entrepris pour aider les administrations à mettre les différents éléments en place. Parallèlement, un travail continu est fait pour améliorer le référentiel et l'outil informatique sur base des expériences du terrain. Durant l'année 2006, les travaux suivants ont entre autres été réalisés :

- une cinquantaine de personnes ont été formées au référentiel QUAPITAL-HERMES ;
- du coaching a été entrepris dans de nombreuses administrations, surtout pour réaliser le montage de nouveaux projets ;
- présentations : un nombre élevé de présentations autour de QUAPITAL a été fait dans les différentes administrations. Une conférence a également été organisée à l'Abbaye de Neumünster où plus de 80 personnes se sont intéressées au sujet. Différentes présentations ont également été faites dans le secteur privé et à des conférences nationales (congrès gestiondeprojet.lu) et internationales (Paris, Bruxelles, etc.) et une demi-douzaine d'articles ont été rédigés autour de QUAPITAL dans des magazines spécialisés. QUAPITAL a également été nommé « Best Practice » lors de la « 4th Quality Conference in Public Administration » à Tampere en Finlande ;
- travaux d'évolution et d'amélioration du référentiel QUAPITAL-HERMES sur base des recommandations du terrain ;
- mise en place d'un tableau de bord d'appropriation afin de suivre le déploiement de QUAPITAL dans les administrations ;
- différents outils et aides ont été mis en place, facilitant le travail des chefs de projet ;
- des supports marketing ont été créés sous forme de posters visuels afin de guider les chefs de projet ;
- un projet de site Intranet QUAPITAL a été lancé qui va être réalisé au cours de l'année 2007, avec comme objectif d'offrir une plate-forme d'échange pour les personnes concernées par la gestion de projet auprès de l'Etat.

## **b) Projet identifiant unique**

La mise en place d'un identifiant unique pour les personnes physiques et morales s'impose à maints égards. L'identifiant unique est le préalable de nombreuses simplifications

administratives dont notamment le commerce électronique, la centrale des bilans, l'échange et le partage de données entre administrations, la simplification administrative en tant que telle ainsi que la mise en œuvre d'une administration moderne et efficace conformes aux normes actuellement en vigueur.

Dans le cadre de ce projet le Service eLuxembourg a réalisé, sur demande du groupe de travail interministériel « Identifiant Unique », une pré-étude visant à documenter l'ensemble des mécanismes de l'identifiant unique tels qu'ils existent actuellement. La finalité de cette étude était de présenter le fonctionnement du système existant en vue de l'élaboration d'un cahier de charges visant à faire une analyse fonctionnelle détaillée par un prestataire de service.

Le service eLuxembourg assiste le donneur d'ordre dans l'exécution de ce projet d'étude.

### **c) Programme : GED commune standardisée**

#### **❖ Projet : GED Standards**

Le Service eLuxembourg a été mandaté via le Plan directeur de la gouvernance électronique (adopté le 29.04.2005) de mettre en place une solution de gestion électronique des documents et du contenu en général (GED). Cette solution est censée être commune à tous les organismes publics qui dépendent directement ou indirectement du Gouvernement et doit être basée sur des standards et lignes directrices communs à tous les organismes concernés.

Le projet GED Standards a comme mission de définir ces standards communs. Le principal livrable (Standards GED du Gouvernement luxembourgeois) a été quasi finalisé en 2006. Les autres travaux connexes ont aussi avancé considérablement et seront finalisés pour l'essentiel en 2007.

#### **❖ Projet GED Pilote SIDOC**

Le projet GED Pilote SIDOC est étroitement lié au projet GED Standards. Il vise la réalisation - sur base des standards définis dans le projet GED Standards et pour les besoins du Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative, de l'Administration du personnel de l'Etat et de l'Institut national d'administration publique - d'un pilote GED qui a comme fonctions, d'une part, de tester, de valider, d'adapter et de compléter les standards définis et, d'autre part, de fournir comme résultat une solution productive qui puisse être une base facilement réutilisable par la suite dans les autres projets GED de l'Etat.

Le projet a commencé à la mi-janvier 2006 et la fin de la phase de conception approchait fin 2006. L'année 2007 sera consacrée pour l'essentiel à la phase de réalisation du projet.

#### **d) Programme : eSanté**

Depuis 2005, le Service eLuxembourg assiste le Ministère de la Santé dans l'élaboration d'un plan stratégique, appelé le plan d'action eSanté.

Le groupe de travail eSanté est arrivé à la conclusion que les nouvelles technologies de l'information et de la communication constituent une grande opportunité pour:

- contribuer à l'amélioration de la qualité et de la performance des soins de santé, notamment par une meilleure disponibilité des données relatives à la santé des citoyens ;
- mieux maîtriser l'évolution des dépenses de santé, notamment en rendant superflus des examens et analyses redondants, grâce à un meilleur échange ou partage de données santé entre professionnels de santé ;
- promouvoir une meilleure éducation à la santé et promouvoir la transparence sur les coûts des prestations et les alternatives de traitement, en mettant les informations nécessaires à la disposition des citoyens et des professionnels de santé ;
- assurer l'interopérabilité du système de santé luxembourgeois avec ceux des autres pays européens pour garantir une meilleure prise en charge des patients mobiles et pour favoriser l'échange mutuel d'expertise médicale.

Il est ainsi proposé de mettre en œuvre ces objectifs sur base d'une plate-forme télématique commune et de standards d'interopérabilité à travers les applications informatiques suivantes:

- un échange sécurisé de données de santé;
- la prescription électronique pour assurer une plus grande sécurité des prescriptions;
- l'accès aux données de santé par le biais d'une carte patient et d'une carte pour professionnels;
- un dossier électronique des données de santé essentielles du citoyen servant également au suivi de la santé de l'enfant et de l'adolescent;
- la mise en place d'un portail santé permettant d'informer et d'orienter les citoyens dans le secteur de la santé conduisant à terme à une sorte de guichet par lequel il sera possible d'accéder aux services eSanté offerts via Internet;
- la facturation électronique des prestations de santé.

Ces objectifs ne peuvent être réalisés d'un seul trait, mais demande une réalisation dans le cadre d'un programme pluriannuel de projets moyennant un cadre organisationnel adéquat pour la gestion et le pilotage du programme. Il est prévu actuellement une réalisation en trois phases majeures pour mettre en place le programme eSanté.

Le plan d'action a été arrêté par le Conseil du gouvernement le 27 octobre 2006.

Une mesure prioritaire consiste à mettre en place le Portail Santé qui, en dehors des contenus informationnels, hébergera progressivement les services eSanté (cf. chapitre 4.2.3.1.) destinés aux citoyens et aux professionnels de la Santé.

### **e) Programme : Support organisationnel des administrations**

L'unité « Support organisationnel des administrations » a été créée avec comme objectif de mettre à disposition des administrations et organismes publics une cellule spécialisée en « Organisation » pour coordonner et accompagner les projets de refonte organisationnelle. L'unité « Support organisationnel des Administrations » du Service eLuxembourg a comme vocation de sensibiliser et motiver les ministères, administrations et autres organismes publics à mieux cerner leurs procédures sur les services souhaités par les citoyens et les entreprises. Il relève de la responsabilité de cette unité d'accompagner les organismes publics dans la coordination et la réalisation de leurs actions de simplification administrative structurelles.

L'objectif de l'approche processus est de proposer des démarches et des méthodes pour analyser, modéliser et améliorer les processus des organismes publics. Dans ce contexte l'unité « Support organisationnel » propose les services suivants:

- assistance lors de la planification, de la coordination et de la réalisation de missions BPM ;
- accompagnement tout au long des missions d'amélioration de processus ;
- optimisation des processus métier via une modélisation de l'existant et une analyse « As-Is » pour arriver à une situation « To-Be » ;
- élaboration d'un plan d'actions identifiant les opportunités d'amélioration organisationnelles, proposition d'un plan d'action pragmatique pour atteindre les objectifs visés ;
- Conduite du changement et support afin de maîtriser les risques de rejet et de dévoiement de la part des utilisateurs.

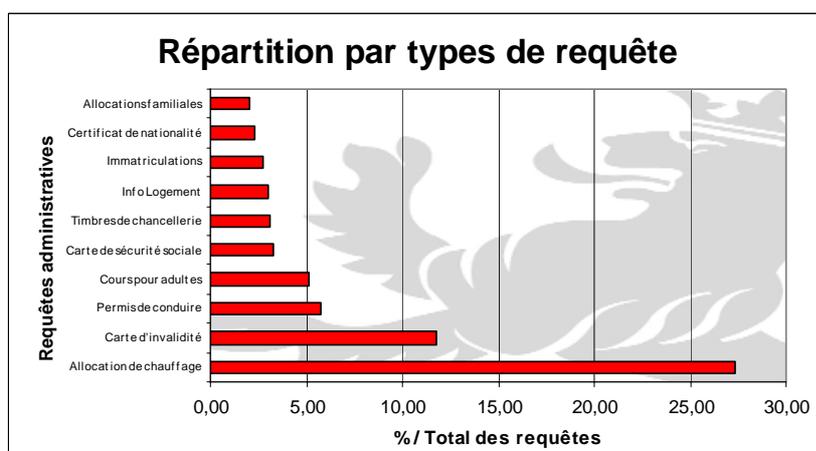
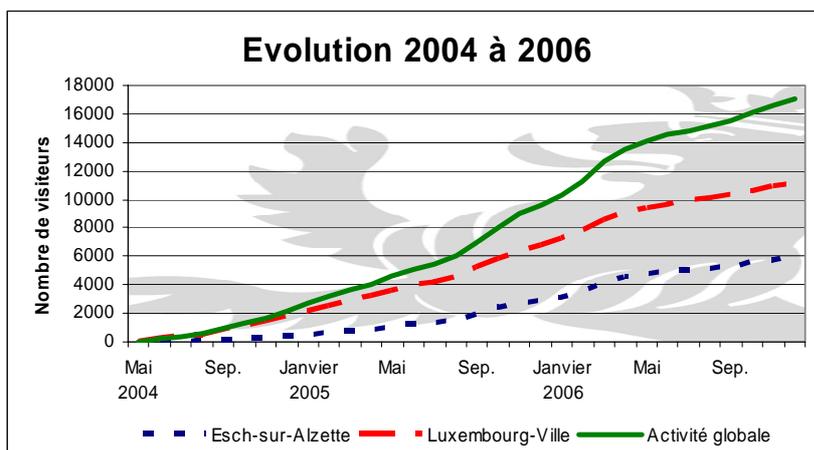
### **f) Programme : Bureaux d'assistance**

Depuis le mois d'avril 2006 le Service eLuxembourg a repris la coordination des deux structures régionales (Centre et Sud) actuellement en place. Bien que le principe de base des bureaux d'assistance soit resté le même, à savoir la prise en charge de l'utilisateur dès le premier contact physique avec l'administration et l'accompagnement des citoyens dans ses démarches administratives, le concept a néanmoins été redéfini et vise aujourd'hui de façon plus poussée l'intégration et l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Ainsi le projet « Bureaux d'assistance de l'Etat » a été intégré dans le programme « Guichet unique » du plan directeur de la gouvernance électronique. L'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication est indispensable à toute avancée en matière de qualité et d'efficacité des services offerts aux entreprises et citoyens. Elle vise notamment à travers différents projets-pilotes de simplifier la vie quotidienne des usagers dans les relations avec les organismes publics et les administrations communales en leur fournissant une information compréhensible et en leur permettant d'effectuer bon nombre de démarches administratives en ligne et en toute simplicité.

Bien que les nouvelles technologies de l'information et de la communication constituent un levier essentiel pour fournir des services publics plus efficaces et de meilleure qualité, pour réduire les délais d'attente des usagers, améliorer la transparence et la responsabilité des services, un accueil physique offrant une assistance humaine qualifiée reste indispensable. L'évolution future préconisée poursuivra dorénavant une approche « multi-canal » en laissant

participer tous les membres de la société à la vie publique via le moyen de communication désiré (téléphone, internet, accueil physique), et en permettant ainsi à tout le monde de profiter effectivement des informations et services mis à disposition.

Les schémas qui suivent montrent l'évolution, respectivement le profil de sollicitation des deux bureaux d'assistance :



## g) Autres projets d'organisation et de gestion

### ❖ **Projet : Autorisations d'établissement**

Ce projet prend en charge le volet « back-office » d'une des principales autorisations de base en vue de la création d'une entreprise. Le cahier des charges fonctionnel a été finalisé en décembre 2006 et fera l'objet d'un appel d'offres début 2007.

Le donneur d'ordre de ce projet est le Ministère des Classes moyennes. Il jouera un rôle important dans le cadre du Guichet unique des entreprises dans la mesure où

l'organisation interne du traitement des demandes d'établissement devra s'intégrer dans le processus interadministratif de création d'une nouvelle entreprise.

#### ❖ **Projet : Audit applications MNHN**

Le Musée National d'Histoire Naturelle (MNHN) dispose ou héberge à l'heure actuelle 36 applications Internet se basant sur des techniques hardware ou software différentes et relevant toutes de ses domaines d'activités : présentations générales, activités pédagogiques, communauté scientifique en ligne etc.

Ces multiples applications développées grâce à des supports informatiques hétérogènes furent mises en place en partie avant que l'État n'entame une coordination des activités TIC au niveau des services publics.

Le MNHN souhaite donc dans un premier temps faire un état des lieux précis des applications actuellement à sa disposition et savoir si celles-ci sont adaptées à son métier. Dans un deuxième temps le MNHN souhaite voir introduire dans la mesure du possible, une architecture technique normalisée, une standardisation des outils techniques, des standards de développements et une ligne de publication cohérente ...

Le Service eLuxembourg a aidé le MNHN à définir le projet, à élaborer le cahier spécial des charges pour trouver un prestataire qui peut l'aider dans l'analyse des applications et à exécuter le marché public.

L'évaluation des offres a été faite en décembre 2006.

#### ❖ **Projet : Fiches d'hébergement**

Le projet de loi sur le contrôle des voyageurs dans les établissements d'hébergement prévoit une fiche électronique en parallèle à la fiche papier actuellement en vigueur.

Un règlement grand-ducal rendra obligatoire la fiche d'hébergement électronique pour les établissements d'hébergement de 10 chambres et plus ainsi que pour les campings de 25 emplacements ou plus.

Dans le cadre de ce projet de loi, la Police grand-ducale en partenariat avec le STATEC, le service eLuxembourg et le Centre Informatique de l'Etat, a initié un projet d'étude. Cette étude vise à analyser et à concevoir un outil permettant de collecter et d'archiver les fiches d'hébergement à produire par les établissements d'hébergement et de les distribuer aux autorités compétentes suivant leurs droits.

Le Service eLuxembourg a assisté le donneur d'ordre dans l'élaboration du cahier des charges et l'organisation de l'appel d'offres qui a été publié en décembre 2006.

### ❖ **Projet : Gestion intégrée du contrôle médico-sportif**

Le Service Médico-Sportif est un département appartenant au Département ministériel des Sports. Il est responsable de l'encadrement médical des sportifs au Luxembourg. Les bases légales du contrôle médico-sportif sont définies par l'article 11 de la loi sportive et le règlement ministériel du 3 août 2005. Ces deux derniers règlent le contrôle médico-sportif obligatoire des membres licenciés actifs des fédérations sportives agréées en déterminant le contenu de l'examen médical et en portant classification des différentes activités sportives. Ces examens sont effectués par les 14 centres locaux répartis dans tout le pays et dépendent directement du Service Médico-Sportif, installé à l'Institut National des Sports.

En 2006, le Service eLuxembourg a assisté le Service Médico-Sportif à mettre en production le système d'informations et à assurer le déploiement de la solution dans les différents centres d'examen.

### ❖ **Projet : Système d'inventaire du Service des Sites et Monuments Nationaux (SIMONA)**

Le système d'inventaire SIMONA est destiné à gérer l'ensemble des fiches signalétiques relatives aux fonds patrimoniaux recensés par le Service des Sites et Monuments Nationaux.

Depuis 2005, le service eLuxembourg assiste le service des Sites et des Monuments Nationaux dans le cadre de la définition des besoins des utilisateurs et le suivi des développements qui ont été finalisés en 2006.

## **h) Domaine d'action : Contenu et services**

### ❖ **Programme : Présence Internet**

#### • **Assurance qualité**

Différentes procédures « Assurance qualité », applications concrètes de la démarche de conception définie dans le cadre de la charte de normalisation version 2 de la présence sur Internet de l'Etat, ont été mises en place tout au long du cycle de vie des projets web.

Ces procédures « Assurance qualité » permettent d'assurer le suivi en matière de qualité (p.ex. ergonomie, accessibilité, etc.) des projets à un instant « t » et de maximiser le niveau de qualité finale pour l'utilisateur après la mise en ligne.

Ces procédures « Assurance qualité » renvoient à des étapes clé d'un site ou d'un portail web telles que p.ex. :

- la définition de l'architecture informationnelle,
- la conception du maquettage fonctionnel et du storyboarding,

- la réalisation du design graphique,
- la validation finale avant mise en ligne.

De nombreux projets encore en développement ont ainsi pu bénéficier des actions « Assurance qualité » : p.ex. site de l'Administration des bâtiments publics, le site du musée « Family of man », le site de l'Institut luxembourgeois de régulation, le site du Ministère de la famille, le site du point de contact ESPON au niveau du Luxembourg, le site de l'Administration de la gestion de l'eau, le site du Ministère de l'Intérieur, le portail du Bénévolat, le portail de la Santé, le portail du Luxembourg, le portail « Guichet unique citoyen », le portail de la Gouvernance électronique.

De nombreux sites ou portails web sont passés par la procédure de validation avant leur mise en ligne :

- le site du Service central de la statistique et des études économiques (<http://www.statec.public.lu>),
- le site du Centre de psychologie et d'orientation scolaires (<http://www.cpos.public.lu>),
- le site extranet de la Direction du contrôle financier (<http://extranet.dcf.etat.lu>),
- le site de la Direction de l'aviation civile (<http://www.dac.public.lu/>),
- le site du Ministère de l'éducation nationale et de la formation professionnelle (<http://www.men.public.lu/>),
- le site du Service national de la jeunesse (<http://www.snj.public.lu/>),
- le site du Ministère de l'agriculture, de la viticulture et du développement rural (<http://www.ma.public.lu/>),
- le site de la Division de la médecine préventive / Direction de la santé (<http://www.dmp.public.lu>),
- le portail des secours (<http://www.112.public.lu/>).

Des projets web de mise en place de solutions horizontales qui bénéficieront à l'ensemble des portails/sites ont également bénéficié d'actions « Assurance qualité » : système d'agenda, système cartographique, système de newsletter, etc.

## ❖ [www.luxembourg.lu](http://www.luxembourg.lu) et Charte 2

- **Projet : [www.luxembourg.lu](http://www.luxembourg.lu) :**

Le portail [www.luxembourg.lu](http://www.luxembourg.lu) est un portail très généraliste qui poursuit les objectifs suivants :

- rendre accessible, de manière claire et concise toutes les informations pertinentes sur le Grand-Duché de Luxembourg et présenter les différentes facettes qui constituent la diversité du pays ;
- promouvoir le Grand-Duché et communiquer une image de marque valorisante ;
- aiguiller l'internaute et le rediriger vers les principaux portails et sites (publics et privés) du Luxembourg fournissant des informations détaillées sur divers aspects du pays.

Le public cible du portail est le grand public luxembourgeois et étranger, les touristes, les journalistes, les étudiants, les chercheurs, les hommes d'affaires, etc.

Le projet [www.luxembourg.lu](http://www.luxembourg.lu) (par conséquent le modèle Charte 2) a notamment bénéficié d'une évaluation (inspection ergonomique) faite par une société spécialisée en ergonomie. Les avancées réalisées dans le cadre du pilote [www.luxembourg.lu](http://www.luxembourg.lu) se reflètent dans la version 2 de la Charte de normalisation de la présence sur Internet.

- **Projet : Charte 2 :**

La Version 2 de la Charte de normalisation de la présence sur Internet de l'Etat s'inscrit dans la logique des travaux déjà menés en matière de normalisation dans le domaine web depuis 2000 (cf. « Charte de normalisation version 1 ») et intègre une problématique large :

- besoin d'évolution des premiers travaux (Charte 1) ;
- besoin de la mise en place d'une démarche qualité web plus axée sur le facteur humain ;
- besoin de standards supplémentaires en ergonomie, en accessibilité, etc.,
- proposer plus de services aux citoyens ;
- rendre l'infrastructure technique centrale plus cohérente ;
- simplifier la réalisation des projets web.

Comme stipulé dans le Plan directeur pour la Gouvernance électronique, la Charte intègre de nombreux aspects de normalisation, entre autres :

- des aspects techniques, avec la mise en place d'une infrastructure centrale ;
- des aspects de layout avec la mise en place d'une « corporate identity » ;
- des aspects de design graphique et de design fonctionnel ;
- des aspects d'architecture de l'information ;
- des aspects d'ergonomie et d'accessibilité ;
- etc.

Les objectifs principaux du projet « Charte de normalisation version 2 » sont plus spécifiquement :

- la mise en place d'une démarche de conception web orientée utilisateur adaptée à la méthode QUAPITAL, avec la définition précise de points de contrôle tout au long d'un projet afin d'assurer la qualité du produit final ;
- la définition de ces points de contrôle qui permettra d'apporter des éléments sur les techniques à réaliser, quand les réaliser, par qui et sur le type de livrable attendu ;
- la mise en place de ces points de contrôle qui permettra d'évaluer le travail réalisé tout au long du projet afin d'optimiser la qualité du produit final ;
- la définition de standards (aspects techniques, layout, design fonctionnel, design graphique, architecture de l'information, ergonomie, accessibilité, ...) pour la conception de portails et de sites web publics.

En 2006, ce projet a été marqué par deux étapes clé :

- la finalisation du modèle standardisé de base (templates, classes d'objets, rubriques de support standard), puis mise en place en partenariat avec le CIE ;
- la définition détaillée de la démarche de conception préconisée (basée sur l'approche de conception centrée sur l'utilisateur et la méthodologie de gestion de projets QUAPITAL). Cette définition détaillée constitue la première grande étape du déploiement de la démarche de conception à l'ensemble des projets web du gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg.

La rédaction du document officiel « Charte version 2 de la normalisation de la présence sur Internet de l'Etat » est quasiment finalisée. Quelques sites et portails qui sont encore basés sur la charte version 1 vont être mis en ligne au courant de l'année 2007. Néanmoins, tous les nouveaux projets web se baseront sur la nouvelle Charte version 2.

### **Accompagnement des projets Internet**

Les activités d'accompagnement des projets Internet des ministères et administrations se sont poursuivies au cours de 2006. Au niveau des différents sites, ce travail consiste dans :

- l'élaboration d'un concept et d'une architecture d'information pour le site ;
- l'assistance au niveau de la gestion du projet ;
- le développement des maquettes graphiques avec un infographiste externe ;
- des conseils fonctionnels et ergonomiques ;
- l'application des critères qualité définis par la charte de normalisation ;
- la formation en matière d'utilisation du CMS et de la rédaction sur Internet.

Au cours de l'année 2006, le Service eLuxembourg a conseillé et assisté les ministères et administrations suivants :

- Administration de la gestion de l'eau ;
- Administration des bâtiments publics ;
- Administration judiciaire
- Archives nationales ;
- Conseil d'Etat ;
- Conseil et Inspection de la concurrence ;
- Direction de la santé – Médecine préventive (<http://www.dmp.public.lu>) ;
- Espon (European Spatial Planning Observation Network) ;
- FEDER (Direction de la politique régionale) ;
- Institut luxembourgeois de régulation ;
- Laboratoire nationale de la santé ;
- Ministère de l'Economie et du Commerce extérieur ;
- Ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle ;
- Ministère de l'Intérieur ;
- Ministère de la Famille et de l'Intégration (site du Ministère et Portail Luxsenior) ;
- Ministère de la Sécurité sociale ;
- Ministère de l'Agriculture, de la Viticulture et du Développement rural (<http://www.ma.public.lu>) ;
- Ministère de l'Egalité des chances (<http://www.mega.public.lu>) ;
- Ministère des Finances ;
- Ministère des Transports ;

- Ministère du Travail et de l'Emploi ;
- Ministère des Travaux publics ;
- Observatoire de la compétitivité (<http://www.odc.public.lu>);
- Service des Sites et Monuments Nationaux ;
- Institut d'immunologie ;
- Département du logement ;
- Site de la European Computer Driving License (ECDL) au Grand-Duché ;
- Service national de la jeunesse (<http://www.snj.lu>);
- Site de la Bibliothèque nationale du Luxembourg.

### ❖ Formations NPS (CMS, Content Management System)

Afin de parer au besoin de mise à jour des sites, le Service eLuxembourg planifie des formations se déroulant sur deux jours :

- 1ère journée : utilisation de NPS ;
- 2ème journée : sensibilisation au Web Writing (écriture Web).

Durant l'année 2006, 65 agents de l'Etat ont été formés à l'outil de gestion de contenu.

### i) Programme : Guichet Unique

S'adressant à la fois aux citoyens et aux entreprises, le « Guichet unique » se définit comme un espace virtuel unifié visant notamment les principaux objectifs suivants :

- offrir à l'utilisateur (entreprise ou citoyen) un catalogue structuré de l'ensemble des démarches qui le lient aux différentes administrations ;
- donner un accès simplifié et transparent aux informations et aux services publics suivant le point de vue et la logique de l'utilisateur ;
- permettre à l'utilisateur à tout moment le suivi de l'état d'avancement de l'ensemble de ses démarches en cours.

Le concept du « Guichet unique » virtuel s'inscrit pleinement dans le plan directeur de la Gouvernance électronique en tant qu'élément de la modernisation de l'Etat et en tant que garant d'une qualité accrue des services publics.

Dans le cadre du programme « Guichet unique » nous distinguons 3 types de projets :

- des projets d'infrastructure ;
- des projets d'élaboration du contenu informationnel du Guichet unique;
- des projets d'intégration des services virtuels dans le Guichet unique.

Deux niveaux de services virtuels sont envisagés :

- les *formulaires électroniques* : ce niveau repose sur des formulaires électroniques conformes aux versions papier que le requérant pourra remplir, signer et retourner par voie électronique à l'administration;
- les *assistants virtuels de services* : une interface WEB intelligente, basée sur une modélisation des processus métier de l'administration, prend en charge un événement particulier d'une situation de vie d'un citoyen ou d'une entreprise, en déduit les obligations administratives et guide le déclarant à travers les démarches correspondantes. L'assistant virtuel veillera à ce que chaque information décrivant

l'événement déclaré ne soit saisie qu'une seule fois, quelque soit le nombre d'administrations concernées. L'assistant générera l'ensemble des pièces du dossier d'affaire et en permettra la signature électronique collective tout comme le dépôt et l'acheminement vers les administrations respectives.

Derrière la façade du « Guichet unique », une gestion des flux assurera la coordination du dossier en fonction des règles de dépendance des processus et d'interopérabilité des acteurs concernés. Les retours d'information de la part des administrations permettront de renseigner le déclarant sur l'état de traitement de ses dossiers.

#### ❖ **Projet : Public Service Framework**

Pendant la première moitié de l'année 2006, le Service eLuxembourg a élaboré les spécifications de ce projet d'infrastructure qui devrait couvrir les fonctionnalités génériques, communes à l'ensemble des assistants virtuels de service :

- dictionnaire des données, formulaires et pages de dialogues ;
- édition des règles métier ;
- coffre-fort des données personnelles des utilisateurs WEB ;
- gestion de dialogues WEB de saisie des événements déclarés ;
- génération des dossiers d'affaires ;
- signature électronique et dépôt des dossiers ;
- espaces personnels de suivi des dossiers d'affaires en cours ;
- ordonnancement des démarches correspondant à un dossier ;
- poste de prise en charge et de traitement d'un dossier par l'administration ;
- statistiques.

Un appel aux candidatures a permis de présélectionner 3 éditeurs de progiciels qui répondaient aux spécifications fonctionnelles et aux contraintes techniques du CIE. Un « proof of concept » réalisé par les candidats présélectionnés permettra au Service eLuxembourg en commun avec le CIE de procéder à la sélection finale.

#### ❖ **Projet : Architecture informationnelle du Portail Guichet unique des Citoyens**

A l'instar du portail « entreprises.lu », le portail des citoyens constituera un référentiel informationnel des démarches du citoyen. Il sera organisé suivant deux axes, à savoir :

- les situations de vie du citoyen ;
- les rubriques thématiques.

Un projet d'analyse a permis de dresser un inventaire et une classification des démarches et a permis d'élaborer une première ébauche de l'arborescence du portail qui servira de structure d'accueil du citoyen et devra progressivement héberger les formulaires en ligne, les assistants de services ainsi que l'accès à l'espace personnel des dossiers du citoyen. Ce portail servira également de moyen de communication des informations provenant des administrations aux citoyens concernés. L'accès à ces informations personnelles respectera évidemment toutes les lois et tous les règlements en matière de respect de la vie privée.

## ❖ **L'intégration des services dans le Guichet unique**

- **Projet : GU-Assistant de création d'une entreprise**

Une cartographie générale a été réalisée en 2006 et a permis d'identifier les 13 administrations concernées par les autorisations de base et techniques liées à la création d'une entreprise. Un plan d'action a été élaboré qui prévoit la mise en ligne du service en automne 2007.

- **Projet : GU-Assistant de déclaration des postes vacants**

Ce projet, initié fin 2005, a permis de modéliser au cours de 2006 le processus d'échange d'informations entre l'Administration de l'Emploi et les employeurs en vue de la configuration du Guichet unique. Une mise en production du service est prévue en 2007.

- **Projet : GU-Assistant de déclaration d'une naissance**

Au cours de l'année 2006, une cartographie générale a été dressée qui reprend l'ensemble des processus déclenchés par la naissance d'un enfant. Le groupe de travail qui a réuni entre autres des représentants des communes et de la Caisse nationale des prestations familiales, a décidé de considérer les demandes d'allocations familiales comme projet pilote du Guichet unique - volet citoyens. Une mise en production du service est prévue en 2007.

## **j) Portails**

### ❖ **Projet : Portail santé**

Le portail santé est un projet initié par le Ministère de la Santé qui s'inscrit dans le cadre de l'implémentation du plan d'action eSanté. Le CRP-Santé a été chargé par le Ministre d'orchestrer les travaux.

Le portail fournira un ensemble d'informations autour de la santé aux citoyens et aux professionnels du secteur. Il comportera des informations médicales validées pour une meilleure hygiène de vie et prévention, permettra de mieux comprendre les prises en charge par la Sécurité Sociale et le fonctionnement du secteur. Le portail santé constituera un élément privilégié pour avertir la population en cas de danger sanitaire. Par le biais d'un annuaire centralisé, il offrira une information complète et actualisée sur l'offre des soins et de services et aidera les citoyens à mieux s'orienter dans le secteur.

Un soin particulier sera apporté à l'accessibilité pour des personnes handicapées aux informations et services du portail santé.

Les professionnels trouveront un ensemble d'informations et services nécessaires dans le cadre de leur travail (procédures, référentiels de bonne pratique, formations continues, conférences, ...).

La première version du portail sera surtout informationnelle, avec un début d'interactivité. L'implémentation du portail santé sera progressive. Le portail de la première phase sera avant tout un outil de santé publique avec également les premières fonctions utiles aux professionnels de santé (ex : programmation des gardes, commande de vaccins). Le développement futur du portail santé sera étroitement lié aux autres projets eSanté.

Au cours de 2006, le cahier des charges a été finalisé et la soumission pour la recherche d'un prestataire a été exécutée. Les travaux de réalisation commencent début 2007. Les premiers contenus à mettre en ligne sont déjà disponibles.

Le Service eLuxembourg a assisté le donneur d'ordre au niveau de la réalisation du cahier des charges et de la gestion du projet suivant les procédures Quapital.

### ❖ **Projet : Portail sport**

L'objectif du projet est de présenter au grand public un portail thématique sur le sport et son organisation. Les travaux ayant débuté en juin 2006, une mise en ligne est prévue début premier trimestre 2007. Le portail basé sur la Charte 2 doit répondre à de nombreux critères de qualité.

Le portail se compose de plusieurs rubriques portant sur :

- les actualités et l'agenda des manifestations sportives ;
- les infrastructures sportives (une application complète suivra) ;
- le sport de compétition ;
- les formations proposées par l'Ecole nationale d'Education Physique et des Sports ;
- les aides (financières et autres) destinées au développement et à la promotion du sport luxembourgeois ;
- les informations sur la lutte anti-dopage ;
- le contrôle médico-sportif ;
- les administrations et organisations du sport luxembourgeois ;
- les documentations disponibles ;
- les textes légaux.

Le portail s'adresse à un public très large :

- à toute personne désirant trouver des informations sur le sport ;
- aux dirigeants des fédérations et des clubs sportifs luxembourgeois ;
- aux sportifs ;
- à toute personne en relation avec le Département ministériel des Sports (clubs sportifs étrangers, fédérations étrangères...) ;
- aux autres administrations et entités étatiques.

Le Service eLuxembourg a assisté le donneur d'ordre au niveau :

- de la rédaction du cahier des charges pour la phase 1 ;
- de l'encadrement et du suivi du projet ;
- du suivi qualité.

### ❖ **Projet : Portail bénévolat**

Le projet du portail du bénévolat a été initié par le Ministère de la Famille et de l'Intégration.

Les objectifs du portail du bénévolat sont :

- proposer une plate-forme unique et fédératrice de tous les services pour soutenir les associations et les bénévoles dans le cadre de leur travail (bourse du bénévolat, bourse du matériel, conseils pratiques,...) ;
- fournir des outils de travail à la fois aux structures d'appui du secteur associatif et aux associations ;
- renforcer la coopération entre les structures d'appui au secteur associatif ;
- faciliter l'engagement bénévole.

L'Agence du bénévolat a été chargée de mettre en œuvre le projet du portail. Le Service eLuxembourg a assisté le projet au niveau :

- de l'analyse fonctionnelle et de la rédaction du cahier des charges ;
- de la gestion du projet suivant les procédures Quapital.

Le portail devrait aller en ligne au printemps 2007.

### ❖ **Projet : Portail logement**

Le portail logement est un site grand public qui a comme but de regrouper toutes les informations relatives à la thématique du logement. En raison de contraintes techniques et organisationnelles, sa mise en ligne se fera en trois étapes au cours de 2007 :

1. mise en ligne du site « Observatoire de l'habitat », qui permet de visualiser e.a. l'évolution des prix des habitations dans le pays. Cette partie du site a été créée par le service du logement en collaboration avec le CEPS-INSTEAD ;
2. mise en ligne du site institutionnel du Département du logement, site qui certes aura une dimension de présentation du Département mais qui part de la forme classique de ce genre de site en adoptant une « logique portail », c-à-d en présentant les contenus sous forme thématique ;
3. intégration des deux sites précités dans un portail logement unifié regroupant leurs contenus et fonctionnalités respectives.

Etant donné la vocation « grand public » du portail logement, il contiendra des informations relatives à toutes les thématiques relatives au logement, entre autres :

- informations sur les subsides et primes, ainsi que sur les démarches à suivre afin de les obtenir
- informations sur l'évolution de la politique du logement du gouvernement
- informations, en temps réel, sur l'évolution des prix du logement
- informations relatives à l'écologie, l'économie d'énergie et aux énergies alternatives
- ...

Une mise en ligne du portail logement définitif est envisagée pour septembre 2007 pour coïncider avec la semaine du logement.

Le Service eLuxembourg a surtout assuré l'assistance au donneur d'ordre et s'est préoccupé de l'assurance qualité.

### ❖ **Portail Luxsenior**

La vocation du Portail Luxsenior, projet réalisé par le Ministère de la Famille, est d'offrir un éventail complet d'informations susceptibles d'intéresser les seniors, tels que :

- loisirs
- santé
- life-long learning
- informations pratiques
- informations politiques
- clubs senior
- ...

Même si les contenus du site Luxsenior actuel seront repris dans le portail, celui-ci contiendra néanmoins deux innovations majeures. D'une part, il sera basé sur la version 2 de la Charte, ce qui le rendra beaucoup plus accessible – une considération importante vu la clientèle – que le site actuel.

Qui plus est, une application agenda (en développement) permettra aux divers clubs senior dans le pays d'entrer eux-mêmes directement les informations relatives à leurs activités pour qu'elles soient affichées dans le portail. Jusqu'ici, l'intégration de ces données a dû être faite par l'équipe responsable du site.

La mise en ligne du portail est envisagée pour la fin de l'année 2007.

Le Service eLuxembourg assure l'assistance au donneur d'ordre et veille à la qualité du portail.

### ❖ **Projet : Infrastructure nationale de données spatiales**

De plus en plus d'administrations gèrent des données avec un contexte spatial. A ce sujet beaucoup d'entre elles se dotent également d'outils spécifiques, à savoir un système d'information géographique (SIG). D'autres administrations rechignent encore devant ce choix.

Les administrations qui disposent de telles données les utilisent de plus en plus en tant que support à l'aide aux décisions dans de nombreux domaines (aménagement du territoire, autorisation en matière environnement, étude d'impact,...). Pour ce faire, une administration a besoin souvent non seulement de géodonnées qu'elle possède elle-même, mais elle a besoin de géodonnées d'autres administrations ou des cartes de base provenant de l'Administration du Cadastre. La demande pour des géodonnées ou des cartes de la part de scientifiques, bureaux d'études voir même du public en général va en augmentant.

Pour faciliter l'échange de géodonnées et pour mieux utiliser les géodonnées qui existent à différents niveaux, il semble opportun de développer une solution aussi générale que possible pour mieux organiser la diffusion de géodonnées en interne à l'Etat et auprès des utilisateurs externes.

Il importe surtout de disposer de mécanismes permettant:

- de connaître facilement les géodonnées existantes et leurs versions ;
- de définir les droits d'accès aux différentes données ;
- de faciliter l'échange de données par rapport aux procédures manuelles et lourdes actuelles en permettant d'accéder directement aux géodonnées via Internet ;
- la visualisation de différentes géodonnées pour le grand public.

Ce projet devrait aboutir à moyen terme à une infrastructure nationale de données spatiales qui devrait permettre de connaître facilement les géodonnées existantes et de faciliter l'échange de géodonnées. Cette plate-forme devrait se baser sur les standards internationaux existants pour les données, les méta-données et les géoservices.

Dans une première étape, il convient de faire un inventaire des besoins auprès des administrations et puis de développer sur base des besoins identifiés des concepts :

- pour la gestion de géodonnées pour les organismes ne disposant pas d'un SIG propre ;
- pour faciliter l'accès aux géodonnées et l'échange de géodonnées ;
- pour l'organisation de la future infrastructure nationale de données spatiales.

Un comité projet a été mis en place sous la responsabilité du Service eLuxembourg qui assure la gestion du projet. En 2006, le projet a été défini et un cahier des charges pour l'analyse des besoins et l'étude de faisabilité a été rédigé. Un prestataire pour l'exécution des travaux d'analyse a été sélectionné.

#### ❖ **Projet : Application newsletter**

La plupart des sites et portails Internet proposent le service de la newsletter. La solution actuelle a été développée au moment de la mise en place du CMS.

Un grand nombre de responsables de site/portail estiment que les fonctionnalités de la solution newsletter actuelle ne sont plus satisfaisantes :

- manque de fonctionnalités ;
- manque de personnalisation ;
- manque de qualité et de sérieux.

Vu les demandes exprimées par les administrations pour une meilleure solution, une nouvelle solution de newsletter avec de nouvelles fonctionnalités est devenue un besoin pressant.

Une analyse des besoins pour une solution newsletter a été effectuée en 2006. Cette analyse des besoins a abouti à un catalogue de fonctionnalités nécessaires ou utiles qui a servi à l'établissement d'un cahier des charges pour l'analyse du marché des solutions existantes.

Cette analyse des solutions existantes par rapport aux besoins a été confiée à un prestataire externe. Les conclusions seront disponibles pour début 2007.

Le Service eLuxembourg a effectué l'analyse des besoins et assure la gestion du projet.

### ❖ **Projet : Portail 112**

En cours de 2006, le projet du portail 112.lu a été finalisé. Il comporte les fonctions suivantes

- explications sur les numéros d'urgence et les plans d'urgence ;
- publication des informations sur les services de garde ;
- publication des formations des secouristes ;
- publication des niveaux des cours d'eau en cas de crues ;
- explication sur l'organisation des services de secours (Etat, communes, bénévoles) ;
- possibilité de s'enrôler auprès des services de secours (secouristes, sapeurs pompiers,..).

Le portail devrait être la source de référence sur Internet en cas de situation d'urgence. Le Service eLuxembourg a surtout assuré l'assistance au projet et l'assurance qualité dans le cadre du projet.

### ❖ **Projet : Plurio.Net**

Plurio.net est un projet de portail culturel transfrontalier de la Grande Région (Lorraine, Luxembourg, Wallonie, Rhénanie-Palatinat et Sarre).

Ce projet, soutenu par l'Union Européenne dans le cadre du programme Interreg IIIC (Opération Cadre Régionale e-Bird) associe 17 partenaires représentant des organisations publiques régionales (ministères, administrations de la culture...) des six entités politiques de la Grande Région. Il consiste à mutualiser un ensemble de bases de données et à organiser la circulation des informations des différents partenaires publics et opérateurs culturels de ce territoire.

En 2006, le Service eLuxembourg a assisté le donneur d'ordre dans la mise en oeuvre d'une solution d'hébergement pour le portail.

## ❖ **Projet : Système d'agenda**

Plusieurs portails thématiques ont pour dénominateur commun la mise à disposition d'un système d'agenda. Dans ce cadre, le Service eLuxembourg propose d'entreprendre la mise en oeuvre d'un système d'agenda destiné à être intégré à différents portails thématiques et institutionnels nécessitant la mise en ligne d'un tel système.

Ces systèmes d'agenda sont principalement utilisés pour publier les dates des événements, les adresses des infrastructures et les informations liées aux personnes de contact. L'appellation système d'agenda regroupe donc :

- un agenda proprement parlé ;
- un annuaire qui regroupe les informations relatives aux infrastructures et aux personnes de contact.

Fonctionnalités offertes aux exploitants du système d'agenda :

- garantie de la mise à disposition d'un système ergonomique respectant les règles d'accessibilité ;
- intégration avec un système de géolocalisation ;
- mécanisme de notification basé sur un système de souscriptions et de profilage ;
- extraction des données de l'agenda en vue de la réalisation d'une publication papier ;
- intégration du système d'agenda avec un moteur de recherche utilisant un thésaurus dont les entrées sont adaptables aux besoins des métiers ;
- interfaçage du système d'agenda avec des systèmes extérieurs par la mise à disposition d'un API (Webservice et flux RSS) ;
- accès restreint à un extranet permettant aux rédacteurs et modérateurs la gestion du contenu de l'agenda.

De plus, un système d'agenda commun offre plus de cohérence dans la structure des données. En effet, la modélisation des données de l'agenda se basant sur le principe de l'héritage, elle permet à chacun des exploitants de l'agenda de définir une structure de données propre à ses besoins tout en garantissant une consolidation possible des données issues des différentes instances de l'agenda. Cette consolidation de données permet de regrouper les dates des différents agendas afin de créer un méta agenda qui pourrait être positionné à l'échelle nationale.

Le service eLuxembourg est en charge de la définition des besoins fonctionnels du système d'agenda. La fin des développements est prévue pour fin 2007.

## **k) Domaine d'action : Technologie et infrastructure**

### **❖ Projet : Internetstufen**

L'Etat poursuit le subventionnement de la création de télécentres dans les communes.

Au vu d'une couverture importante de l'accès à Internet au niveau des ménages, le rôle des télécentres évolue fortement vers la formation et la sensibilisation des citoyens.

Le Service eLuxembourg envisage ainsi d'utiliser les Internetstufen pour consulter les citoyens en matière de Guichet unique et pour promouvoir ce nouveau moyen de communication avec les administrations.

En 2006 5 Internetstufen ont été inaugurées.

## **l) Domaine d'action : Education et formation**

### **❖ Projet : ECDL**

L'Etat a continué en 2006 la promotion et la formation à l'utilisation de l'informatique. Les contenus de formation et le matériel didactique élaborés sur base du référentiel ECDL (European Computer Driving Licence) mène à une certification internationale reconnue.

Afin de fournir des informations concrètes et pratiques sur les processus d'apprentissage, un séminaire avait été organisé à l'Ecole de Commerce et de Gestion le 12 octobre 2006 par les partenaires porteurs de l'ECDL, à savoir : le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative, Le Ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle, l'Association des Ingénieurs du Luxembourg et la Chambre des Employés privés. Ces partenaires ont signé une convention de coopération en avril 2006.

Une campagne de publicité sera lancée au printemps 2007. A ce moment, les écoles, Internetstufen et Centres de formation auront été agréés « centres de test ECDL ».

Le Service eLuxembourg a également donné son support pour le développement du site internet [www.ecdl.lu](http://www.ecdl.lu).

## **m) Domaine d'action**

### **❖ PKI**

LuxTrust S.A. a été créée en vue de mettre en place une plate-forme de certification électronique permettant d'assurer un haut niveau de sécurité et de confidentialité, notamment par la création d'une signature électronique.

En associant l'Etat et le secteur privé dès le départ à ce projet, le Luxembourg a fait un pas important par rapport à d'autres pays qui connaissent des infrastructures du même genre, mais qui sont majoritairement basées sur des initiatives du secteur privé et donc souvent incompatibles entre elles.

Les applications de la Gouvernance électronique pourront bénéficier des services LuxTrust à partir de printemps 2007 en vue d'une authentification des utilisateurs du Guichet unique et d'un dépôt électronique de dossiers d'affaires.

## **5. Suivi des activités en matière de gouvernance électronique au niveau de l'UE**

Le Service eLuxembourg a suivi régulièrement les principales activités et projets en cours au niveau de l'UE en matière de gouvernance électronique. Le Service eLuxembourg a notamment participé aux travaux des organismes suivants :

- eGovernment subgroup de l'i2010 High Level Group;
- eInclusion subgroup de l'i2010 High Level Group;
- eGovernment working group de l'EUPAN (European Public Administration Network);
- efficiency & Effectiveness expert group;
- eID expert group;
- i2010 SubGroup on eHealth, subgroup de i2010 High Level Group;
- eHealth Interoperability adhoc Group, subgroup de i2010 SubGroup on eHealth.

Le Service eLuxembourg a, dans le cadre de ces travaux, aussi fourni des informations ou des statistiques demandées par divers acteurs actifs au niveau de l'UE.

## **B. La réforme administrative**

### **1. Activités CAF**

Dans le secteur public, fournir de la qualité signifie optimiser la valeur des produits et des services pour toutes les parties prenantes dans un cadre politique et financier donné. Pour stimuler et supporter l'administration publique dans sa démarche d'amélioration, basée sur les principes du management par la qualité totale, la promotion et la diffusion accompagnée d'un appui méthodologique d'un modèle de référence sont des éléments essentiels.

Le Cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques (CAF – «Common Assessment Framework, Cadre d'auto-évaluation des Fonctions publiques») est un outil de management par la qualité totale inspiré du modèle d'excellence de la Fondation européenne pour la gestion par la qualité (EFQM) et du modèle de l'Université des sciences administratives de Speyer (Allemagne). Il repose sur l'idée que les résultats des performances-clés, les résultats auprès des citoyens/usagers, du personnel et de la société peuvent tendre à l'excellence grâce à la capacité de l'encadrement à donner une impulsion en matière de stratégie et de planification, de personnel, de partenariats et ressources, et de processus. Le CAF évalue l'organisation sous différents angles, adoptant ainsi une approche globale dans l'analyse des performances de l'organisation.

