



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

Rapport d'activité 2013

Février 2014

SOMMAIRE

I. La Fonction Publique	7
A. Personnel en activité	8
1. Statut général des fonctionnaires de l'Etat	8
2. Politique en matière de rémunérations	9
3. Recrutement	10
4. Administration gouvernementale	16
5. Les subventions d'intérêt	18
B. Personnel retraité	22
1. Observations générales	22
2. Dynamisation des pensions	23
3. Poids des pensions dans les dépenses courantes du budget de l'Etat	23
4. Evolution générale des pensions	24
5. Evolution générale des calculs prévisionnels de pension	24
C. Division de la Santé au travail du Secteur public	26
1. Base légale	26
2. Observations générales et évolution du service	27
3. Activités médicales	29
4. Autres activités	34

5. Statistiques	34
D. Division de la Médecine de Contrôle du Secteur public	35
1. Base légale	35
2. Observations générales	36
3. Activités	37
4. Statistiques	38
E. Commissariat du Gouvernement chargé de l’instruction disciplinaire	40
1. Missions et attributions	40
2. Activité	40
3. Statistiques (Situation au 31 décembre 2013)	47
II. La réforme administrative	48
1. Qualité publique et usagers	49
2. Gestion des ressources humaines	50
3. Gestion électronique des documents	50
III. L’Administration du personnel de l’Etat	52
A. Rémunération des agents de l’Etat	53
B. Relations statutaire, réglementaire et contractuelle liant le personnel de l’Etat à son employeur	55
C. Systèmes informatisés de gestion du personnel de l’Etat	56
D. Activités de l’Administration du personnel de l’Etat	57

E. Gestion du personnel : les statistiques	58
IV. L’Institut national d’administration publique	61
A. Les missions de l’Institut	62
1. Département chargé de l’organisation du contrôle de la connaissance des trois langues administratives	62
2. Département chargé d’assurer des prestations de service pour les institutions publiques du Grand-Duché de Luxembourg.	63
3. Création d’une division chargée de la formation de début de carrière des employés de l’Etat.	63
B. Section de la formation générale des stagiaires	64
1. Secteur étatique	64
2. Secteur communal	74
3. Evaluation de la formation générale	85
4. Commission de coordination	87
C. Section de la formation continue	89
1. Recensement des besoins de formation continue	89
2. Programme de formation continue	89
3. Cours de formation continue proposés en 2013	90
4. Participation des agents de l’Etat aux actions de formation continue proposées en 2013	93
5. Cycle de compétences	100
6. Formation en ligne (e-learning)	101
7. Dispenses et assimilations des cours de formation	103
8. Méthodologie de l’évaluation de la qualité des cours	108

9.	Ingénierie de formation	111
10.	Délégués à la formation, analyse des besoins de formation et transfert des connaissances acquises	117
D.	Evaluation des trois langues administratives	118
1.	Fonctionnaires de l'Etat	119
2.	Recrutement des employés de l'Etat	124
3.	Recrutement des fonctionnaires communaux et du Ministère de l'Intérieur	130
E.	Formation pour les institutions publiques	132
1.	Formation de sensibilisation et de préparation aux concours communautaires	132
2.	Formation pour les élus locaux	133
F.	Coopération transfrontalière en matière de formation des fonctionnaires	135
G.	Evolution du budget de l'Institut national d'administration publique entre 1995 et 2013	136
V.	Le Centre des technologies de l'information de l'Etat	138
1.	Administration (ADM)	140
2.	Division Planification (PMO)	152
3.	Division Coordination et Organisation (COO)	157
4.	Division Développement et maintenance des applications (DMA)	168
5.	Division sécurité et audits (DSA)	186
6.	Division Production (PRO)	188

7.	Division Informatique Distribué et Bureautique (IDB)	198
8.	Division Systèmes ouverts (SOU)	203
9.	Division Imprimés et Fournitures de Bureau (IFB)	216
VI. Le Service National de la Sécurité dans la Fonction publique		221
VII. Les annexes statistiques		225
Annexe A	Tableau des effectifs	226
Annexe B	Nombre des fonctionnaires par sexe et par année de naissance	241
Annexe C	Nombre des employés par sexe et par année de naissance	242
Annexe D	Nombre des ouvriers par sexe et par année de naissance	243
Annexe E	Variation des effectifs au service de l'Etat par grandes catégories	244
Annexe F	Répartition des effectifs des fonctionnaires d'après les rubriques de l'Annexe A de loi du 22 juin 1963	245
Annexe G	Effectifs des grands ensembles des rubriques I « Administration générale » et II « Magistrature »	246
Annexe H	Effectifs des grands ensembles de la rubrique « Enseignement »	247
Annexe I	Pensions de retraite	249
Annexe J	Pensions de survie et victimes de guerre	250
Annexe K	Pensions de parlementaires et de conseillers d'Etat	251
Annexe L	Nombre de pensions nouvellement échues	
	Age des titulaires d'une pension nouvellement échue	
	Nombre de pensions éteintes	
	Pensions personnelles en cours	
	Pensions de survie en cours	252

I. La Fonction Publique

A. Personnel en activité

1. Statut général des fonctionnaires de l'Etat

La loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat a été modifiée par une loi du 19 juin 2013 afin de transposer au niveau de la Fonction publique la directive 2010/18/UE du Conseil du 8 mars 2010 portant application de l'accord-cadre révisé sur le congé parental conclu par BUSINESSEUROPE, l'UEAPME, le CEEP et la CES et abrogeant la directive 96/34/CE.

D'une part, le congé parental non indemnisé, prévu au paragraphe 4 de l'article 29quater, a été prolongé d'un mois, de sorte à ce qu'il soit désormais fixé à quatre mois.

D'autre part, l'article 29ter a été complété par deux alinéas supplémentaires prévoyant ce qui suit : « Le fonctionnaire qui reprend son activité initiale à l'issue du congé parental a droit à un entretien avec le chef d'administration ou son délégué ayant pour objet de demander l'aménagement de son horaire et/ou de son rythme de travail pendant une période déterminée ne pouvant pas dépasser la durée d'une année à compter de la date fixée pour le retour au travail. Le chef d'administration ou son délégué examine sa demande et y répond en tenant compte du besoin du service et du besoin du fonctionnaire. En cas de rejet de la demande faite par le fonctionnaire, le chef d'administration ou son délégué est tenu de motiver son rejet.

La violation des obligations imposées par l'alinéa qui précède donne droit à des dommages-intérêts au profit du fonctionnaire, à fixer par le juge. »

A noter que les modifications statutaires précitées s'appliquent également aux employés de l'Etat.

2. Politique en matière de rémunérations

a) Traitements des fonctionnaires et indemnités des employés de l'Etat

En date du 15 juillet 2011 deux accords ont été signés entre le Gouvernement et la Confédération Générale de la Fonction Publique (CGFP).

D'une part, il s'agit d'un accord dans le cadre de la réforme de la Fonction publique présenté ci-dessus sous 1. Statut général des fonctionnaires de l'Etat.

D'autre part, il s'agit d'un accord salarial qui portait initialement sur les années 2011, 2012 et 2013. Il y a lieu de noter que cet accord ne prévoit pas d'augmentation des rémunérations des agents de l'Etat pour l'année 2011. En contrepartie, le Gouvernement s'engage à réaliser les mesures suivantes :

Pour 2011 :

- Création de deux crèches / garderies supplémentaires
- Harmonisation des modèles de fonctionnement et de financement des crèches
- Augmentation du congé social
- Mise en place d'un groupe de travail en vue d'un soutien de l'action sociale de l'Association CGFP de formation et d'appui scolaires.

Pour 2012 :

- Suppression de la contribution de crise de 0,8%
- Prime unique de 0,9% du traitement barémique à verser en juillet 2012.

Pour 2013 :

- Augmentation de 2,2% de l'indice de base des rémunérations des agents de l'Etat avec effet au 1^{er} janvier 2013.