Le CAF est le résultat de la coopération entre les ministres des pays de l'Union européenne responsables de l'administration publique et fut présenté lors de la 1ère Conférence européenne sur la Qualité des services publics à Lisbonne en mai 2000, et une première version révisée, fut diffusée en 2002, lors de la 2ème Conférence européenne sur la Qualité à Copenhague. La version 2006, placée plus particulièrement dans le contexte de la stratégie de Lisbonne et de la qualité durable, vient d'être sortie lors de la 4ème Conférence sur la Qualité à Tampere.

Les quatre objectifs principaux du modèle d'auto-évaluation CAF tels que repris dans sa version 2006 sont présentés de la façon suivante :

- initier l'administration publique aux principes du management par la qualité totale et la faire progressivement évoluer, par la compréhension et l'utilisation de l'auto-évaluation, de l'actuelle séquence des activités « planifier et développer » vers un cycle PDCA complet (« planifier, développer ou réaliser, contrôler et adapter ») ;
- faciliter l'auto-évaluation de l'organisation publique en vue d'établir un diagnostic et de définir les actions d'amélioration ;
- servir de « pont » entre les différents modèles en usage en matière de management par la qualité ;
- faciliter l'apprentissage par échange d'expérience (« benchlearning ») entre organisations du secteur public.

Afin de promouvoir l'approche de gestion globale de la qualité, basée sur le modèle CAF, au sein de l'administration publique luxembourgeoise et de garantir son application dans des conditions optimales, le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative, en partenariat avec le Centre de recherche public Henri Tudor, a mis en place un programme structuré en plusieurs axes d'activités.

Ce programme CAF est décliné en plusieurs objectifs concrets, à savoir :

- susciter l'intérêt des administrations au management par la qualité ;
- viser un nombre croissant d'entités administratives qui s'engagent dans des projets d'amélioration ;
- stimuler et supporter les administrations dans leur démarche d'amélioration ;
- insérer l'auto-évaluation comme moment privilégié dans le cycle d'amélioration continue destiné à favoriser la culture de la satisfaction des parties prenantes et à porter l'attention sur l'efficacité des moyens ;
- promouvoir l'évaluation de performances sur base de faits et de preuves et la mesure à partir de résultats ;
- garantir la nécessaire cohérence et durabilité dans les efforts d'amélioration.

Dans la mesure où l'auto-évaluation tient compte des principales caractéristiques d'une organisation publique et qu'elle fournit une vue structurée et cohérente sur les actions d'amélioration en cours, elle est susceptible de s'insérer de façon adéquate dans le cadre du plan d'action de la réforme administrative ainsi que d'appuyer le plan directeur de la gouvernance électronique.

Dans la suite, les cinq axes sont présentés avec leurs activités respectives concrètes, réalisées en 2006 :

#### **a) Communication et sensibilisation**

Afin de gagner un nombre grandissant d'organismes publics qui s'engagent dans des actions de modernisation en faisant usage du management de la qualité, les activités suivantes sont entre autres mises en œuvre :

- communication et visites auprès d'administrations et services candidats ou intéressés :

visites de février-mai 2006 :

IGSS, STATEC, Commissariat aux affaires maritimes, Laboratoire des services vétérinaires, Parquet – Service central d'assistance sociale –Service de la protection de la Jeunesse, Ministère de l'Intérieur, Ministère de l'Agriculture, Ministère de l'Economie et du Commerce extérieur, Service d'économie rurale, Lycée technique Alexis Heck, Institut national d'administration publique ;

décembre 2006 :

Lycée technique agricole Ettelbruck, Ministère des Classes moyennes, Direction des Contributions directes, Administration du personnel de l'Etat, Inspection du Travail et des Mines ;

présentations devant le personnel :

3 mai 2006 : Cellule d'évaluation et d'orientation de l'assurance dépendance (IGSS-CEO) ;

18 mai 2006 : Institut national d'administration publique (INAP) ;

19 mai 2006 : Inspection générale de la Sécurité sociale (IGSS) ;

- circulaires périodiques d'information :  
circulaires « Réforme administrative – qualité » du 24 juillet 2006 et du 24 octobre 2006 ;
- sessions de sensibilisation :  
1<sup>er</sup> au 3 juillet 2006 : présentations aux sessions d'information à l'attention des gestionnaires des ressources humaines ;  
13 novembre 2006 : présentation à la Conférence des Directeurs ;  
1<sup>er</sup> décembre 2006 : présentation à la journée d'information relative aux entretiens avec les collaborateurs ;
- conférence annuelle dans le cadre de la semaine de la qualité :  
20 novembre 2006 : Moderniser avec le CAF  
Programme : Le programme CAF, retours d'expériences de ministères, administrations et services de l'Etat luxembourgeois ayant participé à la première grappe, retours d'expériences en Europe, la nouvelle version 2006 du modèle CAF, le CAF et les chantiers de la modernisation (les entretiens avec les collaborateurs, QUAPITAL, projets de gestion de processus) ;
- organisation et participation à des forums de retours d'expériences :  
22 mars 2006 – Salon des bonnes pratiques organisé par le CRP-Henri Tudor.

## **b) Coordination et pilotage**

Afin de suivre et d'orienter les actions entreprises et l'engagement des moyens ainsi que d'assurer l'implication des parties prenantes, les activités suivantes sont mises en œuvre :

- consultation et écoute des parties prenantes :  
4 avril 2006 : présentation au Médiateur ;  
12 décembre 2006 : session de bilan, de réflexion et d'échange avec le Centre de ressources CAF de l'Institut européen d'administration publique.
- gestion et pilotage du programme :  
gestion et suivi du programme en partenariat avec le CRP – Henri Tudor et suivant les recommandations de la méthode QUAPITAL-HERMES ;  
mise en place d'une plate-forme d'information et d'échange sur CIRCALUX.

### **c) Mise en œuvre de grappes d'amélioration**

Afin de renforcer la dynamique de changement et de favoriser les échanges entre les organismes engagés dans des projets d'amélioration, les entités administratives intéressées sont regroupées au sein d'une grappe. Le MFPRA organise de telles grappes comprenant au moins une demi-douzaine de ces entités à des intervalles réguliers. Les activités entreprises par la grappe suivent un processus idéal de démarche d'amélioration qui intègre des actions de préparation, de formation et d'accompagnement.

Le processus d'amélioration se décompose en quatre phases :

1. auto-évaluation ;
2. définition d'un plan d'action ;
3. mise en œuvre d'actions d'amélioration ;
4. mesure, capitalisation et transfert.

La première grappe a été composée des entités administratives suivantes :

- Cellule d'évaluation et d'orientation de l'assurance dépendance ;
- Commissariat aux affaires maritimes ;
- Institut national d'administration publique ;
- Inspection générale de la sécurité sociale ;
- Lycée technique hôtelier Alexis Heck ;
- Parquet général – Service central d'assistance sociale – Service de la protection de la jeunesse ;
- Service d'économie rurale.

La phase d'évaluation s'est déroulée du 1<sup>er</sup> juin 2006 au 30 septembre 2006. Les plans d'amélioration ont été définis à partir du 1er septembre 2006.

Dans la mesure où ces actions sont menées sous la responsabilité des entités administratives concernées, il s'ensuit que ces activités rentrent dans leur stratégie et leur planification.

La préparation de la deuxième grappe a été lancée le 20 novembre 2006.

### **d) Actions de soutien**

Afin de soutenir le déploiement du programme global CAF, le MFPRA engage des actions permettant, d'une part de mettre en place des méthodes et outils, et d'autre part, de développer les compétences en matière de management de la qualité.

Les activités suivantes sont mises en œuvre :

- Organisation d'assistance externe aux chefs de projet :  
2 mai 2006 : soumission publique ;
- Organisation de formations :

16 – 17 mai 2006 : formation commune aux directions et chefs de projet assurée par les soins du Centre de ressources CAF de l'Institut européen d'Administration publique ;

30-31 mai 2006 : formation aux membres des groupes d'évaluation assurée par les soins du Centre de recherche public – Henri Tudor ;

- Organisation d'ateliers de préparation complémentaires aux formations destinées à appliquer les concepts de missions, parties prenantes, objectifs et critères au contexte spécifique de l'entité administrative concernée :  
Avril – juin 2006 ;
- Développement de documents standards électroniques pour les sessions d'évaluation (évaluation individuelle par le membre du groupe d'évaluation, tableau de synthèse), pour le rapport du bilan d'évaluation (partie intégrale, partie synthétique, le tableau des résultats et la présentation du diagnostic), ainsi que pour le plan d'action (document descriptif des actions d'amélioration, proposition de projet).

#### e) **Benchlearning**

Selon une définition du Guide de la coopération transnationale 2004 -2008 édité par la Commission européenne, le benchlearning se caractérise de la manière suivante :

« Par cette approche, on s'assure qu'un apprentissage tiré de l'expérience a bien lieu. Elle se base sur une simple logique : si on peut apprendre quelque chose d'autrui, il n'y a guère d'intérêt à essayer de le découvrir tout seul de son côté. Le « benchlearning » indique comment et où un bon exemple de travail peut être présenté. »

Les activités suivantes sont en préparation :

- établissement d'une cartographie des bonnes pratiques et des actions d'amélioration;
- définition d'un cadre de transfert de bonnes pratiques.

## **2. Le plan de formation et l'identification des besoins de formation dans l'administration publique**

La loi du 15 juin 1999 portant organisation de l'Institut national d'administration publique a introduit le principe de la formation continue liée aux avancements dans la carrière et aux allongements de grade, faisant ainsi de la formation continue une des conditions indispensables à la promotion dans la carrière des fonctionnaires et employés de l'Etat et des communes.

Afin de pouvoir répondre au mieux à ce principe et dans le but de garantir l'efficacité de la formation professionnelle continue, la mise en place une démarche visant à proposer des formations qui répondent de façon précise aux besoins et aux demandes de formation spécifique des administrations et services de l'Etat est indispensable. Cette volonté présuppose évidemment le concours de la direction des administrations et services de l'Etat tout comme la collaboration étroite des délégué/e/s à la formation qui, pour bien remplir leur rôle, devront pouvoir se baser sur une méthode et un outil communs à l'ensemble des acteurs concernés.

L'identification et l'analyse des besoins de formation constituent une étape préalable à la construction de plans de formation, dont l'objectif est de dresser l'inventaire des problèmes à résoudre et des objectifs à atteindre par les moyens de la formation professionnelle continue. Cette approche permettra de définir de façon précise les actions à mener dans le cadre de tels plans de formation, individuels ou collectifs, pour répondre au mieux aux besoins des administrations.

Dans cet ordre d'idées, l'Institut national d'administration publique a développé dans les mois passés, en collaboration étroite avec la société « Etudes et Formation » et avec un échantillon représentatif de délégué/e/s à la formation, une méthode permettant aux administrations publiques de mieux pouvoir détecter, identifier et analyser les besoins de formation continue et de pouvoir les regrouper dans des plans de formation. La méthode en question fait l'objet d'une description détaillée reprise dans un document intitulé: « *L'identification des besoins de formation dans l'administration publique* » et qui a été remis à l'ensemble des délégué/e/s à la formation en juin 2005.

L'identification des besoins représente une phase importante pour le succès d'un plan de formation individuel ou collectif. La méthode développée permettra aux administrations :

- de dégager, à l'aide de questionnaires spécifiques permettant une analyse individuelle par agents et collective par service, une vue globale des besoins de formation en fonction des missions et attributions à exercer et des objectifs à atteindre afin d'élaborer un plan de formation approprié, adapté et cohérent;
- de bien cerner les problématiques auxquelles la formation doit répondre;
- de s'assurer d'investir dans le développement des compétences qui méritent bien une amélioration;
- d'instaurer, lorsque cette phase est réalisée en collaboration avec les personnes concernées, un climat favorisant l'apprentissage de façon continue ;
- de définir des plans de développement des compétences qui synthétisent les choix à faire concernant les mesures d'amélioration : plan de formation individuel ou collectif, coaching, tutorat, mises en situation, etc.

Toutefois l'identification et l'analyse des besoins de formation et la structuration de ces besoins dans des plans de formation pluriannuels n'assurent pas encore à elles seules le succès de la formation continue.

Deux autres volets doivent venir compléter la politique de formation continue dans l'administration publique, à savoir la conduite des plans de formation et la qualité du transfert des connaissances acquises en formation.

Le volet relatif à la conduite des plans de formation consiste à définir les populations ciblées par la formation, de préciser les programmes de formation détaillés et l'approche pédagogique, de déterminer les formateurs intervenants et d'organiser les formations.

Dans le volet concernant l'analyse de la qualité du transfert des connaissances acquises en formation il s'agit de procéder à une évaluation qualitative des formations, de mesurer le transfert des connaissances et d'analyser les effets sur les capacités et connaissances acquises en cours ou en fin de formation, de mesurer les effets sur les comportements professionnels en situation de travail, de vérifier si les objectifs généraux fixés au plan de formation ont été atteints.

Ces deux derniers volets indispensables à la mise en œuvre des plans de formation et complémentaires à l'identification des besoins de formation seront abordés par l'Institut national d'administration publique dans les années 2007 à 2009.

Les administrations engagées depuis 2006 dans la procédure de l'établissement des plans de formation sont les suivantes :

***Plans disponibles au 1<sup>er</sup> janvier 2007:***

- ***Plans de formation par administration***
  - Education différenciée
  - Statec
  - Administration des Contributions
  - Administration des services de secours
  
- ***Plans de formation thématiques***
  - Laboratoires de l'Etat
  - Services vétérinaires
  - Gestionnaires des ressources humaines
  - Délégué/e/s à l'égalité des chances entre femmes et hommes

***Plans disponibles dans le premier trimestre 2007:***

- Administration des Douanes
- Maisons d'Enfants de l'Etat
- Administration des Bâtiments publics

### **3. Les entretiens avec les collaborateurs**

#### **a) Le contexte général**

Dans le cadre des dispositions de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat, l'alinéa 34, paragraphe 5, prévoit des entretiens entre les chefs d'administration ou leurs délégués, d'une part, et les agents dont ils ont la responsabilité, d'autre part, à des intervalles réguliers. Les objectifs poursuivis sont le dialogue, l'établissement d'objectifs communs, le bilan sur le travail accompli et la détection des besoins de formation.

En tenant compte de cette exigence légale, le projet sur les entretiens avec les collaborateurs vise la mise en œuvre efficace de cet instrument. Ces entretiens, qui doivent avoir lieu une fois par an tout en prévoyant des possibilités régulières de *feed back*, constituent une occasion propice à promouvoir la culture de communication et de dialogue entre l'employeur et l'employé.

#### **b) Les objectifs et les finalités**

Le modèle développé devra permettre une discussion entre le supérieur hiérarchique et le collaborateur, englobant notamment :

- la relation de travail entre le supérieur hiérarchique et son collaborateur
- le dialogue fondamental pour clarifier certains aspects de cette relation que les activités quotidiennes ne permettent pas d'aborder
- la qualité et la quantité du travail effectué au cours de l'année passée
- le développement professionnel de l'agent public
- la détection des besoins de formation compte tenu des exigences du service
- le développement de la tâche du collaborateur dans le futur
- la précision conjointe des objectifs professionnels à poursuivre pour la période future

Le but poursuivi par ces entretiens est d'améliorer de manière progressive et continue la qualité de la gestion du personnel, adaptée à un environnement professionnel qui se caractérise par l'évolution rapide des connaissances et des innovations technologiques.

La mise en œuvre professionnelle de ces entretiens devra permettre de développer la communication au sein des administrations ainsi que l'expertise et les compétences de l'employé. Ils peuvent en outre devenir un instrument important pour introduire une gestion des ressources humaines plus moderne et plus motivante.

Dans les organismes publics ayant un effectif réduit, le chef d'administration procède lui-même à l'ensemble de ces entretiens, tandis que dans les grands organismes publics, cette tâche incombe également aux chefs de division ou de service.

### c) Le plan d'action

Les entretiens sont d'abord introduits sous forme de projets pilotes dans un nombre limité de départements ministériels, d'administrations et de services de l'Etat. Les projets pilotes serviront à adapter le modèle développé aux besoins constatés sur le terrain et tiendront compte des observations faites par les chefs et les agents, avant que les entretiens ne soient lancés dans l'ensemble des organismes publics.

Dans ce contexte, le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative a d'abord effectué une action de sensibilisation auprès des administrations et des services, qui permettra aux chefs et aux agents concernés de mieux comprendre l'utilité et les objectifs de ces entretiens pour le bon fonctionnement des organismes publics.

Le Ministère a ensuite offert – en collaboration avec l'Institut national d'administration publique - une formation spécialisée en la matière. L'objectif de cette formation était d'un côté d'expliquer les modalités de mise en œuvre de ces entretiens aux acteurs concernés et d'un autre côté d'assurer une bonne compréhension des opportunités de ce dialogue régulier entre le chef hiérarchique et le collaborateur pour la communication au sein du service.

Les principales étapes du calendrier étaient les suivantes :

Phases	Période
Phase 1 : Conception du projet et sensibilisation des organismes publics	du 25 juillet 2006 au 28 février 2007
Phase 2 : Formation et mise en place	du 01 <sup>er</sup> mars 2007 au 13 juillet 2007
Phase 3 : Interprétation des résultats et suivi	du 17 septembre 2007 au 31 octobre 2007

## C. Egalité des chances

### 1. Action menée dans le cadre du Plan d'action national d'égalité des femmes et des hommes

#### a) Description de l'action

L'Institut national d'administration publique (INAP), placé sous l'autorité du Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative (MFRA), offre dans le cadre du Plan d'action national d'égalité des femmes et des hommes (PAN) des formations à l'attention des fonctionnaires et employés en matière de genre, de l'intégration de la dimension du genre, du développement de législation sous l'aspect du genre et de l'établissement du budget respectant le genre. Cette action est inscrite dans le PAN sous le chapitre des « mécanismes de promotion, renforcement des structures étatiques promouvant l'égalité des femmes et des hommes ». L'objectif de cette action est de développer des compétences en genre auprès du personnel de la Fonction publique.

Les formations suivantes ont été prévues par l'INAP au cours de l'année 2006 :

- Formations à l'attention des délégués à l'égalité dans la Fonction publique

Ces cours de formation se sont adressés aux personnes déléguées à l'égalité désignées suite à l'entrée en vigueur de la loi du 19 mai 2003 portant réforme du statut général des fonctionnaires de l'Etat. Un délégué à l'égalité est supposé être nommé au sein de chaque département ministériel et administration de l'Etat. Cinq cours de formation ont été prévus :

- « Introduction au concept de l'égalité des chances entre femmes et hommes dans l'administration. » Ce séminaire avait pour objectif d'informer les délégués à l'égalité du rôle qu'ils auront à exercer dans le domaine de l'égalité des femmes et des hommes dans leur service respectif en leur donnant des informations sur les missions du délégué à l'égalité dans les départements ministériels et administrations de l'Etat.
- « Les grands concepts en matière d'égalité des chances entre femmes et hommes. » Le but de cette formation était de sensibiliser les délégués à l'égalité aux grands concepts « genre et sexes », au rôle des femmes et des hommes dans la société, à l'approche du gender mainstreaming, à la situation sociale et économique des femmes et des hommes dans le monde, aux responsabilités et devoirs fondamentaux, à l'égalité dans les syndicats et à l'égalité dans les négociations pour les conventions collectives.
- « Les aspects juridiques dans la législation en matière d'égalité des chances entre femmes et hommes. » Ce séminaire avait pour objectif de donner un aperçu sur les législations internationale, européenne et nationale en relation avec les missions du délégué à l'égalité.

- « Techniques de communication. » Cette formation avait pour but d'expliquer la gestion des relations avec la direction, les collègues, la délégation, les apprentis ainsi que la dynamique de groupes femmes/hommes et mixité.
- « Echanges d'expériences et de bonnes pratiques en matière d'égalité des chances entre femmes et hommes. » Ce séminaire était proposé pour donner des informations sur l'élaboration du plan d'égalité, les actions positives et la gestion de projets.
- Formation à l'attention des membres des cellules de compétences en genre

Ce séminaire était organisé à l'attention des fonctionnaires membres des cellules de compétences en genre des différents départements ministériels de l'administration publique. Deux cours de formation ont été offerts aux fonctionnaires membres des cellules de compétences en genre :

- « Gender mainstreaming – Formation des cellules de compétences en genre dans les ministères. » Cette formation avait pour but de donner une définition du concept de « gender » et de présenter des outils pour élaborer des méthodes permettant de transposer le gender mainstreaming dans nos administrations publiques.
- « Echanges d'expériences et de bonnes pratiques »
- Formation à l'attention des responsables du personnel dans la Fonction publique
- Formation en genre à l'attention des responsables des mesures du PAN inclusion
- Cours généraux de formation en genre à l'attention des fonctionnaires

Ce séminaire était organisé à l'attention des agents impliqués dans l'élaboration de textes législatifs et réglementaires et avait pour but de donner le cadre législatif à la mise en œuvre du gender mainstreaming.

Les formations qui ont été offertes à partir de l'année 2005 en matière d'égalité des chances ont été développées au fur et à mesure que les concernés, tels les délégués à l'égalité, en avaient besoin pour être à même d'accomplir de manière satisfaisante la tâche qui leur a été assignée. Cependant, il y a lieu de remarquer que la majorité des cours n'ont pas eu lieu.

A titre d'exemple, il peut être relevé que quatre des cinq formations offertes aux délégués à l'égalité ont été annulées à cause d'un manque de participants. Le cours qui a eu lieu ne rassemblait que dix-neuf des soixante-sept délégués à l'égalité désignés. En ce qui concerne les formations sur les cellules de compétences en genre, seulement une des deux formations précitées a eu lieu. Treize agents ont participé à la formation sur la mise en œuvre du PAN, dix à la formation PAN inclusion et les cours généraux de formation en genre pour les fonctionnaires ont été annulés.

Les cours de formations qui ont eu lieu ont été dispensés par des experts internes dont Mmes Liette Kies, Maddy Mulheims et Karin Weyer et des experts externes dont Mmes Viviane Ecker, Joelle Letsch et Anne Rösigen et M. Ronald Schulz. Ces formations ont été mises en place sans l'attribution de moyens financiers supplémentaires.

**b) Evaluation de l'action**

Les indicateurs relatifs à l'évaluation des formations et au transfert des connaissances ne sont élaborés et mis en place qu'à partir de l'année 2007.

**c) Activités futures**

Les formations seront développées davantage au cours des prochaines années. En 2007, un volet sur la mise en œuvre de mesures concernant le gender mainstreaming dans des domaines tels la rédaction de textes législatifs, les ressources humaines et la communication sera élaboré.

### ***III. L'Administration du Personnel de l'Etat***

## **Gestion du Personnel: quelques généralités**

La gestion du personnel occupé au service de l'Etat constitue le noyau de l'activité de l'Administration du Personnel de l'Etat (APE).

Parmi les nombreux aspects que peut comporter la gestion du personnel, ce sont surtout les rémunérations principales ainsi que les relations statutaire, réglementaire et contractuelle des agents de l'Etat qui sont directement du ressort de l'Administration du Personnel de l'Etat, sans oublier tout le volet statistique de cette gestion.

Les modifications et l'interprétation des dispositions relatives aux relations et à la situation de travail des agents de l'Etat, le recrutement ainsi que les mesures de réforme administrative en relation avec la gestion du personnel relèvent essentiellement du Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative.

### **A. Rémunération des agents de l'Etat**

Vis-à-vis de l'administration publique, l'agent de l'Etat est dans une situation statutaire (fonctionnaire de l'Etat), réglementaire (employé de l'Etat) ou contractuelle (ouvrier de l'Etat). Sa rémunération est déterminée, d'une part, suivant la fonction qu'il exerce et, d'autre part suivant l'emploi qu'il occupe.

Ainsi, la fonction du fonctionnaire est déterminée par la loi modifiée du 22 juin 1963 fixant le régime des traitements des fonctionnaires de l'Etat. Celle de l'employé est fixée par le règlement grand-ducal du 28 juillet 2000 fixant le régime des indemnités des employés occupés dans les administrations et services de l'Etat. Enfin, le contrat collectif des ouvriers de l'Etat règle les différentes fonctions des ouvriers occupés auprès de l'Etat.

Le niveau de rémunération dépend d'une part du niveau d'études requis pour la fonction exercée et, d'autre part, du classement de l'emploi occupé.

L'Administration du Personnel de l'Etat est le garant des droits inscrits en cette matière dans les différents textes précités, dans la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat ainsi que dans les contrats des employés et ouvriers.

**Traitement minimum\* / maximum\*\* barémique brut / net**

**Eventail**

Classe d'impôt	valeur p.i. 1.10.2005 <b>2005</b>						valeur p.i. 1.12.2006 <b>2006</b>					
	minimum		maximum		éventail		minimum		maximum		éventail	
	brut	net	brut	net	brut	net	brut	net	brut	net	brut	net
1 00	2 005	1 667	9 982	6 107	4,98	3,66	2 071	1 714	10 313	6 287	4,98	3,67
2 00	2 377	2 075	10 413	7 000	4,38	3,37	2 455	2 137	10 758	7 189	4,38	3,36
2 01	2 377	2 102	10 413	7 077	4,38	3,37	2 455	2 172	10 758	7 266	4,38	3,35
2 02	2 377	2 102	10 413	7 154	4,38	3,40	2 455	2 172	10 758	7 420	4,38	3,42

\* Pour les agents ayant atteint l'âge fictif de début de carrière  
4ème échelon du grade 1 + application de l'article 25ter, soit  $128 + 7 = 135$  p.i.

\*\* Maximum du grade 18 + application de l'article 22 VII, soit  $647 + 25 = 672$  p.i.

## **B. Relations statutaire, réglementaire et contractuelle liant le personnel de l'Etat à son employeur**

Les préoccupations majeures de l'Administration du Personnel de l'Etat sont:

- pour le fonctionnaire, d'un côté, l'application de son statut qui fixe les critères formels de sa situation juridique et, d'un autre côté, l'exécution des lois-cadres qui créent les fonctions;
- pour l'employé de l'Etat, l'application des lois et règlements touchant le contrat de louage de service et l'appartenance au régime de sécurité sociale des employés privés, à moins qu'ils ne remplissent les conditions d'âge ou de service prescrites par la loi du 27 janvier 1972 pour pouvoir bénéficier du régime de pension des fonctionnaires de l'Etat;
- pour l'ouvrier de l'Etat, l'application de la convention collective du travail des ouvriers de l'Etat.

Par fonction publique on entend, au sens large, tout le personnel de l'administration publique, donc aussi celui des établissements publics et des communes, et, au sens restreint, tout le personnel de l'administration centrale, c'est-à-dire de l'administration gouvernementale et des services généraux de l'administration. Suivant cette dernière définition, font partie de la fonction publique toutes les personnes qui perçoivent une rémunération prélevée directement sur le budget de l'Etat.

En dehors de la gestion de la carrière et de la rémunération, c'est également l'application des dispositions statutaire, réglementaire et contractuelle notamment en matière de congés, de durée de travail, de sécurité sociale, de pension et de cessation des fonctions de tout le personnel qui sont du ressort de l'Administration du Personnel de l'Etat.

Enfin et surtout, c'est aussi l'administration de tout ce personnel qui incombe à l'Administration du Personnel de l'Etat, conformément aux termes de sa loi organique du 1<sup>er</sup> février 1984.

Etant donné qu'au cours des années '90, le volume de travail a cru de manière considérable et que l'introduction de modifications législatives et réglementaires concernant la rémunération du personnel de l'Etat a rendu le traitement des dossiers plus complexe, un audit organisationnel avait été effectué pendant l'hiver 1998/1999 au sein de l'Administration du Personnel de l'Etat.

La réalisation des actions, mesures et projets du plan d'action, défini en 2000 suite à l'audit organisationnel précité, a continué en 2006, surtout en matière de mise en place de systèmes informatisés intégrés.

## **C. Systèmes informatisés de gestion du personnel de l'Etat**

Les pensions sont payées depuis l'exercice 2006 avec le progiciel introduit dans le cadre du projet SIPEN (Système Intégré de gestion des PENsions), les rémunérations principales le seront à partir de l'exercice 2007 avec le même progiciel implémenté dans le cadre du projet SIGEP (Système Intégré de Gestion de l'Etat pour son Personnel).

Le progiciel « SAP HR » est utilisé

- au niveau de SIGEP, par
  - la Commission d'Economies et de Rationalisation pour l'administration des postes,
  - l'Institut national d'administration publique pour la gestion de la formation,
  - la Section Recrutement du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative pour l'organisation des examens-concours pour les différentes carrières du fonctionnaire,
  - la Division du personnel en activité de l'Administration du Personnel de l'Etat pour le suivi des carrières et le calcul des rémunérations principales,
  - la Direction du Contrôle Financier pour la validation des carrières et des rémunérations principales,
  - la Trésorerie de l'Etat pour le traitement des saisies, cessions et sommations ainsi que le paiement des rémunérations principales;
- au niveau de SIPEN, par
  - la Division du personnel retraité de l'Administration du Personnel de l'Etat,
  - la Caisse de Prévoyance des Fonctionnaires et Employés Communaux,
  - le Service du personnel retraité de la Société Nationale des Chemins de Fer Luxembourgeois.

A travers le projet SIGEP, il est prévu de déployer le progiciel au cours des prochaines années à tous les organismes publics concernés, pour couvrir à terme tous les processus de gestion du personnel (prévision, recrutement, formation, carrière, rémunération, administration) au niveau de l'Etat.

Le volet 'données' du progiciel sera complété ensuite par un volet de gestion électronique des 'documents' et du 'dossier personnel' de chaque agent, ceci dans le cadre du projet SIDOC (Système Intégré DOCumentaire).

## **D. Gestion du personnel : les statistiques**

### **1. Personnel en activité de service**

#### **a) Tendance générale**

Au 1er janvier 2007, le nombre des agents au service de l'Etat - fonctionnaires, employés et ouvriers - s'élevait à 22.089, soit une augmentation de 11.193 unités ou de 102,7% depuis 1970 ou de 1,93% l'an.

Il convient de relever que depuis 1993 le personnel des P. et T. et du Commissariat aux Assurances ne fait plus partie du personnel de l'Etat proprement dit.

#### **b) Répartition des effectifs par catégorie statutaire**

Pendant la période de 1970 à 2007 le nombre des fonctionnaires est passé de 7.934 à 14.910, soit une augmentation de 6.976 unités ou de 87,9% en 37 ans ou de 1,72% l'an, celui des employés est passé de 931 à 4.548, y compris les chargés de cours repris du Ministère de l'Education nationale, soit une augmentation de 3.617 unités ou de 388,5% en 37 ans ou de 4,38% l'an et celui des ouvriers de 2.031 à 2.631, soit une augmentation de 600 unités ou de 29,5% en 37 ans ou de 0,03% l'an. A noter que les ouvriers forestiers sont également payés par l'Etat à partir de l'année 2004. Les chiffres ci-devant sont largement influencés par le changement de statut des P. et T au 1<sup>er</sup> janvier 1993.

Pour ce qui est des ouvriers de l'Etat, on constate que depuis 1970, et en dépit de la reprise des ouvriers forestiers, le pourcentage des ouvriers par rapport à l'effectif total baisse pour en arriver de 18,6% au début à 11,9%, 37 ans plus tard.

#### **c) Répartition des effectifs des fonctionnaires de l'Etat d'après les rubriques de l'annexe A de la loi du 22 juin 1963**

L'évolution des effectifs des fonctionnaires de l'Etat par grandes rubriques montre les modifications qu'a subies la structure de la fonction publique au cours des 37 dernières années.

Alors qu'en 1970 l'Enseignement disposait seulement de 32% de l'effectif total des fonctionnaires, il en dispose à la fin de 2006 de 48% tandis que la Magistrature passe de 2 à 3%.

L'Administration générale recule de 48% à 34% et les Cultes de 5 à 2% tandis que la Force Publique reste à 13%.

Il y a lieu de formuler sous ce point la même remarque que plus haut, à savoir l'influence incontestable qu'a eu le changement de statut des P. et T. sur le poids des différentes rubriques.

Si la limitation des effectifs inscrite pour la première fois dans la loi budgétaire de l'exercice 1970 a entraîné un certain ralentissement des recrutements, des compressions

d'emplois ainsi que des procédures formalisées, certaines lois ont toutefois conduit à des poussées de recrutement plus ponctuelles pour des missions déterminées. C'est notamment le cas pour la loi du 10 juin 1980 portant planification des besoins en personnel enseignant de l'enseignement post-primaire, telle qu'elle a été modifiée par la suite.

Comme déjà indiqué dans les précédents rapports d'activité, le trait dominant de l'évolution des effectifs des dernières années reste l'augmentation de la proportion des emplois d'enseignant. Pendant l'année écoulée, des augmentations des effectifs sont à enregistrer pour l'Enseignement, l'Administration générale et la Force publique.

Par rapport à 1990, l'accroissement des effectifs dans l'enseignement primaire de 1.575 unités, soit 77,5% ou 3,43% d'augmentation moyenne par année témoigne des priorités politiques au cours des dernières années. Il suffit de jeter un coup d'oeil sur le tableau en annexe H pour constater que l'accroissement des effectifs continue à rester à un niveau élevé.

Il faut cependant préciser que l'année 1994 a vu l'intégration de l'enseignement complémentaire dans le régime préparatoire de l'enseignement secondaire technique et l'année 1995 celle des écoles publiques et privées d'infirmiers et d'infirmières dans un lycée technique pour professions de santé.

Il y a lieu de relever par ailleurs que pour l'enseignement primaire et préscolaire, la loi du 17 août 1997 a intégré dans l'éducation préscolaire 160 maîtresses de jardin d'enfants jusqu'alors rémunérées par les diverses communes.

Suite à une décision du Tribunal administratif du 27 septembre 2000 en matière de contrat et de rémunération de deux chargés de direction de l'enseignement préscolaire et primaire, il a été décidé que les services communaux procèdent eux-mêmes au calcul et au versement des indemnités de tous les chargés de direction disposant d'un contrat de travail à durée déterminée, et ceci à partir de l'année scolaire 2001/2002. Cette décision a eu pour conséquence le transfert de quelque 500 dossiers personnels de l'Administration du Personnel de l'Etat vers les différentes administrations communales.

A noter finalement, comme indiqué plus haut, que suite à la décision du Gouvernement en conseil du 21 novembre 2003, les ouvriers forestiers sont également payés par l'Etat à partir de l'année 2004. Il s'agit en l'occurrence de quelque 300 personnes.

Comme indiqué plus haut, ces éléments quantitatifs des statistiques relatives aux effectifs illustrent la répartition des attributions au sein de la structure administrative de l'Etat. De même, les caractéristiques de la structure des effectifs peuvent fournir des éléments de planification à long terme de la gestion du personnel.



*IV. L'Institut national d'administration  
publique*

## **Introduction**

L'Institut national d'administration publique, créé par la loi du 15 juin 1999, a pour mission de promouvoir la formation professionnelle du personnel de l'Etat, des établissements publics de l'Etat, des communes, des syndicats de communes et des établissements publics des communes. Par formation professionnelle, il y a lieu d'entendre, d'une part, la formation pendant le stage et la formation continue du personnel de l'Etat et des établissements publics de l'Etat et, d'autre part, la formation pendant le service provisoire et la formation continue du personnel des communes, des syndicats de communes et des établissements publics des communes.

L'Institut comprend un département de la formation du personnel de l'Etat et des établissements publics de l'Etat, composé d'une division de la formation pendant le stage et d'une division de la formation continue, et un département de la formation du personnel des communes, des syndicats de communes et des établissements publics des communes, composé d'une division de la formation pendant le service provisoire et d'une division de la formation continue.

## **A. Section de la formation générale**

### **1. Secteur étatique**

#### **a) La structure de la formation pendant le stage**

La loi du 15 juin 1999 prévoit pour les carrières supérieures administratives, pour la carrière du rédacteur et pour la carrière de l'expéditionnaire une formation pendant le stage en deux parties:

Partie I. La formation générale (cycle long) à l'Institut national d'administration publique.

Partie II. La formation spéciale et l'initiation aux missions dans l'administration

Pour les fonctionnaires-stagiaires des autres carrières administratives, scientifiques, techniques, paramédicales et socio-éducatives, la formation pendant le stage comprend une formation générale (cycle court) à l'Institut national d'administration publique.

- **Durée de la formation, choix des matières, volume des heures de cours**

#### **cycle long**

carrières	carrières supérieures administratives	rédacteur	expéditionnaire
Durée	250 hrs	440 hrs	430 hrs

#### **cycle court**

carrières	supérieures scientifiques	moyennes techniques, paramédicales et socio-éducatives	inférieures techniques, paramédicales et socio-éducatives
Durée	86 heures	76 heures	66 heures

- **Organisation des cycles de formation en 2006**

Pendant l'année 2006, l'Institut national d'administration publique a organisé 15 cycles de formation pour les fonctionnaires-stagiaires des différentes carrières à savoir:

- **Carrières administratives – cycle long**

- 1.1. Carrière supérieure administrative (et\_cs)
- 1.2. Carrière du rédacteur (et\_re)
- 1.3. Carrière de l'expéditionnaire (et\_ex)

- **Carrières techniques – cycle court**

2.1. Carrières scientifiques supérieures (et\_ts)

2.2. Carrières moyennes techniques, paramédicales et socio-éducatives (et\_tm)

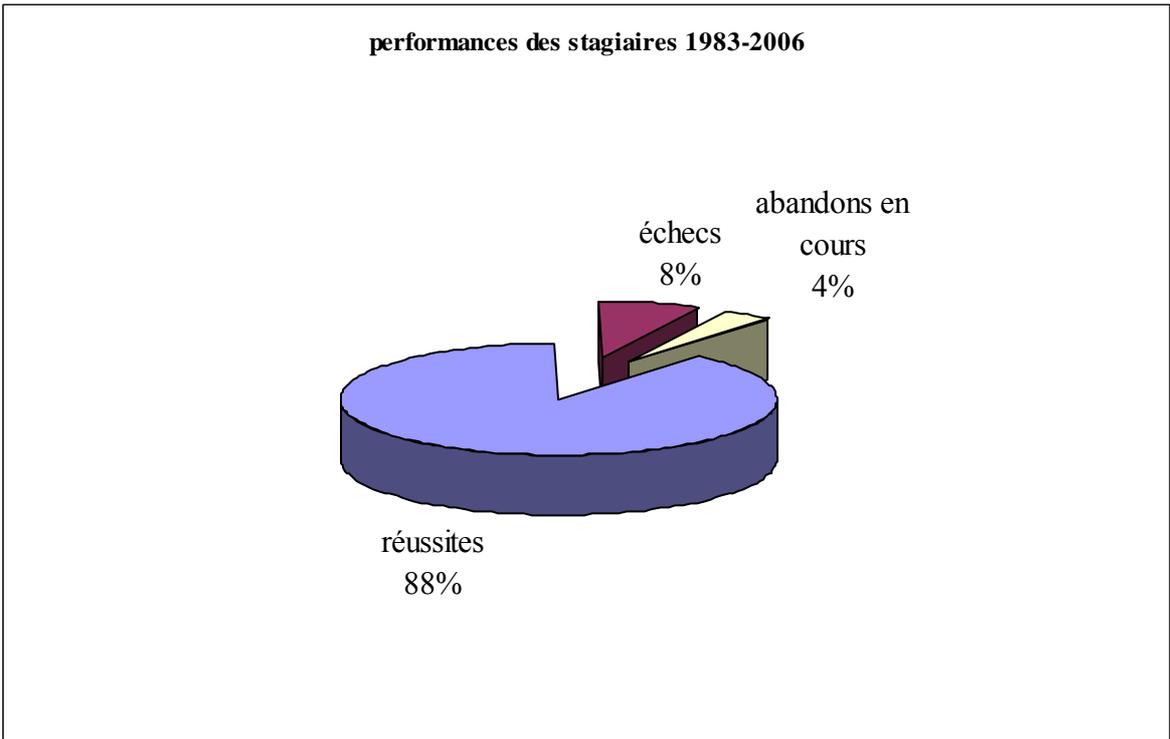
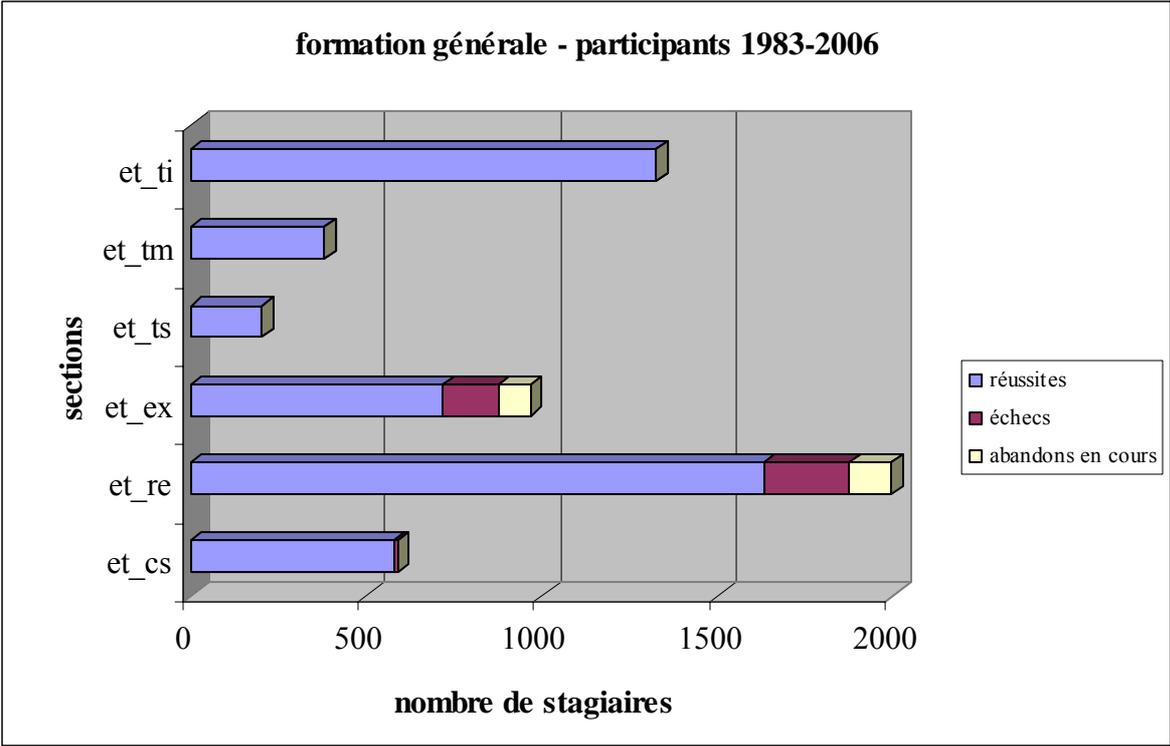
1.3. Carrières inférieures techniques, paramédicales et socio-éducatives (et\_ti)

Signalons que dans le cadre de la loi du 15 juin 1999, l'éventail des carrières visées par le cycle court a été élargi par la prise en considération des carrières socio-éducatives et paramédicales ainsi que d'un certain nombre d'autres carrières techniques et scientifiques qui, jusqu'ici, n'étaient pas encore visées par une formation administrative à l'Institut alors qu'elles sont quotidiennement confrontées avec des questions nécessitant une certaine "culture administrative".