Dans le cadre d'un avenant aux accords du 15 juillet 2011 concernant la réforme de la Fonction publique et de l'accord salarial, ainsi qu'à l'accord de conciliation du 30 mars 2012, le Gouvernement et la CGFP ont convenu le 27 avril 2012 de reporter l'allocation de la prime unique de 0,9% au versement de la rémunération due pour le mois d'août 2014 et l'augmentation de la valeur du point indiciaire de 2, 2% au 1^{er} janvier 2015.

b) Rémunérations des salariés de l'Etat

Les rémunérations des salariés de l'Etat sont fixées par contrat collectif à autoriser par le Gouvernement en conseil en exécution de l'article 23 de la loi modifiée du 22 juin 1963 fixant le régime des traitements des fonctionnaires de l'Etat.

Un avenant au contrat collectif des salariés de l'Etat a été signé le 14 décembre 2010 entre les syndicats « Onofhängege Gewerkschaftsbond - LCGB » et le « Lëtzebuurger Chreschtliche Gewerkschaftsbond - LCGB » d'un côté et le ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative de l'autre. Il est entré en vigueur rétroactivement au 1^{er} juillet 2009 pour venir à échéance le 30 juin 2011. Cet accord est reconduit tacitement d'année en année.

3. Recrutement

a) Recrutement externe

- Organisation des examens-concours

Au cours de l'année 2013, le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative a organisé seize examens-concours pour l'admission au stage de fonctionnaires stagiaires dans les carrières pour lesquelles un examen-concours est prévu par la loi.

Le tableau ci-après reprend le détail des résultats obtenus par les candidats participant à ces examens-concours. Il illustre 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.

Année 2013

Date	Carrière	Postes vacants	Participants	Abandons	Réussites	Echecs	Admissions au stage
18.01.2013	Huissier de salle	1	80	13	19	48	1
22.04.2013	Artisan	22					
	Chimie		7	1	3	3	3
	Electricien		11	1	1	9	1
	Electronicien		18	0	5	13	4
	Electronicien de véhicules automoteurs		1	0	0	1	0
	Instructeur de natation		3	0	1	2	1
	Maçon		1	0	0	1	0
	Magasinier accessoires autos		9	0	1	8	1
	Mécanicien d'autos		23	1	3	19	3
	Mécanicien industriel et de maintenance		10	2	0	10	0
	Menuisier		12	0	3	9	3
	Peintre		3	1	1	1	1
	Relieur		1	0	1	0	1
	Serrurier		7	0	2	5	2
23.04.2013	Educateur gradué	14	11	0	6	5	4
23.04.2013	Educateur gradué 50%	1	0	0	0	0	0
25.04.2013	Educateur	16	71	1	36	34	16
25.06.2013	Carrière supérieure administrative	23	131	5	37	89	10
27.06.2013	Carrière supérieure scientifique	19	80	6	43	31	19
03.07.2013	Cantonnier	7	142	13	27	102	7
10.07.2013	Rédacteur administratif	33	210	34	46	130	33

Date	Carrière	Postes vacants	Participants	Abandons	Réussites	Echecs	Admissions au stage
10.07.2013	Technicien diplômé	5					
	<i>Opérations aéronautiques</i>		9	4	0	5	0
	<i>Météorologie</i>		3	1	0	2	0
19.11.2013	Technicien diplômé	5					
	<i>Opérations aéronautiques</i>		16	5	4	7	*
	<i>Météorologie</i>		3	1	0	2	0
21.11.2013	Concierge	4	73	5	6	62	4
28.11.2013	Expéditionnaire technique	9					
	<i>Art et design</i>		16	1	2	13	1
	<i>Chimie</i>		2	0	0	2	0
	<i>Dessinateur en bâtiment</i>		7	0	0	7	0
	<i>Electrotechnique</i>		1	0	0	1	0
	<i>Génie civil</i>		15	0	1	14	1
	<i>Informatique</i>		4	0	1	3	*
	<i>Mécanique générale</i>		8	0	2	6	2
	<i>Opérateur de la forêt et de l'environnement</i>		11	0	3	8	2
28.11.2013	Expéditionnaire technique 75 %	1					
	<i>Art et design</i>		0	0	0	0	0
	<i>Génie civil</i>		0	0	0	0	0
29.11.2013	Expéditionnaire administratif	6	111	9	17	85	6
29.11.2013	Expéditionnaire administratif 50 %	1	12	0	3	9	1
29.11.2013	Ingénieur technicien	18					
	<i>Energie et environnement</i>		2	0	0	2	0
	<i>Génie civil</i>		14	0	3	11	2
	<i>Informatique appliquée</i>		6	0	2	4	1
	<i>Mécanique</i>		5	0	2	3	2
	<i>Photogrammétrie</i>		1	0	1	0	1
	<i>Technique de l'énergie électrique</i>		0	0	0	0	0
16.12.2013	Rédacteur administratif	29	262	26	53	183	29
16.12.2013	Rédacteur administratif 50 %	1	6	0	1	5	1
16.12.2013	Informaticien diplômé	5	19	3	5	11	3
17.12.2013	Carrière supérieure administrative	19	108	0	48	60	*
18.12.2013	Garçon de bureau et garçon de salle	3	102	15	7	80	3
20.12.2013	Carrière supérieure scientifique	7	39	0	19	20	*

- Organisation des épreuves préliminaires

Le règlement grand-ducal du 12 mai 2010 fixe les modalités du contrôle de la connaissance des trois langues administratives pour le recrutement des fonctionnaires et employés des administrations de l'Etat et des établissements publics.

La vérification de la connaissance adéquate des trois langues administratives qui se fait sous forme d'épreuves préliminaires a été confiée à l'Institut national d'administration publique à partir du 1^{er} juillet 2010.

- 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 2013 ont donné lieu à l'admission au stage d'un total de 167 fonctionnaires stagiaires qui se répartissent sur les différentes carrières de la manière suivante :

Carrières	Nombre de candidatures reçues	Candidats masculins	Candidats féminins	Nombre des admissions au stage *
Artisan	253	241	12	20
Cantonnier	224	197	27	7
Carrière supérieure administrative	386	169	217	10
Carrière supérieure scientifique	243	131	112	19
Concierge	188	149	39	4
Educateur	109	12	97	16
Educateur gradué	33	7	26	4
Expéditionnaire administratif	314	117	197	7
Expéditionnaire technique	150	104	46	6
Garçon de bureau et garçon de salle	170	123	47	3
Huissier de salle	197	142	55	1
Informaticien diplômé	39	38	1	3
Ingénieur technicien	67	56	11	6
Rédacteur administratif	944	466	478	63
Technicien diplômé	126	101	25	0
Total	3443	2053	1390	169

b) Recrutement interne

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

• **Bilan de l'année 2013**

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 2013 de 76 demandes de changement d'administration pour 84 postes vacants publiés par voie de recrutement interne. Le tableau ci-dessous fournit le détail de la situation en 2013:

Année	Postes vacants	Demandes introduites	Candidats masculins	Candidats féminins	Avis de la commission		Décisions du Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative	
					favorables	défavorables	favorables	défavorables
2013	84	76	49	27	42	34	42	34

• **Demandes de changement d'administration traitées de 1986 à 2013**

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
2013	76	42	34	42	34
2012	161	66	95	66	95
2011	160	56	104	56	104
2010	59	26	33	26	33
2009	99	40	59	41	58
2008	96	32	64	32	64
2007	90	36	54	36	54
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
1992	64	31	33	34	30
1991	57	19	38	18	39
1990	74	36	38	36	38
1989	56	27	29	27	29
1988	55	24	31	24	31
1987	37	27	10	27	10
1986	16	13	3	13	3
Total	1.975	837	1.138	848	1.127

*) jusqu'au 31 juillet 1995

**) à partir du 1er août 1995

- Changement de carrière (« carrière ouverte »)

Les dispositions relatives au changement de carrière sont fixées par la loi modifiée 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 2013 de la façon suivante :

28 demandes ont été adressées à la commission de contrôle :

- 11 candidats pour l'accès à la carrière supérieure de l'attaché de gouvernement et de l'ingénieur (1 femme et 10 hommes)
- 13 candidats pour l'accès aux carrières moyennes du rédacteur et de l'ingénieur-technicien (4 femmes et 9 hommes)
- 4 candidats pour l'accès à la carrière inférieure de l'expéditionnaire administratif et de l'expéditionnaire technique (4 hommes).