**b) Evolution entre 1983 et 2006**

Entre 1983 et 2006, 5467 stagiaires des différentes carrières ont suivi la formation générale à l'Institut national d'administration publique. Leurs résultats se présentent comme suit :

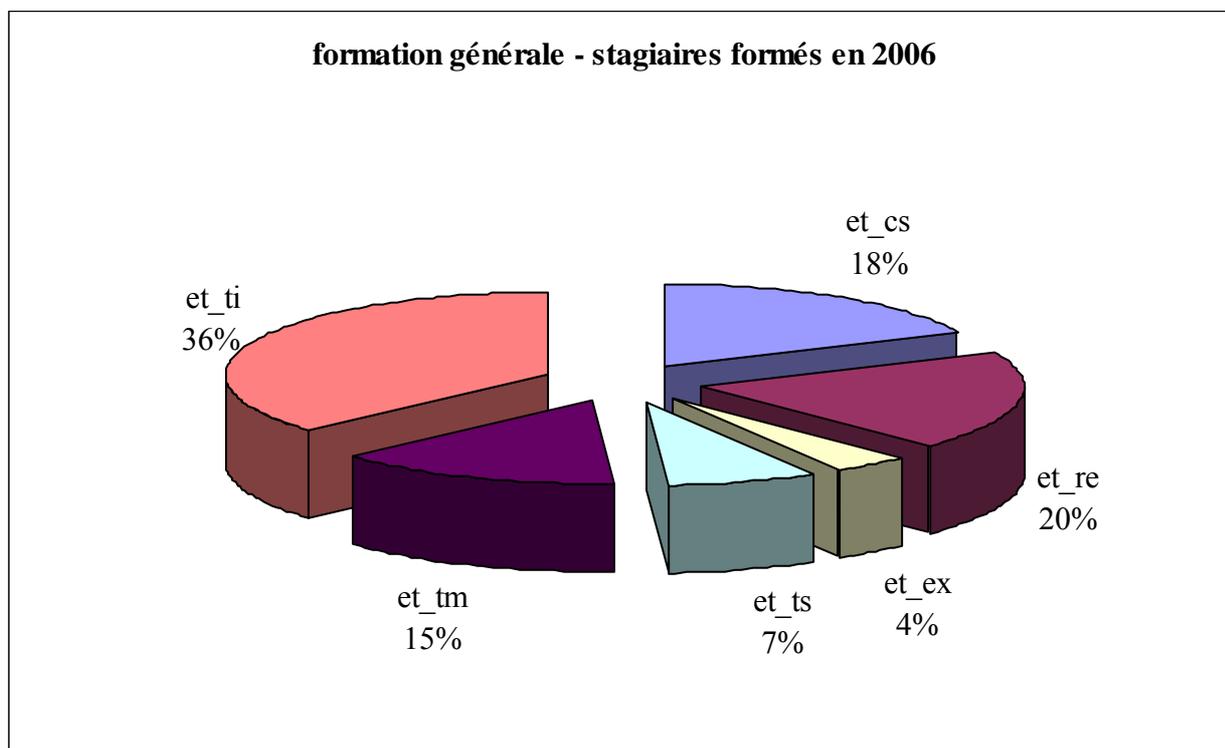
niveau	réussites	échecs	abandons en cours	total stagiaires
et_cs	578	11	2	591
et_re	1634	242	122	1998
et_ex	719	158	90	967
et_ts	203	0	0	203
et_tm	381	0	0	381
et_ti	1327	0	0	1327
<b>total</b>	<b>4842</b>	<b>411</b>	<b>214</b>	<b>5467</b>



### c) Situation en 2006

Le tableau suivant illustre le nombre des inscriptions aux cours de formation générale dans les différentes carrières concernées pour l'année 2006:

niveau	stagiaires formés	cycle	classes	heures	total - heures
et_cs	58	3	3	84	252
et_re	63	2	3	440	1320
et_ex	12	1	1	430	430
et_ts	24	2	2	166	166
et_tm	47	2	2	76	152
et_ti	118	5	5	66	330
<b>total</b>	<b>322</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>1262</b>	<b>2650</b>

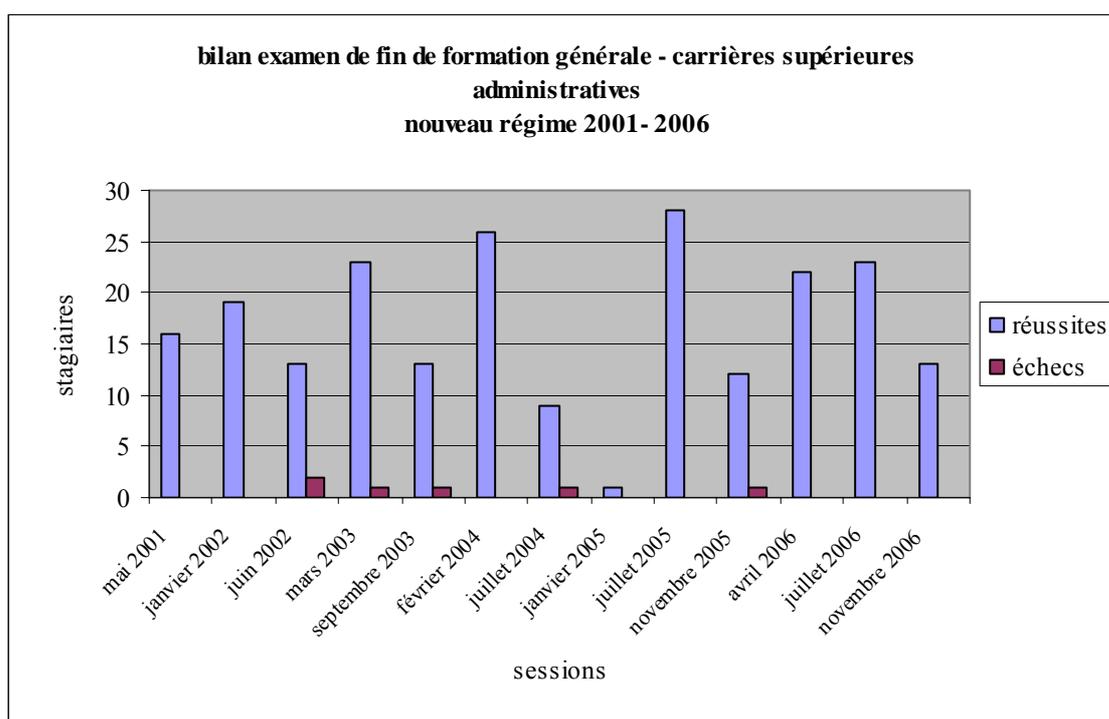


### d) Examens de fin de formation générale 2001 - 2006

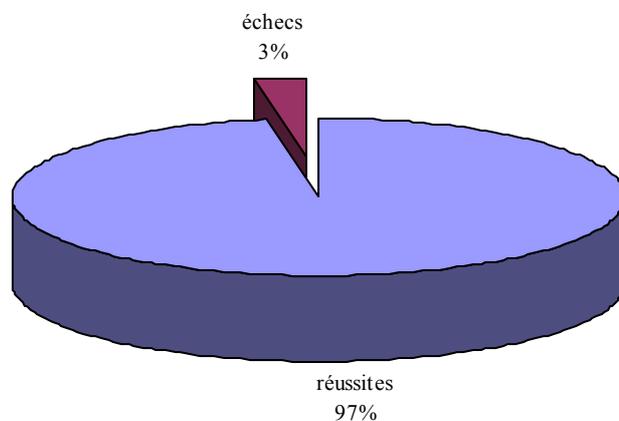
Les résultats obtenus par les stagiaires dans les différentes carrières et les différents cycles de formation entre 2001 et 2006 se présentent ainsi par session d'examen:

○ **Carrières supérieures administratives (et\_cs)**

Session	réussites	échecs	total
mai 2001	16	0	16
janvier 2002	19	0	19
juin 2002	13	2	15
mars 2003	23	1	24
septembre 2003	13	1	14
février 2004	26	0	26
juillet 2004	9	1	10
janvier 2005	1	0	1
juillet 2005	28	0	28
novembre 2005	12	1	13
avril 2006	22	0	22
juillet 2006	23	0	23
novembre 2006	13	0	13
<b>TOTAL</b>	<b>218</b>	<b>6</b>	<b>224</b>



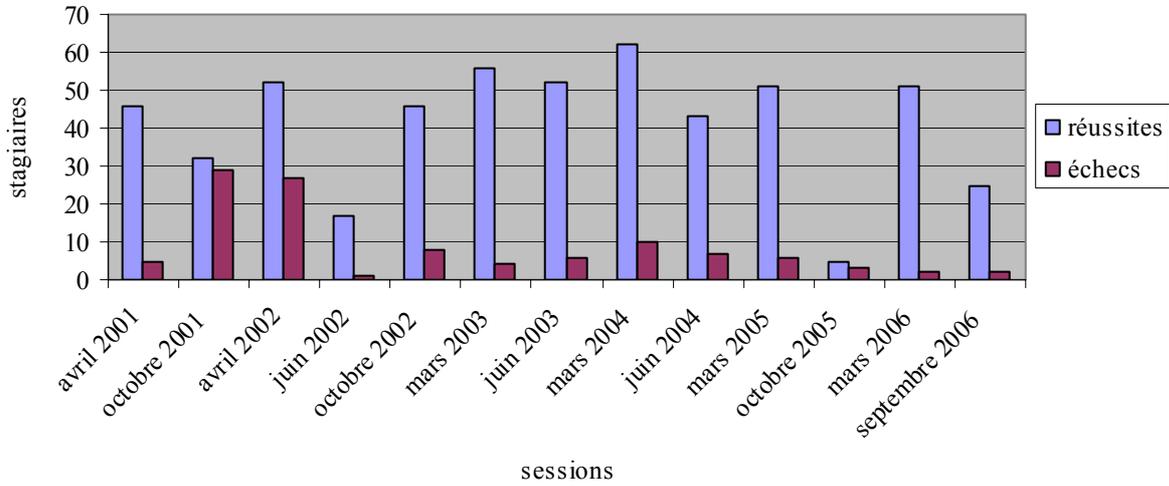
**bilan examen de fin de formation générale - carrière supérieures administratives  
nouveau régime 2001- 2006**



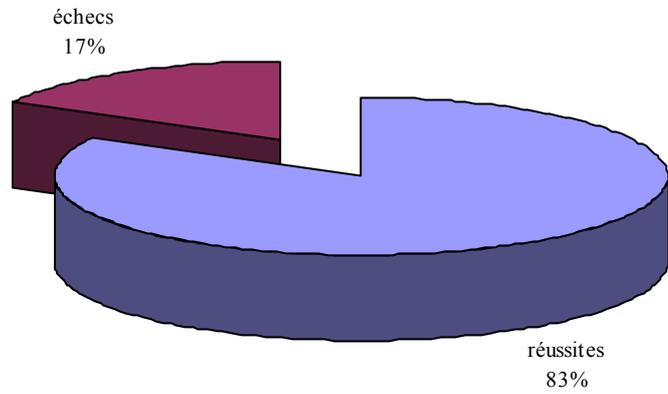
○ **Carrière du rédacteur ( et\_re)**

Session	réussites	échecs	total
avril 2001	46	5	51
octobre 2001	32	29	61
avril 2002	52	27	79
juin 2002	17	1	18
octobre 2002	46	8	54
mars 2003	56	4	60
juin 2003	52	6	58
mars 2004	62	10	72
juin 2004	43	7	50
mars 2005	51	6	57
octobre 2005	5	3	8
mars 2006	51	2	53
septembre 2006	25	2	27
<b>TOTAL</b>	<b>538</b>	<b>110</b>	<b>648</b>

**bilan examen de fin de formation générale - carrière du rédacteur  
nouveau régime 2001-2006**

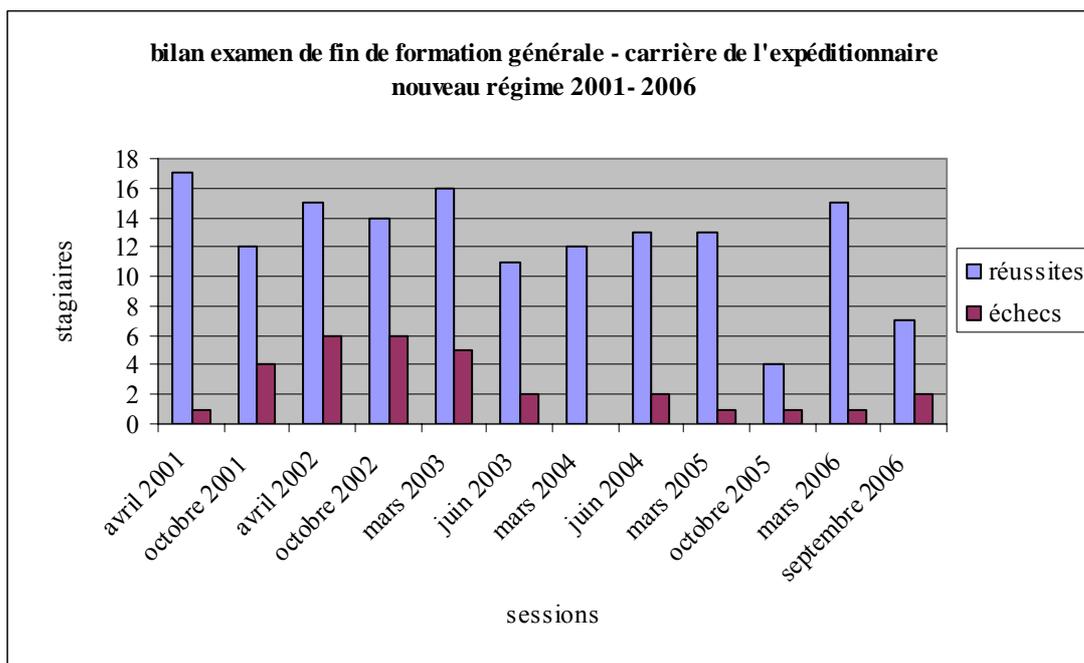


**bilan examen de fin de formation générale - carrière du rédacteur nouveau régime  
2001 - 2006**

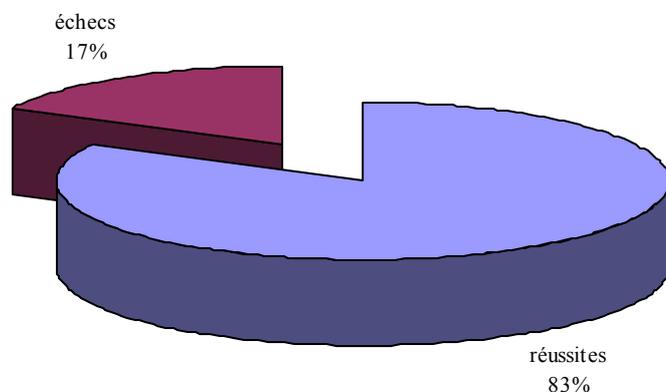


○ **Carrière de l'expéditionnaire (et\_ex)**

Session	réussites	échecs	total
avril 2001	17	1	18
octobre 2001	12	4	16
avril 2002	15	6	21
octobre 2002	14	6	20
mars 2003	16	5	21
juin 2003	11	2	13
mars 2004	12	0	12
juin 2004	13	2	15
mars 2005	13	1	14
octobre 2005	4	1	5
mars 2006	15	1	16
septembre 2006	7	2	9
<b>TOTAL</b>	<b>149</b>	<b>31</b>	<b>180</b>



**bilan examen de fin de formation générale - carrière de l'expéditionnaire  
nouveau régime 2001- 2006**



## **2. Secteur communal**

### **a) Les carrières visées par la formation pendant le service provisoire**

La formation pendant le service provisoire introduite par la loi du 15 juin 1999 pour le personnel des communes, des syndicats de communes et des établissements publics des communes comprend un cycle de longue durée et un cycle de courte durée.

Le cycle long s'applique aux carrières suivantes:

- carrières supérieures de l'administration
- carrière du secrétaire communal et du rédacteur
- carrière du receveur communal
- carrière de l'expéditionnaire administratif
- carrière de l'ingénieur technicien

Le cycle court vise les catégories ci-après:

- carrières inférieures administratives, techniques, socio-éducatives et paramédicales
- carrières moyennes administratives, techniques, socio-éducatives et paramédicales
- carrières supérieures administratives, scientifiques, socio-éducatives et paramédicales

### **b) La structure de la formation pendant le service provisoire**

Pour les carrières supérieures de l'administration, du secrétaire communal et du rédacteur, de l'ingénieur technicien, du receveur communal et de l'expéditionnaire administratif, la formation pendant le stage comprend deux parties:

## Partie I.: Une formation générale à l'Institut national d'administration publique

Cette partie a pour but:

- de confronter le fonctionnaire en service provisoire avec les différentes institutions politiques et administratives du Grand-Duché de Luxembourg
- d'initier le fonctionnaire en service provisoire à l'organisation, la structure et le fonctionnement de l'administration
- de sensibiliser le futur fonctionnaire aux sciences et techniques administratives
- d'inculquer au fonctionnaire en service provisoire certaines règles essentielles dans le domaine du savoir-faire et du savoir-être, tant sur le plan de l'organisation que sur le plan de la communication.

## Partie II.: Une formation spéciale et une initiation aux missions dans l'administration communale

Cette partie a pour but

- d'initier le fonctionnaire en service provisoire aux missions et à l'organisation de son administration
- de fournir au fonctionnaire en service provisoire les connaissances de base indispensables à l'exercice de ses fonctions dans son administration d'affectation
- de guider les premiers pas du fonctionnaire en service provisoire dans l'exercice de sa tâche quotidienne.

Pour les fonctionnaires en service provisoire des autres carrières administratives, scientifiques, socio-éducatives et paramédicales visées sub a) ci-dessus, la formation pendant le stage comprend :

### un cycle court de formation générale à l'Institut national d'administration publique

Ce cycle a pour but:

- de familiariser le fonctionnaire en service provisoire avec les différentes institutions politiques et administratives du Grand-Duché de Luxembourg
- d'initier le fonctionnaire en service provisoire aux règles essentielles qui régissent l'organisation, la structure et le fonctionnement de l'administration publique luxembourgeoise
- d'expliquer au fonctionnaire en service provisoire les notions fondamentales du statut du fonctionnaire et notamment les droits et devoirs des fonctionnaires.

## **c) Durée de la formation**

### **cycle long**

carrières	supérieures administratives	secrétaire communal/rédacteur	receveur communal	expéditionnaire	ingénieur technicien
durée	250 hrs	440 hrs	440 hrs	430 hrs	230 hrs

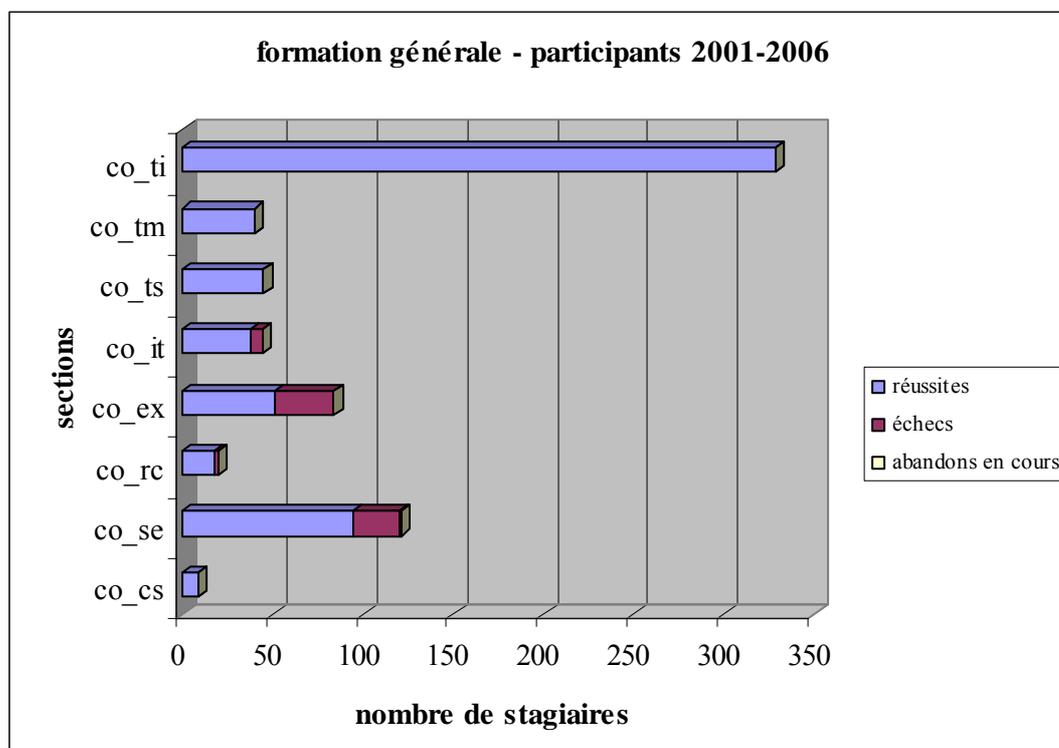
**cycle court**

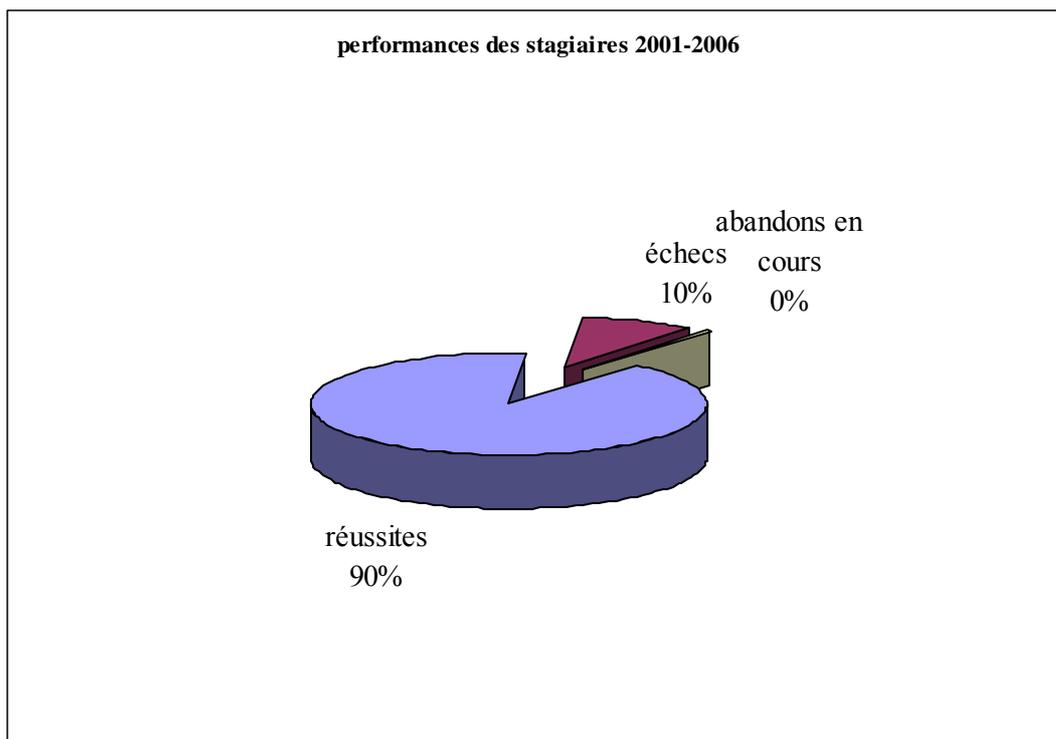
carrières	Supérieures scientifiques	Moyennes paramédicales et éducatives	techniques, et socio-	inférieures paramédicales et éducatives	techniques, et socio-
durée	86 heures	76 heures		66 heures	

**d) Evolution entre 2001 et 2006**

Entre 2001 et 2006, 689 stagiaires des différentes carrières ont suivi la formation générale à l’Institut national d’administration publique. Leurs résultats se présentent comme suit :

niveau	réussites	échecs	abandons en cours	total stagiaires
co_cs	9	0	0	9
co_se	95	25	1	121
co_rc	18	2	0	20
co_ex	51	33	0	84
co_it	38	6	0	44
co_ts	45	0	0	45
co_tm	40	0	0	40
co_ti	329	0	0	329
<b>total</b>	<b>625</b>	<b>66</b>	<b>1</b>	<b>692</b>





#### e) **Organisation des cycles de formation en 2006**

Pendant l'année 2006, l'Institut national d'administration publique a organisé 5 cycles de formation pour les fonctionnaires en service provisoire appartenant aux carrières suivantes :

- **Carrières administratives – cycle long**

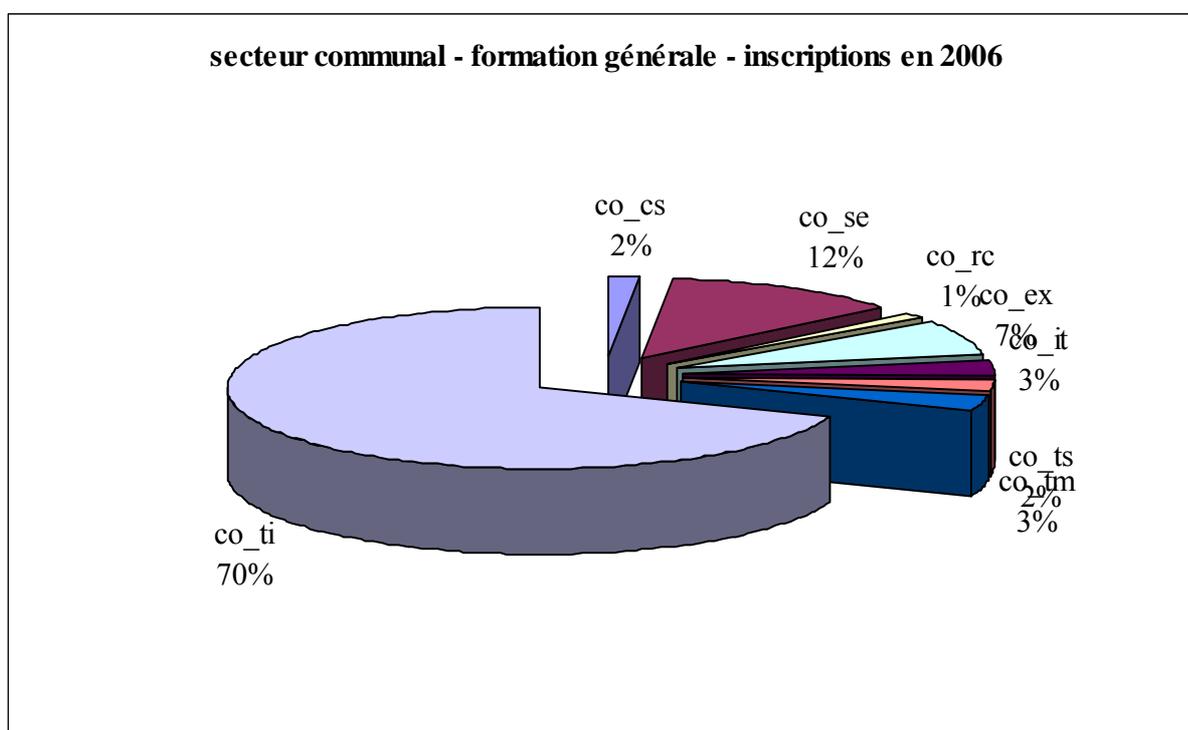
- 1.1. Carrière du secrétaire communal et du rédacteur (co\_se)
- 1.2. Carrière du receveur communal (co\_rc)
- 1.2. Carrière de l'expéditionnaire (co\_ex)
- 1.3. Carrière du ingénieur technicien (co\_it)

- **Carrières techniques – cycle court**

- 1.1. Carrières moyennes techniques, paramédicales et socio-éducatives (co\_tm)
- 1.2. Carrières inférieures techniques, paramédicales et socio-éducatives (co\_ti)

Le tableau suivant illustre le nombre des inscriptions aux cours de formation générale dans les différentes carrières concernées pour l'année 2006:

niveau	stagiaires formés	cycle	classes	heures	heures
co_cs	3	1	1	138	138
co_se	26	1	1	324	324
co_rc	5	1	1	370	370
co_ex	20	1	1	312	312
co_it	7	0	0	0	0
co_ts	9	2	2	156	156
co_tm	4	2	2	76	152
co_ti	86	4	4	66	264
<b>total</b>	<b>160</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>1442</b>	<b>1716</b>

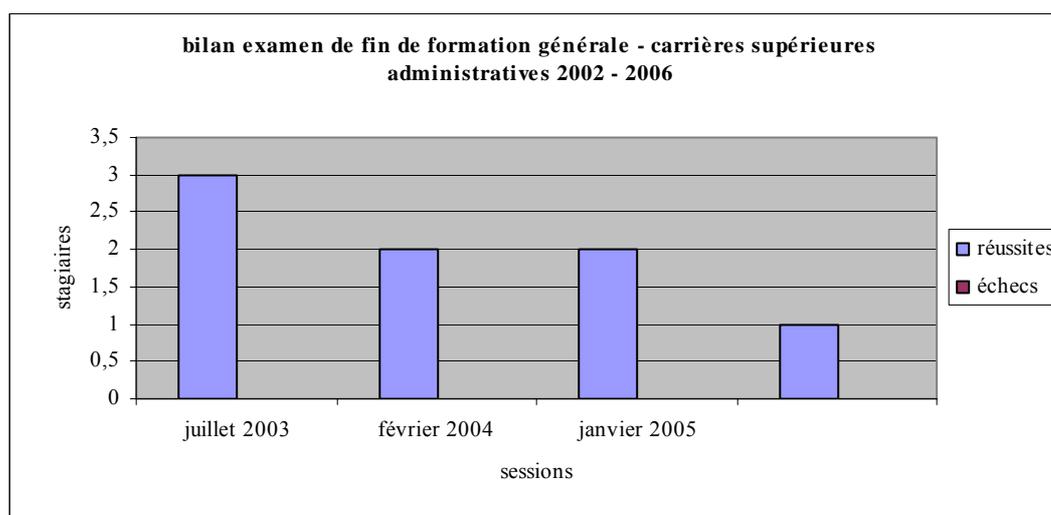


#### **f) Examens de fin de formation générale 2002 - 2006**

Les résultats obtenus par les fonctionnaires en service provisoire dans les différentes carrières et les différents cycles de formation entre 2002 et 2006 se présentent ainsi par session d'examen:

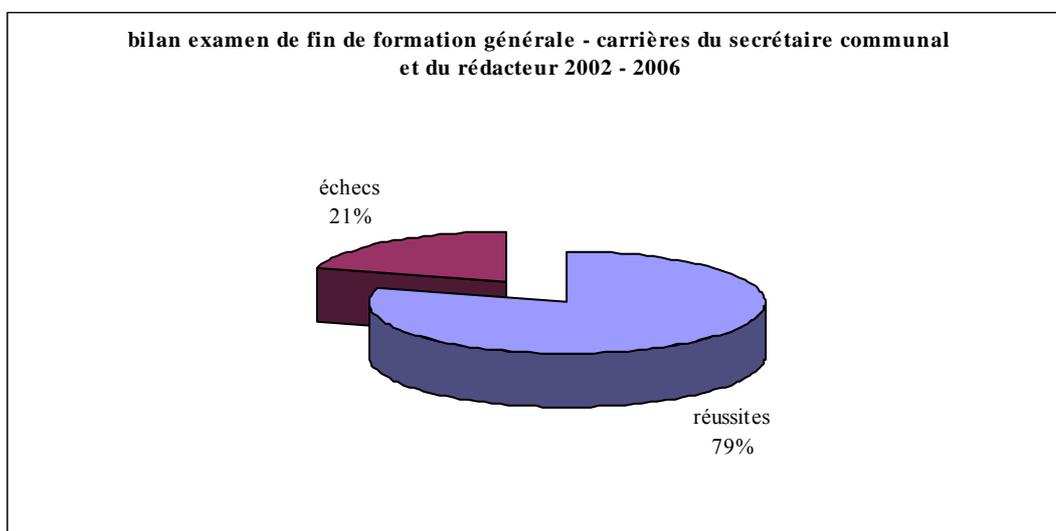
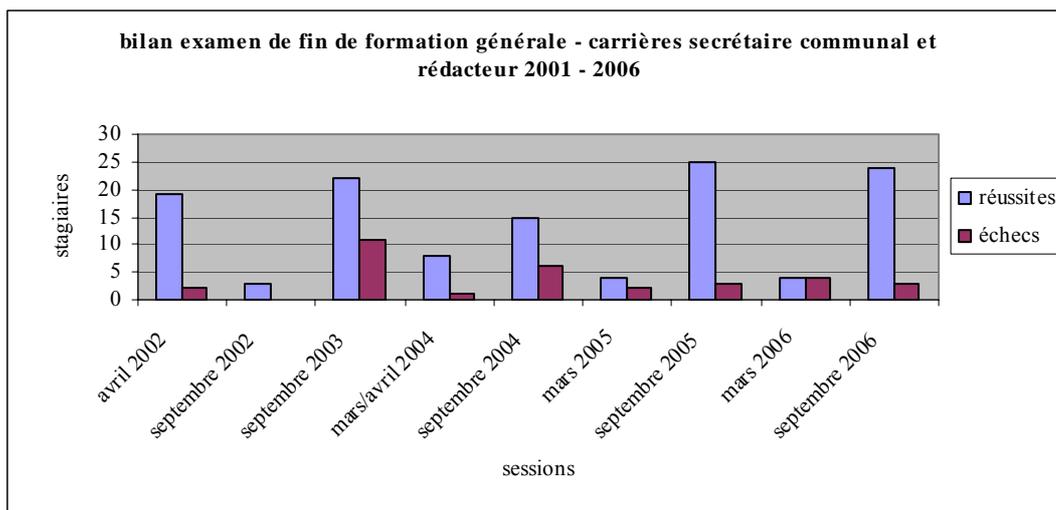
○ **Carrières supérieures administratives (co\_se)**

Session	réussites	échecs	total
juillet 2003	3	0	3
février 2004	2	0	2
janvier 2005	2	0	2
avril 2006	1	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>8</b>



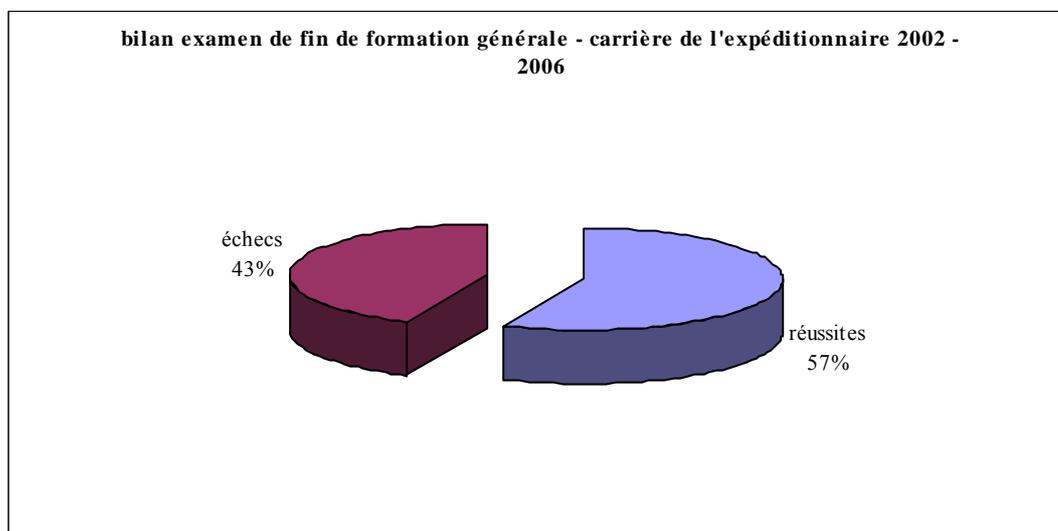
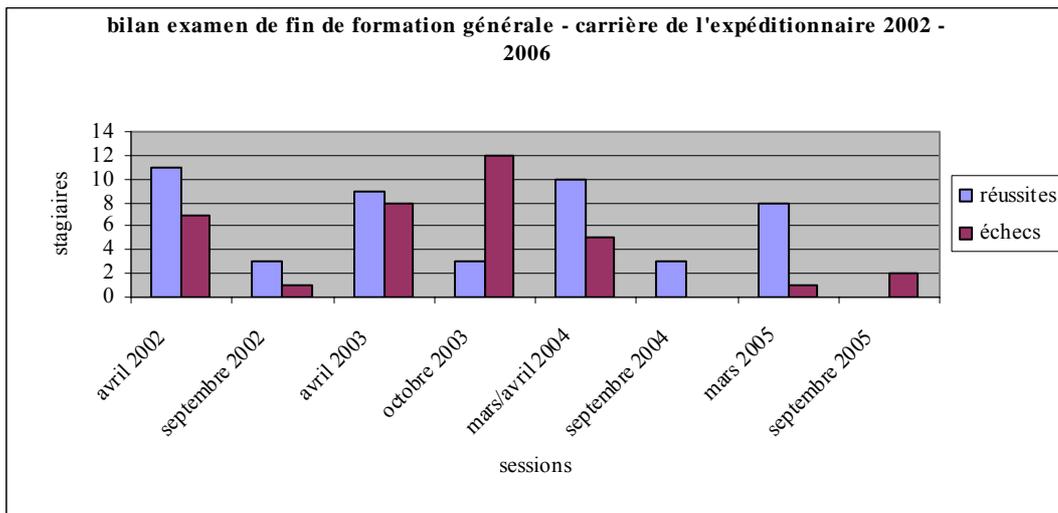
○ **Carrières du secrétaire communal et du rédacteur (co\_se)**

Session	réussites	échecs	total
avril 2002	19	2	21
septembre 2002	3	0	3
septembre 2003	22	11	33
mars/avril 2004	8	1	9
septembre 2004	15	6	21
mars 2005	4	2	6
septembre 2005	25	3	28
mars 2006	4	4	8
septembre 2006	24	3	27
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	<b>32</b>	<b>156</b>



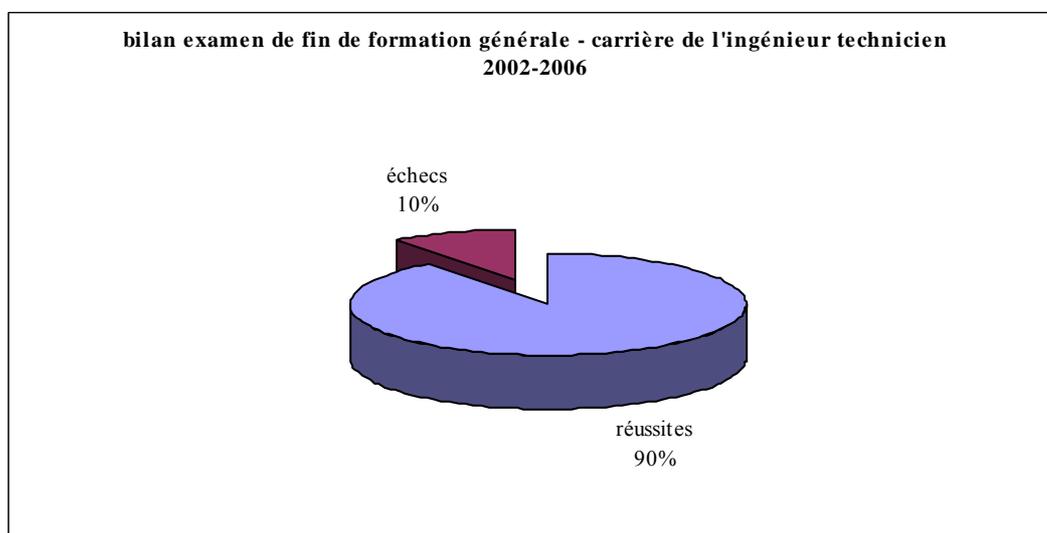
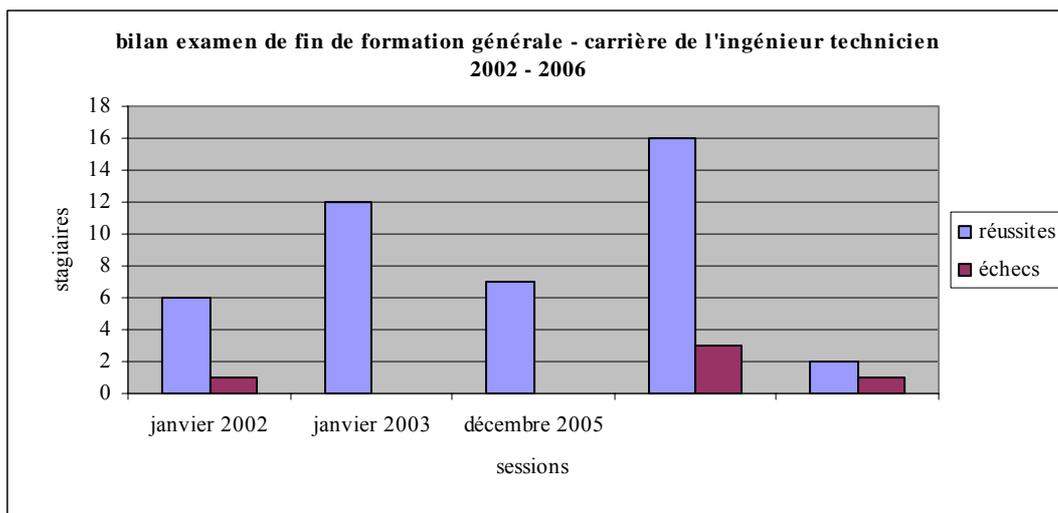
○ **Carrière de l'expéditionnaire (co\_ex)**

Session	réussites	échecs	total
avril 2002	11	7	18
septembre 2002	3	1	4
avril 2003	9	8	17
octobre 2003	3	12	15
mars/avril 2004	10	5	15
septembre 2004	3	0	3
mars 2005	8	1	9
septembre 2005	0	2	2
2006	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>36</b>	<b>83</b>



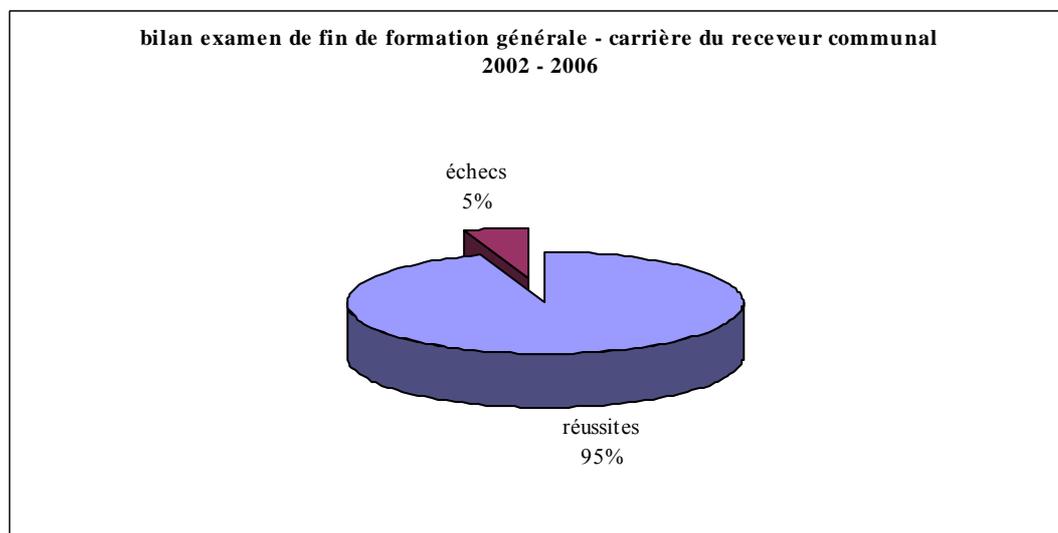
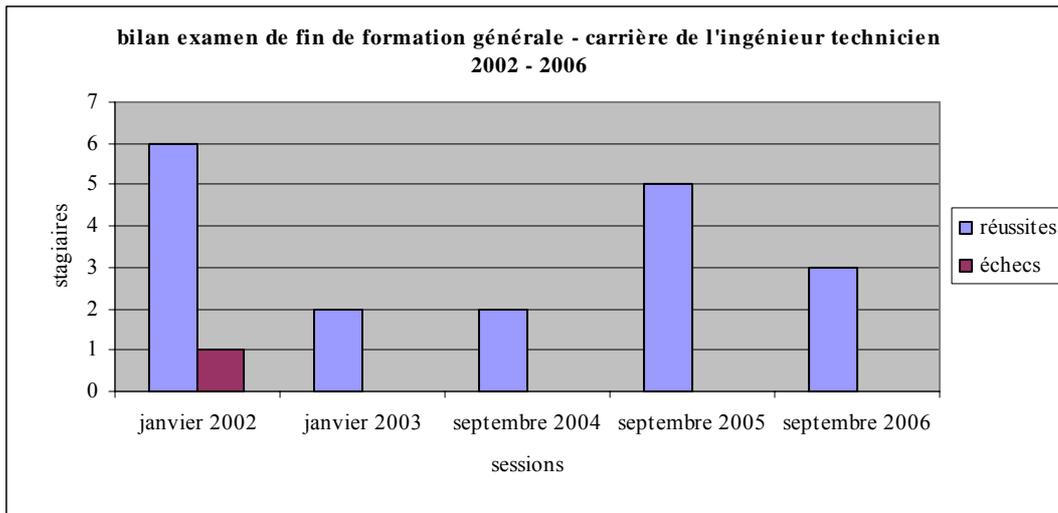
○ **Carrière de l'ingénieur technicien (co\_it)**

Session	réussites	échecs	total
janvier 2002	6	1	7
janvier 2003	12	0	12
décembre 2005	7	0	7
mars 2006	16	3	19
septembre 2006	2	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>5</b>	<b>48</b>



○ **Carrière du receveur communal (co\_rc)**

Session	réussites	échecs	total
janvier 2002	6	1	7
janvier 2003	2	0	2
septembre 2004	2	0	2
septembre 2005	5	0	5
septembre 2006	3	0	3
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>19</b>



### **3. Commission de coordination**

Conformément à l'article 2 du règlement grand-ducal du 27 octobre 2000 déterminant à l'Institut national d'administration publique

1. l'organisation de la commission de coordination,
2. la collaboration avec les administrations et établissements publics de l'Etat et
3. la collaboration avec le Ministère de l'Intérieur et les administrations et établissements publics des communes,

la commission de coordination procède à la mise en compte de l'examen de fin de formation générale et de l'examen de fin de formation spéciale.

En effet, deux mois au moins avant la fin du stage, le dossier-formation du candidat renseignant les résultats de l'examen de fin de formation générale et de l'examen de fin de formation spéciale est communiqué par le patron de stage au président de la commission de coordination.

La commission de coordination opère la mise en compte des résultats des épreuves de l'examen de fin de formation générale et de l'examen de fin de formation spéciale à raison de cinquante pour cent chacun. Pour l'appréciation de la réussite ou de l'échec du candidat à l'examen de fin de stage, l'examen de fin de formation générale et l'examen de fin de formation spéciale sont mis en compte séparément.

Le candidat qui a obtenu au moins les 3/5 du total des points pouvant être obtenus soit à l'examen de fin de formation générale, soit à l'examen de fin de formation spéciale et qui a obtenu au moins la moitié des points dans chaque matière a réussi la partie correspondante.

Le candidat qui a obtenu au moins les 3/5 des points visés ci-dessus, et qui n'a pas obtenu la moitié des points dans une matière soit de la formation générale soit de la formation spéciale est ajourné dans cette matière.

Le candidat qui a obtenu au moins les 3/5 des points visés ci-dessus et qui n'a pas obtenu la moitié des points dans deux matières ou plus, soit de la formation générale, soit de la formation spéciale, a échoué dans la partie correspondante.

Un échec à l'examen de fin de formation générale ou à l'examen de fin de formation spéciale entraîne pour le candidat l'obligation de se présenter une seconde fois à l'examen correspondant. Un deuxième échec à l'examen de fin de formation générale ou à l'examen de fin de formation spéciale est éliminatoire.

Au cours de l'année 2006, la commission de coordination a analysé les procès-verbaux des examens de fin de formation générale (INAP) et de fin de formation spéciale (administrations) de 188 candidats du secteur étatique et du secteur communal. Le résultat se présente comme suit :

secteur	carrières	Total des candidats	Réussite	Echec	Double échec
étatique	carrières supérieures administratives	42	42	0	0
étatique	carrière du rédacteur	57	47	10	0
étatique	carrière de l'expéditionnaire	33	30	3	0
communal	carrières supérieures administratives	2	2	0	0
communal	carrière du secrétaire communal et du rédacteur	32	30	2	0
communal	carrière du receveur	4	4	0	0
communal	carrière de l'ingénieur technicien	8	8	0	0
communal	carrière de l'expéditionnaire	10	10	0	0
<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>188</b>	<b>173</b>	<b>15</b>	<b>0</b>

#### **4. Programmes détaillés de la formation générale**

La loi modifiée du 15 juin 1999 portant organisation de l'Institut national d'administration publique a non seulement introduit une formation pendant le service provisoire pour les agents des communes mais a également apporté un certain nombre de modifications au système de formation générale tel qu'il existait avant 1999 pour les fonctionnaires-stagiaires de l'administration centrale et des établissements publics de l'Etat.

En effet, la durée de la formation générale à l'Institut a été ramenée à presque la moitié du volume horaire prévu par le système de formation en vigueur de 1983 à 1999. Ainsi, la formation des carrières supérieures administratives a été réduite de 380 à 220 heures de cours, celle de la carrière du rédacteur de 640 à 318 heures de cours et celle de la carrière de l'expéditionnaire de 640 à 310 heures de cours.

La grille des matières a été complètement revue en fonction des expériences antérieures ; certaines matières jugées inadéquates ont été écartées, d'autres jugées indispensables (procédure administrative non contentieuse, technologies de l'information,...) ont été introduites. Les programmes ont été regroupés par grands thèmes dans une grille modulaire qui renforce et favorise la cohérence et l'agencement logique des formations (modules: droit et économie, techniques administratives, langage administratif, techniques de l'information, etc.) .

Cette incision importante dans le programme des matières à enseigner et surtout l'introduction de nouvelles matières ont rendu inefficaces les programmes détaillés des matières tels qu'ils avaient été arrêtés en 1985. En présence de la réforme effectuée, de nouveaux programmes détaillés s'imposaient en l'année 2000. Toutefois, avant d'arrêter de façon formelle un programme détaillé, cohérent, susceptible de répondre le plus efficacement possible aux besoins de l'enseignement, il a été jugé utile d'exercer les contenus et les moyens pédagogiques à mettre en place pendant un certain temps sur un échantillon représentatif de candidats. Voilà pourquoi, il a été décidé de ne pas formaliser les programmes détaillés des matières de la formation générale avec l'entrée en vigueur du nouveau système de formation en l'année 2000, mais d'attendre les premières expériences acquises dans le cadre du nouveau régime.

Dans cet ordre d'idées, la commission administrative de l'Institut a chargé au début de l'année 2001 la commission de coordination avec l'analyse des programmes de la formation générale. Cette analyse devait s'étendre sur la formation au niveau du secteur étatique et sur celle au niveau du secteur communal avec comme objectif de proposer des programmes détaillés en 2004 susceptibles d'être transposés sous forme de règlements ministériels.

Rappelons que les deux règlements grand-ducaux du 27 octobre 2000 qui règlent l'organisation de la formation pendant le stage du personnel de l'Etat et de la formation pendant le service provisoire du personnel des communes ne déterminent pas le détail des cours mais se limitent seulement à tracer le grand cadre des formations en question. En cela, ils définissent le champ d'application, déterminent les différentes sections de formation, proposent le total des heures de formation par section et fixent les matières ainsi que les heures de formation y afférentes. Par contre, l'article 7 du règlement grand-ducal du 27 octobre 2000 déterminant à l'Institut national d'administration publique 1. l'organisation de la commission de coordination, 2. la collaboration avec les administrations et établissements publics de l'Etat et 3. la collaboration avec le Ministère de l'Intérieur et les administrations et établissements publics des communes dispose que les programmes détaillés des cours de formation générale sont élaborés par l'Institut en collaboration avec les chargés de cours et la commission de coordination et approuvés par le Ministre ayant dans ses attributions la Fonction publique et, en ce qui concerne le secteur communal, par le Ministre de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire. Ils sont publiés au Mémorial.

La commission de coordination a mis en place le 16 juin 2001 deux groupes de travail internes chargés d'analyser les programmes de la formation générale à l'Institut. Cette analyse devait tenir compte des éléments suivants :

- concordance du support didactique avec le programme de formation,
- délimitation avec des matières apparentées (redondances et interférences),
- forme et présentation du support,
- adéquation entre le volume de la matière et la durée du cours,
- moyens pédagogiques mis en œuvre dans l'enseignement de la matière (cours ex-cathedra, travaux dirigés, cours participatifs, etc.),
- volume de la matière à préparer pour le contrôle des connaissances,
- nature du contrôle des connaissances

Cette analyse ne pouvait évidemment se faire qu'en collaboration étroite avec les chargés de cours concernés. A cet effet, la commission avait élaboré une démarche en quatre phases.

La première phase, qui fut réalisée en 2003, consistait à procéder auprès des chargés de cours à un recensement de toutes les données relatives aux matières enseignées, à la pédagogie et à la méthodologie mises en œuvre, ainsi qu'aux contrôles des connaissances. A la suite de ce recensement, la commission avait analysé et évalué les résultats obtenus avec pour objectif de dégager les redondances dans les matières enseignées, d'apprécier les volumes des matières enseignées dans le cadre des heures de cours imparties et de détecter les différentes approches pédagogiques mises en œuvre.

La deuxième phase, qui se déroulait entre décembre 2003 et mai 2004, consistait à organiser huit ateliers pédagogiques avec les chargés de cours intervenant dans les différents domaines définis en fonction des matières enseignées ( droit, économie, budget et marchés

publics, personnel de l'Etat, langage administratif, etc...). Ces ateliers permettaient de discuter, pour chaque domaine séparément, les différentes approches didactiques et pédagogiques des chargés de cours, de remédier aux redondances existantes entre les différentes matières et de dégager les orientations futures à donner aux différents cours.

La troisième phase, réalisée en juin 2004, comprenait l'élaboration, à la suite des discussions menées avec les chargés de cours, de deux documents, dont un pour le secteur étatique et un pour le secteur communal, proposant les programmes détaillés pour les différents cours et les méthodes pédagogiques.

Enfin, la quatrième phase constituait la phase de validation au cours de laquelle les propositions de la commission de coordination ont été approuvées par la commission administrative le 7 juin 2004 et continuées sous forme de projets de règlements ministériels au Ministre de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative et au Ministre de l'Intérieur.

Les deux règlements ministériels sont entrés en vigueur avec effet au 1<sup>er</sup> août 2005. Ils viennent donc compléter l'édifice légal et réglementaire de l'Institut en précisant le détail des matières arrêtées aux règlements grand-ducaux modifiés du 27 octobre 2000. Ils constituent l'aboutissement d'un travail d'analyse, de réflexion et d'échange de la part de la commission de coordination et de l'ensemble du corps enseignant. Les programmes détaillés proposés pour les différentes matières reflètent le plus fidèlement possible l'intention du corps enseignant mais également des administrations dont les plus importantes sont représentées au sein de la commission de coordination. Ils jettent, par ailleurs, les fondements d'un programme détaillé sur lesquels pourront venir s'appuyer l'Institut et les enseignants pour toute action pédagogique future à mener dans le cadre de la direction des programmes de formation générale au niveau du secteur étatique et au niveau communal.

## **B. Section de la formation continue**

### **1. Recensement des besoins de formation continue**

Afin d'atteindre un maximum d'efficacité dans ses actions, l'Institut national d'administration publique établit son programme de formation continue en collaboration étroite avec les administrations et services de l'Etat. En effet, l'Institut se veut à la fois un instrument au service des administrations de l'Etat, des agents y occupés et des usagers. Dans cet ordre d'idées, l'Institut dresse chaque année un inventaire à la suite d'une circulaire adressée sous forme de questionnaire à toutes les administrations et à tous les services permettant à ceux-ci d'exprimer et de préciser leurs besoins en matière de formation continue. Après l'évaluation des besoins recensés, l'Institut organise des entrevues individuelles avec les directions des grandes administrations et services de l'Etat afin de clarifier un certain nombre de questions en relation avec les formations sollicitées.

L'analyse critique de l'impact des cours de formation continue organisés en 2004, d'une part, et la synthèse de tous les besoins recensés suite aux entrevues avec les administrations et par l'intermédiaire de la circulaire au cours de la première moitié de l'année 2004, d'autre part, a permis l'établissement d'un programme axé sur les besoins de formation réels et effectifs de chaque administration, voire de chaque service pour l'année 2006.

### **2. Programme de formation continue**

Le programme pour l'année 2006 a été arrêté dans les trois derniers mois de l'année 2005. Il s'est articulé principalement autour des 7 grands axes de formation suivants:

**Partie I. Cours de méthodologie (organisation, management, communication, etc...)**

**Partie II. Cours d'information administrative à caractère général**

**Partie III. Cours de formation spécifique (projets de service, formations sur mesure)**

**Partie IV. Cours pour personnel rentrant**

**Partie V. Forum Européen**

**Partie VI. Cours à caractère technique**

**Partie VII. Cours de bureautique et de micro-informatique**

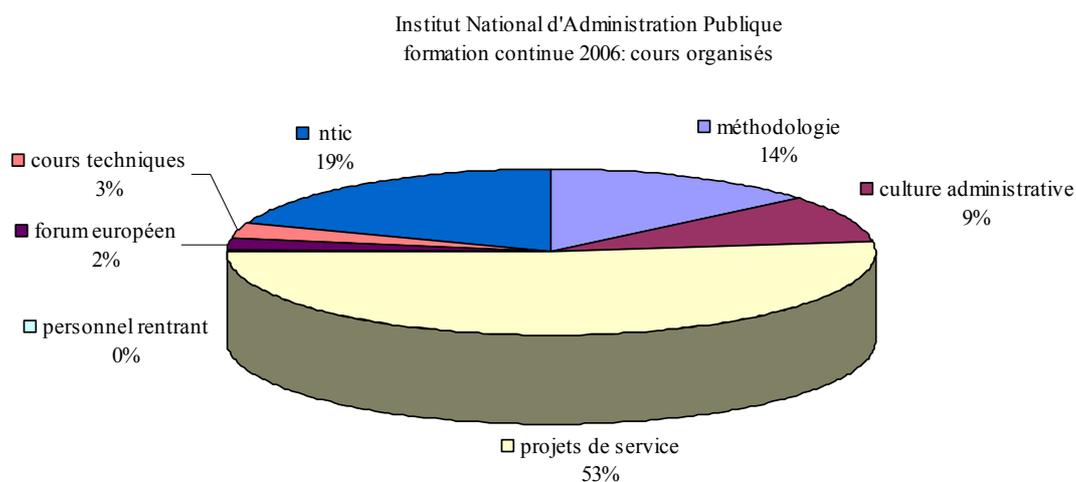
En dehors du programme ci-dessus, publié en janvier 2006, l'Institut a organisé au cours de l'année écoulée, sur demande des chefs d'administration, un certain nombre de cours de

perfectionnement supplémentaires. Ces cours ont été portés à la connaissance des administrations et services de l'Etat par voie de circulaire.

### 3. Cours de formation continue proposés en 2006

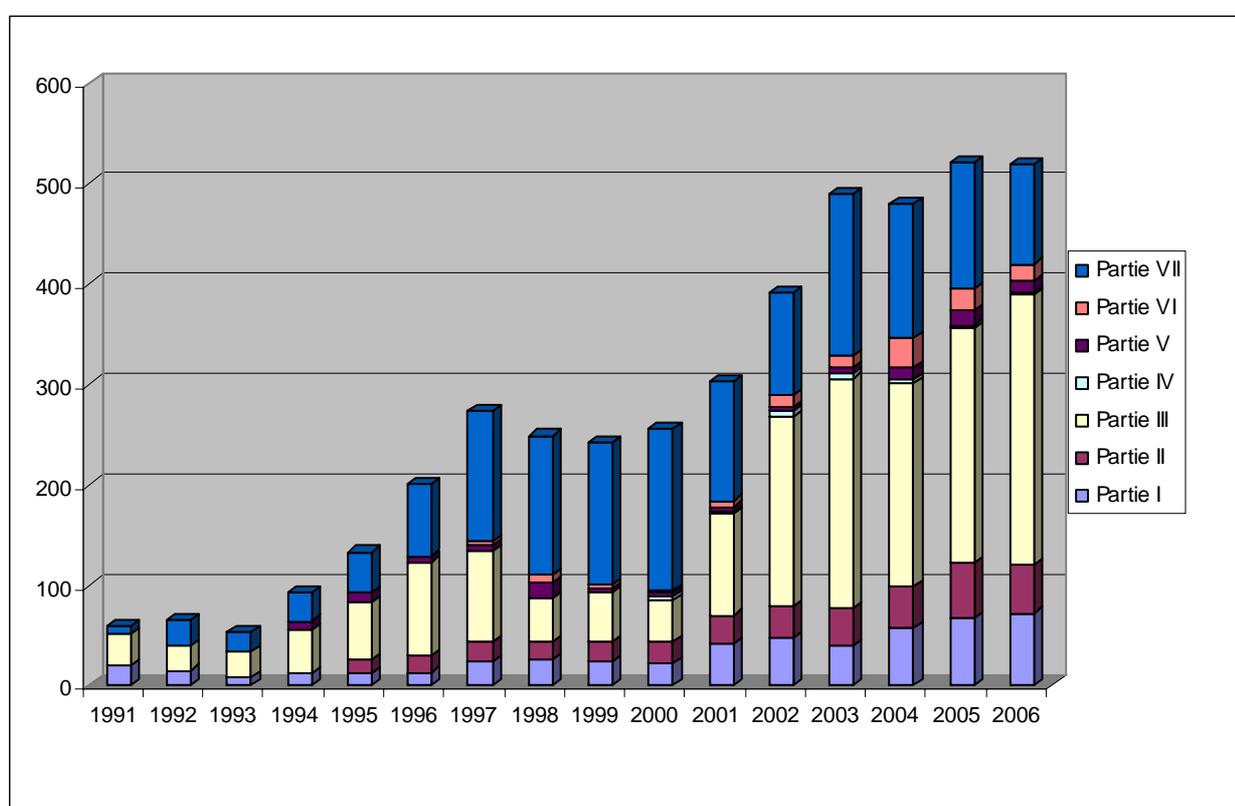
L'Institut a organisé en 2006, 519 séminaires de formation continue qui se sont répartis comme suit entre les différentes parties :

partie	cours
méthodologie	72
culture administrative	48
projets de service	269
personnel rentrant	2
forum européen	12
cours techniques	17
ntic	99
<b>total</b>	<b>519</b>



Le tableau ci-dessous donne un aperçu sur l'évolution du nombre des cours dans les différentes parties de la formation continue depuis 1991.

Cours	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Partie I	19	15	8	12	12	13	24	25	24	22	42	47	39	58	67	72
Partie II	/	/	/	/	14	16	20	19	20	21	28	31	37	40	55	48
Partie III	33	25	25	44	56	94	90	43	48	41	102	189	230	203	234	269
Partie IV	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4	2	7	4	4	3	2
Partie V	/	/	/	8	10	5	5	16	5	4	4	4	7	11	14	12
Partie VI	/	/	/	/	1	1	5	7	3	2	6	11	11	30	22	17
Partie VII	7	25	20	28	40	71	130	139	142	162	119	102	162	134	126	99
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>65</b>	<b>53</b>	<b>92</b>	<b>133</b>	<b>200</b>	<b>274</b>	<b>249</b>	<b>242</b>	<b>256</b>	<b>303</b>	<b>391</b>	<b>490</b>	<b>480</b>	<b>521</b>	<b>519</b>



Il ressort du tableau comparatif ci-dessus que, par rapport aux années précédentes, le nombre des séminaires a sensiblement augmenté dans les parties I (cours de méthodologie) et III (projets de service par administration).

En effet, les nouvelles mesures de formation continue au niveau des carrières supérieures et l'introduction du cycle de formation en management public a conduit à une hausse de l'offre dans la partie I.

La progression des cours de la partie III s'explique par le fait que l'Institut s'engage de plus en plus dans une direction tendant à favoriser les projets de formation liés aux besoins spécifiques, pointus et ciblés des administrations et services de l'Etat. Conformément à l'esprit de

la loi du 15 juin 1999 qui lie les avancements dans la carrière et les allongements de grade aux conditions de formation continue, l'Institut vise à proposer des formations orientées de plus en plus vers les besoins urgents et immédiats des fonctionnaires et employés pouvant surgir dans l'exercice de leurs fonctions effectives.

Il ressort de l'analyse du programme de formation tel qu'il a été exécuté pendant l'année 2006 que le volume total de la formation dispensée se chiffre à

**1150 jours respectivement 6503 heures de formation (1 journée de formation = 6 heures de cours)**

partie	cours	jours	heures
méthodologie	72	148	888
culture administrative	48	91	546
projets de service	269	541	3246
personnel rentrant	2	4	24
forum européen	12	18	108
cours techniques	17	36	216
ntic	99	312	1475
<b>total</b>	<b>519</b>	<b>1150</b>	<b>6503</b>

#### **4. Participation des agents de l'Etat aux actions de formation continue proposées en 2006**

##### **a) Participation en fonction des grands axes de formation**

Le programme de la formation continue tel qu'il a été proposé en 2006 a connu un vif succès et montre bien la disposition des agents de l'Etat à se perfectionner moyennant la formation professionnelle continue.

Le tableau suivant fournit un aperçu sur le nombre d'inscriptions, le nombre de participants et le nombre de refus recensés pour l'ensemble des activités organisées en 2006:

partie	inscriptions			participation			refus		
	total	hommes	femmes	total	hommes	femmes	total	hommes	femmes
<b>I. méthodologie</b>	1607	884	723	762	450	312	845	434	411
<b>II. culture administrative</b>	1587	912	675	831	467	364	756	445	311
<b>III. projets de service</b>	3436	2377	1059	2849	1942	907	587	435	152
<b>IV. personnel rentrant</b>	27	0	27	27	0	27	0	0	0
<b>V. forum européen</b>	118	57	61	60	29	31	58	28	30
<b>VI. cours techniques</b>	328	294	34	237	223	14	91	71	20
<b>VII. ntic</b>	1274	780	494	835	522	313	439	258	181
<b>total</b>	<b>8377</b>	<b>5304</b>	<b>3073</b>	<b>5601</b>	<b>3633</b>	<b>1968</b>	<b>2776</b>	<b>1671</b>	<b>1105</b>

## b) Participation par niveau

Le tableau ci-dessous présente une analyse des demandes de participation aux actions de formation continue par niveau à savoir :

- niveau supérieur : maîtrise universitaire
- niveau moyen : bac +
- niveau inférieur: < bac

Niveau	Inscriptions	Retenues	Refusées
niveau supérieur	897	657	240
niveau moyen	4211	2886	1325
niveau inférieur	3269	2058	1211
<b>Total</b>	<b>8377</b>	<b>5601</b>	<b>2776</b>

## c) Evolution des demandes entre 1988 et 2006

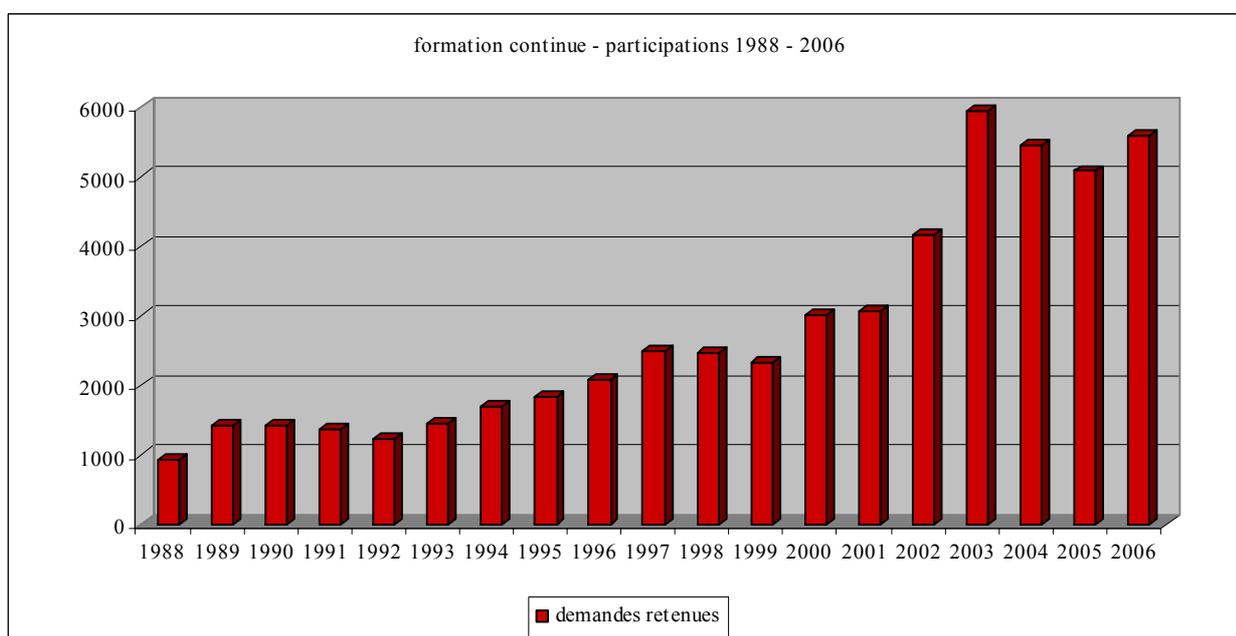
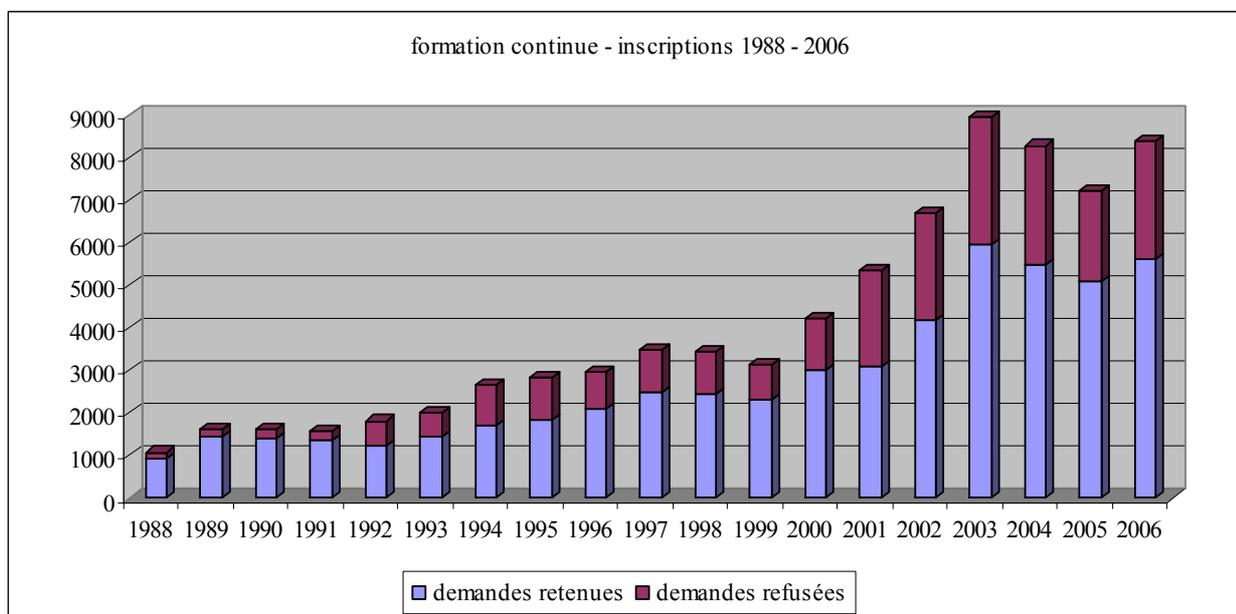
Le tableau suivant illustre l'évolution des demandes d'inscription et du taux de participation aux cours de formation continue proposés par l'Institut depuis 1988.

année de formation	demandes retenues	demandes refusées	%	total des demandes
1988	928	143	13,35%	1071
1989	1421	180	11,24%	1601
1990	1411	194	12,09%	1605
1991	1358	232	14,59%	1590
1992	1219	589	32,58%	1808
1993	1453	572	28,25%	2025
1994	1706	948	35,72%	2654
1995	1832	979	34,83%	2811
1996	2089	864	29,26%	2953
1997	2482	992	28,55%	3474
1998	2455	996	28,86%	3451
1999	2321	809	25,85%	3130
2000	3006	1230	29,04%	4236
2001	3075	2288	42,66%	5363
2002	4157	2516	37,70%	6673
2003	5952	2992	33,45%	8944
2004	5462	2815	34,01%	8277
2005	5084	2149	29,71%	7233
2006	5601	2776	33,14%	8377

Il ressort du tableau ci-avant que l'intérêt général pour les cours proposés a nettement augmenté depuis 1993. Ceci est avant tout dû au fait que l'Institut s'est efforcé de proposer en concertation étroite avec les administrations un grand nombre de cours visant à combler les besoins

de formation spécifique des administrations et services de l'Etat et qui, partant, répondent directement aux intérêts professionnels des agents.

A cela vient s'ajouter que les nouvelles dispositions légales qui lient l'avancement dans la carrière aux conditions de formation continue introduites par la loi du 15 juin 1999 ont fait monter en flèche les demandes de participation au cours des années 2002 à 2006.



## **5. Participation des agents des communes aux actions de formation continue proposées en 2006**

L'année 2006 a été marquée entre autres par l'entrée en vigueur des dispositions de formation continue pour le personnel communal. Le tableau suivant illustre la participation et le taux de participation des agents communaux aux activités de formation continue organisées par l'Institut en 2006.

partie	inscriptions			participation			refus		
	total	Etat	Communes	total	Etat	Communes	total	Etat	Communes
<b>I. méthodologie</b>	1607	1451	156	769	723	46	838	728	110
<b>II. culture administrative</b>	1587	1325	262	827	694	133	760	631	129
<b>III. projets de service</b>	3436	2723	713	2867	2350	517	569	373	196
<b>IV. personnel rentrant</b>	27	27	0	27	27	0	0	0	0
<b>V. forum européen</b>	118	106	12	74	68	6	44	38	6
<b>VI. cours techniques</b>	328	231	97	237	165	72	91	66	25
<b>VII. ntic</b>	1274	1019	255	835	679	156	439	340	99
<b>total</b>	<b>8377</b>	<b>6882</b>	<b>1495</b>	<b>5636</b>	<b>4706</b>	<b>930</b>	<b>2741</b>	<b>2176</b>	<b>565</b>

## **6. Dispenses et assimilations des cours de formation**

### **a) Dispenses**

Dans le cadre de la loi du 15 juin 1999 portant organisation de l'Institut national d'administration publique, les conditions d'avancement déterminées par la loi modifiée du 28 mars 1986 portant harmonisation des conditions et modalités d'avancement dans les différentes carrières des administrations et services de l'Etat, ainsi que les conditions d'allocation des allongements de grade prévues à l'article 22, VI, de la loi modifiée du 22 juin 1963 fixant le régime des traitements des fonctionnaires de l'Etat ont été liées à des conditions de formation continue. Toutefois, le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative peut, pour des raisons dûment motivées, accorder une dispense des cours de formation prévus par les dispositions légales en question.

### **b) Assimilations**

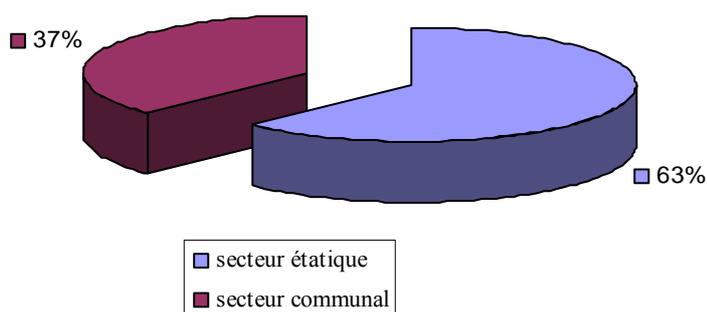
Conformément aux articles 13 et 14 du règlement grand-ducal du 27 octobre 2000 portant organisation à l'Institut national d'administration publique de la division de la formation continue du personnel de l'Etat et des établissements publics de l'Etat, les cours de formation continue à caractère spécial organisés par les administrations et établissements publics de l'Etat en dehors du programme de cours de l'Institut peuvent être assimilés aux cours de formation continue organisés par l'Institut par une décision du Ministre ayant dans ses attributions la Fonction publique, le chargé de direction de l'Institut entendu en son avis. L'assimilation se fait en vue d'une dispense à accorder conformément aux dispositions prévues à l'article 1er de la loi

modifiée du 28 mars 1986 portant harmonisation des conditions et modalités d'avancement dans les différentes carrières des administrations et services de l'Etat et à l'article 22 (VI) de la loi modifiée du 22 juin 1963 fixant le régime des traitements des fonctionnaires de l'Etat.

Au cours de l'année 2006, le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative **a retenu 1386 demandes de dispenses et d'assimilation et a reconnu 3048 jours de formation continue** passés par des fonctionnaires et employés de l'Etat dans des organismes de formation autres que l'Institut national d'administration publique.

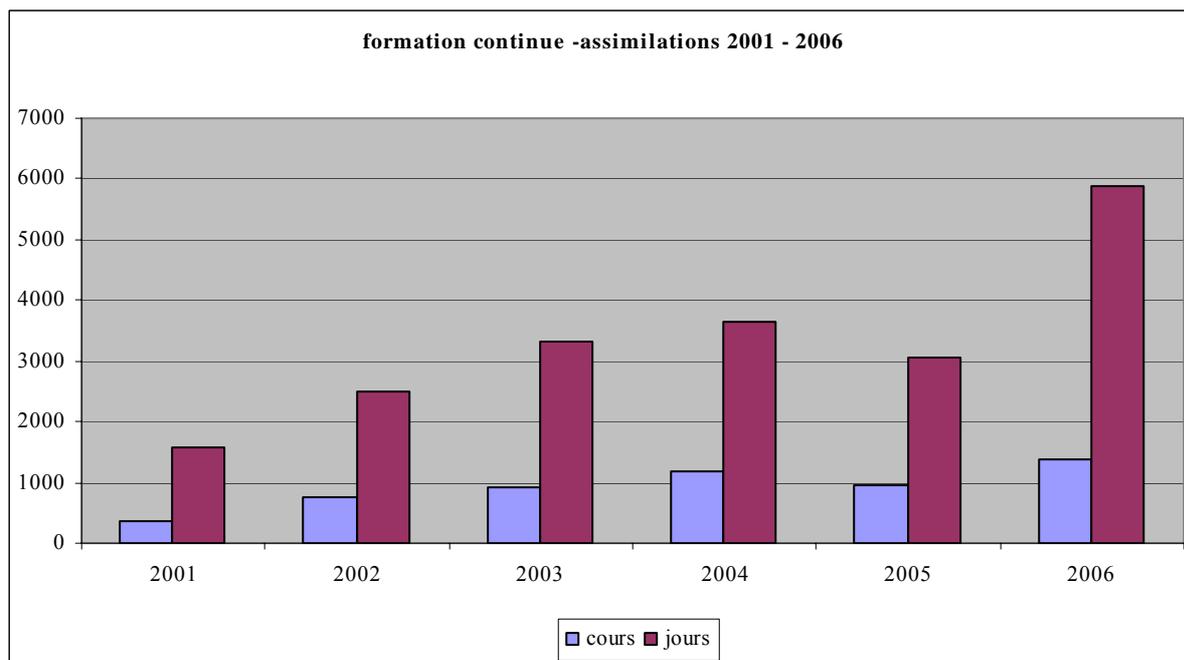
partie	cours	jours	heures
secteur étatique	868	4233	25398
secteur communal	518	1648	9888
<b>total</b>	<b>1386</b>	<b>5881</b>	<b>35286</b>

#### INAP - formation continue - formations assimilées en 2006



L'évolution des assimilations accordées entre 2001 et 2006 se présente comme suit

année	cours	jours	heures
2001	374	1570	9420
2002	762	2491	14946
2003	935	3310	19860
2004	1187	3639	21834
2005	939	3048	18288
2006	1386	5881	35286



## **7. Méthodologie de l'évaluation de la qualité des cours**

Depuis 1990, l'Institut procède à la fin de chaque cours à une évaluation des matières exposées. Cette analyse se fait en deux temps:

- une évaluation "à chaud" est effectuée pendant la dernière heure de chaque séminaire sous forme d'un tour de table permettant aux candidats de réagir immédiatement au cours suivi et ceci en présence du chargé de cours et d'un représentant de l'Institut national d'administration publique. Lors de ce tour de table sont recueillies toutes les observations aussi bien des participants que du chargé de cours au sujet de la présentation, du contenu du cours et de l'efficacité du cours, au sujet de l'organisation de la formation continue en général et du cours précis en particulier. Cet échange d'idées sur place est souvent très concluant pour le responsable de l'organisation du cours.
- un formulaire d'évaluation est distribué à tous les participants du cours. Ce formulaire est à remplir dans l'espace d'un mois suivant le cours et permet aux participants d'évaluer le cours avec un certain recul. En d'autres termes, après avoir regagné leurs postes de travail respectifs et à la lumière de leurs expériences quotidiennes, les agents ont la possibilité d'informer, deux à trois semaines après la fin du cours, l'Institut national d'administration publique du succès d'application, respectivement des obstacles rencontrés dans la mise en oeuvre des connaissances acquises à l'occasion du cours.

Cette double analyse permet donc d'évaluer les différentes actions de formation du point de vue

- de la conformité des résultats aux objectifs fixés
- de l'acquisition des connaissances et capacités
- de la mise en oeuvre des nouvelles connaissances dans l'environnement de travail

74% des agents ayant participé aux activités de la formation continue en 2006 avaient renvoyé le questionnaire d'évaluation. Le résultat de l'ensemble des appréciations se présente comme suit :

<b>Appréciation du séminaire</b>	<b>très bon</b>	<b>bon</b>	<b>satisfaisant</b>
Partie théorique	54%	35%	11%
Partie pratique	51%	40%	9%
	<b>utile</b>	<b>Peu utile</b>	<b>Inutile</b>
Applicabilité dans la pratique professionnelle	84%	24%	2%
	<b>Oui</b>	<b>partiellement</b>	<b>Non</b>
Résultats conformes aux attentes	85%	9%	6%

<b>Appréciation des chargés de cours</b>	<b>très bon</b>	<b>bon</b>	<b>satisfaisant</b>
Qualité de l'exposé	78%	20%	8%
Connaissance de la matière	89%	10%	1%
Clarté de l'exposé	75%	21%	4%
Intérêt suscité chez les participants	71%	19%	10%

<b>Organisation générale</b>	<b>très bon</b>	<b>bon</b>	<b>satisfaisant</b>
Organisation générale	70%	24%	6%
Accueil et encadrement	62%	35%	3%
Infrastructure	21%	52%	27%

A noter que les appréciations négatives relatives à l'infrastructure s'expliquent par le fait que l'Institut ne dispose pas, dans le bâtiment OMEGA II à Luxembourg-Gasperich d'une aire de stationnement pour les participants et que les possibilités de restauration offertes dans le quartier sont très réduites.

## **8. Délégués à la formation, analyse des besoins de formation et transfert des connaissances acquises**

### **a) Rôle et missions**

L'article 1<sup>er</sup> du règlement grand-ducal du 27 octobre 2000 déterminant à l'Institut national d'administration publique l'organisation de la commission de coordination, la collaboration avec les administrations et établissements publics de l'Etat et la collaboration avec le Ministère de l'Intérieur et les administrations et établissements publics des communes dispose que chaque administration et établissement public de l'Etat désigne un délégué à la formation en vue d'assurer la collaboration avec l'Institut dans le domaine de la formation pendant le stage et de la formation continue du personnel de l'Etat et des établissements publics de l'Etat.

Cette disposition relève de l'idée que seule une formation professionnelle conçue en étroite concertation avec les services de l'Etat et axée sur les besoins de formation immédiats peut apporter des résultats satisfaisants. Ceci est d'autant plus vrai et plus important que la loi modifiée du 15 juin 1999 portant organisation de l'Institut national d'administration a introduit le double principe de la formation obligatoire pendant le stage et de la formation professionnelle continue liée à l'avancement dans la carrière et consacre ainsi l'idée du «life long learning» indispensable à une administration moderne, performante et efficace.

Le délégué à la formation en ce qu'il constitue le premier et le principal interlocuteur de l'Institut avec les administrations et établissements publics de l'Etat est un élément de base dans la collaboration entre les services de l'Etat et constitue la clé pour le succès des nouvelles dispositions légales et réglementaires relatives à la formation professionnelle des agents de l'Etat.

Au sein de son administration le rôle du délégué à la formation consiste à coordonner l'ensemble du dispositif de formation en place dans son administration, à superviser les programmes et les cours de formation spéciale, à détecter et à analyser les besoins de formation continue, à proposer des actions de formation à envisager et à mesurer l'impact de la formation sur le travail quotidien.

Dans le cadre des travaux d'implémentation du système de gestion intégré SAP/HR, un certain nombre de remarques et de suggestions autour du rôle et des missions du délégué à la formation ont été formulées par les administrations et services de l'Etat, en sorte qu'il a été jugé utile de procéder à une analyse plus détaillée et plus spécifique des attributions du délégué à la formation.

Au cours du mois d'octobre 2004, l'Institut national d'administration publique avait élaboré en collaboration avec PricewaterhouseCoopers un questionnaire qui avait pour objet

- de délimiter le champ d'action du délégué à la formation,
- d'appréhender les attentes du délégué à la formation par rapport au rôle qui lui a été attribué
- de procéder à la mise à jour de la banque de données des délégués à la formation au niveau du secteur étatique.

Subsidiairement, le questionnaire visait à recenser parmi les organismes de l'Etat les prestataires de formations externes, autres que l'Institut national d'administration publique.

Les nombreuses réponses fournies au questionnaire ont permis d'évaluer l'importance du rôle du délégué à la formation dans la gestion globale du personnel au sein des organismes de l'Etat et d'identifier les attentes et les besoins par rapport au rôle que joue ou que devrait jouer le délégué à la formation.

Les réactions au questionnaire ont fait l'objet d'une analyse qualitative et quantitative dont les résultats agrégés ont été présentés à 75 délégués à la formation au cours d'une série d'ateliers organisés pendant le mois de décembre 2004.

Au cours de ces ateliers les points suivants ont été abordés :

➤ Partie I

- Présentation et rappel du cadre légal fixant le rôle du délégué à la formation

- Présentation des actions que l'Institut national d'administration publique a entreprises en la matière
- Rappel des grands points du Plan d'Action SIGEP
- Partie II
  - Présentation des résultats de l'enquête
  - Eclaircissements et Actions futures liées aux résultats de l'enquête et au Plan d'Action
  - Discussion avec les participants
- Partie III
  - Présentation de l'outil SAP/HR (Module Formation)

A la suite de ces ateliers, un document renseignant de façon plus claire et plus précise le rôle du délégué à la formation est transmis aux délégués accompagné d'un plan d'action reprenant les projets de l'Institut à court terme, moyen terme et à long terme.

## **b) Ingénierie de formation et plans de formation**

Afin de pouvoir répondre au mieux au principe, introduit par la loi du 15 juin 1999 portant organisation de l'Institut national d'administration publique, de la formation continue liée aux avancements dans la carrière et aux allongements de grade, l'Institut se trouve dans l'obligation de développer une démarche visant à proposer des formations orientées de plus en plus vers des besoins et des demandes de formation spécifiques des fonctionnaires et employés pouvant surgir dans l'exercice de leurs fonctions effectives au sein de leur administration d'attache, et dans la mesure du possible, à canaliser ces besoins dans des plans de formation spécifiques par administration. Cette volonté présuppose évidemment la collaboration étroite des délégués à la formation dans les administrations et services de l'Etat, qui, pour bien remplir leur rôle, devront pouvoir se baser sur une méthode et un outil communs à l'ensemble des acteurs concernés.

A cet effet, l'Institut national d'administration publique a développé au début de l'année 2006, en collaboration étroite avec la société « Etudes et Formation » et avec un échantillon représentatif de délégué/e/s à la formation, un projet de mise en œuvre d'une ingénierie de formation dans les administrations et établissements publics de l'Etat.

### ***Structure du projet :***

La formation professionnelle continue, pour être performante et rentable, doit s'appuyer sur un processus global communément appelé ingénierie de formation. L'Institut voudrait mettre en place ce processus ensemble avec les administrations et services de l'Etat et des communes d'ici l'année 2009.

Le processus comprend trois phases :

### ***Phase I: Plan de formation***

Il s'agit dans cette phase

1. de définir les projets et les objectifs de l'administration.
2. d'identifier et d'analyser les besoins de formation.
3. d'établir les priorités de formation.
4. d'élaborer un plan de formation.

## ***Phase II: Conduite du plan de formation***

Il s'agit dans cette phase

1. de définir les populations cibles
2. de préciser les programmes de formation détaillés et l'approche pédagogique
3. de déterminer les formateurs intervenants
4. d'organiser les formations

## ***Phase III: Transfert des connaissances***

Il s'agit dans cette phase

1. d'évaluer les formations
2. de mesurer le transfert des connaissances
3. d'analyser les effets sur les capacités et connaissances acquises en cours ou en fin de formation, de mesurer les effets sur les comportements professionnels en situation de travail, de vérifier si les objectifs généraux fixés au plan de formation ont été atteints.

Les acteurs impliqués sont

1. l'Institut national d'administration publique
2. les administrations et services de l'Etat et des communes et plus particulièrement leurs délégué/e/s à la formation
3. le consultant externe : Etudes et Formation

## ***Les étapes de réalisation du projet :***

### ***Phase I: Plan de formation (2004 – 2007)***

#### ***Objectif:***

Elaboration et mise en place d'une méthode permettant de recenser et d'analyser les besoins de formation continue dans les administrations et de les rassembler dans des plans de formation.

#### ***Planning :***

Les différentes étapes de l'élaboration et de la mise en œuvre de la méthode de recensement et d'analyse des besoins de formation continue se présentent comme suit :

- *juillet – août 2004: Analyse de l'existant*  
Analyse par la société « Etudes et Formation » des procédures existantes en matière de recensement des besoins de formation continue ensemble avec un éventail d'administrations représentatives sélectionnées par l'INAP
- *septembre – décembre 2004: Projet de méthode*  
A partir de l'analyse de l'existant, « Etudes et Formation » a procédé en collaboration étroite avec l'INAP à l'élaboration d'un projet de méthode pour l'identification des besoins de formation.
- *décembre 2004: Validation de la méthode*  
Dans une série de 4 ateliers avec les administrations ayant participé à l'analyse de l'existant, le prototype de la méthode d'identification des besoins de formation a été présenté, discuté et validé.
- *mars 2005: Présentation de la méthode aux délégué/e/s à la formation*  
La méthode d'identification a été présentée dans une série de 7 ateliers organisés en mars 2005 aux délégué/e/s à la formation de toutes les administrations de l'Etat services.  
A cette occasion il avait été décidé de procéder progressivement à l'implémentation de la méthode dans les administrations et de tester la méthode sur un certain nombre d'administrations pilotes.
- *avril 2005 : Début de la phase pilote*

Six administrations ont été sélectionnées pour faire l'objet d'un accompagnement rapproché en vue de la mise en œuvre de la méthode de recensement élaboré et en vue de tester l'efficacité de la méthode développée et l'acceptance des outils de diagnostic proposés.

- Administration des Douanes et des Accises
- Administration des Services de secours
- Inspection Générale des Finances
- Education différenciée
- Services de la sécurité sociale - établissements publics
- Inspection générale de la sécurité sociale

- *octobre 2005 : Bilan intermédiaire – phase pilote*

En octobre 2005 une série de 8 ateliers avait été organisée avec les délégué/e/s à la formation avec pour objectif de préparer les délégué/e/s à la formation à l'utilisation de la méthode et de les encourager à travailler avec les outils de diagnostic et d'analyse élaborés.

Par ailleurs un premier bilan a été dressé à partir des expériences faites au cours de la phase du projet pilote.

A cette occasion il est apparu qu'il est indispensable à ce stade du projet d'impliquer les directions dans le processus dans la mesure où la méthode présuppose de la part des directions une réflexion stratégique (objectifs à atteindre, évolution des missions, compétences, etc...) et prévoit la mise en place d'un dialogue entre les agents, leurs chefs de service, les délégué/e/s à la formation en vue de détecter les besoins de formation.

Il a également été décidé d'allonger la phase test au moins jusqu'en 2007 et d'associer progressivement aux six administrations pilotes lentement et progressivement d'autres administrations. L'INAP pourra assurer dans cette approche un coaching permanent pour ces administrations.

- *janvier – février 2006 : Organisation de cours de techniques d'entretien*

L'INAP organisera en janvier et février 2006 4 séminaires destinés à préparer les chefs de service des administrations pilotes aux techniques d'entretien dans le cadre du recensement des besoins de formation

- *juin 2006: Ateliers – besoins de formation 2007- analyse des besoins de formation*

En juin 2006, un atelier a été organisé pour les délégué/e/s à la formation des administrations pilotes en vue de procéder à l'analyse des besoins de formation recensés pour 2007 (analyse, priorités, plans de formation pluriannuel...)

Cette démarche pour l'année 2006 sera répétée en 2007 et appliquée aux administrations qui, entre-temps, seront venues se joindre aux administrations pilotes :

- *janvier – février 2007 : Organisation de cours de techniques d'entretien*
- *mars 2007: Ateliers – besoins de formation 2007- recensement des besoins de formation*
- *juin 2007: Ateliers – besoins de formation 2007- analyse des besoins de formation*
- *octobre 2007: Ateliers – best practices – expériences du projet pilote*

## ***Phase II: Conduite du plan de formation (2007)***

Elaboration d'une démarche qualité dans le cadre de l'exécution du plan de formation :

- fixation des contenus précis des formations et des moyens pédagogiques à mettre en œuvre
- détermination du budget et des ressources disponibles ;
- précision du calendrier, la durée, le lieu, le matériel... ;
- recherche d'une ressource de formation externe ou en identifier une interne ;

- identifier et sélectionner clairement les personnes à former et les informer du contexte de la formation.

### ***Phase III: Transfert des connaissances (2008-2009)***

Parce que la pérennité d'une formation conditionne son efficacité, il faut vérifier si les objectifs d'apprentissage sont atteints et si l'investissement a été rentable. Cette évaluation peut être faite sur le niveau de satisfaction des participants, sur l'acquisition et le transfert des apprentissages et l'impact de la formation sur les performances de l'administration.

En 2008 et 2009, l'INAP veillera à mettre en place un dispositif permettant de mesurer le transfert des connaissances en formation.

### **c) Les administrations impliquées dans le processus de l'ingénierie de formation**

#### ***Plans disponibles au 1<sup>er</sup> janvier 2007:***

- ***Plans de formation par administration***
  - Education différenciée
  - Statec
  - Administration des Contributions
  - Administration des services de secours
- ***Plans de formation thématiques***
  - Laboratoires de l'Etat
  - Services vétérinaires
  - Gestionnaires des ressources humaines
  - Délégué/e/s à l'égalité des chances entre femmes et hommes

#### ***Plans disponibles dans le premier trimestre 2007:***

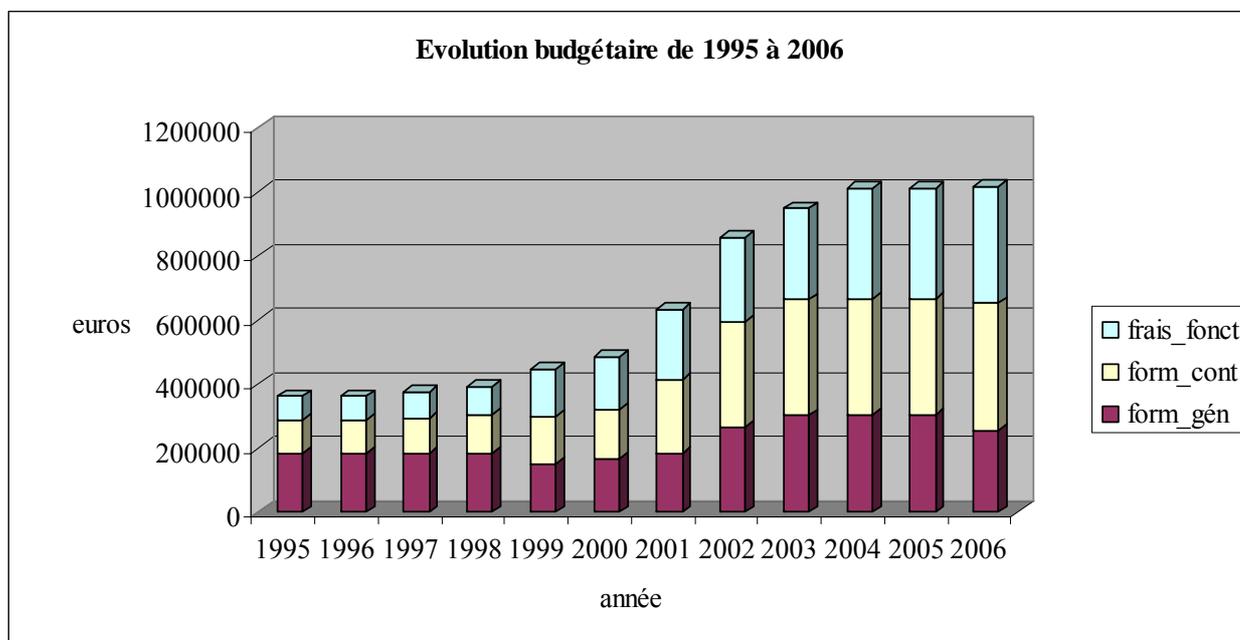
- Administration des Douanes
- Maisons d'Enfants de l'Etat
- Administration des Bâtiments publics

## C. Evolution du budget de l'Institut national d'administration publique entre 1995 et 2006

Le tableau ci-dessous montre la progression du budget de l'Institut depuis 1995 y compris la répartition des crédits entre formation générale et formation continue.

annee	form_gén	%	form_cont	%	frais_fonct	%	total	diff	progression
1995	183 763	50,8%	101 686	28,1%	76 004	21,0%	361 454		
1996	183 987	50,9%	103 595	28,7%	73 699	20,4%	361 280	-174	0,0%
1997	184 061	49,2%	107 759	28,8%	82 449	22,0%	374 270	12 990	3,5%
1998	184 160	46,9%	117 749	30,0%	90 754	23,1%	392 663	18 394	4,7%
1999	150 347	33,8%	149 480	33,6%	144 943	32,6%	444 771	52 107	11,7%
2000	166 089	34,2%	154 413	31,8%	165 295	34,0%	485 797	41 026	8,4%
2001	183 123	28,9%	231 820	36,5%	219 784	34,6%	634 727	148 930	23,5%
2002	264 002	30,8%	330 067	38,5%	262 492	30,6%	856 561	221 834	25,9%
2003	300 299	31,7%	362 227	38,2%	286 044	30,2%	948 570	313 843	33,1%
2004	302 796	29,9%	361 853	35,7%	348 232	34,4%	1 012 881	156 320	15,4%
2005	302 796	29,9%	361 853	35,7%	348 232	34,4%	1 012 881	0	0,0%
2006	255 648	25,1%	396 667	38,9%	366 105	35,9%	1 018 420	5 539	0,5%

A relever que la progression des années 2002 et 2004 s'explique par la mise en œuvre de la réforme de l'Institut.



## D. Coopération transfrontalière en matière de formation des fonctionnaires

Dans le cadre de la politique structurelle et en particulier de la politique régionale menée par l'Union Européenne, le groupe de travail "Affaires économiques" fonctionnant au sein du projet transfrontalier INTERREG II a été saisi dans la 2ième moitié de l'année 1992 dans le cadre de l'étude PROMOTECH de l'élaboration d'un projet (no. 32) intitulé: "Coopération dans la formation des fonctionnaires". Ce projet a été finalisé en 1995. Il est cofinancé par la Commission Européenne et les pays concernés.