Il est à remarquer que par rapport à 2012, le nombre total des candidats à la carrière ouverte n'a pas changé.

La demande de changement de carrière a été refusée à 2 candidats et deux fonctionnaires ont retiré leur candidature.

c) **Recrutement centralisé des employés de l'Etat**

- **Publications de postes**

• **Nombre d'annonces publiées dans la presse nationale en 2013**

Au cours de l'année 2013, 7 annonces globales ont été publiées dans la presse nationale pour 87 postes vacants à pourvoir dans les différentes carrières des employés de l'Etat auprès des départements ministériels, administrations et services de l'Etat.

• **Nombre de postes publiés sur le Portail de la Fonction Publique en 2013**

Au cours de l'année 2013, 291 postes vacants dans les différentes carrières des employés de l'Etat ont été publiés sur le Portail de la Fonction Publique.

- **Contrats**

• **Contrats à durée déterminée**

Au cours de l'année 2013, 200 bases contractuelles à durée déterminée ont été établies, dont 129 contrats initiaux et 71 avenants.

Le tableau ci-dessous fournit un aperçu du nombre de contrats initiaux établis, ventilés par sexe et par carrières.

	Carrières						Total
	A	B1	C	D	E	S	
Candidats masculins	0	12	17	14	4	23	70
Candidats féminins	2	2	15	20	0	20	59
Total	2	14	32	34	4	43	129

• **Contrats à durée indéterminée**

Au cours de l'année 2013, 180 bases contractuelles à durée indéterminée ont été établies, dont 131 contrats initiaux et 49 avenants.

Le tableau ci-dessous fournit un aperçu du nombre de contrats initiaux établis, ventilés par sexe et par carrières.

	Carrières						Total
	A	B1	C	D	E	S	
Candidats masculins	0	11	15	7	3	29	65
Candidats féminins	0	5	12	22	0	27	66
Total	0	16	27	29	3	56	131

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 administratifs des agents affectés aux différents ministères et certains services et administrations, à savoir plus de 2468 agents (913 fonctionnaires, 1155 employés et 400 salariés de l'Etat, dont 1.189 masculins et 1.279 féminins). Dans ce total sont en outre compris quelques 728 travailleurs handicapés occupés auprès des différents services et administrations de l'Etat.

Dans le cadre des attributions qui lui sont ainsi dévolues, le service de l'Administration gouvernementale établit les différents arrêtés relatifs à la gestion administrative des agents. En 2013, les 505 arrêtés ministériels et grand-ducaux relatifs se subdivisent comme suit :

	Admissions et prolongations de stage		Nominations et promotions		Démissions et retraites		Congés sans traitement et congé pour travail à mi-temps, service à temps partiels accordés		Réductions de stage		Mobilité/ Réaffectations	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Fonctionnaires	9	26	128	113	20	2	16	49	11	6	15	15
Employés	0	0	0	0	11	8	6	23	11	18	7	0
Salariés	0	0	0	0	5	3	0	1	0	0	2	0
Totaux	9	26	128	113	36	13	22	73	22	24	24	15

Par ailleurs, le service de l'Administration gouvernementale a procédé en 2013 à la confection de 251 contrats d'engagement et d'avenants aux contrats existants ainsi que de 15 résiliations de contrat selon le détail ci-dessous :

	Contrats CDI M/F	Avenants CDI M/F	Contrats CDD M/F	Avenants CDD M/F	Résiliations M/F
Employés	33 / 44	4 / 23	34 / 45	18 / 25	3 / 5
Salariés	13 / 3	0 / 1	0 / 6	0 / 2	4 / 3
Totaux	46 / 47	4 / 24	34 / 51	18 / 27	7 / 8

Par ailleurs, le service assure également la gestion du budget, des dossiers personnels, de l'attribution des indemnités d'habillement, des congés prévus aux articles 30 et 31 du statut général des fonctionnaires de l'Etat ainsi que la gestion des étudiants au service de l'Etat.

Sous la coordination du service de l'Administration gouvernementale le 20 juin 2013, 74 distinctions honorifiques ont été remises aux ayants droits (dont 41 masculins et 33 féminins) dans les locaux du Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative.

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. Dans ce contexte, il convient de relever que pendant l'année 2013 des cours de formation pour un total de 1.165 heures ont été organisés et se répartissent, selon le tableau ci-dessous, d'une part entre les différentes carrières administratives et d'autre part entre formation spéciale de l'examen de fin de stage et la formation de préparation à l'examen de promotion.

Cours de formation organisés par l'Administration gouvernementale :

Carrière	Formation de fin de stage	Formation examen de promotion y compris cycle en gestion publique
Attaché de Gouvernement	96	
Rédacteur	524	296
Expéditionnaire	146	103
Huissier de salle	/	/
Totaux	766	399

5. Les subventions d'intérêt

1. Le budget 2013

L'article 08.0.34.080 prévoyait au budget des dépenses de 2013, 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 **3.600.000 €** pour bonifications d'intérêt aux agents de l'Etat.

2. Les chiffres en 2013

5.391 formulaires de demande ont été envoyés au mois d'avril 2013 aux agents de l'Etat, qui étaient en droit de demander une subvention pour l'année de référence, dont 2.489 demandeurs étaient de sexe féminin (F), et 2.902 de sexe masculin (M).

3. Les statistiques de 2013 par rapport aux années précédentes

3.1. Les demandes

	2011			2012			2013		
Demandes envoyées	F	2.354	5.284	F	2.439	5.371	F	2.489	5.391
	M	2.930		M	2.932		M	2.902	
Nouveaux demandeurs	F	260	592	F	282	560	F	282	570
	M	332		M	278		M	288	
Anciens demandeurs	F	2.094	4.692	F	2.157	4.811	F	2.207	4.821
	M	2.598		M	2.654		M	2.614	
Demandes non renvoyées			609			626			744
Total des demandes à traiter	F	2.098	4.675	F	2.150	4.745	F	2.131	4.647
	M	2.577		M	2.595		M	2.516	
Nouveaux demandeurs ayant renvoyé leur demande	F	224	497	F	244	481	F	235	481
	M	273		M	237		M	246	
Anciens demandeurs ayant renvoyé leur demande	F	1.874	4.178	F	1.906	4.264	F	1.896	4.166
	M	2.304		M	2.358		M	2.270	
Demandes refusées	F	197	419	F	209	432	F	272	590
	M	223		M	223		M	318	
Demandes admises	F	1.901	4.255	F	1.941	4.313	F	1.859	4.056
	M	2.354		M	2.372		M	2.197	
Prêts subventionnés			5.100			5.039			4.773
Montant maximum accordé à un demandeur			4.515			3.750			4.500
Montant minimum accordé à un demandeur			25,08			25,04			25,09
Montant moyen accordé par demande admise			825,47			828,27			824,64
Montant moyen accordé par prêt subventionné			688,70			708,94			700,79
Montant total de la dépense budgétaire			3.513.790,20			3.572.356,11			3.344.754,93

3.2. Les pourcentages par rapport à l'année précédente

	<u>2011</u>		<u>2012</u>		<u>2013</u>	
Demandes à traiter	4.675	+ 1,85 %	4.745	+ 1,48%	4.647	- 2,11%
Prêts subventionnés	5.100	+ 0,17 %	5.039	- 1,21%	4.773	- 5,57%
Montant maximum subventionné	4.515	- 7,51 %	3.750	- 20,40%	4.500	16,67%
Montant moyen accordé : par demande admise	825,47	- 0,80 %	828,27	+ 0,34%	824,64	- 0,44%
Montant moyen accordé : par prêt subventionné	688,70	+ 0,45 %	708,94	+ 2,85%	700,79	- 1,16%
Dépenses budgétaires totales	3.513.790 €	+ 0,55 %	3.572.356 €	+ 1,64%	3.344.754,93	- 6,80%