Le but du projet est d'institutionnaliser une coopération entre les administrations de la Sarre, de la Rhénanie Palatinat, de la Lorraine et de Luxembourg en matière de formation continue des fonctionnaires afin de permettre à ceux-ci de se familiariser, grâce à des stages volontaires prolongés, avec chaque système administratif et juridique, avec les méthodes et les structures de l'administration, les compétences etc. et également avec la langue du pays voisin.

Le groupe de travail "Affaires économiques" avait délégué l'élaboration de ce projet aux autorités responsables de la formation des fonctionnaires dans les quatre régions. Ceux-ci ont institué un sous-groupe de travail chargé d'élaborer dans le cadre d'INTERREG II, un concept pour une collaboration transfrontalière en matière de formation des fonctionnaires.

Ce sous-groupe de travail se composant de représentants du "Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz", de la "Staatliche Fachhochschule Saarbrücken", de l'Institut Interrégional d'Administration Publique Lorraine et de l'Institut national d'administration publique de Luxembourg avait entamé les travaux à la mi-février 1993.

Depuis l'année 2002, les activités du groupe de travail ne sont plus cofinancées par le programme INTERREG. Néanmoins, le groupe a décidé de continuer ses activités et d'organiser, par les propres moyens budgétaires des différentes régions des séminaires transfrontaliers dans le domaine de l'administration publique dans la grande région SARRE-LOR-LUX.

Dans cet ordre d'idées un séminaire a été organisé les 27 et 28 septembre 2006 à l'Europaakademie à Otzenhausen sur le sujet : « **La dimension interculturelle dans la conduite de réunions** » auquel avait participé des agents des administrations suivantes:

- Ministère des Affaires étrangères
- Administration des Eaux et Forêts
- Statec



***V. Le Service Central des Imprimés et des  
Fournitures de Bureau de l'Etat***

## **Organisation**

Le S.C.I.E. comprend une section commerciale, une section d'imprimerie et une section de diffusion.

1. La section d'imprimerie est chargée de toutes les opérations relatives à la fabrication des imprimés et de reliure et exécute tous les travaux d'impression qui entrent dans les attributions du S.C.I.E.
2. La section de diffusion assure les opérations relatives au stockage, à la diffusion et à la mise en vente des publications de l'Etat.
3. La section commerciale est chargée de toutes les opérations relatives à l'achat de matériels et d'équipements, aux contrats de location et d'entretien ainsi qu'à l'inventaire des machines et équipements de bureau.

### **A. Imprimerie intégrée du S.C.I.E.**

#### **1. Structure**

Comme prévu dans les attributions fixées par règlement grand-ducal du 21 février 1983, une imprimerie intégrée a été créée au sein du S.C.I.E. Cette imprimerie fait fonction d'Imprimerie de l'Etat et remplit les tâches suivantes :

1. Impression des documents parlementaires pour le compte de la Chambre des Députés.
2. Impression d'autres publications et tirés à part pour le compte de la Chambre des Députés.
3. Impression de toutes sortes de publications et de documents pour le compte de l'Administration Gouvernementale ou d'autres administrations publiques.
4. Dispense de l'apprentissage dans les métiers des Arts Graphiques à des candidats n'ayant pas trouvé un poste dans une imprimerie privée.
5. Fabrication de toutes sortes d'imprimés de sécurité.

L'imprimerie intégrée du S.C.I.E. a la même structure qu'une imprimerie privée. Elle regroupe tous les métiers des Arts Graphiques à savoir : Composition, Lithographie, Imprimerie, Duplication, Façonnage, Reliure industrielle et Reliure artisanale.

#### **2. Evolution technique dans l'Imprimerie**

Dans le secteur de l'imprimerie on s'aperçoit aussi d'une migration très prononcée vers l'informatique. Des travaux réalisés encore manuellement il y a quelques années sont repris de

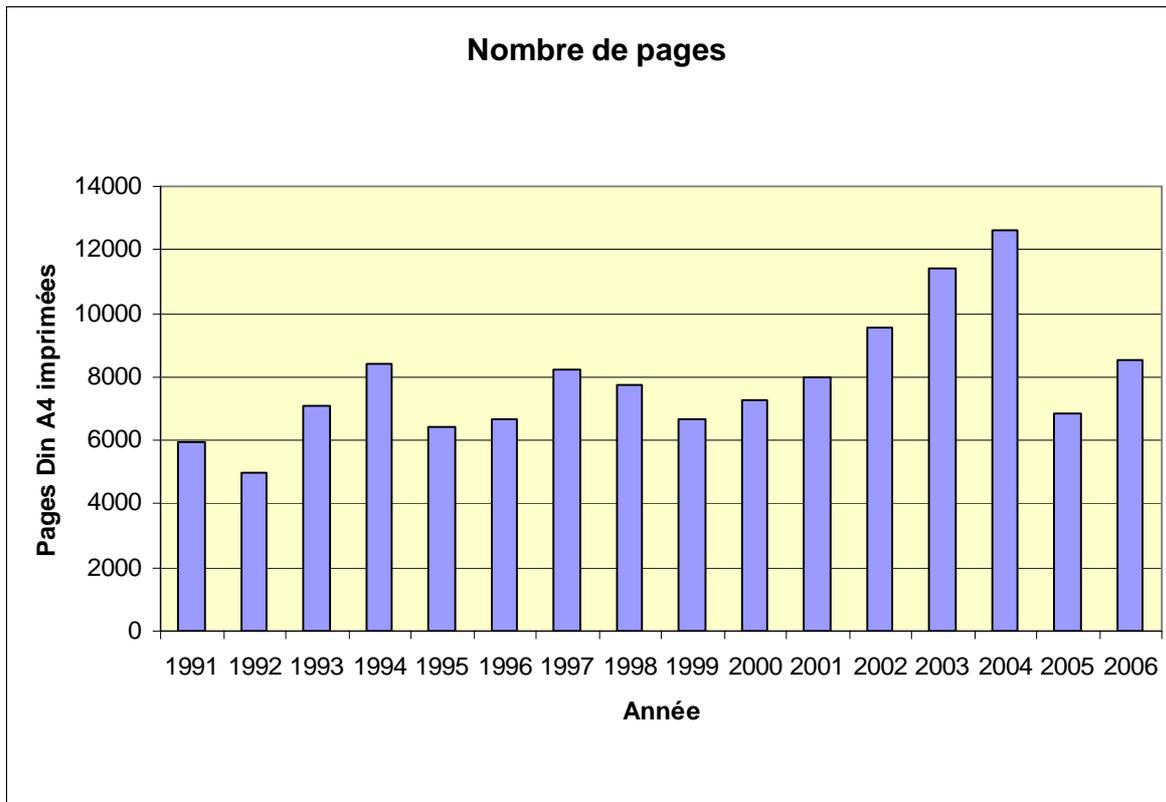
plus en plus par l'ordinateur. Une plus grande précision surtout dans les travaux de pré-press en est la suite.

Les métiers de photocomposeur et de lithographe-reprographe ont tendance à disparaître au détriment d'un métier appelé « Medienbeauftragter ». Ce nouveau métier regroupe les attributions des deux métiers photocomposeur et lithographe. Les travaux de saisie de texte proprement dits sont réalisés de plus en plus par les clients eux mêmes sur leurs ordinateurs. Depuis le S.C.I.E. demande vainement de pouvoir réagir à cette évolution en fusionnant la photocomposition et la lithographie dans un seul atelier, à savoir le « Pré-press ».

Une autre branche de l'imprimerie intégrée qui est de plus en plus sollicitée est la section de « l'imprimerie de sécurité ». En effet, les administrations commencent à se rendre compte que la criminalité de la falsification ou de la contrefaçon a aussi atteint le Grand - Duché et ne s'arrête pas devant les documents officiels de notre pays.

L'évolution du nombre de pages de « Projets de Loi » par an a connu, après la baisse de l'année 2005, une reprise substantielle de 24,37 %. A l'exception du mois d'avril la production du nombre de pages de projets de loi a été stable pendant toute l'année avec un accroissement «traditionnel » de l'activité pendant le dernier trimestre.

Nombre de pages de projets de loi par an													
Année	Janv	Fév	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Déc	Total
1991	424	130	858	612	678	258	390	116	352	1166	564	428	5976
1992	364	488	656	438	330	274	724	280	540	96	392	382	4964
1993	264	456	936	376	196	886	618	0	1090	1012	560	678	7072
1994	1128	576	840	1528	896	580	114	511	626	900	384	310	8393
1995	534	528	366	620	434	964	620	334	276	650	660	442	6428
1996	510	466	602	360	272	446	342	768	540	490	1434	454	6684
1997	1252	1272	1156	278	406	584	656	304	682	740	556	352	8238
1998	1070	596	550	396	602	330	526	330	554	1072	914	828	7768
1999	976	900	1120	914	1060	284	120	78	34	150	470	536	6642
2000	898	450	666	300	916	634	746	270	422	654	672	658	7286
2001	990	492	440	426	468	800	1124	166	668	418	826	1186	8004
2002	962	594	434	492	572	1168	1568	230	592	646	1262	1024	9544
2003	766	976	852	292	850	1212	1054	258	1248	928	1286	1688	11410
2004	882	974	2600	1672	2360	374	486	508	736	340	832	840	12604
2005	536	334	548	424	552	886	606	468	64	406	1182	846	6852
2006	578	738	510	414	442	988	678	516	562	778	1162	1156	8522



### **3. Impression digitale couleur**

Depuis 2004, le S.C.I.E. est doté d'une presse digitale 5 couleurs recto-verso. La conception de cette machine d'impression digitale est orientée vers les courts tirages qui doivent être réalisés dans des délais très brefs. La base est constituée par des fichiers pdf qui sont ripés et transposés dans un format accepté par la machine d'impression. La grande différence à l'égard des machines offset traditionnelles consiste dans le fait que cette machine ne nécessite plus ni films ni plaques offset et que l'encre est remplacée par une sorte de toner. Avec cette nouvelle machine le S.C.I.E. est capable de réagir très vite à des demandes très variées de la part des administrations. En outre, de cette façon la Chambre des Députés a déjà pu être servie dans des délais très courts avec des projets de loi imprimés en couleur.

### **4. Duplication**

Le Service Central des Imprimés de l'Etat dispose depuis plusieurs années d'un service de duplication, qui est à la disposition de tous les administrations et services publics.

Actuellement, le S.C.I.E. dispose de deux copieurs-duplicateurs digitaux. L'équipement digital scanne les originaux et traite les données ensuite, c'est-à-dire il imprime à partir de sa mémoire et les originaux ne sont traités qu'une fois.

Les documents à copier peuvent être envoyés au SCIE par voie de courrier électronique; l'adresse correspondante est: **dupli@scie.etat.lu**. Aux fins de contrôle un print-out doit cependant être envoyé par voie postale.

En 2006 la production totale s'est élevée à 10 355 000 copies, ce qui signifie que la production reste de manière constante sur un niveau très élevé. Le chiffre d'affaires s'élève à 210 625 .- € + TVA, le Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle étant le principal client à côté des rapports d'activités des départements.

## **B. Section Imprimés et Reliure**

### **1. Service Imprimés**

Le S.C.I.E. est chargé des marchés concernant les travaux d'impression pour compte des services publics. En 2006, le chiffre d'affaires de +/- 11.285.673.- € + TVA (3.529 commandes + travaux relatifs au Mémorial) est constitué, à côté des petites commandes placées par marché de gré à gré, de 246 marchés ayant fait l'objet d'une adjudication publique, dont 217 demandes d'offres, 27 soumissions restreintes et 2 soumissions publiques. A l'instar de l'année précédente, on note une tendance à la baisse du nombre de commandes (- 21,23 %). En revanche, le chiffre d'affaires global a augmenté de manière considérable (+ 37,01 %), essentiellement provoqué par un accroissement des travaux relatifs au Mémorial. (+ 3.177.707.- €, + 69,98 %).

### **2. Impression de documents de sécurité**

Tout comme les années précédentes, l'année 2006 a été marquée par une demande croissante pour l'impression et la réimpression de documents de sécurité (permis de conduire, autorisations diverses, cartes grises, certificats, ...), le chiffre d'affaires ayant accusé une hausse de l'ordre de quelque 7,12 %.

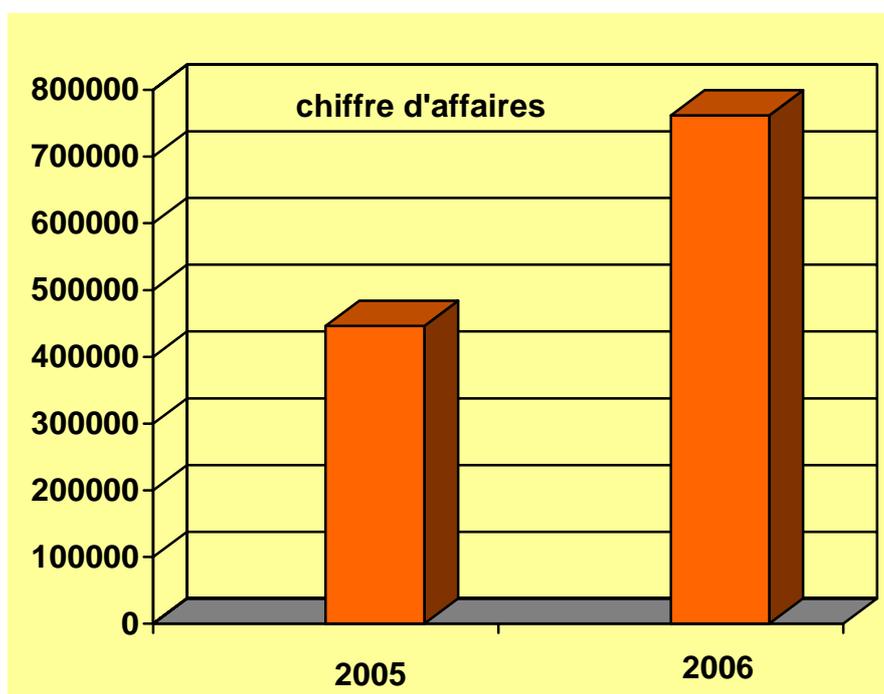
### **3. Service Reliure**

Au cours de l'année 2006, 105 bons de commandes (pour un total de 727 commandes) ont été établis par le S.C.I.E. pour travaux de reliure et de façonnage. 16 marchés ont été passés par voie de demande d'offre. Le chiffre d'affaires accuse une légère baisse avec un total de 100.100.- € + TVA. (- 16,39 %) par rapport à l'année dernière.

## C. Section Matériel et Machines de bureau

### 1. Service Machines de bureau

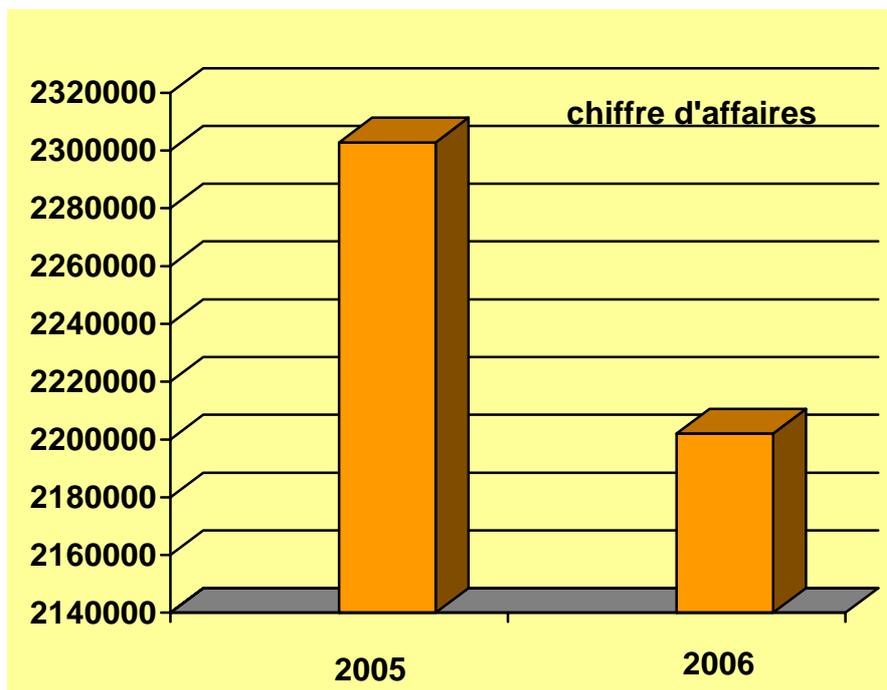
En 2006, le service machines de bureau a établi 477 bons de commande d'acquisitions de nouvelles machines pour un chiffre d'affaires de 761 582 .-€ + TVA . Ceci constitue une nette augmentation du chiffre d'affaires en comparaison avec l'année 2005 avec un chiffre d'affaires de 446 038.-€. Cette augmentation s'explique par l'augmentation du nombre de commandes (2006 – 477 bons vis-à-vis de 2005 – 424 bons de commandes) et par l'acquisition d'une presse offset (+/- 285 000.-€).



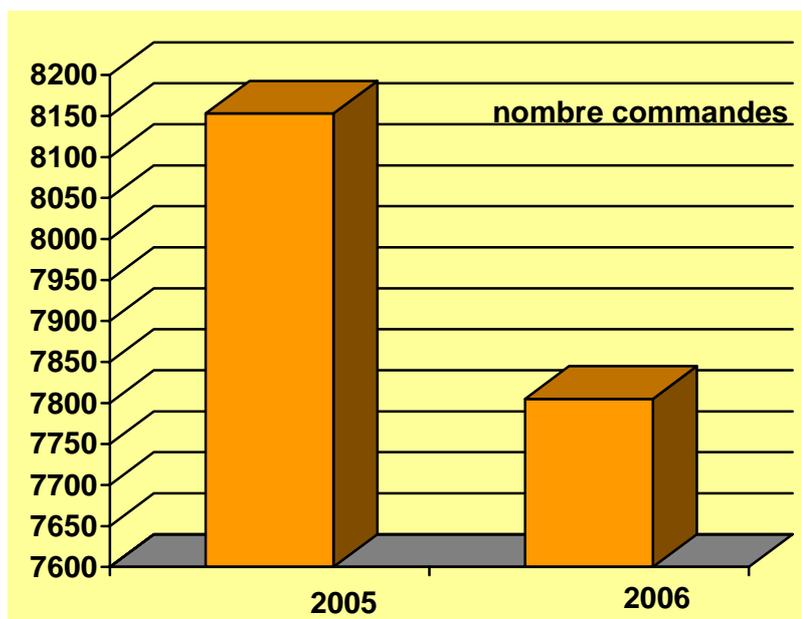
Les réparations et l'entretien de machines de bureau avec 1 208 bons de commande et 424 contrats d'entretien « all in » ont fait un chiffre d'affaires de 775 310.- € + TVA. La tendance générale a été une diminution pour le nombre des interventions en régie (2005 - 1533 bons, donc baisse de 21,20%) ainsi qu'une augmentation pour le nombre des contrats d'entretien (2005 - 369 contrats, donc augmentation de 14,91%). Sur demande de l'Administration, le SCIE conclura un contrat d'entretien pour le photocopieur dont les conditions financières ont été fixées par soumission publique.

La location de machines de bureau se limite à des copieurs-duplicateurs industriels qui sont placés dans des ateliers de duplication centrale et qui sont desservis par des opérateurs qualifiés. Ces équipements permettent surtout une finition plus professionnelle que les copieurs de bureau. Le chiffre d'affaires de ces contrats s'élève à 210 625.-€ + TVA.

## 2. Service Matériel de bureau



En 2006, la section matériel de bureau du S.C.I.E. a réalisé un chiffre d'affaires de 2 202 059 € + TVA, réparti sur 7 805 bons de commande, et en comparant les chiffres avec ceux de 2005 (2 302 808.-€ (-4,38 % baisse du chiffre d'affaires)) on peut constater une évolution des activités qui, avec une deuxième diminution consécutive des frais de consommation, reflètent la volonté de l'Etat de maîtriser ses coûts.



L'application informatique, qui se trouve sous l'adresse : [www.scie.etat.lu](http://www.scie.etat.lu) et qui permet d'un côté aux administrations de passer leur commande de matériel via internet et de l'autre côté aux fournisseurs de garantir une mise à jour de leurs offres de prix, a diminué d'une façon sensible le temps de traitement d'une commande de manière à ce que presque

la totalité des acquisitions de matériel de bureau, qui ne nécessitent pas de procédures d'adjudications publiques, sont traitées dans les 2 jours ouvrables.

Actuellement +/- 6.800 articles sont affichés sur le site internet du SCIE et sont illustrés avec une photo.

## **D. Section Diffusion**

### **1. Service Editeur de l'Etat**

Le Service Central des Imprimés et des Fournitures de bureau de l'Etat stocke dans ses magasins:

- tous les manuels scolaires édités par le Ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle et destinés aux régimes d'éducation précoce, préscolaire, primaire et post-primaire, pour autant que la vente ou la diffusion en soit assurée par le S.C.I.E.,
- toutes les publications et brochures des ministères, administrations et services publics, pour autant que la vente respectivement la diffusion en soit assurée par le S.C.I.E.,
- une partie des formulaires couramment utilisés par les ministères, administrations, services étatiques, établissements publics, bâtiments scolaires (bibliothèques), etc.
- les documents parlementaires,
- la réserve de matériel de bureau pour les départements de l'administration gouvernementale,
- les portraits officiels de LL.AA.RR.,
- le papier de vote destiné aux élections nationales et communales,
- la réserve de papier de l'imprimerie S.C.I.E.

Le S.C.I.E. assume le rôle d'éditeur de l'Etat. Il assure l'approvisionnement des communes luxembourgeoises en manuels scolaires et matériel didactique (enseignements précoce, préscolaire et primaire). Il fournit les publications de l'Etat aux librairies, qui en assurent la vente au public. Il distribue les cours d'enseignement post-primaire aux enseignants des lycées classiques et techniques. Il s'occupe de la vente et de la diffusion des documents parlementaires.

Au 31.12.2006 le S.C.I.E. détient 1.023 éditions différentes et 18.965 numéros de documents parlementaires en stock.

La distribution des publications se fait par les services P&T, par chauffeur S.C.I.E. et par transporteur. Le nombre de 4.614 bulletins de livraison et de 1.177 factures en 2006 documente l'envergure des travaux effectués.

La recette réalisée en 2006 par la section Diffusion s'élève à 3.691.143,89 EUR, ce qui signifie un léger recul par rapport à l'année 2005.

Les services d'expédition constituent un autre volet important du travail de la section Diffusion. Ainsi, 321 envois pour compte de 18 institutions et services de l'Etat ont été réalisés en 2006. A cette fin, divers fichiers d'adresses sont tenus à jour, travail assuré par le S.C.I.E., le Centre Informatique de l'Etat et le STATEC. Le total des adresses enregistrées au 31.12.2006 s'élevait à 18.004.

Est également assurée par la section Diffusion, l'expédition des documents (parlementaires et autres) aux abonnés de la Chambre des Députés. Les chiffres relatifs à cette dernière catégorie d'envois ne sont pourtant pas relevés au tableau ci-après.

### Nombre des envois par institutions et services de l'Etat

Chambre des Députés (abonnés S.C.I.E.)	131
STATEC	67
Ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle	51
S.C.I.E.	42
Service central de Législation	7
Inspection générale de la Sécurité Sociale	5
Service national de la Jeunesse	4
Administration des Eaux et Forêts	2
Ministère de la Justice	2
Ministère des Finances	2
Centre national de Littérature	1
Conseil d'Etat	1
Conseil scientifique – Domaine de la Santé	1
Droits de l'Homme	1
Institut national d'Administration publique	1
Ministère de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire	1
Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative	1
Service Information et Presse	1
<b>TOTAL</b>	<b>321</b>

**Tableau synoptique de la section Diffusion**

	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>Différence en chiffres absolus</b>	<b>Différence en pourcentage</b>
Surface des magasins	8.850 m <sup>2</sup>	8.850 m <sup>2</sup>	-	-
Nombre des éditions stockées	1.040	1.023	- 17	- 1,63 %
Nombre des expéditions	267	321	+ 54	+ 20,22 %
Nombre des factures établies	1.547	1.177	- 370	- 23,92 %
Nombre des notes de crédit établies	84	96	+ 12	+ 14,29 %
Nombre des bulletins de livraison établis	5.629	4.614	- 1.015	- 18,03 %
Recette annuelle	3.783.683,52 EUR	3.691.143,89 EUR	- 92.539,63 EUR	- 2,45 %

## ***VI. Le Centre Informatique de l'Etat***

## Introduction

L'enveloppe budgétaire du CIE comprenant les dépenses courantes et les dépenses en capital a subi une augmentation de 5,19 % pour atteindre 45,725 millions en 2006. Fin 2006, l'effectif autorisé total du personnel du CIE, toutes carrières et affectations confondues, atteint 141 agents, y compris 21 agents détachés vers d'autres administrations, 4 agents détachés en provenance d'autres administrations ainsi que les vacances de postes.

Traditionnellement la mission légale du centre informatique de l'Etat consiste toujours dans le développement et l'exploitation de systèmes informatiques pour le compte uniquement de l'administration publique. Dans les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix, le gouvernement a confié au CIE des missions supplémentaires en matière de bureautique et de réseaux téléinformatiques. Fort de son infrastructure informatique, le CIE a été invité depuis l'année 2000 à assumer un rôle important dans le cadre du développement des projets dits 'egouvernement', dont les usagers principaux seront les citoyens et les entreprises. Or, il s'est avéré très vite que ces nouvelles applications ne sont pas simplement des extensions des systèmes administratifs traditionnels vers le 'grand public'. Les exigences quant aux fonctions à développer moyennant de nouvelles techniques en pleine évolution, aux interactions à prévoir entre banques de données créées pour des finalités différentes, aux procédures à contrôler, au caractère ergonomique des interfaces, à la protection des données, à l'authentification des personnes, à la sécurité et à la fiabilité des traitements, à la disponibilité des services, aux volumes de données à traiter et à conserver, sont telles que le manque de ressources humaines en matière informatique s'est fait sentir de façon pressante.

Si donc, en matière de gouvernance électronique, les objectifs ambitieux inscrits dans le plan directeur ne sont pas encore atteints, il y a toutefois lieu de constater un progrès lent mais inéluctable dans cette direction. Ainsi le nombre de services Web s'adressant à un public professionnel ou administratif augmente d'année en année. De la même façon, l'environnement technique indispensable pour la prise en charge des certificats électroniques Luxtrust est entrain d'être mis en place au site central. Tous les nouveaux projets de développement de systèmes informatiques feront obligatoirement usage de techniques Web et sont d'ailleurs d'office conçus de sorte à ce qu'une interaction directe avec les administrés, respectivement avec des systèmes informatisés de firmes privées, soit possible. Néanmoins, le travail à faire reste considérable, non seulement du point de vue des systèmes informatiques à créer ou à adapter, mais surtout au niveau de la refonte des processus administratifs.

La mise en œuvre de nouveaux systèmes est freinée surtout par le manque de ressources humaines qualifiées dans ces nouvelles techniques de pointe. Même le recours massif aux services sociétés de conseil ne constitue pas toujours un remède à ce problème.

Afin de mettre l'administration publique à l'abri des interruptions intempestives au site central, dans l'idée de continuer à assurer dans ces cas un service même dégradé, le CIE a lancé en 2006 deux soumissions visant à étendre son centre de secours. La nouvelle salle informatique devrait être équipée fin de l'année en cours. Le CIE reste d'avis, qu'à moyen terme, la construction de nouveaux locaux informatiques dans un bâtiment appartenant à l'Etat s'impose.

## **A Division Sécurité des Systèmes d'information (SSI)**

Afin d'assurer la bonne mise en œuvre de la sécurité, le CIE dispose d'une division SSI « Sécurité des Systèmes d'Information » qui se compose d'un « Comité directeur de la Sécurité (CDS) » ainsi que de plusieurs « Cellules de Sécurité (CS) ». Les cellules de sécurité ont été définies par nombre de trois et sont composées de spécialistes en matière de sécurité de différents domaines. Pour tenir compte des ressources restreintes dont dispose le CIE, seulement cinq postes à temps plein sont intégrés dans la section.

### **1. Missions principales de la section**

- Fixer les grandes orientations en matière de sécurité des systèmes d'information.
- Assumer, officialiser et valider les choix engageant le CIE en matière de sécurité.
- Assister le Comité de Direction pour les matières relatives à la sécurité de l'information.
- Elaborer, formaliser et diffuser l'ensemble des directives sécurité requises.
- Conseiller les dirigeants du CIE en matière de sécurité.
- Réaliser un suivi de l'évolution de la sécurité au CIE.
- Piloter les activités opérationnelles de la sécurité.
- Former des différentes catégories de personnels concernées.
- Identifier les entités (données, informations,..) sensibles.
- Exprimer les besoins fonctionnels en termes de sécurité.
- Identifier les risques et menaces qui sont à craindre.
- Définir et exprimer les besoins de sécurité.
- Intégrer les besoins en sécurité.
- Spécifier les solutions techniques.

### **2. Rapport d'activité 2006**

- Mise en œuvre d'une nouvelle architecture de gestion des accès pour les besoins de l'introduction des cartes à puce LuxTrust.
- Réalisation de divers audits internes et externes.
- Mise en place de 63 nouvelles installations de pare-feux.
- Remplacement des pare-feux Internet.
- Mise en œuvre de différentes procédures de sécurité.
- Mise à jour et maintien de l'architecture d'accès à Internet (Websense, Antivirus, analyse de 33,5 Terabytes de données).
- Mise à jour et maintien de l'architecture d'accès VPN : 992 utilisateurs au 31/12/06.

## **B. Division exploitation (EXP)**

### **1. Mission**

La division EXPLOITATION gère les ordinateurs centraux, les équipements périphériques, l'infrastructure technique du bâtiment du CIE ainsi qu'un centre de secours abrité dans les locaux d'une société spécialisée dans ce domaine.

La division est chargée pour l'essentiel des tâches suivantes :

- Gestion et évolution du parc des machines et des logiciels système.
- Gestion des banques de données et des fichiers centraux.
- Tenue à jour et surveillance des systèmes d'exploitation et des systèmes de télétraitement.
- Exploitation et surveillance de l'exploitation des travaux sur ordinateur.
- Préparation de formulaires électroniques, impression en masse de documents, traitement des documents imprimés, envoi en masse de lettres.
- Archivage des documents imprimés

### **2. Centre de secours**

Le centre de secours actuel du CIE permet de garantir la sauvegarde des fichiers et programmes en cas d'incident grave au CIE. La capacité des disques a été augmentée en 2006, afin de pouvoir synchroniser non seulement les données applicatives, mais aussi les données système, et de garantir ainsi une reprise de la production plus rapide en cas de panne des disques primaires. De grands efforts ont également été faits dans la préparation d'une extension du centre de secours, qui permettra de rester accessible et de fonctionner en mode réduit en cas d'une panne d'un des ordinateurs centraux. Deux soumissions publiques, dont les résultats seront connus en 2007, ont été lancées à cet effet.

### **3. Environnement WEB pour les applications egovernment**

Le nombre d'applications faisant usage des services Web, ainsi que l'utilisation de cet environnement sont en croissance rapide. Actuellement les applications suivantes sont disponibles surtout pour les administrations concernées ainsi que pour un public professionnel.

- Déclarations TVA.
- Décompte ecommerce.
- Publicité foncière (accès aux données foncières gérées par les administrations du cadastre et de l'enregistrement).
- Accès au répertoire des personnes physiques et morales (surtout pour les communes).
- Justice de Paix.
- Registre Commerce.
- Passeports.

- Portail mobilité de l'emploi.
- Portail demandeurs d'emploi.
- Portail marchés public.
- Portail médico-sportif.
- Système européen des cartes tachygraphiques des camions.

En attendant la disponibilité générale des certificats LuxTrust, les applications Web à destination du grand public consistent surtout dans la consultation de données publiques, par exemple la liste des marchés publics ou la table des rues du cadastre et parfois de services comme le calcul de la cote d'impôt.

#### **4. Ordinateurs centraux et périphériques**

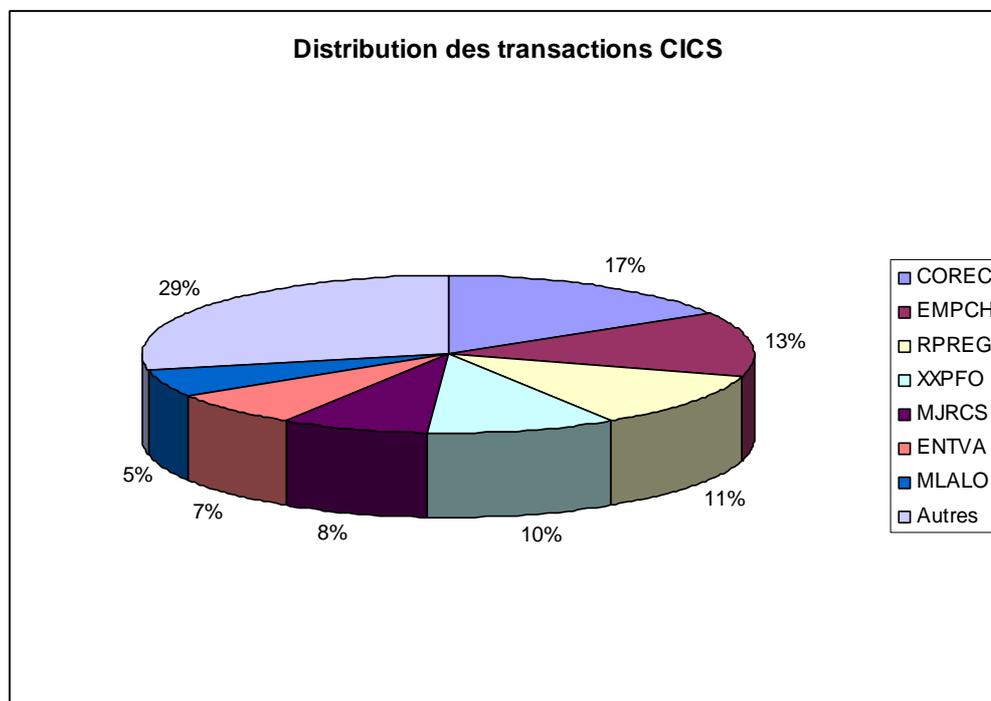
Les ordinateurs centraux d'IBM sont exploités en mode SYSPLEX sous Z/OS 1.8. Les applications administratives sous Z/OS peuvent être atteintes via CICS, MQSeries ou l'environnement WEB installé sur ces mêmes machines.

Le parc des machines centrales, installées au site central et au centre de secours, est constitué comme suit :

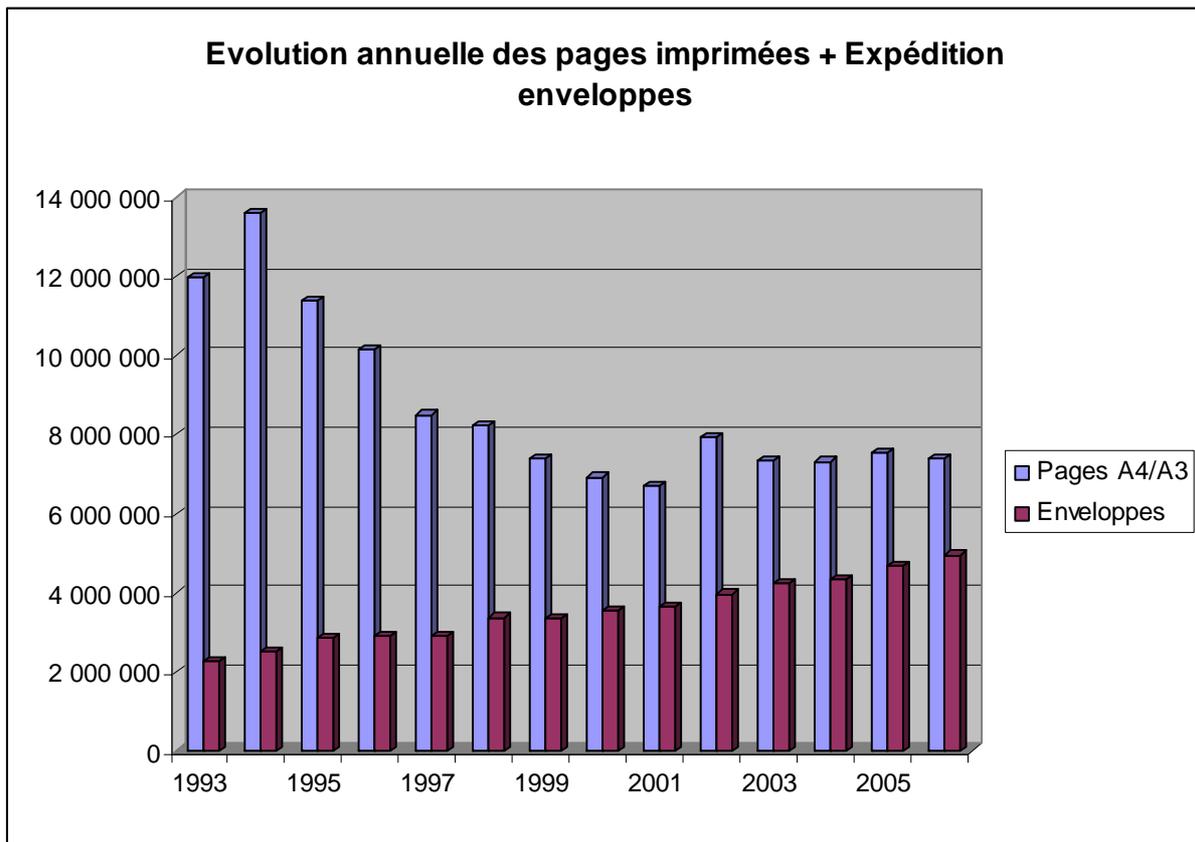
- Ordinateur IBM 2086/270 (Z890), 2 processeurs, environ 707 Mips, 32 Gb de mémoire, 20 canaux à fibres optiques, 3 cartes GOSA, 2 processeurs cryptographiques et un processeur (ZAAP) réservé aux programmes JAVA.
- Ordinateur IBM 2086/260 (Z890), 2 processeurs, environ 406 Mips, 32 Gb de mémoire, 40 canaux à fibres optiques, 2 cartes FOSA, 2 cartes GOSA, 2 processeurs cryptographiques et un processeur (ZAAP) réservé aux programmes JAVA.
- 2 armoires à disques IBM ESS 2105 (2 x 2.000 GB en Z/OS et 2 x 1.500 GB autres syst.).
- 2 automates à cassettes IBM 3494 VTS, 2 x 4 lecteurs, 2 x 310 cassettes.
- 2 lecteurs à cassettes externes IBM 3590
- 1 système d'impression OCE 290 TWIN, 290 pages A4/minute en recto/verso.
- 1 imprimante Infoprint 70, 70 pages/minute, 1 imprimante Infoprint 40.
- 2 installations de mise sous pli, 2 découpeuses, 2 massicots/séquenceurs, 1 plieuse
- 1 plotter HP Designjet 800 ps.

## 5. Statistiques d'exploitation

- Fin 2006 les applications centrales comptent 7.432 utilisateurs, dont environ 1.800 utilisateurs externes à l'Etat, qui accèdent les applications à travers l'environnement WEB.
- Le nombre de transactions 'en ligne' enregistrées est passé de l'ordre de 151.793.888 transactions par an en 2005 à 169.179.327 transactions individuelles en 2006.
- On peut constater que sur les 80 applications ayant recours à des transactions CICS, sept applications (recette des contributions, emploi, répertoire national des personnes physiques et morales, registre de commerce, TVA, allocations de logement) sont à l'origine de presque trois quarts des transactions :



- Chaque jour ouvrable, 1.600 travaux par lots sont soumis automatiquement, dont 1.000 entre 10 heures du soir et 06 heures du matin, c'est-à-dire, en l'absence d'opérateur humain.
- Le CIE gère 42.577 fichiers sur disque et 43.906 fichiers sur un robot à cassettes.
- Le volume total imprimé en 2006 sur le site central est de 7.373.262 pages et le nombre d'envois aux administrés atteint 4.953.791 lettres. Le nombre de formulaires électroniques différents atteint 1.235 unités.



- On constate que malgré un nombre croissant d'enveloppes expédiées, le nombre de documents imprimés stagne. Ceci peut, entre autres, être expliqué par le fait que des efforts ont été entrepris pour réduire le nombre d'impressions en les remplaçant par des solutions d'archivage sur disque, offrant une consultation online.
- Il convient d'ajouter que le nombre de pages en provenance des applications centrales et expédiées via le réseau sur de très nombreuses imprimantes situées dans différents services de l'Etat dépasse les volumes imprimés sur les ordinateurs centraux.
- Les banques de données centrales DB2 comptent 2033 tables, occupent environ 85 Gb et sont accédées par 10.154 programmes.
- Les nouvelles applications Web eGovernment sont accédées en moyenne par 900 personnes par jour. Ainsi, environ 172.000 pages interactives sont accédées chaque mois.

## **C. Division informatique distribuée et télétraitement (IDT)**

### **1. Mission**

La division IDT est chargée de toutes les tâches informatiques qui incombent au CIE par suite des décisions suivantes du Conseil:

- Acquisition et gestion centrale d'outils de bureautique : 30/4/87
- Poursuite de la construction du réseau commun de l'État : 22/11/96 (INFO 2000)

Les activités suivantes appartiennent à cette division :

- Acquisition centralisée d'équipements bureautiques.
- Acquisition centralisée de logiciels de bureautique.
- Interventions sur les postes de travail.
  
- Réseau commun de l'État.
- Réseaux locaux.
- Parc des serveurs de bureautique.
- Réseau de terminaux de l'ordinateur central.
  
- Informatique départementale.
  - . Acquisition et gestion d'ordinateurs départementaux.
  - . Implantation et gestion d'applications départementales.
  - . Internet et Intranet.
  - . Messageries et annuaires.
  - . Applications internationales.

### **2. Acquisition centrale d'équipements de bureautique**

Le CIE a pu satisfaire l'entièreté des besoins formulés par les départements, administrations et services.

Les équipements suivants furent acquis et installés:

- 1399 micro-ordinateurs
- 175 stations de travail réseau (NetComputer)
- 403 micro-ordinateurs portables
- 6 écrans 15" LCD (touch screen)
- 90 écrans 19" LCD
- 50 écrans 20" LCD
- 4 écrans 21" LCD
  
- 335 imprimantes laser (format A4) pour postes de travail
- 183 imprimantes laser réseau (formats A3/A4)
- 17 imprimantes laser couleurs (format A4)

- 63 imprimantes laser couleurs (formats A3/A4)
- 3 imprimantes multi-fonctions (imprimante, fax, scanner et copieur)
- 76 imprimantes jet d'encre couleurs (divers types)
- 35 imprimantes d'étiquettes
- 83 scanners numériques plats (format A4)
- 18 lecteurs code-bar

L'inventaire des équipements bureautiques gérés par le CIE, où sont enregistrés aussi des équipements achetés par différents départements, permet de lire au 1/ 1/ 2007 les chiffres suivants :

Micro-ordinateurs en production dans les services de l'État :	12 721 unités
Micro-ordinateurs en stock au CIE(en attente de livraison) :	265 unités
Soit au total :	<b>12 986</b> unités

Imprimantes de tout type en production :	6748 unités
Imprimantes en stock au CIE(en attente de livraison) :	398 unités
Soit au total :	<b>7 146</b> unités

Le parc micro-informatique 'en production' et 'en cours de livraison' acquis au courant des quatre dernières années (2003, 2004 et 2005, 2006) compte 7.941 ordinateurs, tandis que le parc 'en production' âgé de plus de quatre années (2002 et années précédentes) compte 5.045 machines.

### **3. Acquisition centralisée de logiciels de bureautique**

Enveloppe budgétaire:	1 275 000 €
Total des licences acquises:	3 692 dont 2 000 Office professionnel
(Office pro pour tous les PC , NC et pour équiper tous les PC des services ayant acheté des équipements sans licences)	
Total des licences actives gérées:	16 099

L'État continue à bénéficier de conditions exceptionnelles négociées avec Microsoft.

### **4. Interventions du CIE sur les postes de travail**

Le CIE assure les réparations à faire sur les postes de travail et intervient pour des problèmes du logiciel, soit par ses propres moyens, soit en recourant aux services des fournisseurs.

Les équipes du CIE ont procédé en 2006 à 3.310 interventions :

Matériel :	
PC	245
Ecrans	84
Claviers	30
Souris	13
Lecteurs (CD, DVD, etc.)	15
Laptop	56
Imprimantes	711
Autres	105
Ordinateur central :	370
Réseau:	57
Software :	129
Antivirus :	12
Internet, accès, mots de passe etc.	1.483

Les fournisseurs du matériel ont effectué 1.554 réparations sur site :

- Ordinateurs de bureau :	585 interventions (dont 436 sous garantie)
- Laptop :	72 interventions (dont 59 sous garantie)
- Ecrans :	131 interventions (dont 128 sous garantie)
- Claviers :	24 interventions (dont 22 sous garantie)
- Lecteurs (CD,DVD,.)	31 interventions (dont 30 sous garantie)
- Imprimantes :	671 interventions (dont 97 sous garantie)
- Autres :	40 interventions

## **5. Helpdesk du CIE**

Le service helpdesk confié par soumission publique a une société de la place prends en charge les appels des usagers, fournit au téléphone une première assistance, enregistre les incidents dans une base de données et en assure la communication aux équipes techniques du CIE. Actuellement ce service peut être atteint par téléphone ou par email de 8h00 à 12h00 et de 13h00 à 17h00.

## **6. Réseau commun de l'État**

Le CIE gère le réseau commun de l'État (Intranet) qui s'étend fin 2006 sur 413 sites administratifs disposant d'un réseau local d'ordinateurs de bureau, 74 nouveaux sites ayant été ajoutés au courant de l'année.

En outre, 53 ordinateurs situés dans différents sites isolés sont raccordés au réseau commun via le service ISDN.

La plupart des communes du pays accèdent au réseau de l'État, soit via une liaison avec leur réseau local (pour 99 communes), soit via une station de travail individuelle.

Le réseau commun de l'État est relié via lignes dédiées aux autres grands réseaux publics, notamment RESTENA, Police, Centre commun de la Sécurité Sociale, Chambre des Députés, HealthNet etc.

L'infrastructure VPN (« virtual private network »), gérée par la division 'Sécurité des systèmes d'informations' permet l'accès bien contrôlé des usagers et développeurs externes à l'Etat (surtout RESTENA et sociétés de services) aux ressources du réseau RACINE. Vers la fin de l'année 2006, environ un millier de personnes sont enregistrées dans ce système.

Des liaisons dédiées existent avec les organes de l'Union Européenne et pour certaines applications internationales.

L'accès protégé vers INTERNET d'une capacité de 2 x 100 Mb/s est raccordé à deux points d'accès différents, pour des raisons de maintien de la disponibilité.

Le nombre de lignes louées est passé de 279 à 312 unités. Pour 32 lignes du réseau une augmentation du débit a été effectuée. Suite à la soumission publique ouverte fin 2005, le nombre de lignes à très haut débit (fibres optiques) atteint 42 unités, soit une augmentation de 23 unités par rapport à l'année 2005.

Le nombre total de raccordements ISDN, utilisés surtout comme voies de secours pour les lignes louées, atteint 195 unités, soit un accroissement de 24 raccordements en 2006.

A côté des lignes de données classiques, le CIE exploite encore 89 fibres optiques reliant son site central au centre de secours principal. Ces fibres avaient aussi été remises en adjudication en 2005.

Le nombre de routeurs gérés par le CIE atteint 367 unités. Au courant de 2006, le CIE a installé, respectivement remplacé, 103 routeurs classiques à cryptage et a installé 48 routeurs DSL dans différents sites.