3.3. Le courrier

	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>
Demandes envoyées	5284	5371	5391
Demandes retournées pour compléter ou ajouter des pièces supplémentaires	461	526	943
Lettres réponses au courrier des demandeurs	101	51	64
Lettres de refus	465	528	636
Lettres accusées de réception	4.602	4668	4542
Lettres avis de paiement	4.255	4313	4057
Certificats pour les besoins des Administrations communales, CFL ...	116	177	215
Total	15.284	15.634	15.848

3.4. Les motifs de refus

		<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>
A	Le demandeur n'est pas agent public	2	0	6
B	Le demandeur ne compte pas 1 année de service au 1 ^{er} janvier	5	2	11
C	Le demandeur n'est pas en activité de service	12	5	5
D	Le logement n'est pas sis sur le territoire du Grand-duché	1	0	2
E	Le(s) demandeur(s) possède(nt) un deuxième logement	179	164	263
F	Le taux du prêt est en dessous du taux de référence	55	56	86
G	La demande a été réceptionnée après le 1 ^{er} juillet de l'année courante	62	66	94
H	L'année du 1 ^{er} prêt contracté est antérieure à 15 ans	-	-	-
I	Le prêt a été contracté après le 1 ^{er} janvier de l'année courante	5	12	8
J	Le prêt est un prêt personnel	0	0	0
K	Le prêt ne présente pas de solde débiteur au 1 ^{er} janvier	1	5	6
L	La subvention calculée est inférieure à 25 euros	60	83	65
M	Le demandeur n'occupe pas le logement subventionné	22	26	19
N	La demande n'est pas complète avant la clôture de l'année budgétaire	14	12	19
O	Le conjoint bénéficie d'une subvention d'intérêt des CFL, d'une Administration communale ...	1	1	3

P	Dépassement 15 ans de paiement			3
	Total :	419	432	590

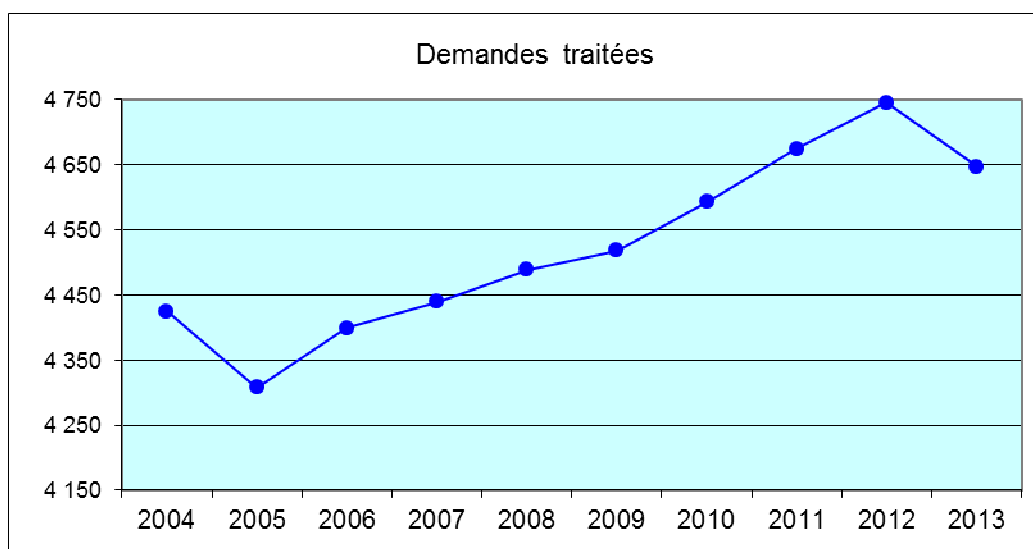
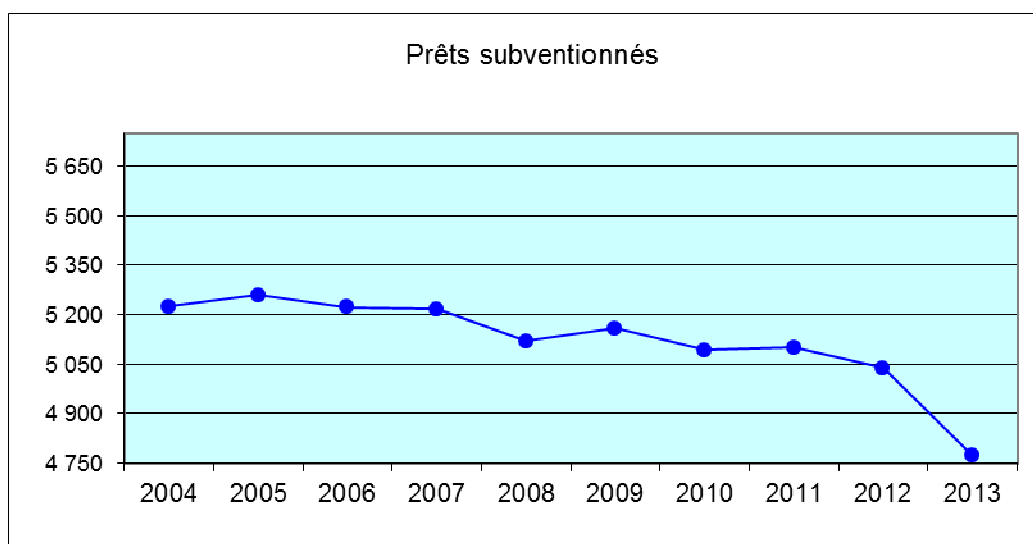
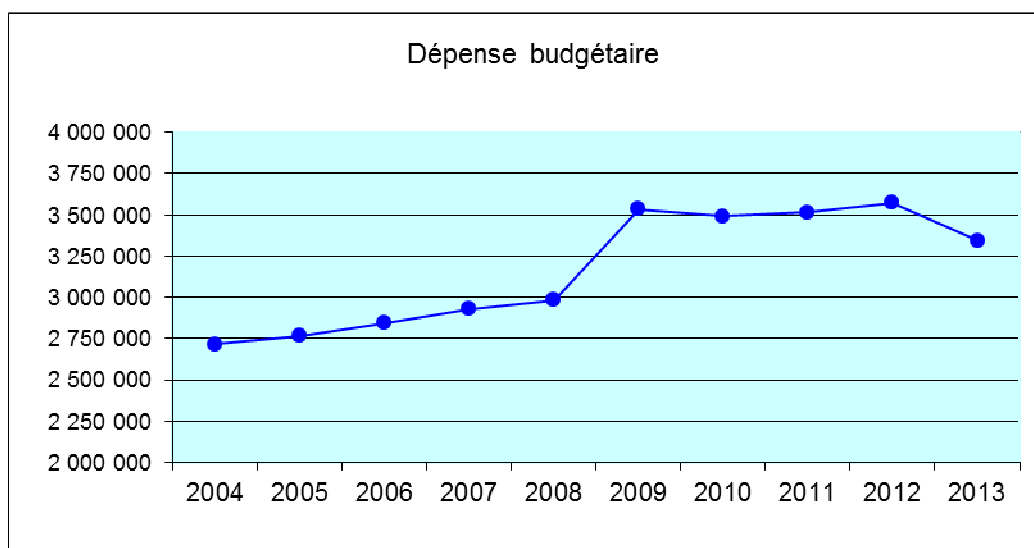
4. Les paiements ventilés par banque en 2013