Une étude portant sur la faisabilité commerciale (étude de marché) et technique de l'ouverture à la concurrence du marché des services de lignes louées, d'ISDN et d'Internet, lancée en 2005, a été terminée en 2006. Cette étude montre clairement que, si la concurrence sur ce marché spécial dominé par le monopole classique reste encore très modeste, les risques, coûts, contraintes et charges de travail d'une mise en adjudication sont énormes.

Pour l'année 2007, les priorités d'action porteront sur les points suivants :

- Poursuite de l'augmentation de la capacité des lignes entre les grands sites administratifs.
- Recherche de solutions défendables en vue d'une ouverture progressive du marché des services de lignes louées.

## **7. Parc des serveurs de bureautique**

Le CIE procède à l'acquisition centrale de serveurs de bureautique exploités sous NetWare, Windows ou Linux. L'équipe du CIE procède aussi à l'installation, à la supervision et au dépannage de certains de ces serveurs suivants les besoins des utilisateurs.

En 2006, le CIE a fait l'acquisition de 65 nouveaux serveurs, un nombre nettement supérieur aux années précédentes. Avec ceci, le nombre total de serveur dépasse les 400 unités.

Le CIE a continué ces efforts de modernisation et de consolidation des serveurs installés dans certains sites locaux et utilisés comme plateformes informatiques desservant des applications locales, comme par exemple dans les musées d'Histoire Naturelle et d'Histoire de l'Art (en 2005) et à la direction de l'administration de l'Enregistrement et des Domaines. Ce dernier projet d'une certaine envergure, entamé en 2006, qui comporte le dédoublement des serveurs de travail (cluster VMware), l'installation d'une baie de disques magnétiques et d'un réseau de stockage de données (SAN), ainsi qu'un système de sauvegarde constitué d'un serveur commandant une librairie automatisée de cassettes, est susceptible de se terminer en 2007.

## **8. Informatique départementale**

### **a) Nouvelles réalisations**

#### **Infrastructure**

- Remplacements de serveurs par des modèles plus puissants.
- Remplacements des équipements de sauvegarde.
- Remplacement des équipements de stockage de données centraux.
- Virtualisations de serveurs.
- Mise en place de l'infrastructure nécessaire au projet PLDA (PaperLess Douanes et Accises).
- Mise en place de l'infrastructure pour le projet de gestion des avis du Conseil d'Etat.
- Dédoublement de l'équipement pour l'accès à distance des boîtes aux lettres de la messagerie électronique.
- Mise en place d'un environnement de production, développement et test J2EE conforme au Framework du CIE.
- Remplacement des distributeurs de charge et de haute disponibilité.
- Mise en place d'éléments additionnels pour le traitement des documents et de formulaires électroniques signés.

#### **Applications départementales**

- Mise à jour majeure des centraux de messagerie centraux.
- Remplacement de la solution anti-virus centrale
- Amélioration des outils de reporting de la messagerie centrale

- Collaboration avec le CCG pour permettre l'accès à la messagerie électronique de l'Etat via réseau Corporate GPRS
- Mise en place de mécanismes additionnels pour la protection contre les messages électroniques illicites (Spam)
- Analyse, conception, implémentation et suivi d'un projet de gestion d'avis du Conseil de l'Etat
- Mise en production de 13 nouveaux sites Web de l'Etat.

## **b) Exploitation de systèmes existants**

### **Infrastructure**

- Gestion des Fabric SAN interconnectant les systèmes ouverts aux armoires de disque et de backup centraux.
- Administration de 142 serveurs UNIX (Solaris, Linux, AIX).
- Gestion des copies sauvegardes de sécurité des systèmes départementaux.

### **Applications départementales**

- Gestion du système de Comptabilité de l'Etat.
- Gestion de 130 sites Web de l'Etat.
- Gestion des domaines de l'Etat.
- Gestion de la messagerie électronique.
- Gestion du Domain Name Service.
- Gestion des bases de données Oracle.
- Gestion du système de Trouble-Ticketing RT.
- Gestion du système d'agenda centralisé (Calendar).
- Gestion du système informatique de la Bibliothèque Nationale.
- Gestion du système de contrôle des révisions de code programmé.
- Gestion du système de retour de formulaires de la CNPD.
- Gestion du système de recherche Internet dans le mémorial C.
- Gestion du système d'aide au travail de groupe à distance (Circalux, Circasec).
- Gestion du système documentaire du Ministère des Affaires Etrangères.
- Gestion du système documentaire du Conseil d'Etat.

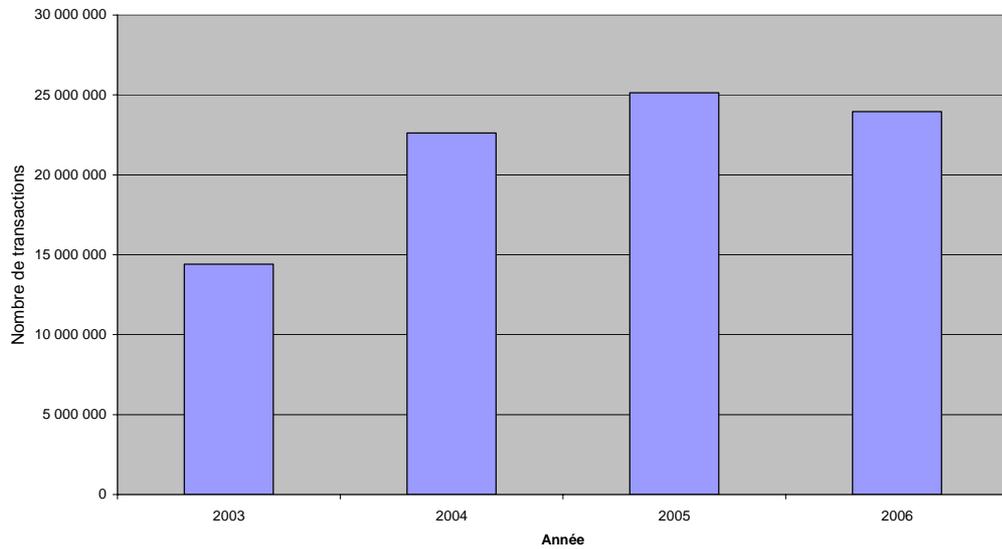
### **Projets internationaux**

- Réseau pan-européen du Secrétariat du Conseil de l'UE.
- Réseau pan-européen de l'office des Brevets.
- Réseau VIES (liaisons TVA internationales).
- Réseau EUCARIS (European car and driver licence information system).

### c) Statistiques d'utilisation

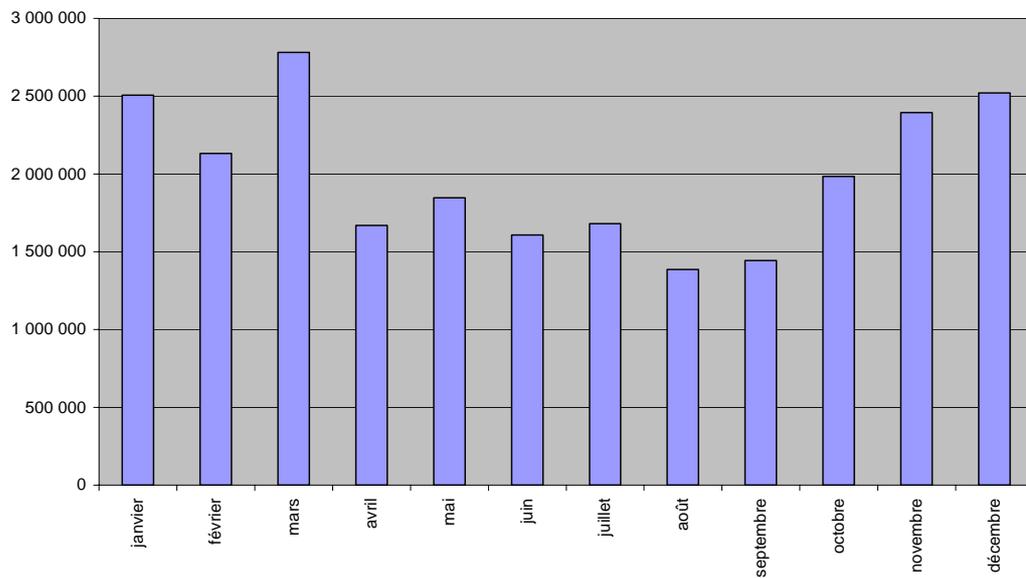
#### Système de comptabilité de l'Etat SIFIN

Nombre de transactions par année

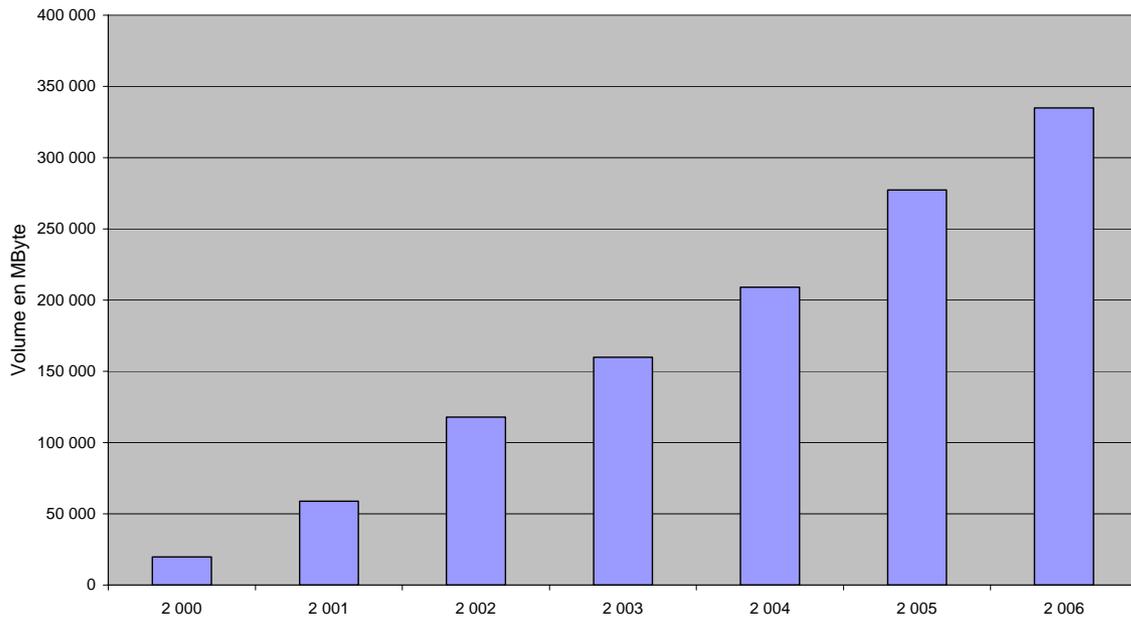


(SAP)

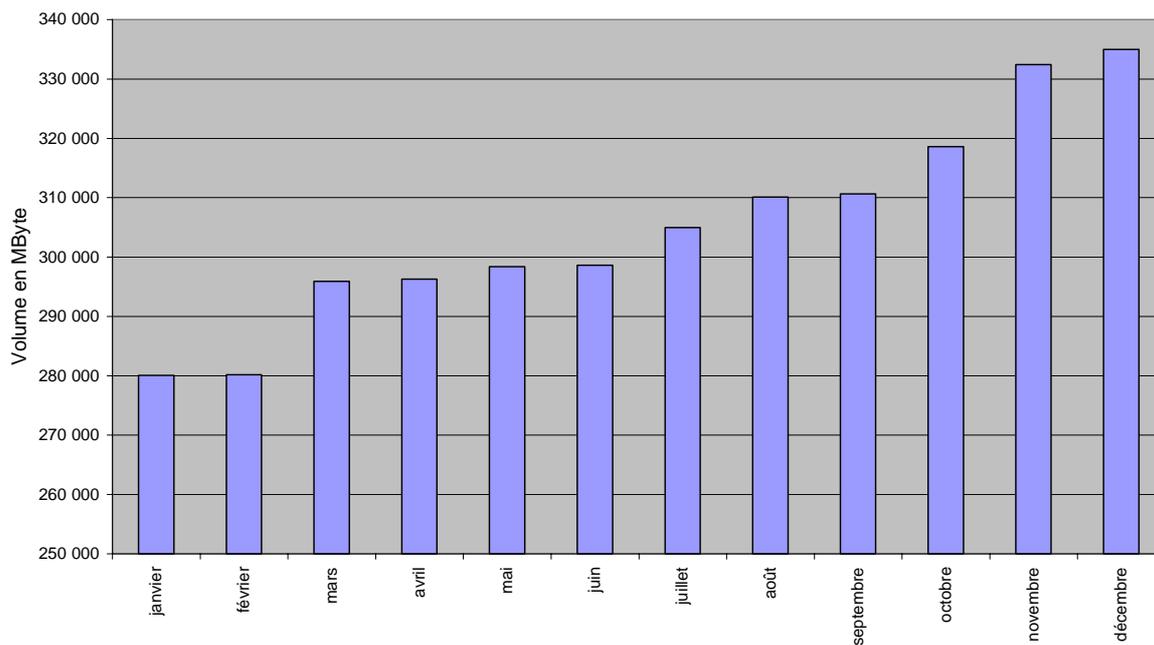
Nombre de transactions par mois en 2006



Volume des données SAP en MBytes

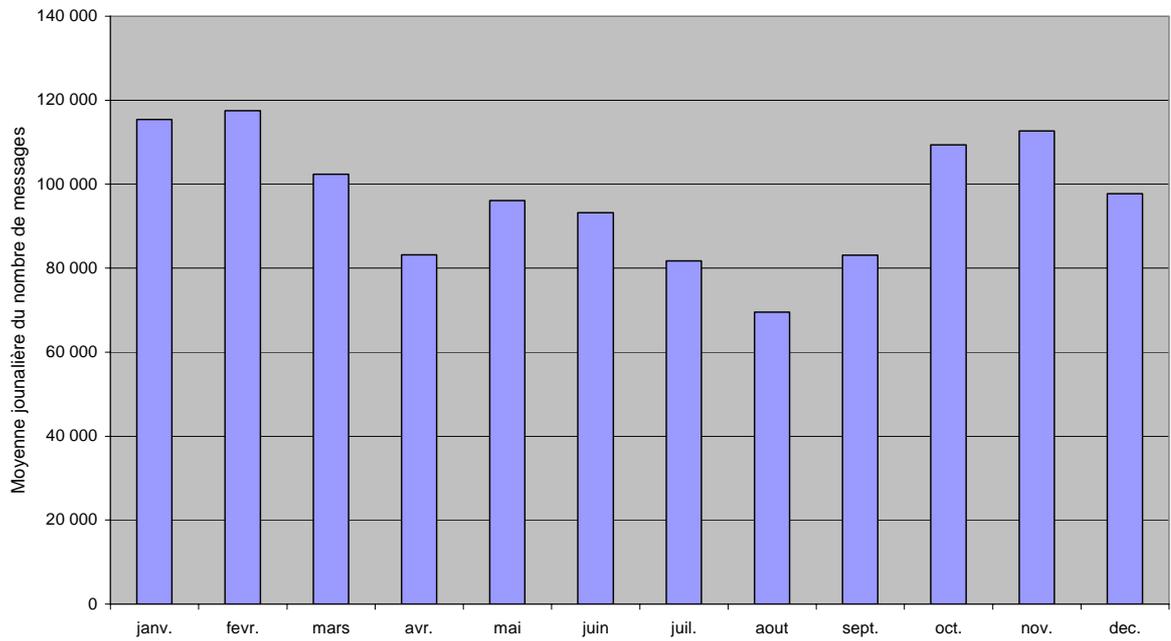


Volume des données SAP en 2006

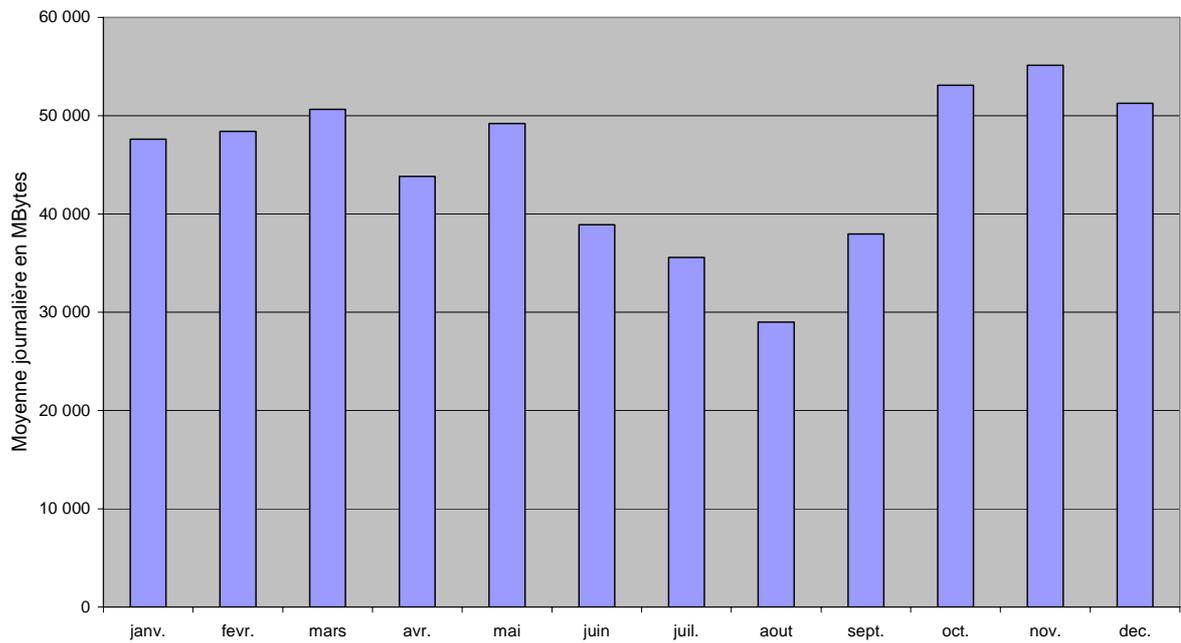


## Système de messagerie électronique

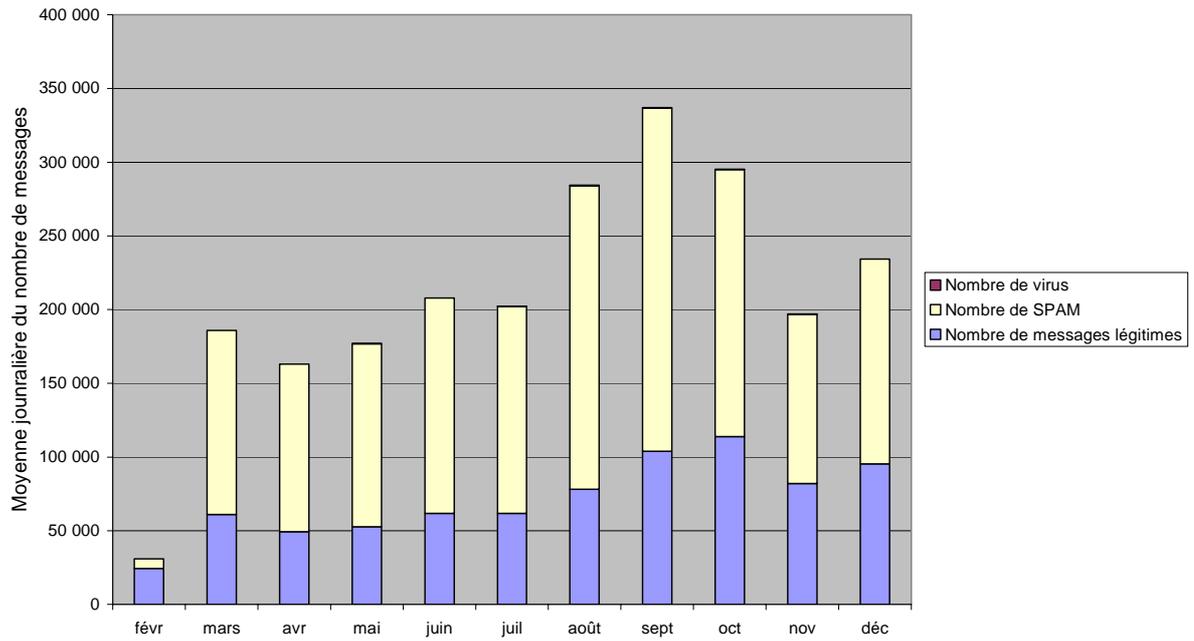
Nombre de messages traités par jour en 2006



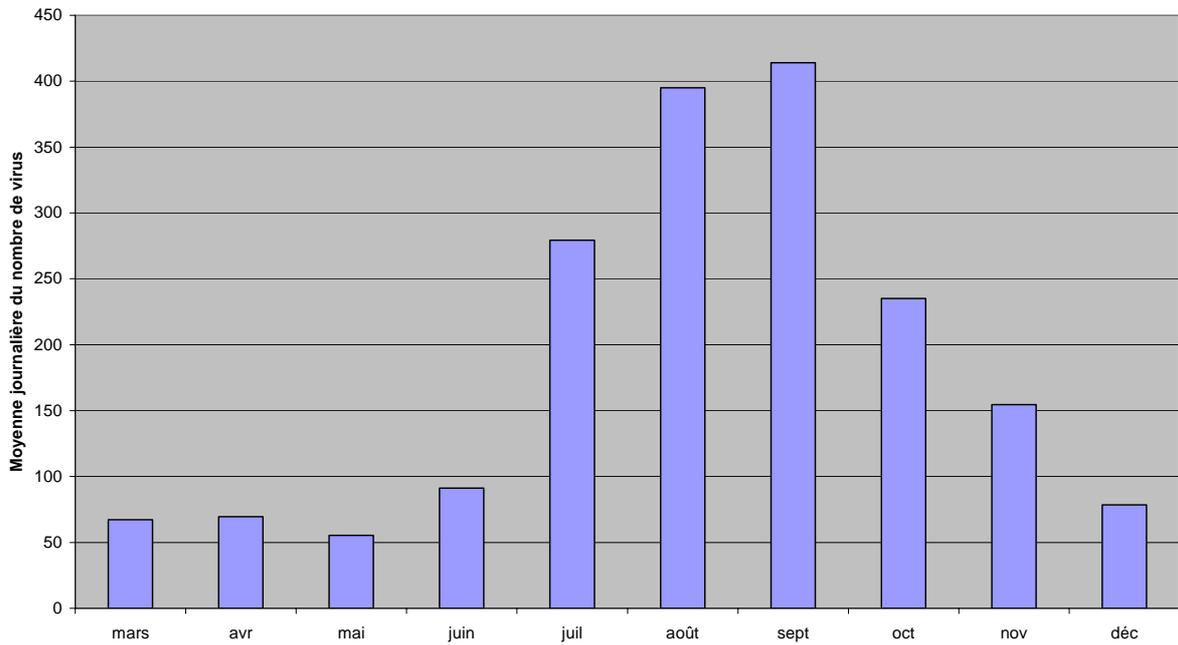
Volume des messages électroniques traités par jour en 2006



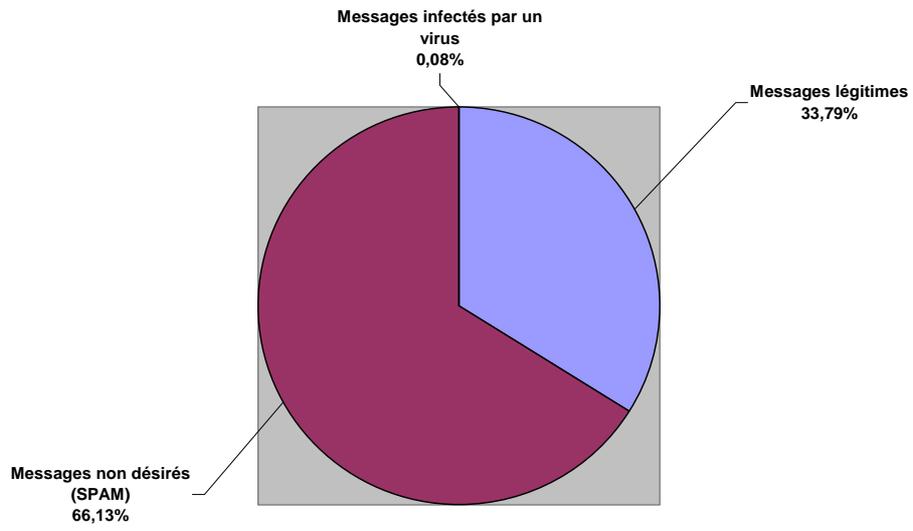
### Messages électroniques reçus par jour de l'Internet



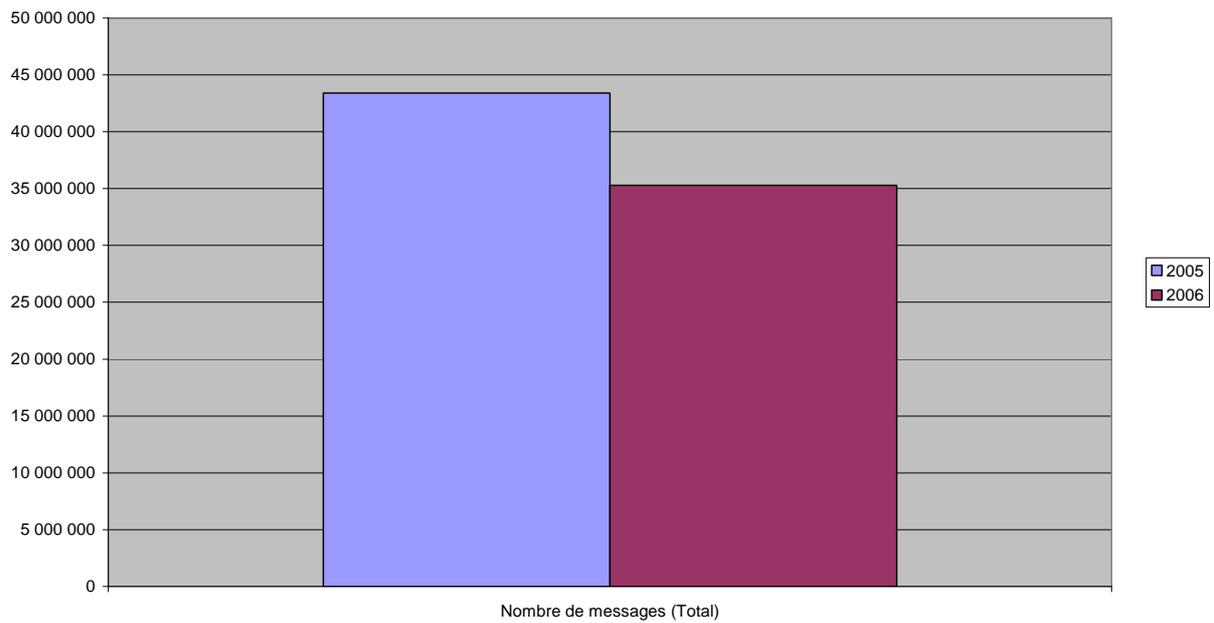
### Nombre de virus interceptés par jour



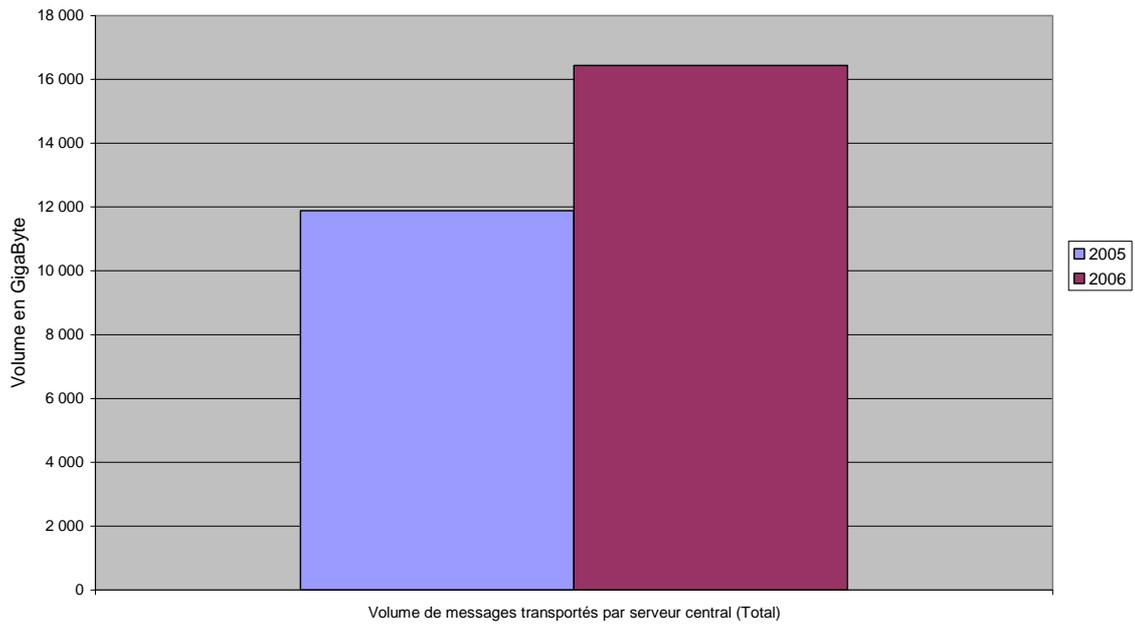
### Distribution des messages



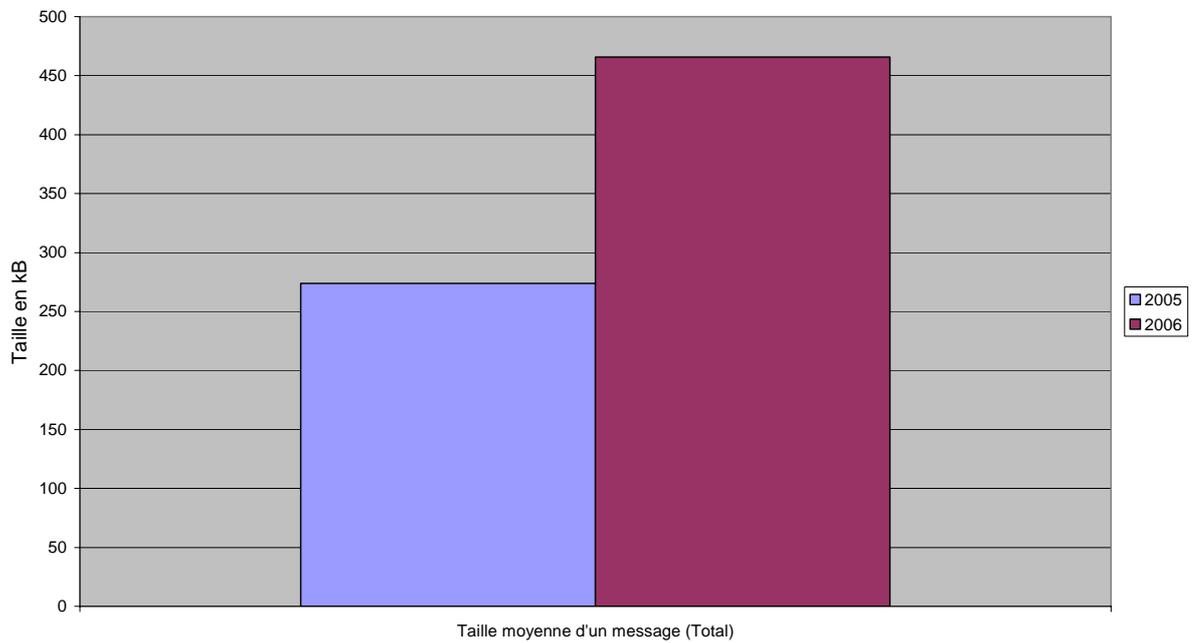
### Nombre de messages électroniques traités par année



Volumes des messages électroniques traités par année



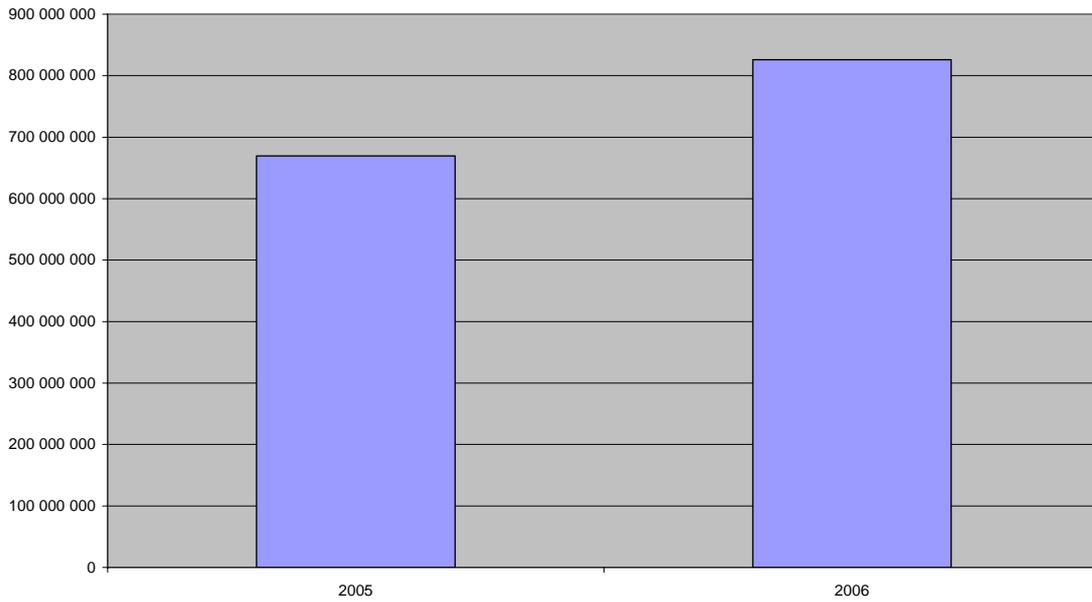
Tailles moyennes en kilobyte



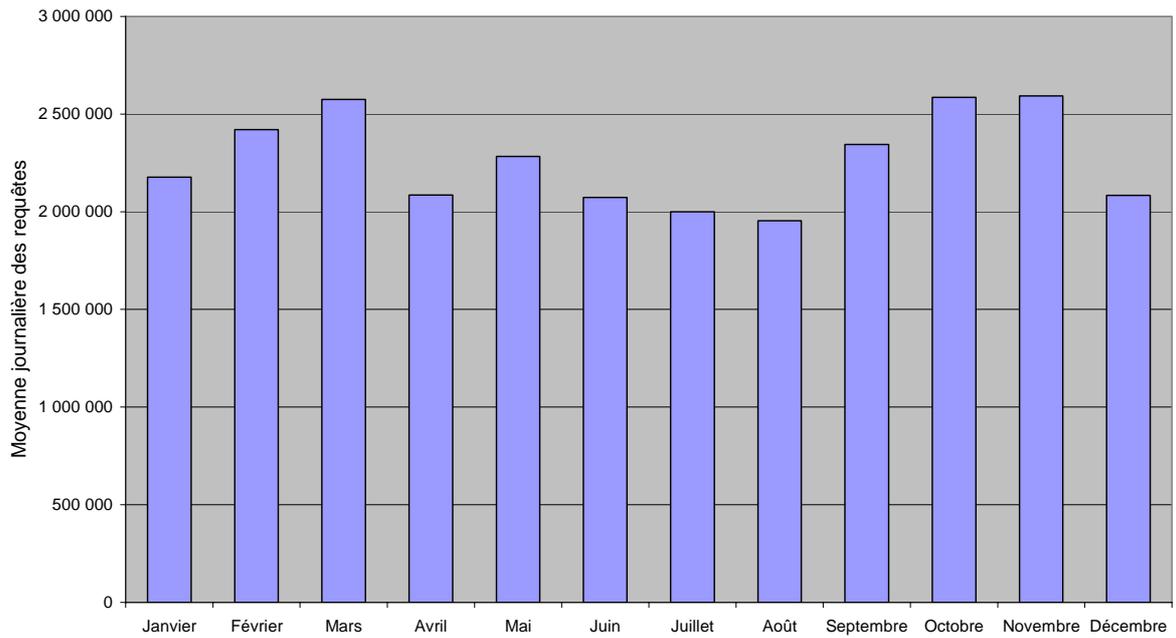
- Remarque : Les modifications du nombre de messages ainsi que des tailles moyennes des messages sont principalement dues à l'amélioration des techniques anti-spam.

# Système de publication Internet

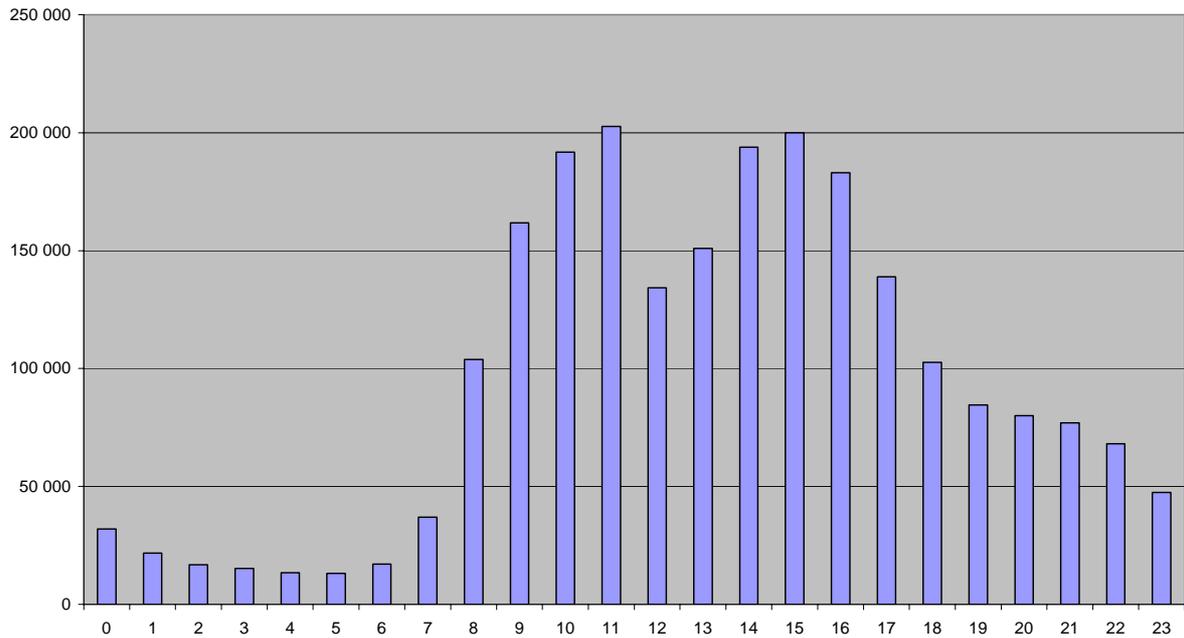
## Nombre de requêtes par an



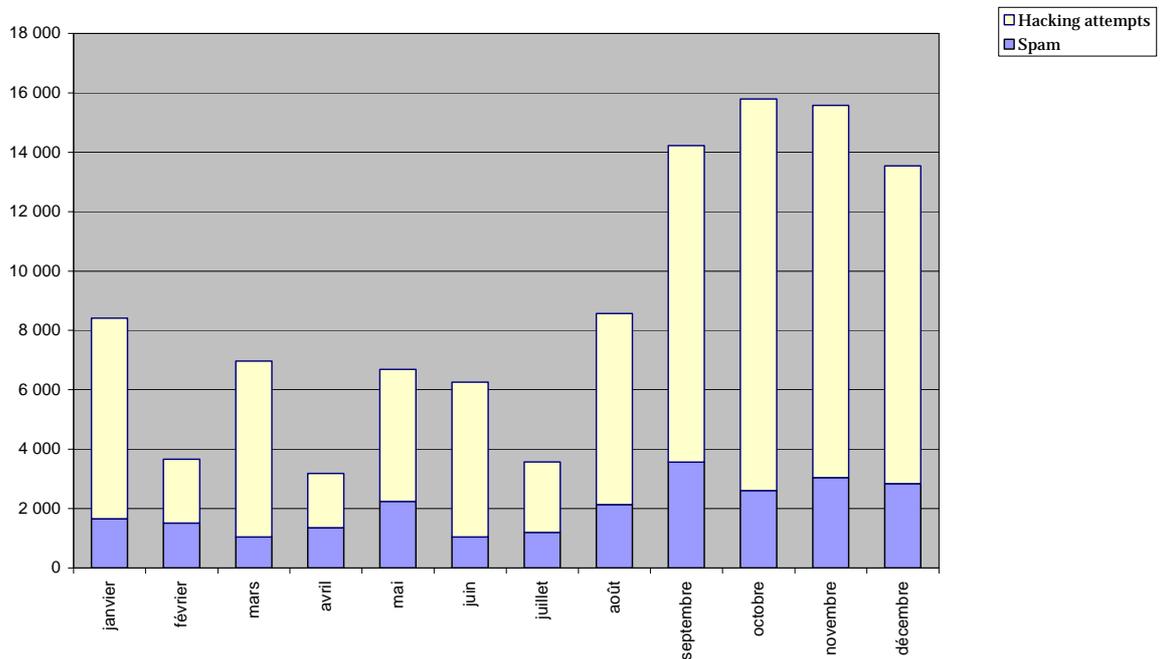
## Moyenne des requêtes par jour en 2006



### Moyenne des requêtes par heure - 2006



### Tentatives d'abus des sites web - 2006



Note : SPAM : Essais d'envoyer des messages électroniques non sollicités en manipulant des pages Web

### Statistiques CIRCA

Nombre de groupes de travail	Nombre d'utilisateurs	Nombre de documents	Volume des documents (GB)
<b>96</b>	<b>1389</b>	<b>15525</b>	<b>11,21</b>

## **D. Division études et programmation (ETP)**

### **1. Mission**

- Conseiller, d'un côté, la Direction du CIE et, d'un autre côté, les clients du CIE en matière de systèmes informatisés et de systèmes d'information.
- Définir et mettre en œuvre les méthodes, outils et standards en matière d'étude, de développement et d'exploitation de systèmes informatisés pour le traitement, la circulation et l'échange d'informations.
- Procéder aux analyses et aux conceptions nécessaires.
- Réaliser et mettre en production des systèmes informatisés.
- Accompagner les utilisateurs lors de la mise en place de systèmes informatisés.
- Maintenir et supporter les systèmes informatisés en production.
- Assister les utilisateurs dans l'exécution de leurs travaux d'informatique.

### **2. Activités de la division ETP**

Les activités de la division ETP se résument dans

- la maintenance et l'assistance à l'exploitation des logiciels d'application en production,
- la mise en exploitation de nouveaux projets,
- la continuation des projets en cours,
- la mise en route de nouveaux projets,
- l'assistance, le conseil et le support.

#### **a) La maintenance et l'assistance à l'exploitation des logiciels d'application en production**

En matière de maintenance, les agents de la division ETP ont fait des interventions sur 78 logiciels d'application.

Les maintenances principales ont été effectuées sur les systèmes:

- MA.CAA - gestion du casier agricole,
- TR.PEC - gestion du permis de conduire et du permis à points
- EM.PLA - gestion du placement et du chômage de l'Administration de l'Emploi,
- CO.REC - gestion des recettes pour l'Administration des Contributions,
- TR.VEH - gestion des véhicules automoteur du Ministère des Transports
- AE.VIS - gestion des visas pour le Ministère des Affaires Etrangères

#### **b) La mise en exploitation de nouveaux projets**

Durant l'année 2006 6 systèmes ont été mis en production :

- AE.PAP le système des passeports biométriques
- MJ.RCS le volet numérisation des documents entrants

- ML.GAR le système de la garantie locative
- ML.EPL le système de l'épargne logement
- ML.ALO le système des aides au logement (volet aide en intérêt et gestion de l'occupation)
- DO.CON le système des fiches de contrôle de l'administration des Doaunes et Accises

En matière de e\_gouvernance, la division ETP a maintenu et développé les systèmes :

- RP.REG - Interface des arrivées dans les communes pour le registre des personnes physiques et morales
- e\_RCS - Registre de commerce - transposition de la directive 2003/58/ce concernant les obligations de publicité de certaines formes de sociétés
- e\_TVA - Dépôt électronique des déclarations périodiques et annuelles

#### **c) La continuation des projets en cours**

D'importants d'efforts en personnel interne et externe ont été effectués pour continuer les projets en cours:

- CO.RTS système de retenue à la source de l'administration des Contributions
- XX.PFO système intégré concernant la 'Publicité foncière',
- MA.GIS système d'information géographique pour le Ministère de l'Agriculture
- ML.ALO le système intégré de gestion des Aides au logement,
- MJ.RCS le système intégré de gestion du Registre de commerce (volet 2),
- CI.WEB standards en matière de développement WEB.

#### **d) La mise en route de nouveaux projets**

- Ministère des Transports
  - o Refonte du système des permis de conduire

#### **e) L'assistance, le conseil et le support**

L'ETP a participé à l'assistance, au support et au conseil dans différents domaines:

- Lotus Notes.
- Informatisation de l'administration judiciaire.
- Projets e\_Gouvernement.

### **3. Les activités du Centre de compétence SAP**

Le CC-SAP a été actif dans 4 domaines différents durant l'année 2006 :

- Finance
- Personnel
- Outils horizontaux à usage commun des équipes de développement
- Exploitation et administration des applications SAP

### **4. Finances**

- Le CCSAP a suivi l'évolution du projet 'Paperless douanes et accises', confié en 2005 par l'administration des Douanes et Accises à la société SAP, assistée par la société Deloitte. L'équipe du CIE avait comme mission de surveiller l'intégration des futurs programmes dans l'environnement SAP existant à l'Etat. La comptabilité interne de l'administration et la comptabilité client ont été réalisées très rapidement par les conseillers externes grâce aux progiciels standards de SAP. Cependant pour la mise au point des fonctions métier des douanes, SAP a du faire appel à un consultant externe (TATIS) qui développe des fonctions sur mesure qui devraient s'intégrer dans le système SAP. De la même façon, le système d'échange d'informations douanières au niveau européen (NCTS) devra être spécialement adapté par le conseiller.
- Dans le cadre du même projet PLDA, l'administration des Douanes et Accises, a annoncé le besoin de rendre disponible les services informatiques 24/24, étant donné qu'il est prévu de fournir des services en ligne aux sociétés d'import-export et, que, conformément aux accords internationaux, les informations concernant le trafic des marchandises sont à communiquer sans délais aux instances européennes et aux pays destinataires.
- L'administration de l'Enregistrement et des Domaines a entamé en 2006, en collaboration avec le CC-SAP, le projet eRecette qui vise l'intégration des recettes dans l'environnement de la comptabilité centrale de l'Etat, d'une part, pour faciliter le traitement en interne, d'autre part, pour accélérer la mise à disposition des recettes dans la gestion budgétaire de l'Etat. Le projet est réalisé en plusieurs phases en commençant pas les recettes de la TVA, pour ensuite aborder les autres recettes fiscales et non fiscales.
- L'administration des Douanes et Accises a annoncé en fin d'année, le projet d'implantation du nouveau système de calcul de la taxe sur les véhicules automoteurs. Le volet comptable serait à intégrer dans l'environnement SAP utilisé par le projet PLDA.
- Dans le cadre du suivi financier des projets de l'administration des Ponts et Chaussées, CCSAP a l'occasion de collaborer à un projet dit de Business Warehouse. Les données historiques des engagements et dépenses sont consolidées afin de pouvoir les mettre en rapports avec les coûts initialement estimés et ajustés en fonction de l'indice à la construction.

- Suite aux mises en place de Services de l'État à Gestion Séparée (SEGS), les lycées qui n'ont pas fait partie des phases précédentes du projet sont passés en production en début de l'année 2006. En fin d'année, l'équipe a préparé la conversion de deux autres services en SEGS pour 2007.
- Enfin le CCSAP a assuré les travaux d'exploitation (clôtures de comptes etc.) qui incombent chaque année au sein du système comptable de l'Etat et assuré à l'INAP les cours de formation pour les usagers de ces systèmes.