		<u>Prêts subv.</u>	<u>Total</u>
1.	Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat	2.230	1.526.987,85
2.	Banque Raiffeisen	908	626.761,07
3.	BHW Bausparkasse	702	454.000,13
4.	BGL BNP Paribas Luxembourg	359	318.302,09
5.	Dexia Banque Internationale	309	251.780,80
6.	ING Luxembourg	125	79.143,85
7.	Fortuna Banque	29	18.462,68
8.	Banque BCP	21	17.669,15
9.	Fonds de Compensation commun au régime général de pension	39	13.902,30
10.	Banque de Luxembourg	19	13.884,84
11.	Wüstenrot Bausparkasse	18	12.963,80
12.	Bausparkasse Schwäbisch Hall	4	2.868,37
13.	Caixa Geral de Depósitos	1	1.800,00
14.	Crédit Mutuel Hettange / Thionville les Alliés	1	1.514,84
15.	Dexia Crédits Logement S.A.	1	1.290,00
16.	Société Générale Metz	1	750,00
17.	Record Bank / ING Belgique	2	627,09
18.	Sparkasse Trier	1	600,00
19.	KBLEuropean Private Bankers S.A.	1	495,00
20.	Belfius Banque	1	488,79
21.	Crédit Agricole de Lorraine	1	462,28

5. Les chiffres de 1983 – 2013

Total des demandes traitées	113.459
Total des prêts subventionnés	130.878
Dépense budgétaire globale	57.955.404 €

6. 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 personnelles ou de survivants servies par l'Etat, qu'elles relèvent du champ d'application de la loi modifiée du 26.5.1954 réglant les pensions des fonctionnaires de l'Etat (ancien régime et régime spécial transitoire) ou de celle de la loi modifiée du 3.8.1998 instituant un régime de pension spécial pour les fonctionnaires de l'Etat (régime spécial nouveau).

Le calcul de ces pensions implique l'application d'autres dispositions légales ou réglementaires en la matière, à savoir notamment :

- La loi modifiée du 28.7.2000 ayant pour objet la coordination des régimes légaux de pension (coordination nationale),
- La loi modifiée du 27.8.1977 concernant le statut des fonctionnaires entrés au service d'institutions internationales,
- La loi modifiée du 22.6.1963 fixant le régime des traitements des fonctionnaires de l'Etat,
- La loi modifiée du 27.2.1977 fixant le régime des employés de l'Etat,
- Le règlement CE 883/2004 en ce qui concerne la coordination communautaire
- Règlement grand-ducal du 25 juin 2009 modifiant le règlement grand-ducal modifié du 5 mai 1999 concernant l'assurance continuée, l'assurance complémentaire, l'assurance facultative, l'achat rétroactif de périodes d'assurance et la restitution de cotisations remboursées dans le régime général d'assurance pension

A rappeler également le principe de l'octroi de suppléments de pension, sous certaines conditions, aux employés et ouvriers de l'Etat et prévu respectivement par le règlement grand-ducal du 29.5.1990 et le contrat collectif des ouvriers.

Ces attributions lui confèrent, par ailleurs et entre autres, la responsabilité

- de l'ordonnancement des dépenses relatives aux pensions de l'Etat ainsi que des pensions partielles payées pour compte de la Caisse nationale de Pensions à des retraités de l'Etat, qui sont remboursées à l'Etat par cet organisme,
- du paiement des forfaits d'éducation revenant à des bénéficiaires de pension de l'Etat, à charge du Fonds national de Solidarité,
- de l'instruction des demandes de pension introduites auprès de l'APE par des ressortissants d'un pays-membre de l'Union européenne ou
- du suivi des transferts de cotisations opérés pour compte ou à charge du Fonds de pension etc.

La loi du 3.8.1998 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 lui attribue, d'autre part, la gestion des pensions de tous les établissements publics et institutions étatiques dont les ressortissants relèvent de ce nouveau régime de pension.

2. Dynamisation des pensions

Le principe de la dynamisation des pensions a été modifié par la loi du 21 décembre 2012 portant réforme de l'assurance pension. Dans le but d'assurer le maintien du taux de remplacement à la date du début au droit à la pension, un facteur de revalorisation nouveau est appliqué dès la mise en vigueur dans le contexte du calcul initial de la pension au moment de l'octroi de la pension. Le facteur de revalorisation, représentant la variation du niveau des salaires inscrits dans la carrière pour l'année de base et les salaires de l'économie pour une année donnée, garantit la revalorisation intégrale des salaires inscrits dans la carrière au niveau des salaires de l'économie au moment du départ en retraite, et ceci indépendamment de la situation financière du régime.

Un facteur de réajustement détermine l'ajustement des pensions calculées en cours au fur et à mesure à l'évolution du niveau de vie entre le début du droit à la pension et l'année de calendrier de la liquidation. Ce facteur de réajustement représente la variation annuelle du facteur de revalorisation, et donc l'évolution des salaires réels, et dont l'impact de l'augmentation annuelle peut être tempéré à l'aide d'un facteur modérateur, qui se situe à 1 à la mise en vigueur de la réforme.

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

La dépense totale pour 2013 à charge du Fonds de pension se chiffre à quelques 655.200.000 €, y compris :

- 4.010.527,42 € avancés pour compte du Fonds National de Solidarité à titre de forfaits d'éducation ;
- 4.950.236,50 € avancés pour compte de la CNAP à titre de pensions partielles ;
- 1.751.715,36 € avancés pour compte de la CNAP à titre de participation aux frais de pension du nouveau régime de pension.

La contrepartie de cette dépense pour 2013, c.à.d. la recette opérée à titre de retenue pour pension, le remboursement par le FNS des forfaits d'éducation avancés et le remboursement par la CNAP des pensions partielles avancées se chiffrera à quelque 175.700.000 €.

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.

4. Evolution générale des pensions

Le nombre des pensions de retraite servies aux fonctionnaires et employés de l'Etat et à leurs survivants (cultes et retraités de l'Entreprise des Postes compris), donc le nombre total des pensions, passe de 6189 au 1er janvier 1999 à 9765 au 1er janvier 2013, soit une augmentation nette de 3567 unités ou de 57,77% en 15 ans ou de 3,85% l'an.

De ce nombre total de pensions payés par l'Administration du personnel de l'Etat, seulement 76 pensions du nouveau régime sont actuellement en cours, mais le nombre est fortement croissant. Au cours de l'année 2013 le nombre de ces pensions a augmenté de 72,72%. (de 44 à 76)

Le nombre des pensions servies à des employés (et leurs conjoints survivants) bénéficiant du régime des fonctionnaires passe de 363 au 1er janvier 1999 à 927 au 1er janvier 2014, soit une augmentation de 564 unités ou de 155,37%, soit 10,35% l'an pendant 15 ans.

5. Evolution générale des calculs prévisionnels de pension

La DPR a enregistré pour l'année 2013 829 nouvelles demandes de calculs prévisionnels. Depuis l'année 2009 le nombre de demandes introduites dans le présent contexte dépasse celui des nouvelles retraites effectives. Le tableau suivant reproduit l'évolution des demandes depuis 2002 :

Année	Nbre entrées régime transitoire	Nbre entrées nouveau régime	Nbre total entrées	% nbre des entrées NR par rapport au nbre total	Evolution totale p.r. à l'année précédente	Dont Règl. CE/883	% CE/883 par rapport au nbre total
2002	164	0	164	0	/	6	3,66
2003	204	1	205	0,48	25	13	6,34
2004	388	5	393	1,27	91,70	16	4,07
2005	363	3	366	0,82	-6,87	24	6,56
2006	377	5	382	1,30	4,37	15	3,93
2007	397	7	404	1,73	5,75	23	5,69
2008	416	14	430	3,25	6,43	26	6,05
2009	494	13	507	2,56	17,90	27	5,33
2010	678	25	703	3,55	38,65	62	8,82
2011	646	29	675	4,29	-3,91	61	9,04
2012	694	42	736	5,70	9,04	33	4,49
2013	778	51	829	6,15	12,64	58	7,00

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.

Les demandes de calculs prévisionnels des fonctionnaires et employés fonctionnarisés du nouveau régime de pension sont fortement croissantes. Cette croissance met en évidence que la DPR devra être flexible dans le futur et devra s'adapter à un scénario encore lointain mais certain que les demandes des agents du nouveau régime seront plus nombreuses que celles des agents du régime transitoire.