## **5. Personnel**

Le démarrage du nouveau programme de calcul des traitements, indemnités et salaires, remplace définitivement les programmes traditionnels exploités et maintenus depuis 1974. Il importe de signaler que le nouveau programme est intégré avec la comptabilité de l'Etat et qu'un grand nombre de besoins exprimés par différents organismes (dont l'Inspection Générale des Finances, la Commission d'Economie et de Rationalisation, la Cour des Comptes) ont été considérés. Le CCSAP est chargé de la maintenance et de l'exploitation de ce système de gestion des ressources humaines.

## **6. Outils horizontaux à usage commun**

A part ces attributions en relation avec des projets spécifiques, le CC-SAP est en charge des fonctionnalités horizontales telles que la gestion du workflow, des autorisations, des utilisateurs et d'outils de gestion propres au CC-SAP.

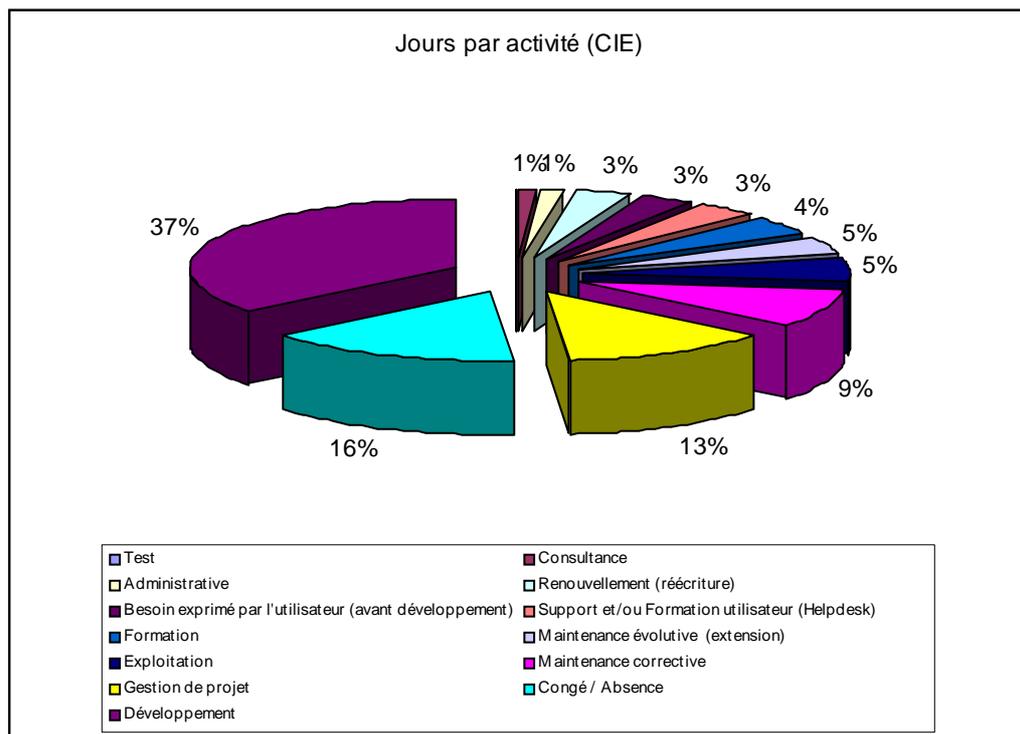
## **7. L'exploitation et l'administration de la plateforme SAP**

L'équipe système au CC-SAP assume la responsabilité et supporte toutes les évolutions de base du système :

- Elle garantit la disponibilité journalière de l'ensemble des ressources nécessaires pour le bon fonctionnement de l'exploitation productive, de test et de développement.
- Elle participe à la mise en place de nouveaux projets pour en évaluer l'impact sur l'environnement du système et de se prémunir pour la mise en place des ressources nécessaires. En particulier, le projet PLDA représente des exigences aiguës dans ce domaine.

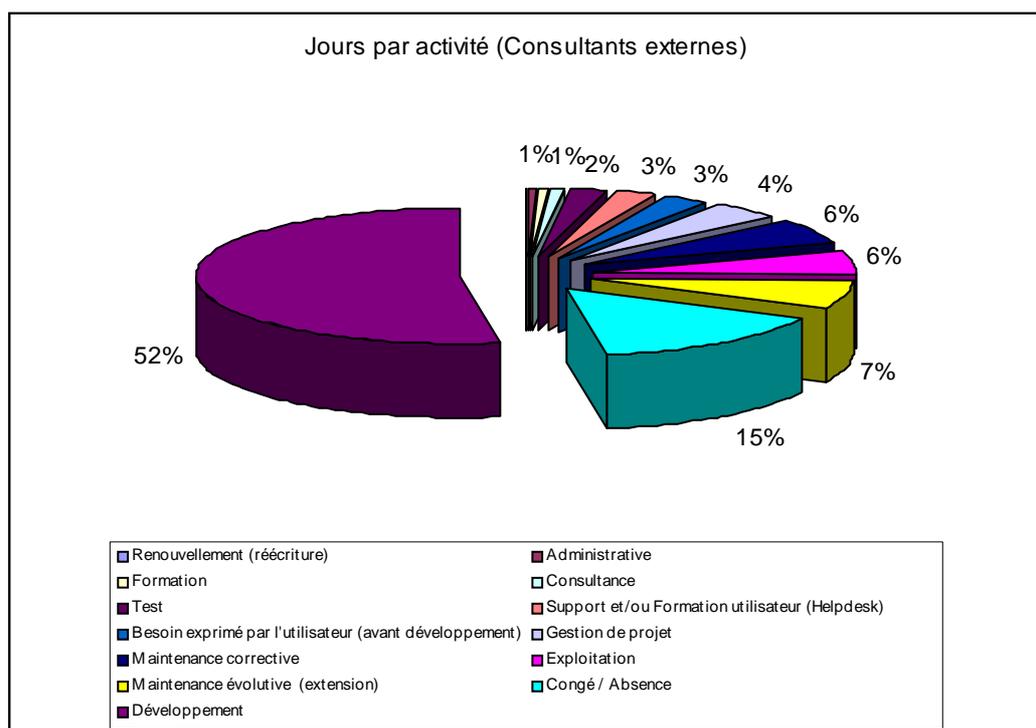
## Activités du personnel interne du CIE

Test	8
Consultance	111
Administrative	135
Renouvellement (réécriture)	329
Besoin exprimé par l'utilisateur (avant développement)	329
Support et/ou Formation utilisateur (Helpdesk)	333
Formation	429
Maintenance évolutive (extension)	445
Exploitation	507
Maintenance corrective	897
Gestion de projet	1250
Congé / Absence	1545
Développement	3527



## Activités du personnel externe du CIE

Renouvellement (réécriture)	4
Administrative	45
Formation	58
Consultance	80
Test	196
Support et/ou Formation utilisateur (Helpdesk)	228
Besoin exprimé par l'utilisateur (avant développement)	244
Gestion de projet	406
Maintenance corrective	524
Exploitation	531
Maintenance évolutive (extension)	603
Congé / Absence	1389
Développement	4742

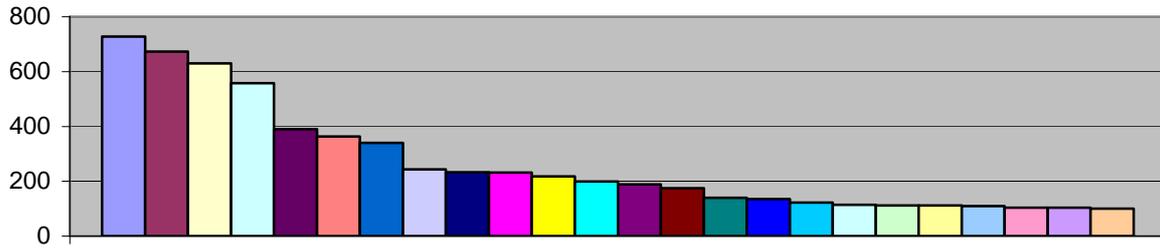


## **Personnel interne – Activités sur les différents systèmes**

En total des interventions ont été effectuées sur 78 systèmes en développement resp. en exploitation. Le tableau ci-dessous reprend les activités dépassant 100 HxJ sur les différents systèmes :

Systeme	description	Jours
MACAA	Casier agricole	728
E-RCS	Registre de Commerce et des societes	673
SIGEP	Système Intégré pour la Gestion du Personnel de l'Etat	630
FIFIN	Comptabilité de l'Etat (= SIFIN)	558
XXPFO	Publicité foncière	390
TRPEC	Permis de conduire	364
CIWEB	CIE : Projets dans WEB	341
CIGRO	Groupware – LOTUS NOTES	243
MJRCS	Registre de Commerce et des societes	233
EMPLA	Placement des demandeurs d'emploi	231
COREC	Bureaux de Recettes	218
MJREF	Réfugiés politiques	200
FPGAP	Personnel Etat – gestion intégrée	189
DOPPL	Paperless – Douanes et Accises	174
COMET	Contributions métiers	140
CORTS	Retenue à la source	135
CIETP	CIE : Division Etudes et Programmation	122
TRVEH	Véhicules automobiles	114
MLSUI	Subventions d'intérêt primes de construction	112
STMIG	Mouvements migratoires	112
MLALO	Aides au Logement	109
MMACO	Autorisations de faire le commerce	104
CICCS	Centre de compétences SAP	104
MAFEA	FEOGA : Fonds Europ. En Orient. Et Gar. Agricole	101

### Jours par projet (CIE)



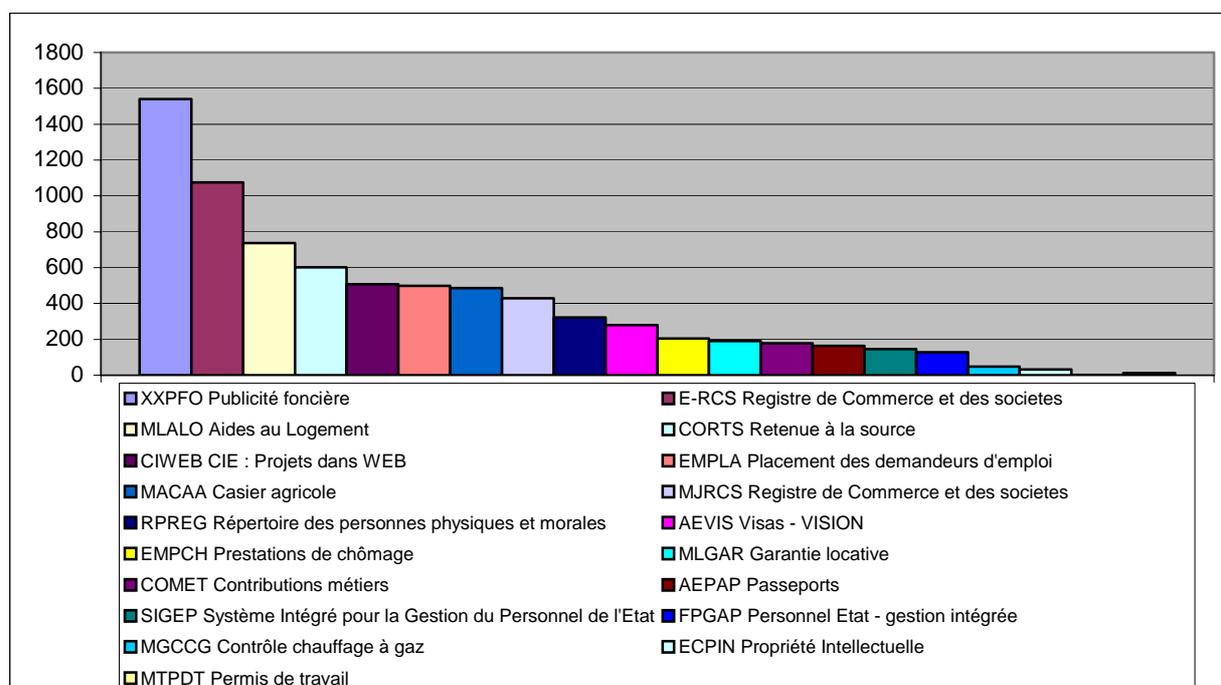
1

- |  |  |
|--|--|
| ■ MACAA Casier agricole  | ■ E-RCS Registre de Commerce et des sociétés             |
| ■ SIGEP Système Intégré pour la Gestion du Personnel de l'Etat | ■ FIFIN Comptabilité de l'Etat (= SIFIN)                 |
| ■ XXPFO Publicité foncière                                     | ■ TRPEC Permis de conduire                               |
| ■ CIWEB CIE : Projets dans WEB                                 | ■ CIGRO Groupware - LOTUS NOTES                          |
| ■ MJRCS Registre de Commerce et des sociétés                   | ■ EMPLA Placement des demandeurs d'emploi                |
| ■ COREC Bureaux de Recettes                                    | ■ MJREF Réfugiés politiques                              |
| ■ FPGAP Personnel Etat - gestion intégrée                      | ■ DOPPL Paperless - Douanes et Accises                   |
| ■ COMET Contributions métiers                                  | ■ CORTS Retenue à la source                              |
| ■ CIETP CIE : Division Etudes et Programmation                 | ■ TRVEH Véhicules automobiles                            |
| ■ MLSUI Subventions d'intérêt primes de construction           | ■ STMIG Mouvements migratoires                           |
| ■ MLALO Aides au Logement                                      | ■ MMACO Autorisations de faire le commerce               |
| ■ CICCS Centre de compétences SAP                              | ■ MAFEA FEOGA : Fonds Europ. en Orient. et Gar. Agricole |

## Personnel externe – Activités sur les différents systèmes

En total des interventions ont été effectuées sur 24 systèmes en développement resp. en exploitation. Le tableau ci-dessous reprend les activités dépassant 10 HxJ sur les différents systèmes :

Système	description	Jours
XXPFO	Publicité foncière	1540
e-RCS	Registre de Commerce et des sociétés	1076
MLALO	Aides au Logement	738
CORTS	Retenue à la source	602
CIWEB	CIE : Projets dans WEB	507
EMPLA	Placement des demandeurs d'emploi	499
MACAA	Casier agricole	486
MJRCS	Registre de Commerce et des sociétés	429
RPREG	Répertoire des personnes physiques et morales	299
AEVIS	Visas – VISION	280
EMPCH	Prestations de chômage	205
MLGAR	Garantie locative	190
COMET	Contributions métiers	179
AEPAP	Passeports	164
SIGEP	Système Intégré pour la Gestion du Personnel de l'Etat	147
FPGAP	Personnel Etat – gestion intégrée	129
MGCCG	Contrôle chauffage à gaz	48
ECPIN	Propriété Intellectuelle	31
MTPDT	Permis de travail	12



**Personnel Interne Total : 43**

Départs en 2006 :

Carrière supérieure : /

Carrière moyenne /

Arrivées en 2006 :

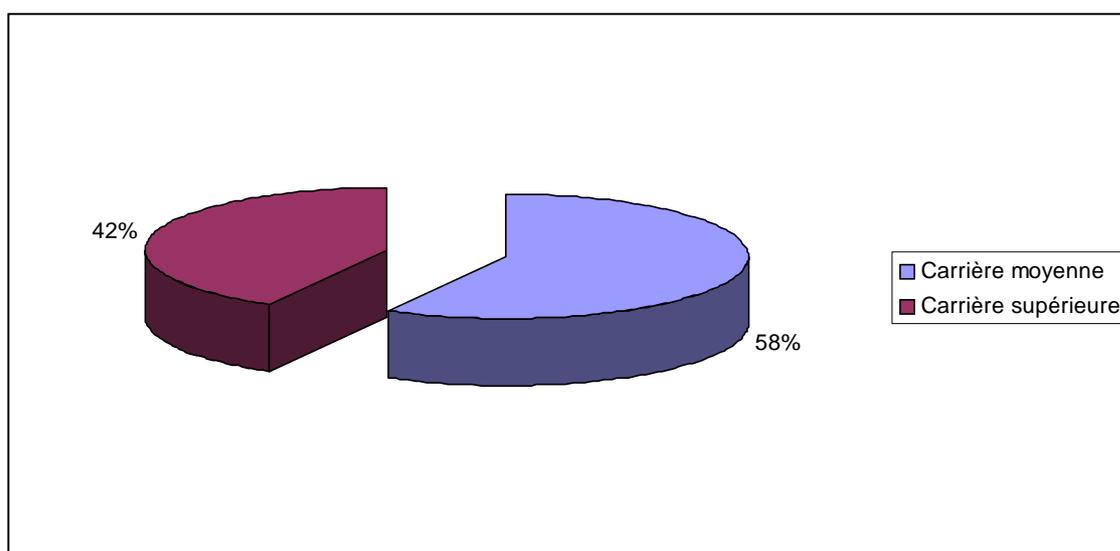
Carrière supérieure : 1

Carrière moyenne 3

Situation au 31.12.2006 :

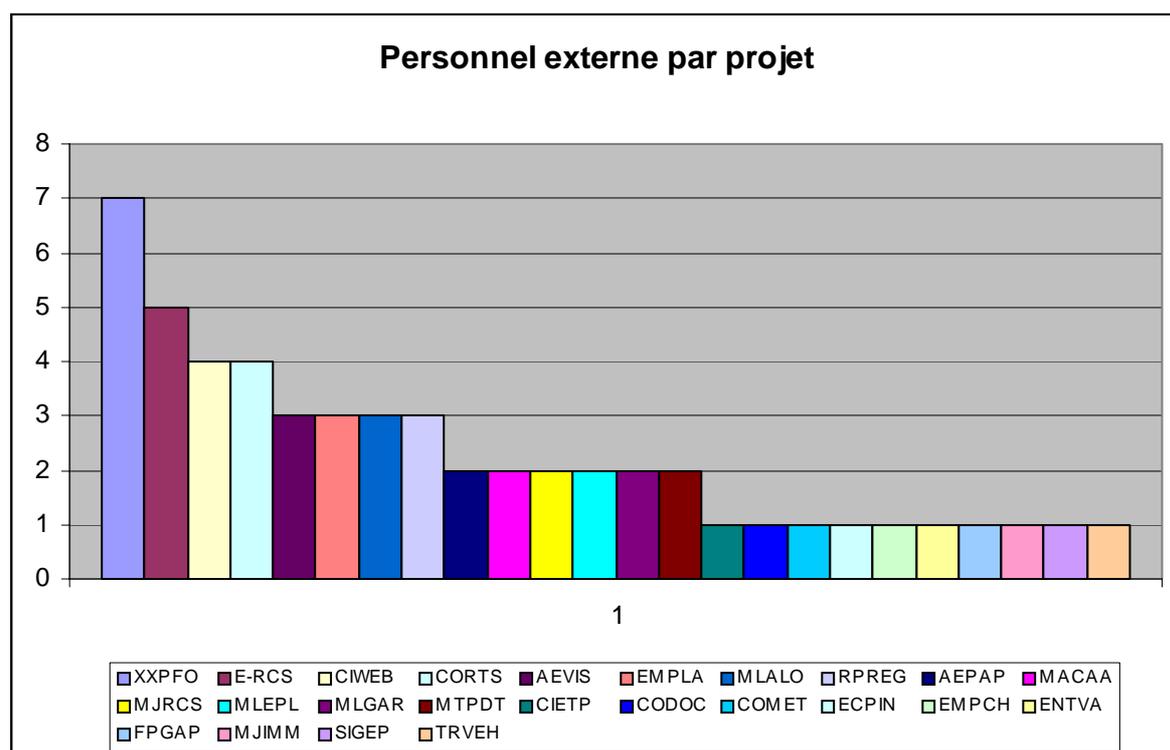
Carrière Moyenne 25

Carrière Supérieure 18



## Personnel externe par projet

Projet	nombre
XXPFO	7
E-RCS	5
CIWEB	4
CORTS	4
AEVIS	3
EMPLA	3
MLALO	3
RPREG	3
AEPAP	2
MACAA	2
MJRCS	2
MLEPL	2
MLGAR	2
MTPDT	2
CIETP	1
CODOC	1
COMET	1
ECPIN	1
EMPCH	1
ENTVA	1
FPGAP	1
MJIMM	1
SIGEP	1
TRVEH	1



## Budget

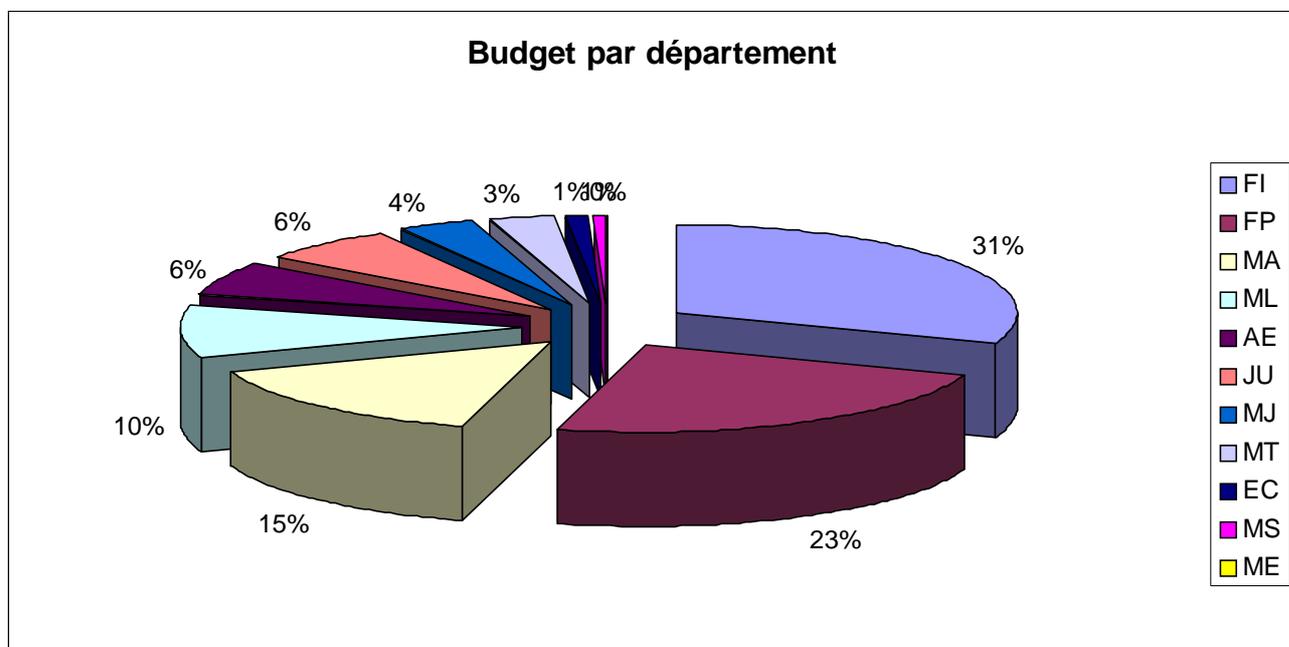
Article budgétaire : 08.5.12.125 Frais d'experts et d'études

Budget voté : 6.000.000,00  
Budget engagé 5.975.201,62  
Budget dépensé 5.421.720,78 (Situation au 15 janvier 2007)

### Affectation budget par départements ministériels

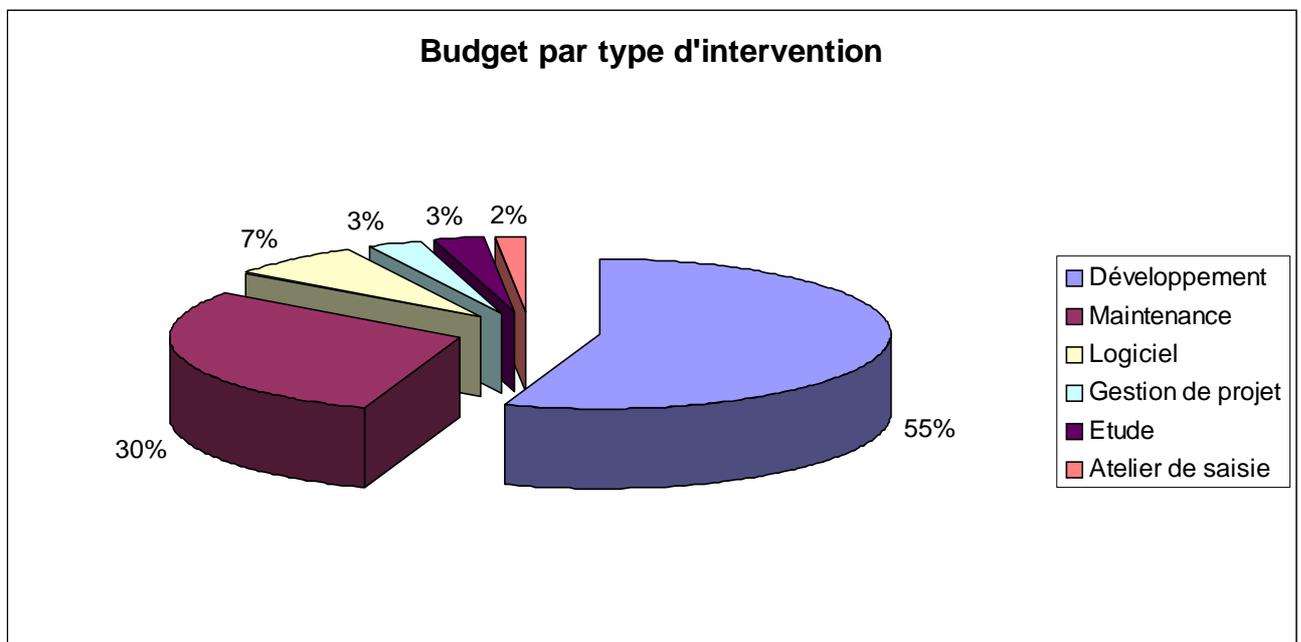
Département	HTVA	TTC
FI	1 600 510,73	1 840 587,33
FP	1 207 296,64	1 388 408,03
MA	793 210,85	912 192,48
ML	497 391,30	572 000,00
AE	335 169,08	385 444,44
JU	326 321,14	375 569,34
MJ	188 260,87	216 500,00
MT	163 478,26	188 000,00
EC	50 434,79	58 000,00
MS	29 695,65	33 000,00
ME	4 782,61	5 500,00

5 196 551,925 975 201,62



### Affectation budget par type d'intervention

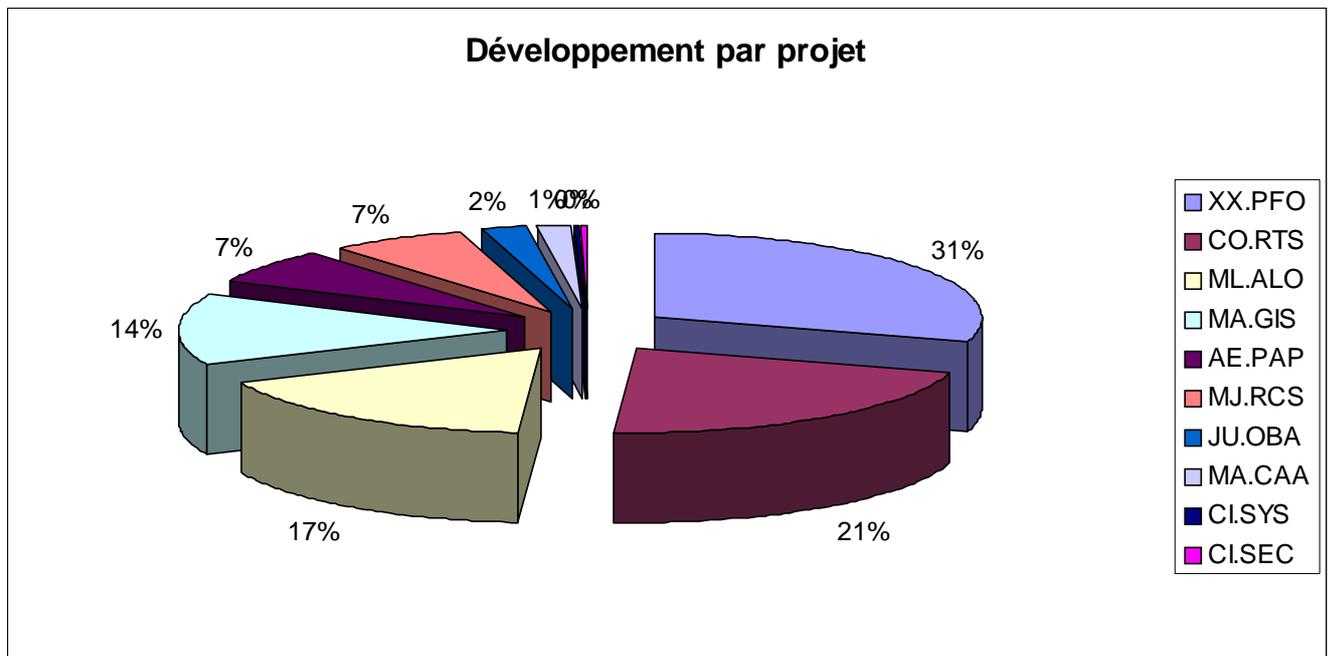
Type	HTVA	TTC
Développement	2 875 144,253	306 432,81
Maintenance	1 546 094,651	778 008,84
Logiciel	380 717,78	436 675,44
Gestion de projet	160 869,57	185 000,00
Etude	145 899,59	168 084,53
Atelier de saisie	87 826,08	101 000,00
	5 196 551,925	975 201,62



**Affectation budget développement par projet**

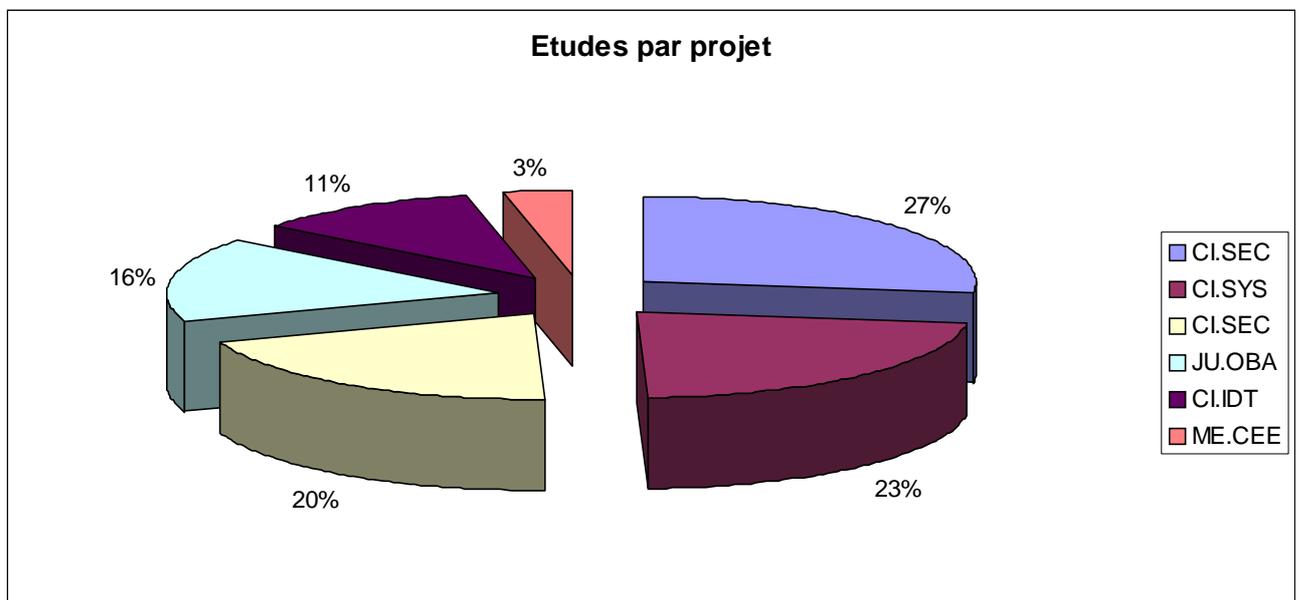
<i>projet</i>	<i>HTVA</i>	<i>TTC</i>
XX.PFO	856 021,74	984 425,00
CO.RTS	615 097,68	707 362,33
ML.ALO	497 391,30	572 000,00
MA.GIS	396 871,17	456 401,85
AE.PAP	193 020,00	221 973,00
MJ.RCS	188 260,87	216 500,00
JU.OBA	67 826,06	78 000,00
MA.CAA	42 426,63	48 790,63
CI.SYS	13 028,80	15 000,00
CI.SEC	5 200,00	5 980,00

2 875 144,253 306 432,81



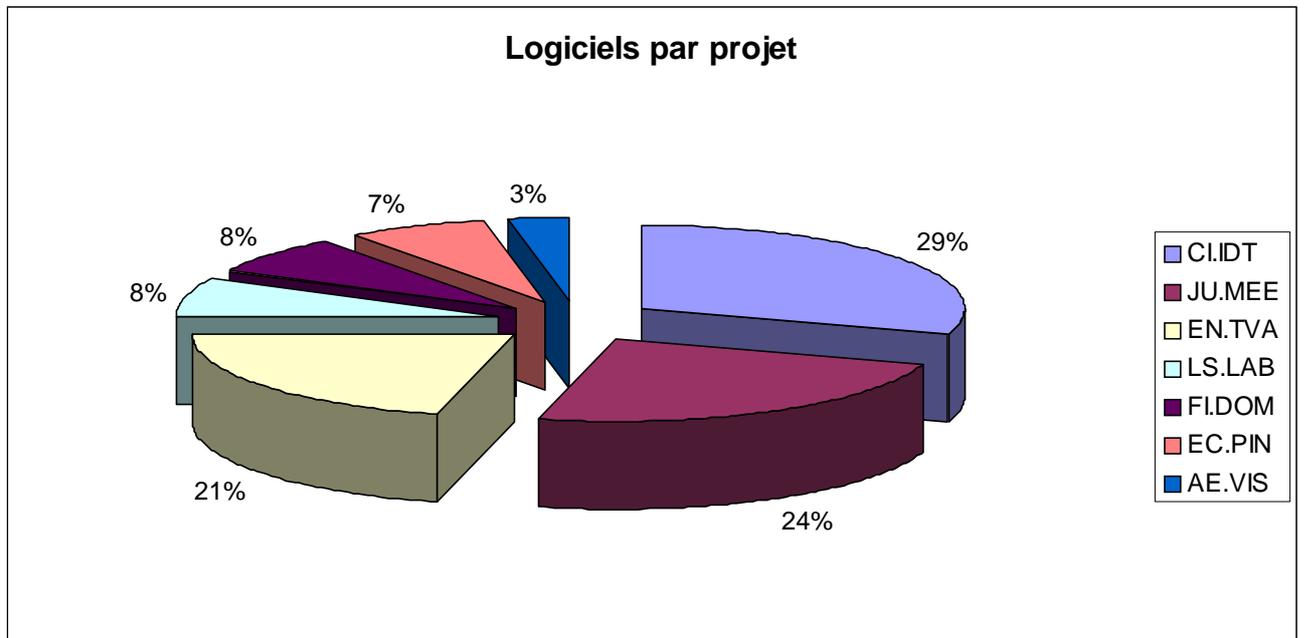
**Affectation budget étude par projet**

<i>projet</i>	<i>HTVA</i>	<i>TTC</i>
CI.SEC	39 288,72	45 182,03
CI.SYS	32 991,30	37 940,00
CI.SEC	29 565,22	34 000,00
JU.OBA	22 750,00	26 462,50
CI.IDT	16 521,74	19 000,00
ME.CEE	4 782,61	5 500,00
	145 899,59	168 084,53



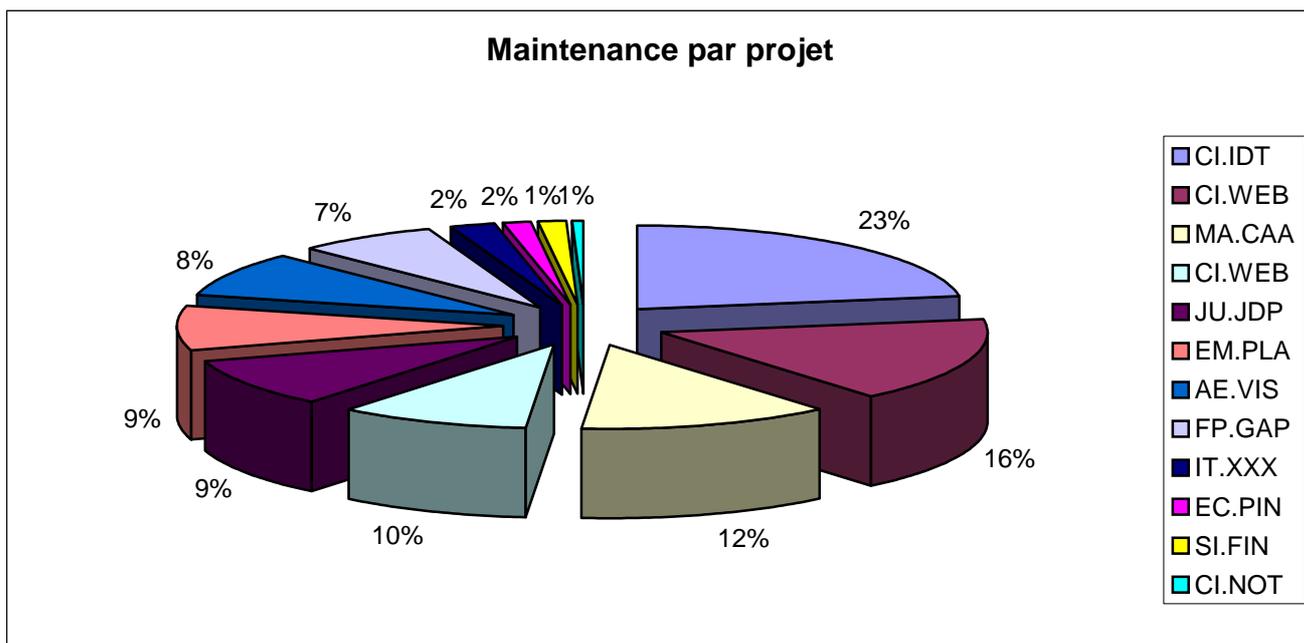
### Affectation budget logiciel par projet

<i>projet</i>	<i>HTVA</i>	<i>TTC</i>
CI.IDT	114 092,17	131 206,00
JU.MEE	90 527,69	104 106,84
EN.TVA	80 000,00	92 000,00
LS.LAB	29 695,65	33 000,00
FI.DOM	28 521,74	32 800,00
EC.PIN	26 086,96	30 000,00
AE.VIS	11 793,57	13 562,60
	380 717,78	436 675,44



**Affectation budget maintenance par projet**

<i>projet</i>	<i>HTVA</i>	<i>TTC</i>
CI.IDT	347 826,09	400 000,00
CI.WEB	252 173,91	290 000,00
MA.CAA	193 043,48	222 000,00
CI.WEB	149 130,43	171 500,00
JU.JDP	145 217,39	167 000,00
EM.PLA	133 043,48	153 000,00
AE.VIS	130 355,51	149 908,84
FP.GAP	111 304,35	128 000,00
IT.XXX	30 434,78	35 000,00
EC.PIN	24 347,83	28 000,00
SI.FIN	20 869,57	24 000,00
CI.NOT	8 347,83	9 600,00
	1 546 094,65	1 778 008,84



## Légende

Code système XYABC : XY = utilisateur, ABC = application

Code	Application
AEPAP	Passeports biométriques
AEVIS	Visas – VISION
ARADM	Gestion du matériel de l'armée
CACLR	Communes – Localités – Rues
CECCO	Affaires inscrites au Rôle
CICCS	Centre de compétences SAP
CIDIR	CIE : Direction
CIETP	CIE : Division Etudes et Programmation
CIGRO	Groupware – LOTUS NOTES (CI.NOT)
CIIDT	CIE – Informatique distribuée
CIHOM	Horaire mobile
CIMAI	CIE – Service Maintenance
CIMOQ	CIE – Méthodes – Outils – Qualité
CISEC	CIE – Sécurité
CISYS	CIE – Système
CIVIB	CIE : Visual Basic
CIWEB	CIE : Projets dans WEB
CIWOC	Projets WEB sous Oracle
CODOC	Contributions documentations
COMET	Contributions métiers
CONRS	Cartes d'impôt non-résidents au Grand-Duché
COREC	Bureaux de Recettes
CORTS	Retenue à la source
COVUC	Valeur unitaire (pour compte des Communes)
COVUN	Valeur unitaire et Plus-Values
DCGED	Contrôle Financier : Gestion électronique des documents
DOCON	Douanes et Accises : Fiches de contrôles
DOPPL	Paperless – Douanes et Accises
DOVEH	Véhicules automobiles (Partie Taxes)
ECPIN	Propriété Intellectuelle
EMGDE	Gestion des demandeurs (réécr. Appl. Exist. Av nouv. Architectures)
EMPCH	Prestations de chômage
EMPLA	Placement des demandeurs d'emploi
EMSTI	Stages d'insertion
EMWEB	Développement site Internet de l'ADEM
ENRAM	Recouvrement des amendes (avec JU)
ENTAX	Taxe d'abonnement des sociétés
ENTES	Inscription des testaments
ENTVA	Taxe sur la valeur ajoutée

ENVIE	Système communautaire échange données TVA
E-RCS	Registre de Commerce et des sociétés
E-REC	Enregistrement – e-Recettes
FIDOM	Patrimoine immobilier de l'Etat
FIFIN	Comptabilité de l'Etat (= SIFIN)
FMGLO	Demandeurs d'asile – Gestion des logements
FPGAP	Personnel Etat – gestion intégrée
FPPER	Personnel Etat – traitements et salaires
FPSUI	Subventions d'intérêt pour personnel Etat
ITXXX	Inspection du travail et des mines
JUCAS	Casier Judiciaire
JUDIV	Justice – Divers
JUJDP	Ordonnances de paiement
JUMEE	Mise en état – Procédure civile contentieuse
JUOBA	Justice – Blanchiment
JUPEN	Chaîne Pénale
JURAM	Recouvrement des amendes
LSLAB	Prestations Laboratoire (Facturation)
MECEE	Conseil d'Etat
MACAA	Casier agricole
MAFEA	FEOGA : Fonds Europ. En Orient. Et Gar. Agricole
MAGIS	Système d'information géographique pour le ministère de l'agriculture
MEDIH	Distinctions honorifiques
MELEG	Suivi textes législatifs et réglementaires
MESOC	Sociétés et Associations
MGCCG	Contrôle chauffage à gaz
MJETR	Séjour des étrangers au Grand-Duché
MJIMM	Immigration
MJRCS	Registre de Commerce et des sociétés
MJREF	Réfugiés politiques
MLALO	Aides au Logement
MLEPL	Epargne Logement
MLGAR	Garantie locative
MLSUI	Subventions d'intérêt primes de construction
MMACO	Autorisations de faire le commerce
MTPDT	Permis de travail
NATRN	Transports par navigation intérieure
PERET	Retraités de l'Etat – Pensions
PGRAT	Police – Recouvrement des avertissements taxés
PTPER	Personnel P&T - traitements et salaires
PTSAC	Saisies/Cessions sur traitements
RPREG	Répertoire des personnes physiques et morales
SIGEP	Système Intégré pour la Gestion du Personnel de l'Etat
STFOT	Forces de travail
STMIG	Mouvements migratoires
TAPES	Produits phytopharmaceutiques
TRAVV	Aviation Civile - Visibilité
TRPEC	Permis de conduire

TRVEH	Véhicules automobiles
TSSAC	Saisies/Cessions sur traitements
XXPFO	Publicité foncière

## **E. Division Administration (ADM)**

La division administrative est composée d'un secrétariat administratif et technique, ainsi que du service du répertoire général des personnes physiques et morales.

La mission du secrétariat administratif consiste dans la gestion des affaires administratives et juridiques du Centre. Les domaines d'activités sont la gestion courante des affaires administratives, la gestion du personnel, la tenue de la comptabilité, le suivi des affaires juridiques, la gestion du secrétariat du comité de direction ainsi que le suivi de projets européens.

La gestion des affaires administratives courantes est assurée par une employée de la carrière D, tandis la gestion courante du personnel est assurée par un inspecteur principal détaché au CIE.

La gestion administrative du service du répertoire général des personnes physique et morale est assurée par cinq employé(e)s de la carrière B1, dont une travaillant à mi-temps.

Au niveau communautaire le juriste suit de près les travaux du programme de la commission européenne « PEGSCO », anciennement « IDA » (Interchange of data between administrations) et le projet TESTA (Trans-European Services for Telematics between Administrations). Ceci se fait en concertation avec le comité de direction.

La mission du secrétariat technique consiste dans la gestion des dossiers des marchés publics, à l'élaboration du budget et de la tenue de la comptabilité.

Il gère principalement le budget « technique » à savoir les contrats de maintenance (+/- 100) des machines et licences exploitées. Il assure l'acquisition de diverses fournitures et services par voie de marchés publics ou négociés (nationaux et européens) pour le compte du CIE et autres administrations et services étatiques. Le budget géré est de l'ordre de 27,5 millions € en 2006, le nombre de fournisseurs est de +/- 800.

Le fonctionnement du secrétariat technique est assuré par deux fonctionnaires (de la carrière expéditionnaire informaticien) et deux employées des carrières C et D.

***VII. Le Service National de la Sécurité  
dans la Fonction publique***

## **A. Bases légales**

### **1. La sécurité**

La sécurité sur le lieu de travail dans la fonction publique est organisée par la loi modifiée du 19 mars 1988 concernant la sécurité dans la fonction publique (texte coordonné du 5 août 1994) et par le règlement grand-ducal modifié du 13 juin 1979 concernant les directives en matière de sécurité dans la fonction publique (texte coordonné du 3 novembre 1995). Les textes définissent les compétences du service national de la sécurité dans la fonction publique et son champ d'intervention et ils rendent obligatoires des institutions comme le délégué à la sécurité, le comité local de sécurité et l'équipe de sécurité.

Ils déterminent la notion de responsable, fixent ses obligations et celles du personnel. Les textes insistent, en ce qui concerne le responsable, sur ses obligations d'information, de formation, de participation et de consultation du personnel.

La loi modifiée du 19 mars 1988 dispose dans son article 1<sup>er</sup> que son objectif vise à assurer l'intégrité physique de tous les participants aux activités professionnelles et scolaires dans les établissements assujettis et à mettre en œuvre les moyens appropriés pour créer, dans les établissements concernés et à l'occasion de ces activités, les conditions de sécurité adéquates.

L'article précité précise qu'est également visée la sauvegarde de l'intégrité physique des tiers qui participent aux activités concernées ou qui y sont présents, tels que notamment les étudiants, élèves, écoliers, apprentis, patients, pensionnaires, visiteurs, spectateurs et autre public.

L'article 2 de la loi modifiée du 19 mars 1988 indique les institutions assujetties, à savoir

- la Chambre des Députés,
- le Conseil d'Etat,
- l'administration gouvernementale avec les services et administrations qui en dépendent,
- les cours et tribunaux,
- les établissements publics,
- les communes et les syndicats communaux.

En dehors des activités professionnelles et scolaires sont également visées les activités périscolaires organisées par l'autorité administrative compétente (commune ou lycée).