C. Division de la Santé au travail du Secteur public

1. Base légale

La Division de la Santé au travail du Secteur public a été instituée dans la Fonction Publique par la loi du 19 décembre 2008 portant création de l'Administration des Services médicaux du Secteur public. Elle est chargée 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'examen médical périodique prévu par l'article 32, paragraphe 2 du statut général des fonctionnaires de l'Etat, respectivement l'article 36, paragraphe 2 du statut général des fonctionnaires communaux ;
- 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 publique ;
- 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 selon article L.551.1-10 du Code du travail concernant l'emploi de travailleurs incapables d'occuper leur dernier poste de travail ;
- 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 de la santé des agents en relation avec l'exercice de leurs fonctions. Dans ce contexte, il est en outre tenu d'effectuer tous les examens et de prendre toutes les mesures appropriées nécessaires prescrits par les articles L.331.1-338.4 du Code du travail concernant l'emploi de personnes 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.

2. Observations générales et évolution du service

- Le poste d'un médecin du travail plein-temps - vacant depuis septembre 2009 – reste inoccupé en 2013 suite à une pénurie de médecins du travail. Le renforcement du personnel médical reste prioritaire.
- Suite à ce qui précède il y a stagnation de l'activité médicale globale comme la capacité de travail maximale des médecins en place est atteinte. La division doit recourir de façon systématique aux médecins conventionnés.
- Personnel médical et paramédical au 31 décembre 2013 : 3 médecins du travail plein-temps et 1 infirmière plein-temps.
- Personnel administratif au service de l'administration (division de la santé au travail et division de la médecine de contrôle) au 31 décembre 2013 : 1 secrétaire plein-temps, 1 secrétaire à tâche partielle de 75% et 1 secrétaire à tâche partielle de 50%
- Le développement de l'outil informatique a continué en 2013 et l'installation d'une nouvelle version du programme était devenue inévitable pour permettre les adaptations futures nécessaires.

- Pendant l'année 2013 les médecins du travail on fait un effort considérable pour avancer dans l'inventaire des postes à risque du secteur public.

Reste à constater que l'effectif du personnel médical et administratif en place ne suffit pas pour faire face aux demandes multiples des différents services étatiques et communaux.

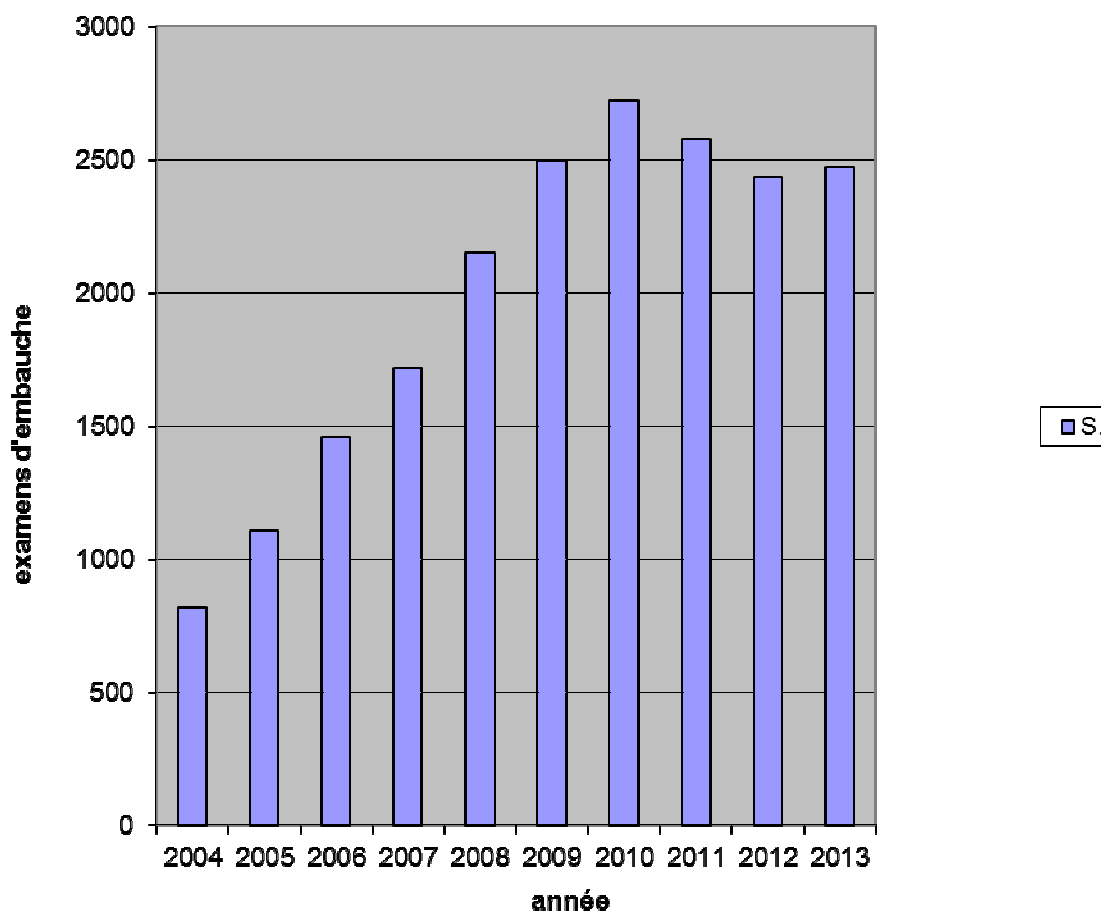
3. Activités médicales

- **Examens médicaux d'embauche** : le nombre des examens d'embauche en 2013 s'élève à **2458** – y sont inclus les **210** examens d'embauche réalisés par les médecins conventionnés conformément au règlement grand-ducal du 20 février 2006 modifiant le règlement grand-ducal du 5 mars 2004 concernant la santé et la sécurité du travail et le contrôle médical dans la fonction publique et les **608** examens de 2^e passage.

La ventilation par sexe donne le résultat suivant : **1323 femmes** et **1135 hommes**.

Le pic constaté entre 2009-2011 s'explique par la reprise du personnel communal (remplaçants, chargés de cours et éducateurs) par le MEN suite à la réforme de l'enseignement fondamental. Le nombre élevé d'examens d'embauche à partir de 2009 est lié d'une part au recrutement des acteurs de l'enseignement par l'état et d'autre part par un nombre croissant de CDD.

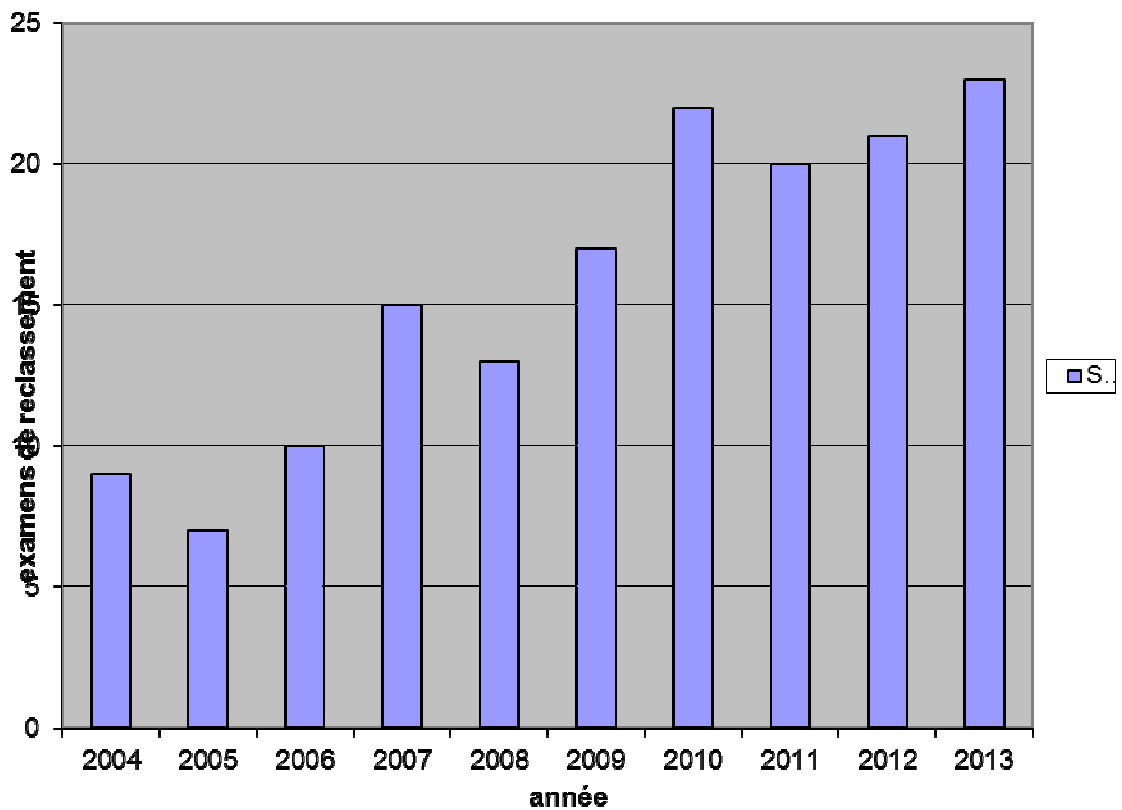
Evolution du nombre des examens d'embauche



- **Examens médicaux selon Art. L.551.1-10 du Code du travail** : le nombre des examens de reclassement se chiffre à **23** en 2013.

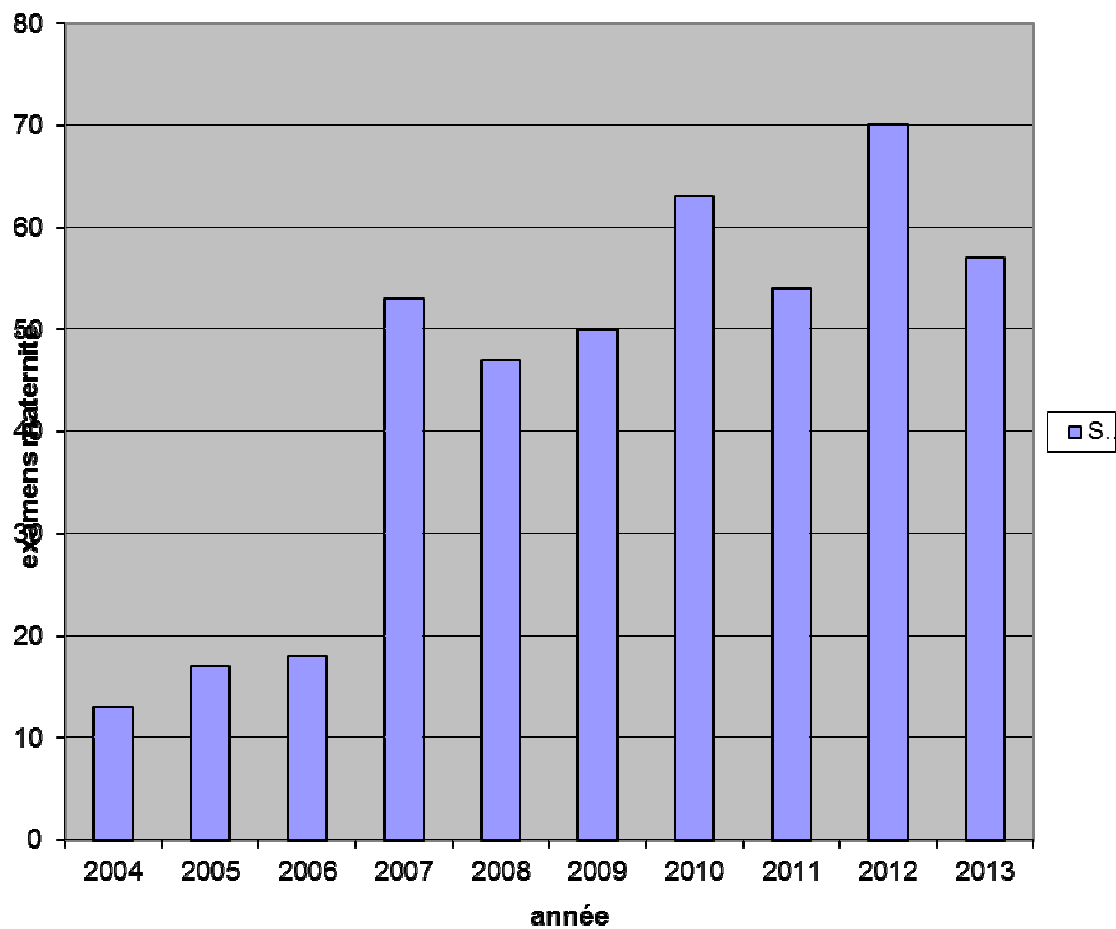
La ventilation par sexe donne le résultat suivant : **16 femmes** et **7 hommes**.

Evolution des examens selon Art.L.551.1-10



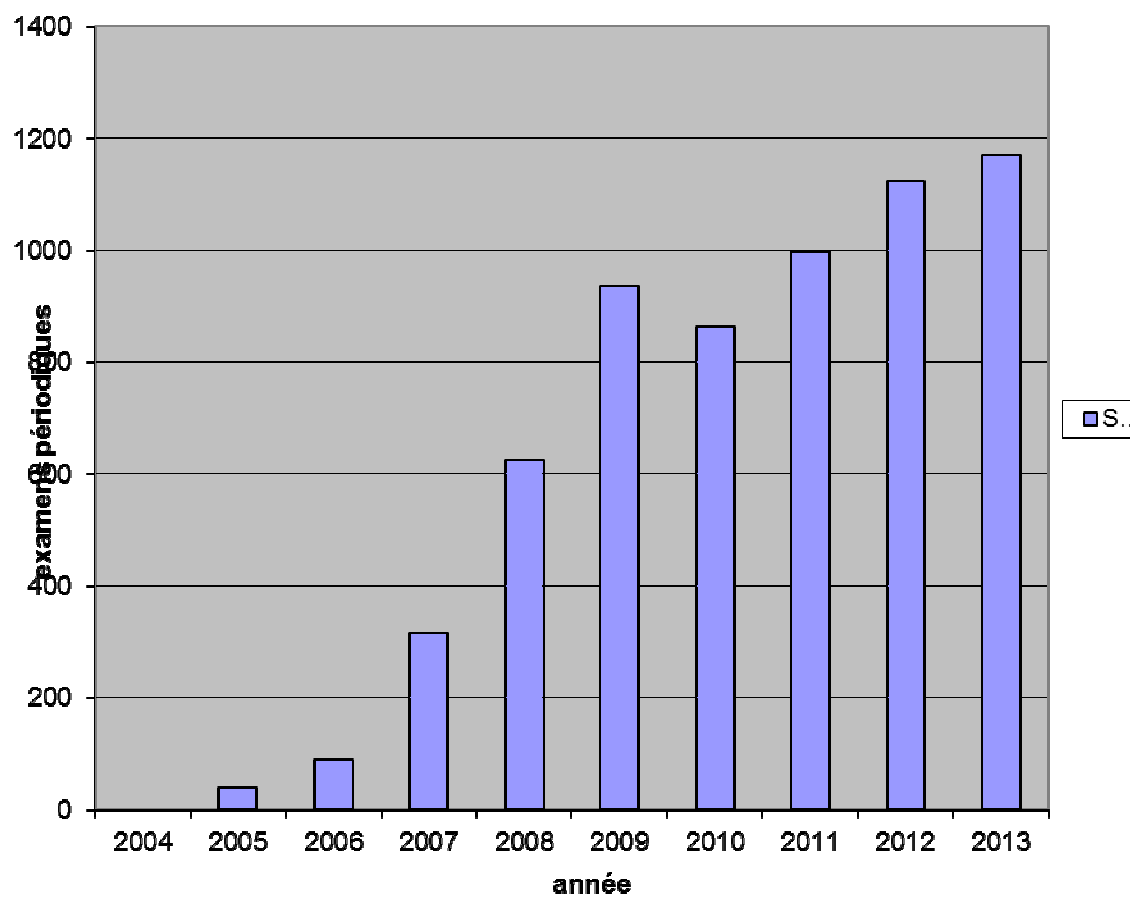
- **Examens médicaux selon Art. L.331.1-338.4 du Code du travail** : les examens en relation avec la protection de la travailleuse enceinte se chiffrent à 57 en 2013.