L'article 4 décrit la notion de sécurité qui vise:

- l'implantation, l'exécution, l'agencement, l'aménagement et l'équipement des bâtiments ainsi que leurs alentours et leur environnement immédiat,
- la prévention des accidents et des maladies professionnelles,
- la protection contre les risques d'incendie et contre les autres sinistres ou catastrophes possibles,
- la prévention du vandalisme, des agressions et des actes de malveillance sur les lieux de travail et d'activités,
- l'évacuation des lieux en cas de danger et la prévention des risques de panique,
- le travail dans les ateliers, les laboratoires et les autres locaux, lieux et espaces prévus pour des activités spécialisées, à l'intérieur et à l'extérieur des établissements,
- le bon fonctionnement et la sécurité des machines, installations et équipements dangereux de même que la fiabilité des installations, équipements et dispositifs de sécurité,
- l'hygiène et la salubrité de l'environnement des postes et lieux d'activités,
- l'aménagement des postes et lieux d'activités de même que l'ergonomie,
- les premiers secours,
- la circulation sur les terrains d'implantation des établissements visés ainsi qu'en ce qui concerne les écoles, la sécurité routière à leurs abords immédiats,
- le chemin de l'école et les transports scolaires,
- l'information, la formation et l'entraînement des intéressés,
- l'éducation sanitaire.

## **2. L'accessibilité**

L'accessibilité des lieux ouverts au public est organisée par la loi du 29 mars 2001 portant la même désignation et par le règlement grand-ducal du 23 novembre 2001 portant exécution des articles 1 et 2 de la loi du 29 mars 2001.

La surveillance de l'application des exigences d'accessibilité dans le cadre des projets de nouvelles constructions et de rénovations des lieux ouverts au public relevant de l'Etat, des communes et des établissements publics revient au service national de la sécurité dans la fonction publique.

On entend, entre autres, par lieux ouverts au public :

- les voies et espaces publics affectés à l'usage des piétons,
- les immeubles destinés à l'exercice des activités soumises à un agrément au sens de la loi du 8 septembre 1998 réglant les relations entre l'Etat et les organismes oeuvrant dans les domaines social, familial et thérapeutique,
- les hôpitaux,
- les établissements destinés à la pratique du sport,
- les établissements pénitentiaires,
- les immeubles abritant les institutions et administrations publiques,
- les institutions financières relevant du droit public,

- les infrastructures scolaires, universitaires et des formations, les internats et les homes pour étudiants,
- les parkings publics.

## **B. Principales activités**

Le volume des missions et activités qui sont assignées au service national de la sécurité dans la fonction publique par les textes législatifs et réglementaires précités et que le service a essayé d'assumer au mieux, peut être résumé de la façon suivante pour l'exercice 2006:

1. Examens de sécurité et d'accessibilité préalables de projets et réceptions de sécurité et d'accessibilité :
  - \* quelques 700 dossiers pour l'exercice 2006.
2. Contrôles, homologations, consultations et autres interventions sur place en matière de sécurité et d'accessibilité :
  - \* quelque 300 interventions pour l'exercice 2006 à la demande des administrations de l'Etat, de l'administration des bâtiments publics en particulier, de la commission des loyers, des établissements d'enseignement, des administrations communales et des architectes indépendants.
3. Assurances:
 

Interventions ponctuelles en matière d'assurance obligatoire contre les accidents dans l'intérêt des élèves.

Gestion de l'assurance responsabilité civile spéciale à la disposition des écoles de l'Etat (consultation, enquêtes et gestion partielle):

  - \* gestion de 110 dossiers pour l'exercice 2006.
4. Cours de sécurité à l'intention d'élèves de l'enseignement post primaire (en collaboration avec le Ministère de l'Education nationale, de la Formation professionnelle et des Sports):
  - \* 2006: 1 cours à 28 heures.
5. Prise en charge de séminaires à l'INAP dans le cadre de la formation continue du personnel de l'Etat sur la sécurité dans la fonction publique avec le programme suivant :
  - L'accessibilité.
  - L'association d'assurance contre les accidents - section industrielle.
  - La couverture des écoliers et élèves en matière d'assurance.
  - L'organisation de la sécurité dans la fonction publique.
  - Les aménagements extérieurs des établissements assujettis.
  - La résistance au feu.
  - Les aménagements intérieurs et le compartimentage.
  - Les issues et dégagements intérieurs.
  - Les installations techniques.
  - La prévention des incendies.

6. Interventions ponctuelles d'experts du service national de la sécurité dans la fonction publique à la demande de délégués à la sécurité dans le cadre de l'élaboration de plans d'évacuation:
  - ✘ 20 interventions pour l'exercice 2006.
7. Gestion journalière courante: budget, consultations, informations, relevés, registres, classements nationaux etc.



## ***VIII. Les annexes statistiques***

<b>TABLEAU DES EFFECTIFS</b>
------------------------------

<b>A. FONCTIONNAIRES</b>
--------------------------

<b>1) Administration générale</b>	<b>Nombre des fonctionnaires au</b>		
	<b>1.1.2005</b>	<b>1.1.2006</b>	<b>1.1.2007</b>
Administration de l'Emploi	98	102	106
Administration du Personnel de l'Etat	1	1	1
Administration gouvernementale	746	782	792
Aéroport	148	150	145
Archives nationales	11	10	11
Bâtiments publics	109	118	117
Bibliothèque nationale	25	25	25
Cadastre et Topographie	128	125	124
Centrales hydro-électriques	8	6	6
Centre de formation professionnelle continue	36	35	36
Centre de langues - Luxembourg	19	17	16
Centre de technologie de l'Education	15	17	20
Centre du Rham	35	33	30
Centre Informatique	110	108	116
Centres intégrés pour personnes âgées	4	4	13
Centre national de l'Audiovisuel	1	1	1
Centre national de littérature		2	4
Centre sportif national	7	7	7
Centres socio-éducatifs	42	41	42
Commissaire auprès de la CEGEDEL	2	3	3
Commissaire auprès des CFL	1	1	1
Commissaire aux Affaires maritimes	1	1	1
Commissaire aux Sports	2	2	2
Commissaire chargé de l'instruction disciplinaire <sup>1</sup>	1	1	1
Commissariat à la formation professionnelle	2	2	2
Commissariat aux étrangers	7	9	9
Commissariats de district	17	17	16

<sup>1</sup> Loi du 19 mai 2003 portant création d'un commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire

1) Administration générale	Nombre des fonctionnaires au		
	1.1.2005	1.1.2006	1.1.2007
Comptabilité communale	9	10	8
Conseil arbitral des assurances sociales	10	11	12
Conseil d'Etat	5	6	6
Conseil de la concurrence <sup>2</sup>		1	1
Conseil économique et social		2	3
Conseil supérieur des assurances sociales	3	3	3
Contributions directes	537	537	533
Contrôle médical	20	21	21
Corps diplomatique	89	97	101
Direction de l'aviation civile	12	12	12
Direction de la Santé	64	62	65
Direction du Contrôle Financier	1	1	1
Douanes et Accises	460	465	461
Eaux et Forêts	112	117	117
Ecole nationale de l'éducation phys. et des sports	2	2	2
Economie rurale	38	38	38
Enregistrement et Domaines	278	282	285
Environnement	72	52	52
Etablissements pénitentiaires	327	345	357
Formation des Adultes	2	2	2
Gestion de l'eau <sup>3</sup>		52	53
Hôpital neuro-psychiatrique	195	186	175
Inspection du Travail et des Mines	39	39	42
Inspection générale de la sécurité sociale	37	40	41
Inspection générale des Finances	9	9	10
Institut national des Sports	4	4	4
Institut viti-vinicole	9	9	8
Laboratoire national de santé	86	91	91
Maison d'enfants - Schiffflange	55	54	57
Maisons de soins	24	26	23
Musée d'Histoire et d'Art	42	42	41
Musée d'Histoire naturelle	23	23	22
Ponts et Chaussées	460	452	457
Ravitaillement	1	1	1
Remembrement des biens ruraux	1	1	1

<sup>2</sup> Loi du 17 mai 2004 relative à la concurrence

<sup>3</sup> Loi du 28 mai 2004 portant création d'une Administration de la gestion de l'eau

1) Administration générale	Nombre des fonctionnaires au		
	1.1.2005	1.1.2006	1.1.2007
Secrétariat du Grand-Duc	1	1	1
Sécurité dans la fonction publique	2	2	2
Service de Coordination de la Recherche et de l'Innovation Pédagogique et Technologique	3	4	4
Service de la Navigation	23	23	22
Service de l'Energie	9	9	8
Service de Psychologie et d'Orientation scolaire	72	72	14
Service de Renseignements	1		
Service des Imprimés	24	24	24
Service national d'action sociale	8	8	8
Service national de la Jeunesse	7	9	9
Services de secours <sup>4</sup>	29	31	29
Services techniques de l'Agriculture	109	97	97
Services vétérinaires	23	28	28
Sites et Monuments	8	8	8
STATEC	68	69	81
Trésorerie	26	26	26
Union des Caisses de maladie	1	1	1
<b>Total</b>	<b>5.018</b>	<b>5.127</b>	<b>5.115</b>

2) Magistrature	Nombre des fonctionnaires au		
	1.1.2005	1.1.2006	1.1.2007
Juridictions administratives	21	21	20
Magistrature	423	431	441
<b>Total</b>	<b>444</b>	<b>452</b>	<b>461</b>

<sup>4</sup> Loi du 12 juin 2004 portant création d'une l'Administration des services de secours; la protection civile constitue une division de cette nouvelle administration

3) Force Publique	Nombre des fonctionnaires au		
	1.1.2005	1.1.2006	1.1.2007
Armée	336	352	350
Police grand-ducale	1.471	1.519	1.544
<b>Total</b>	<b>1.807</b>	<b>1.871</b>	<b>1.894</b>

4) Enseignement	Nombre des fonctionnaires au		
	1.1.2005	1.1.2006	1.1.2007
Centre de Logopédie	55	58	63
Education différenciée	197	198	199
Enseignement préscolaire	904	933	979
Enseignement primaire	2.438	2.513	2.606
Enseignement postprimaire <sup>5</sup>	3.010	3.079	3.260
Inspectorat	23	23	23
Institut supérieur d'études et de recherches pédagogiques	2	2	2
Institut supérieur de technologie	23	21	21
Institut d'études éducatives et sociales	12	14	5
Université du Luxembourg <sup>6</sup>	3	3	3
<b>Total</b>	<b>6.667</b>	<b>6.844</b>	<b>7.161</b>

<sup>5</sup> Suite à l'entrée en vigueur de la loi du 25 juin 2004 portant organisation des lycées et des lycées techniques il n'y a plus lieu de faire la distinction entre l'enseignement secondaire et l'enseignement secondaire technique

<sup>6</sup> Loi du 12 août 2003 portant création de l'Université du Luxembourg ; l'année 2005 renseigne les données pour le Centre universitaire

5) Cultes	Nombre des fonctionnaires au		
	1.1.2005	1.1.2006	1.1.2007
Consistoire israélite	4	4	4
Consistoire protestant	5	5	5
Culte anglican <sup>7</sup>		2	2
Culte catholique	264	267	265
Culte orthodoxe-hellénique	1	1	1
Culte orthodoxe-roumain <sup>8</sup>	1	1	1
Culte orthodoxe-serbe <sup>9</sup>	1	1	1
<b>Total</b>	<b>276</b>	<b>281</b>	<b>279</b>

Total des catégories 1-5	Nombre des fonctionnaires au		
	1.1.2005	1.1.2006	1.1.2007
1) Administration générale	5.018	5.127	5.115
2) Magistrature	444	452	461
3) Force publique	1.807	1.871	1.894
4) Enseignement	6.667	6.844	7.161
5) Cultes	276	281	279
<b>Total</b>	<b>14.212</b>	<b>14.575</b>	<b>14.910<sup>10</sup></b>

<sup>7</sup> Loi du 11 juin 2004 autorisant l'Etat à prendre en charge les traitements et pensions des ministres du culte de l'Eglise Anglicane du Luxembourg et conférant la personnalité juridique de droit public à ladite Eglise

<sup>8</sup> Loi du 11 juin 2004 autorisant l'Etat à prendre en charge les traitements et pensions des ministres du culte des Eglises Orthodoxes Roumaine et Serbe du Luxembourg et conférant la personnalité juridique de droit public aux dites Eglises

<sup>9</sup> idem.

<sup>10</sup> Dans le total de 14.910 fonctionnaires et fonctionnaires-stagiaires au 1.1.2007 sont comprises 365 personnes bénéficiant d'un congé sans traitement, d'un congé parental etc., de sorte que le nombre des fonctionnaires actifs est à ramener à 14.545

## TABLEAU DES EFFECTIFS

### B. EMPLOYES

Administration	Nombre d'employés au		
	1.1.2005	1.1.2006	1.1.2007
Administration de l'Emploi	26	26	30
Administration du personnel de l'Etat	10	10	10
Administration gouvernementale	759	806	837
Administration judiciaire	91	106	104
Aéroport	4	3	5
Archives nationales	12	12	11
Armée	23	20	21
Aviation civile	4	4	4
Bâtiments publics	32	29	34
Bibliothèque nationale	20	22	21
Cadastre et Topographie	7	5	8
Centre de formation professionnelle continue <sup>1</sup>	108	109	114
Centre de Logopédie	21	20	21
Centre de Technologie de l'Education <sup>2</sup>	2	1	2
Centre du Rham	17	17	13
Centre hospitalier	5	5	5
Centre informatique de l'Etat	16	16	17
Centres intégrés pour personnes âgées <sup>3</sup>	116	112	110
Centre national de l'audiovisuel	13	13	13
Centre national de littérature	1	1	1
Centre sportif national	3	3	3
Centres socio-éducatifs	23	22	22
Commissariat aux Affaires maritimes	9	9	9
Commissariat aux Etrangers	17	22	22
Commissariats de district	4	4	4
Comptabilité communale	2	2	1
Conseil arbitral des assurances sociales	7	5	5
Conseil d'Etat	4	4	4

<sup>1</sup> La loi du 1.12.1992 a fonctionnarisé un certain nombre d'employés des anciens cours d'orientation et d'initiation professionnels

<sup>2</sup> Il s'agit de l'ancien Office du film scolaire

<sup>3</sup> Etablissement public créé par la loi du 23 décembre 1998

Administration	Nombre d'employés au		
	1.1.2005	1.1.2006	1.1.2007
Conseil économique et social	6	5	4
Conseil supérieur des assurances sociales	1	1	1
Contributions	92	93	95
Contrôle médical	7	7	7
Direction de la Santé	81	84	83
Dommmages de guerre	2	2	2
Douanes et Accises	7	8	8
Eaux et Forêts	8	10	10
Ecole nationale d'éducation physique et des sports	1		
Economie rurale	10	11	8
Education des adultes	117	135	136
Education différenciée	227	231	230
Energie	2	3	3
Enregistrement et Domaines	47	52	46
Enseignement préscolaire	33	35	35
Enseignement primaire (chargés de direction et chargés de cours de religion)	439	500	534
Enseignement postprimaire <sup>4</sup>	905	828	1 017
Environnement	13	8	8
Etablissements pénitentiaires	8	9	8
Gestion de l'eau <sup>5</sup>	2	7	7
Hôpital neuro-psychiatrique <sup>6</sup>	78	76	73
Inspection du Travail et des Mines	26	29	31
Inspection générale de la sécurité sociale	25	29	32
Inspection générale des finances	4	4	4
Inspectorat - Enseignement primaire	2	3	2
Institut d'études éducatives et sociales	37	35	34
Institut national d'administration publique	6	5	5
Institut national des Sports	4	4	5
Institut supérieur de Technologie	1	1	1

<sup>4</sup> Suite à l'entrée en vigueur de la loi du 25 juin 2004 portant organisation des lycées et des lycées techniques il n'y a plus lieu de faire la distinction entre l'enseignement secondaire et l'enseignement secondaire technique

<sup>5</sup> Loi du 28 mai 2004 portant création d'une Administration de la gestion de l'eau.

<sup>6</sup> Etablissement public à partir du 1.1.1999 (loi du 17 avril 1998)

Administration	Nombre d'employés au		
	1.1.2005	1.1.2006	1.1.2007
Institut supérieur d'Etudes et de Recherches pédag.	8	7	7
Institut viti-vinicole	6	7	6
Laboratoire national de santé	73	73	75
Maison d'enfants – Schifflange	10	10	17
Maisons de soins – Differdange, Echter. et Vianden	107	107	109
Mondorf - Domaine thermal	8	7	6
Musées de l'Etat	9	15	16
Musée d'Histoire naturelle	32	33	33
Orientation scolaire et services sociaux	29	23	21
Police grand-ducale	58	59	62
Ponts et Chaussées	36	37	45
Présidence de l'Union européenne <sup>7</sup>	148	5	
Recherche scient. et Recherche appliquée	7	8	8
Sécurité dans la Fonction publique	6	7	8
Service de la Navigation	1	1	1
Service des Aides au Logement	23	28	29
Service des Imprimés	6	6	6
Service de Coordination de la Recherche. et de l'Innovation Pédagogique	6	6	8
Service d'Intégration sociale de l'enfance	1	1	1
Service national d'action sociale	6	7	9
Service national de la Jeunesse	19	18	18
Service de Santé au Travail Multisectoriel <sup>8</sup>	50	48	47
Services de secours <sup>9</sup>	10	9	11
Services techniques de l'Agriculture	29	30	31
Services vétérinaires	8	7	11
Sites et Monuments	3	3	3
Statec	86	83	74
Université du Luxembourg <sup>10</sup>	5	3	3
Trésorerie de l'Etat	5	5	3

<sup>7</sup> Agents recrutés en vue de la Présidence luxembourgeoise de l'Union européenne, bénéficiant d'un contrat à durée déterminée et détachés auprès des différents ministères

<sup>8</sup> En 2002, les agents du SNST ont pu opter pour le statut d'employé de l'Etat (loi du 14 décembre 2001)

<sup>9</sup> Loi du 12 juin 2004 portant création d'une l'Administration des services de secours; la protection civile constitue une division de cette nouvelle administration

<sup>10</sup> Loi du 12 août 2003 portant création de l'Université du Luxembourg; l'année 2005 renseigne les données pour le Centre universitaire

<b>Administration</b>	<b>Nombre d'employés au</b>		
	<b>1.1.2005</b>	<b>1.1.2006</b>	<b>1.1.2007</b>
<b>Total</b>	<b>4.342</b>	<b>4.276</b>	<b>4.548<sup>11</sup></b>

---

<sup>11</sup> Dans le total de 4.548 employés et chargés de cours au 1.1.2007 sont comprises 214 personnes bénéficiant d'un congé sans indemnités, d'un congé parental, etc., de sorte que le nombre des employés actifs est à ramener à 4.334

**TABLEAU DES EFFECTIFS**

**C. OUVRIERS**

Administration	Nombre au 1.1.2005		Nombre au 1.1.2006		Nombre au 1.1.2007	
	Ouvriers à tâche complète	Hommes et femmes de charge	Ouvriers à tâche complète	Hommes et femmes de charge	Ouvriers à tâche complète	Hommes et femmes de charge
Administration de l'Emploi		9		10		9
Administration du personnel de l'Etat		3		3		4
Administration gouvernementale	153	125	169	129	179	120
Administration judiciaire	3	42	3	44	3	43
Aéroport	10		9		8	
Archives nationales	1	1	1	1	1	1
Armée	34	8	35	8	35	8
Bâtiments publics	20	4	19	5	21	4
Bibliothèque nationale	3	6	3	7	3	9
Cadastre et Topographie		11		9		12
Centrales hydro-électriques		1		1		1
Centre de formation professionnelle continue	2		2		2	
Centre de Logopédie	8	10	8	9	7	9
Centre de psychologie et d'orientation scolaires	18	41	21	40	23	34
Centre de Technologie de l'Education	1	1	1	1	1	1
Centre du Rham	41	9	37	9	24	7
Centre informatique de l'Etat	4		4		4	
Centre national de Littérature	1	3	1	2	1	2
Centre national de l'Audiovisuel	1		1	1	1	1
Centre sportif national	2		2		2	
Centres socio-éducatifs	8	4	8	2	9	3
Commissariat aux étrangers	2	6	2	5	2	5
Commissariat du Gouvernement à la formation professionnelle	4	5	4	5	3	5
Commissariats de district		3		3		4

Administration	Nombre au 1.1.2005		Nombre au 1.1.2006		Nombre au 1.1.2007	
	Ouvriers à tâche complète	Hommes et femmes de charge	Ouvriers à tâche complète	Hommes et femmes de charge	Ouvriers à tâche complète	Hommes et femmes de charge
Conseil arbitral des assurances sociales		1		2		1
Conseil d'Etat		3		3		3
Conseil supérieur des assurances sociales		1		1		1
Contributions directes		49		51		51
Direction de la Santé	1	8	1	8	1	8
Douanes et Accises	1	32	1	33	1	30
Eaux et Forêts <sup>1</sup>	276	26	270	31	262	32
Economie rurale		4		4		4
Education des Adultes	2	7	4	8	2	8
Education différenciée	8	29	7	33	7	36
Enregistrement et Domaines	4	27	4	27	4	28
Enseignement postprimaire <sup>2</sup>	64	346	71	338	70	337
Environnement		2		2		2
Etablissements hospitaliers	35	16	33	16	35	17
Etablissements pénitentiaires	7	3	7	2	6	3
Gestion de l'eau <sup>3</sup>	25	8	26	7	26	7
Hôpital neuro-psychiatrique <sup>4</sup>	25	31	22	30	20	29
Inspection du travail et des mines	1	6	1	6	2	6
Inspection générale de la sécurité sociale		5		5		5
Inspection générale des finances		2		2		2
Institut d'études éducatives et sociales	1		1		1	
Institut national d'administration publique		5		5		5
Institut national des Sports	8	4	8	4	8	4
Institut supérieur de technologie	1	6		6		6
Institut supérieur d'études et de recherches pédagogiques	2	10	2	10	2	9

<sup>1</sup> Le Gouvernement en conseil a arrêté en date du 21 novembre 2003 que les salaires des ouvriers forestiers seraient déterminés par l'APE et repris par l'Etat à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2004

<sup>2</sup> Suite à l'entrée en vigueur de la loi du 25 juin 2004 portant organisation des lycées et des lycées techniques il n'y a plus lieu de faire la distinction entre l'enseignement secondaire et l'enseignement secondaire technique

<sup>3</sup> Loi du 28 mai 2004 portant création d'une Administration de la gestion de l'eau

<sup>4</sup> Etablissement public à partir du 1.1.1999 (loi du 17 avril 1998 portant création d'un établissement public dénommé « Centre hospitalier neuro-psychiatrique »)

Administration	Nombre au 1.1.2005		Nombre au 1.1.2006		Nombre au 1.1.2007	
	Ouvriers à tâche complète	Hommes et femmes de charge	Ouvriers à tâche complète	Hommes et femmes de charge	Ouvriers à tâche complète	Hommes et femmes de charge
Institut viti-vinicole	8	5	8	2	8	5
Laboratoire national de santé	12	8	13	4	14	4
Maison d'enfants – Schiffflange	8	3	7	2	8	2
Maisons de retraite	118	17	109	20	108	25
Maisons de soins de l'Etat	1	1		1		
Mondorf - Domaine thermal	25	1	24	1	20	1
Musée d'Histoire et d'Art	8	3	8	3	8	3
Musée d'Histoire naturelle	3	11	2	10	2	10
Police grand-ducale	11	19	12	19	11	19
Ponts et Chaussées	590	30	599	29	586	31
Service de la Navigation		1				1
Service des Imprimés	3	4	2	5	2	4
Service des Sites et Monuments	1	1	1	1	1	1
Service national d'Action sociale		1		1		1
Service national de la Jeunesse	4	9	3	9	3	9
Service national de la sécurité dans la Fonction publique		1		1		1
Services de secours <sup>5</sup>	12	3	12	4	13	2
Services techn. de l'Agriculture <sup>6</sup>	14	13	14	13	14	14
Services vétérinaires	3	1	2	2	3	1
Université du Luxembourg <sup>7</sup>	1	3	1	3	1	3
<b>Total</b>	<b>1.598</b>	<b>1.058</b>	<b>1.605</b>	<b>1.058</b>	<b>1.578</b>	<b>1.053<sup>8</sup></b>

<sup>5</sup> Création de l'Administration des services de secours par la loi du 12 juin 2004 ; la protection civile constitue une division de cette nouvelle administration

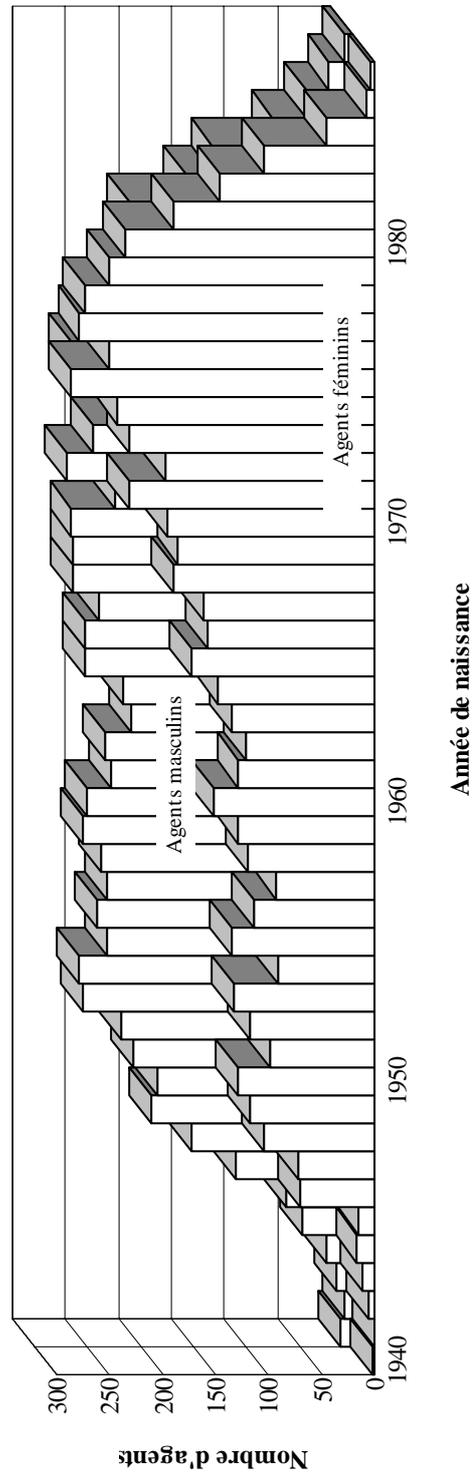
<sup>6</sup> A partir de la fin 2004, un certain nombre d'ouvriers des Services techniques de l'Agriculture ont rejoint la nouvelle Administration de la gestion de l'eau

<sup>7</sup> Loi du 12 août 2003 portant création de l'Université du Luxembourg; l'année 2004 renseigne les données pour le Centre universitaire

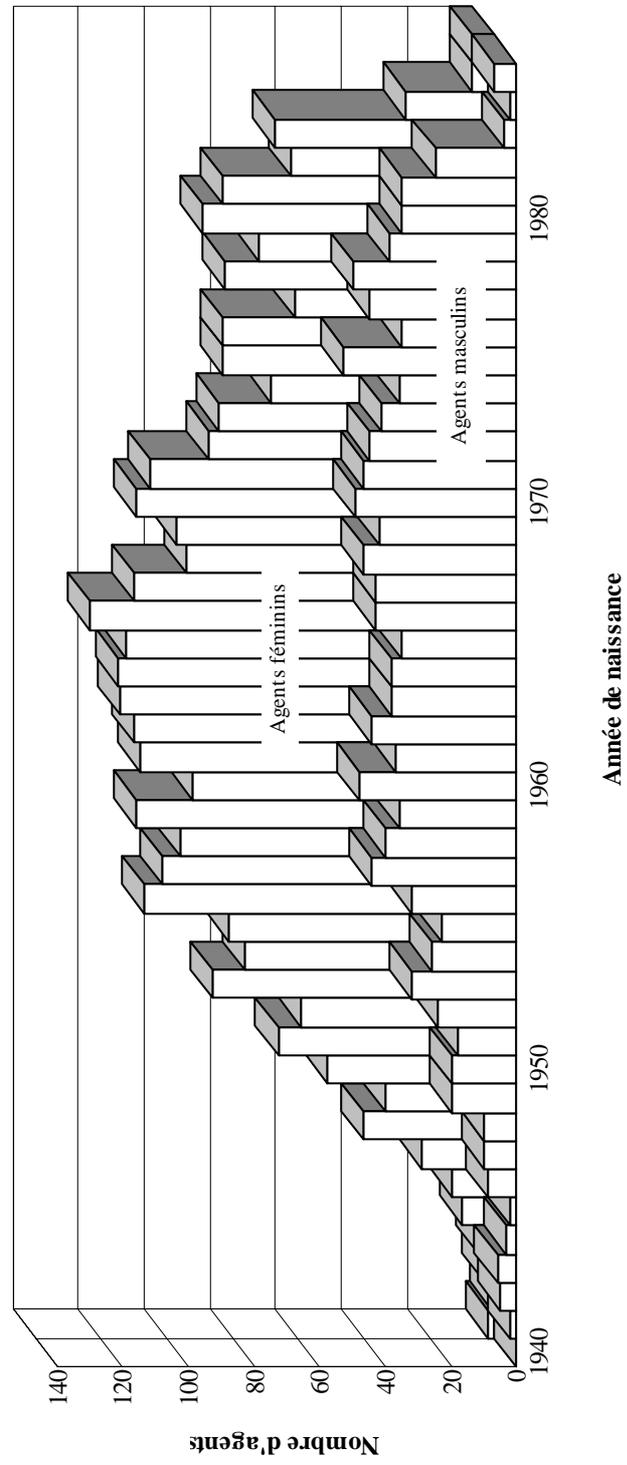
<sup>8</sup> Dans le total de 2.631 ouvriers au 1.1.2007 sont comprises 49 personnes bénéficiant d'un congé sans traitement, d'un congé parental, etc. de sorte que le nombre d'ouvriers actifs est à ramener à 2.582

**NOMBRE DES FONCTIONNAIRES MASCULINS ET FEMININS PAR ANNEE DE  
 NAISSANCE**

(situation au 1er janvier 2007)

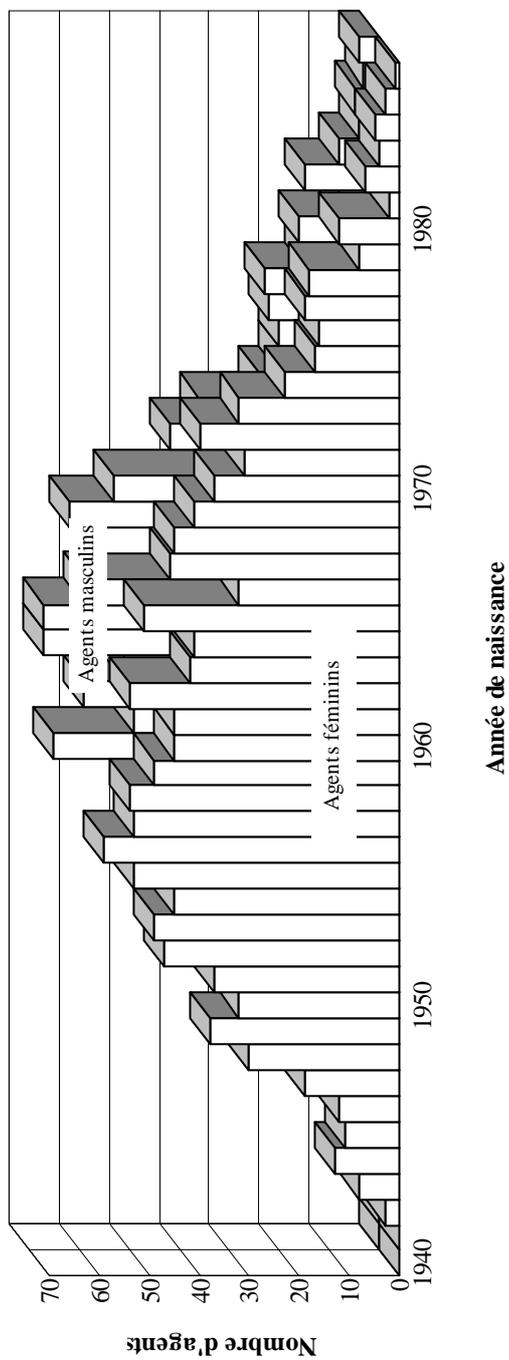


**NOMBRE DES EMPLOYES MASCULINS ET FEMININS PAR ANNEE DE  
 NAISSANCE**  
 (situation au 1er janvier 2007)



**NOMBRE DES OUVRIERS MASCULINS ET FEMININS PAR ANNEE DE  
 NAISSANCE**

(situation au 1er janvier 2007)



## Variation des effectifs au service de l'Etat par grandes catégories

(situation au 1er janvier de chaque année)

Rubriques	1970		1980		1990		1998		1999		2000		2002		2003		2004		2005		2006		2007		Diff. 2007/1970	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%																				
Fonctionnaires	7 934	72,8	9 467	71,8	11 600	69,0	11 874	68,8	12 124	68,2	12 431	67,9	13 245	69,3	13 579	69,1	13 989	68,8	14 212	67,0	14 575	67,7	14 910	67,5	6 976	87,9
Employés	931	8,6	1 241	9,4	2 516	14,9	3 247	18,8	3 475	19,5	3 699	20,2	3 591	18,8	3 765	19,2	3 971	19,5	4 342	20,5	4 276	19,9	4 548	20,6	3 617	388,5
Ouvriers	2 031	18,6	2 482	18,8	2 703	16,1	2 128	12,4	2 179	12,3	2 186	11,9	2 266	11,9	2 310	11,7	2 374	11,7	2 656	12,5	2 663	12,4	2 631	11,9	600	29,5
Total	10 896	100,0	13 190	100,0	16 819	100,0	17 249	100,0	17 778	100,0	18 316	100,0	19 102	100,0	19 654	100,0	20 334	100,0	21 210	100,0	21 514	100,0	22 089	100	11 193	102,7

Remarque: A partir du 1er janvier 1993, les effectifs ne comprennent plus les agents ni du Commissariat aux Assurances ni de l'Entreprise des P & T

## Répartition des effectifs des fonctionnaires d'après les rubriques de l'annexe A de la loi du 22.6.1963

(situation au 1er janvier de chaque année)

Rubrique	1970		1980		1990		1998		1999		2000		2002		2003		2004		2005		2006		2007		Diff. 2007/1970	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
I Adm. générale <sup>1)</sup>	3 819	48	4 542	48	5 427	47	4 414	37	4 422	37	4 521	36	4 775	36	4 875	36	5 006	36	5 018	35	5 127	35	5 115	34	1 296	33,9
II Magistrature	171	2	162	2	260	2	340	3	362	3	371	3	401	3	402	3	425	3	444	3	452	3	461	3	290	169,6
III Force publique <sup>2)</sup>	1 011	13	1 085	11	1 262	11	1 432	12	1 454	12	1 487	12	1 586	12	1 683	12	1 753	12	1 807	13	1 871	13	1 894	13	883	87,3
IV Enseignement <sup>3)</sup>	2 558	32	3 409	36	4 410	38	5 455	46	5 615	46	5 767	47	6 200	47	6 358	47	6 538	47	6 667	47	6 844	47	7 161	48	4 603	179,9
V Cultes	364	5	256	3	228	2	220	2	258	2	271	2	269	2	261	2	267	2	276	2	281	2	279	2	-85	-23,4
VI Fcts. spéciales	11	0	13	0	13	0	13	0	13	0	14	0	14	0	14	0	14	0	16	0	16	0	16	0	5	45,5
<b>Total</b>	<b>7 934</b>	<b>100</b>	<b>9 467</b>	<b>100</b>	<b>11 600</b>	<b>100</b>	<b>11 874</b>	<b>100</b>	<b>12 124</b>	<b>100</b>	<b>12 431</b>	<b>100</b>	<b>13 245</b>	<b>100</b>	<b>13 593</b>	<b>100</b>	<b>14 003</b>	<b>100</b>	<b>14 228</b>	<b>100</b>	<b>14 591</b>	<b>100</b>	<b>14 926</b>	<b>100</b>	<b>6 992</b>	<b>88,1</b>

- 1) à partir du 1er janvier 1993, les effectifs ne comprennent plus les agents ni du Commissariat aux Assurances ni de l'Entreprise des P.et T.  
2) y compris les fonctionnaires non militaires de la Force publique  
3) y compris les fonctionnaires non enseignants de l'Education Nationale

## Effectifs des grands ensembles des rubriques I « Administration générale » et II « Magistrature »

(situation au 1er janvier de chaque année)

Rubrique	1970		1980		1990		1998		1999		2000		2002		2003		2004		2005		2006		2007		Diff. 2007/1970			
	Nombre	%	Nombre	%																								
P. et T. <sup>1)</sup>	1 282	32	1 428	30	1 566	28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Services financiers <sup>2)</sup>	922	23	977	21	1 053	16	1 152	24	1 139	24	1 145	23	1 235	24	1 260	24	1 276	23	1 275	23	1 284	23	1 279	23	1 279	23	357	38,7
Services techniques <sup>3)</sup>	761	19	825	17	887	16	936	20	949	20	951	19	944	18	950	18	956	18	956	17	999	18	1 003	18	1 003	18	242	31,8
Services gouvern. <sup>4)</sup>	364	9	447	10	598	10	757	16	766	16	785	16	900	17	925	18	967	18	967	18	1 044	19	1 040	19	1 040	19	676	185,7
Services santé <sup>5)</sup>	180	5	354	8	460	8	444	9	441	9	424	9	401	8	389	7	384	7	370	7	366	7	355	6	355	6	175	97,2
Services judiciaires <sup>6)</sup>	279	7	305	6	453	8	546	11	588	12	630	13	691	13	704	13	738	14	771	14	797	14	818	15	818	15	539	193,2
Divers	202	5	368	8	683	12	935	20	914	19	971	20	1 019	20	1 049	20	1 108	20	1 123	21	1 089	19	1 081	19	1 081	19	879	435,1
Total	3 990	100	4 704	100	5 700	100	4 767	100	4 797	100	4 906	100	5 190	100	5 277	100	5 429	100	5 462	100	5 579	100	5 576	100	5 576	100	1 586	39,7

1) à partir du 1er janvier 1993, les effectifs ne comprennent plus les agents ni du Commissariat aux Assurances ni de l'Entreprise des P. et T.

2) Contributions, Enregistrement, Douanes

3) Cadastre, Ponts et Chaussées, Bâtiments publics, ASTA, Economie rurale, Eaux et Forêts, Gestion de l'eau

4) Adm. gouvernementale, IGF, APE, STATEC, Trésorerie, Caisse générale, Corps diplomatique, Ravitaillement, Imprimés, C.F.L., B.I.L., Bourse, CEGEDEL

5) Centre hospitalier, Direction de la Santé, HNP, Laboratoire national de Santé, Maisons de Soins, Union des Caisses de Maladie

6) Justice, établissements pénitentiaires

\* Chiffre épuré des P. et T.

## Effectifs des grands ensembles de la rubrique « Enseignement »

(situation au 1er janvier de chaque année)

Rubrique	1970		1980		1990		1998		1999		2000		2002		2003		2004		2005		2006		2007		Différence 2007 / 1970				
	Nombre	%	Nombre	%																									
Enseignement primaire	1 578	62	1 952	57	2 033	46	2 533	46	2 661	47	2 775	48	3 064	49	3 182	50	3 267	50	3 365	50	3 469	50	3 608	50	3 608	50	2 030	128,6	
Enseign. postprim. total																													
Enseign. universitaire																													
Enseign. secondaire	595	23	642	19	862	20	955	18	972	17	991	17	1 063	17	1 094	17	1 122	17											
Enseign. sec. techn.	358	14	772	23	1 465	33	1 929	35	1 946	35	1 966	34	2 041	33	2 052	32	2 123	32	3 262	49	3 335	49	3 522	49	3 522	49	3 522	49	
Enseign. sup. techn.	27	1	43	1	50	1	38	1	36	1	35	1	32	1	30	1	26	1	40	1	40	1	31	1	31	1	31	1	
Total	2 558	100	3 409	100	4 410	100	5 455	100	5 615	100	5 767	100	6 200	100	6 358	100	6 538	100	6 667	100	6 844	100	7 161	100	7 161	100	4 603	179,9	

N.B. l'enseignement primaire englobe l'éducation préscolaire, l'enseignement primaire et l'inspectorat

l'augmentation exceptionnelle des effectifs de l'enseignement primaire s'explique par la reprise, suite à la loi du 17 août 1997, de 160 maîtresses de jardin d'enfants des communes.

l'enseignement secondaire englobe le Centre universitaire, l'enseignement secondaire, l'Institut supérieur d'études et de recherches pédagogiques

l'enseignement secondaire technique englobe l'éducation différenciée, le Centre de logopédie, l'enseignement secondaire technique et l'Institut d'études éducatives et sociales

l'enseignement supérieur technique englobe l'Institut supérieur de technologie

A partir de 2005 :

enseignement primaire : éducation préscolaire, enseignement primaire et inspectorat

enseignement postprimaire total : enseignement postprimaire, centre de logopédie et éducation différenciée

enseignement universitaire : université, institut d'études éducatives et sociales, institut supérieur d'études et de recherches pédagogiques et l'institut supérieur de technologie

<b>Pensions de retraite</b>
-----------------------------

(situation au 1er janvier de chaque année)

EXERCICE	Fonctionnaires et Veuves		Employés (régime spécial) et Veuves	
	Nombre	%	Nombre	%
1980	3.481	+ 1,90	145	+ 12,40
1981	3.503	+ 0,63	158	+ 8,96
1982	3.560	+ 1,62	171	+ 8,22
1983	3.601	+ 1,15	178	+ 4,09
1984	3.634	+ 0,91	192	+ 7,86
1985	3.678	+ 1,21	205	+ 6,77
1986	3.706	+ 0,76	209	+ 1,95
1987	3.727	+ 0,56	219	+ 4,78
1988	3.895 *	+ 4,50	229	+ 4,10
1989	4.074	+ 4,59	242	+ 6,14
1990	4.145	+ 1,74	253	+ 4,54
1991	4.211	+ 1,59	262	+ 3,55
1992	4.258	+ 1,11	278	+ 6,10
1993	4.399	+ 3,31	289	+ 3,95
1994	4.473	+ 1,68	301	+ 4,15
1995	4.561	+ 1,96	310	+ 2,99
1996	4.657	+ 2,10	324	+ 4,51
1997	4.811	+ 3,30	336	+ 3,70
1998	4.904	+ 1,93	351	+ 4,46
1999	5.044	+ 2,85	363	+ 3,42
2000	5.217	+ 3,43	379	+ 4,41
2001	5.353	+ 2,61	402	+ 6,07
2002	5.482	+ 2,41	419	+ 4,23
2003	5.685	+ 3,70	433	+ 3,34
2004	5858	+ 3,04	458	+ 5,77
2005	6076	+ 3,72	490	+ 6,99
2006	6355	+ 4,59	520	+ 6,12
2007	6648	+ 4,61	540	+ 3,85

(\*) Dans ces nombres sont compris, à partir du 1.1.1988, des pensions de survivant (orphelins, épouses divorcées) qui, antérieurement, n'ont pas fait l'objet d'un recensement dans le cadre de la présente statistique en raison de leur caractère secondaire par rapport aux pensions principales (veuves) servies du chef d'un même donnant-droit.

<b>Pensions de survie et Victimes de guerre</b>
---

(situation au 1er janvier de chaque année)

EXERCICE	Pension de survie		Victimes de guerre Fonctionnaires et Veuves	
	Nombre	%	Nombre	%
1981	83	- 7,77	492	+ 18,26
1982	82	- 1,20	576	+ 17,07
1983	80	- 2,50	661	+ 14,76
1984	76	- 5,00	723	+ 9,37
1985	76	---	756	+ 4,56
1986	73	- 3,94	776	+ 2,64
1987	69	- 5,47	791	+ 1,93
1988	64 (1)	- 7,24	808 (1)	+ 2,14
1989	66	+ 3,12	809	+ 0,12
1990	58	- 12,12	809	---
1991	53	- 8,63	790	- 2,34
1992	54	+ 1,88	801	+ 1,39
1993	/ (2)	/ (2)	798	- 0,37
1994		--	794	- 0,50
1995		--	784	- 1,26
1996		--	772	- 1,53
1997		--	749	- 2,97
1998		--	744	- 0,67
1999		--	743	- 0,13
2000		--	727	- 2,15
2001			701	- 3,57
2002			683	- 2,57
2003			665	- 2,64
2004			635	- 4,51
2005			604	- 4,88
2006			586	- 2,98
2007			563	- 3,92

(1) Dans ce nombre son compris, à partir du 1.1.1988, des pensions de survivant (orphelins, épouses divorcées) qui, antérieurement, n'ont pas fait l'objet d'un recensement dans le cadre de la présente statistique en raison de leur caractère secondaire par rapport aux pensions principales (veuves) servies du chef d'un même donnant-droit.

(2) A partir du 1.1.1993 les pensions de survie ne sont plus comptabilisées à part, mais sont comprises dans les autres rubriques de la présente statistique, au même titre que les autres pensions de survivant.

<b>Pensions de parlementaires et de conseillers d'Etat (loi 25.7.1985)</b>
--

(situation au 1er janvier de chaque année)

EXERCICE	Parlementaires et Veuves		Conseillers d'Etat et Veuves	
	Nombre	%	Nombre	%
1986	31	--	3	--
1987	29	- 6,45	3	--
1988	29	--	4	+ 33,33
1989	27	- 6,89	4	--
1990	36	+ 33,33	4	--
1991	37	+ 2,77	4	--
1992	37	--	4	--
1993	35	- 5,40	4	--
1994	33	- 5,71	4	--
1995	41	+ 24,24	5	+ 25,00
1996	39	- 4,87	5	--
1997	38	- 2,56	5	--
1998	36	- 5,26	5	--
1999	34	- 5,56	5	--
2000	36	+ 5,88	6	+ 20,00
2001	35	- 2,77	8	+ 33,33
2002	34	- 2,85	7	- 12,50
2003	32	- 5,88	7	-
2004	30	- 6,25	8	+ 1,42
2005	33	+ 10,00	8	-
2006	31	- 6,06	8	-
2007	29	- 6,45	9	+ 12,5

Dans les tableaux qui suivent, l'âge est indiqué moyennant la médiane qui est plus éloquente que la moyenne arithmétique, T représentant le régime transitoire spécial et N le nouveau régime spécial.

### Nombre de pensions nouvellement échues

	Pensions de vieillesse anticipée		Pensions de vieillesse Force publique		Pensions d'invalidité		Conjoints et parents/alliés		Orphelins												
	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin											
											T	N	T	N	T	N	T	N			
Régime 2006	11	/	57	1	61	/	162	/	/	38	/	18	1	26	/	101	1	5	/	23	

### Age des titulaires d'une pension personnelle nouvellement échue

	Pensions de vieillesse anticipée		Pensions de vieillesse		Pensions de vieillesse Force publique		Pensions d'invalidité							
	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin	Féminin	Masculin						
									T	N	T	N	T	N
2006	59	/	58	57	60	/	61	/	56	/	54	35	55	/

## Nombre de pensions éteintes

2006	Pensions personnelles				Pensions de survie								
	Féminin		Masculin		Age		Masculin		Age				
	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N			
	26		111			77			86		1		88

## Pensions personnelles en cours

(Situation au 1<sup>er</sup> janvier)

2007	Pensions « civils »				Pensions Force publique							
	Féminin		Masculin		Age		Masculin		Age			
	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N		
	1268	1	67	3555	2	68	1	/	44	519	/	66

## Pensions de survie en cours

(Situation au 1<sup>er</sup> janvier)

Pensions suspendues	Conjoints survivants				Conjoints div. survivants et anciens partenaires				Orphelins				Parents et alliés											
	Féminin		Masculin		Age		Féminin		Masculin		Age		Fém.		Masc.		Age							
	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N						
	2012	2011	2010	2009	2012	2011	2010	2009	2012	2011	2010	2009	2012	2011	2010	2009	2012	2011	2010	2009				
36	2012	1	78	56	/	65,5	90	/	65,5	3	/	54	227	2	82	14	147	22	16	/	85,5	/	/	/