Evolution des examens selon Art.L.331.5-338.4



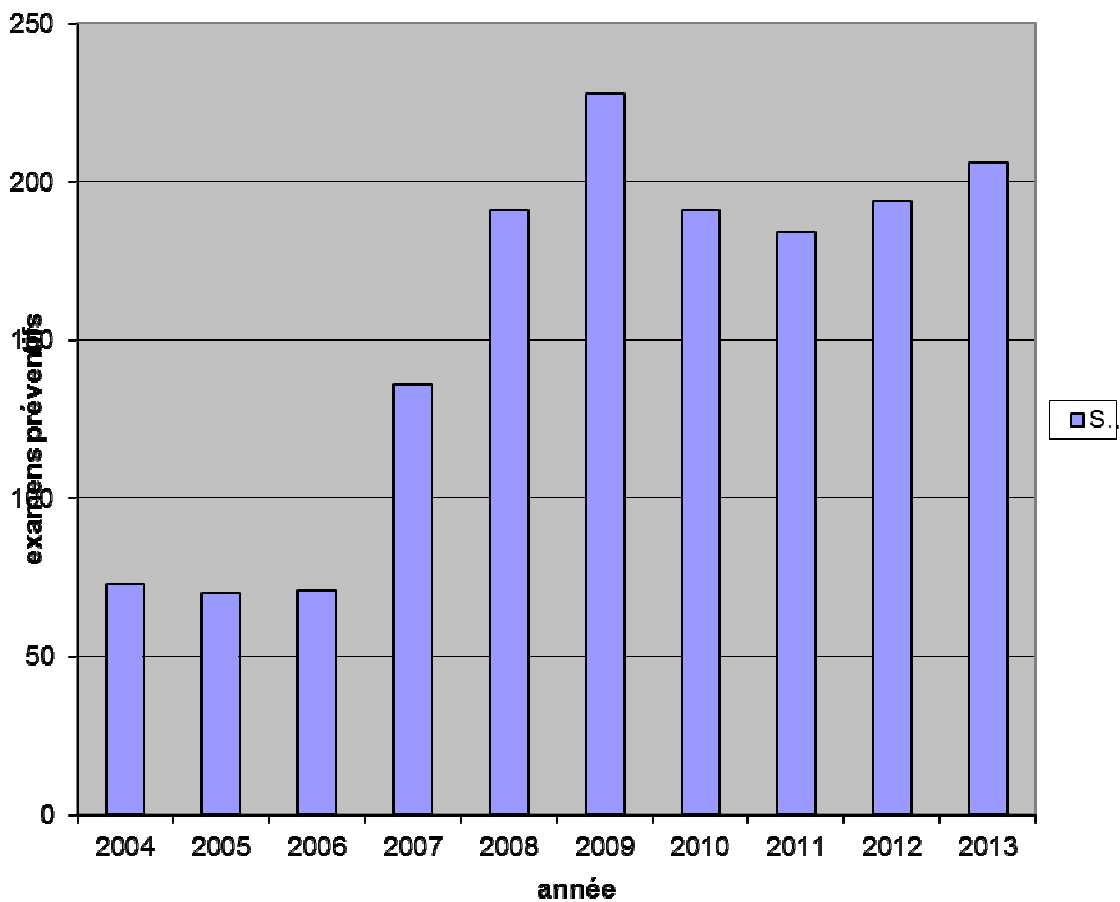
- **Examens périodiques** : ont été examinés **1169** agents qui occupent un poste à risque en 2013.
La ventilation par sexe donne le résultat suivant : **232 femmes** et **937 hommes**.

Evolution du nombre des examens périodiques



- **Examens médicaux préventifs** selon art.6 du règlement grand-ducal du 5 mars 2004.
206 en 2013.
 La ventilation par sexe donne le résultat suivant : **80 femmes** et **126 hommes**.

Evolution du nombre des examens préventifs



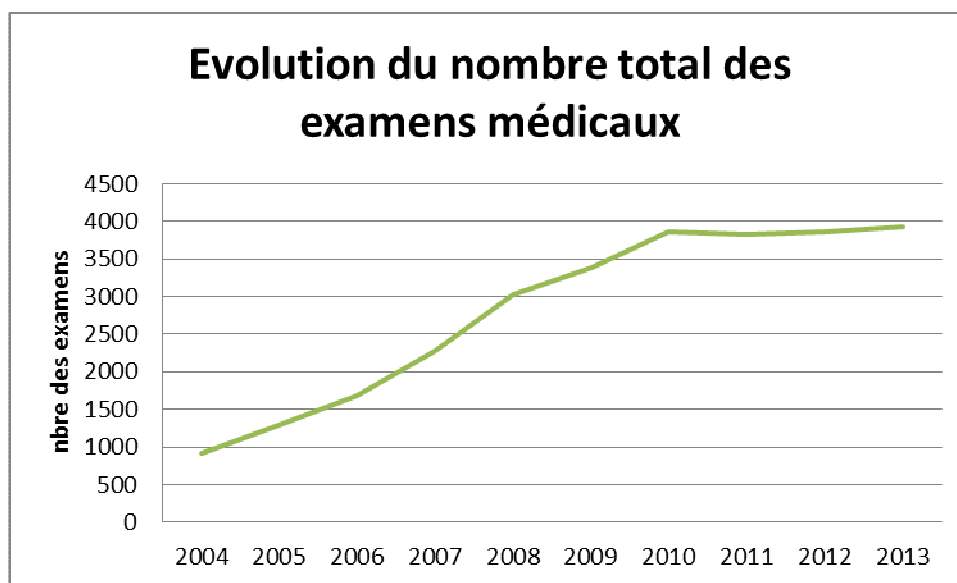
- **Examens de reprise de travail après absence prolongée : 17 dont 17 femmes.**
- **Vaccinations : 578**
- **Autres interventions sur le lieu de travail :** entre autres des visites d'entreprise et des études de poste respectivement études ergonomiques du poste de travail ainsi que multiples réunions de travail avec les différents ministères, services et administrations. L'évaluation des postes à risque reste une priorité pour la division de la santé au travail du secteur public. S'y ajoutent des formations en ergonomie et des avis sur demande des différentes institutions.
- **INAP :** la Division de la Santé au travail du Secteur public a presté **3 x 1 journée** de formation pour les agents techniques et les agents administratifs et **2 x ½ journée** dans le cadre de la formation des délégués à la sécurité.

4. Autres activités

Le médecin-chef de division participait à de multiples réunions et rédigeait de nombreuses lettres dans l'intérêt d'un développement optimal et adapté de la division au niveau administratif, législatif et médical. Sont à énumérer surtout les domaines suivants :

- Réunions régulières en relation avec le développement de l'outil informatique.
- La division est représentée au comité de l'association luxembourgeoise des services de santé au travail "ALSAT" et participe régulièrement aux différentes réunions.
- La division collabore étroitement avec les autres services de santé au travail et avec la Division de la Santé au travail de la Direction de la Santé du Ministère de la Santé.

5. Statistiques



D. Division de la Médecine de Contrôle du Secteur public

1. Base légale

La Division de la Médecine de Contrôle du Secteur public a été créée par la loi du 19 décembre 2008 portant création de l'Administration des Services médicaux du Secteur public. Elle est dirigée par un médecin-chef de division et chargée d'effectuer les examens médicaux attribués au médecin de contrôle par les dispositions légales et réglementaires applicables aux fonctionnaires et employés publics.

Le médecin de contrôle a été institué au sein du département de la Fonction Publique par la loi du 19 mai 2003 portant réforme du statut général des fonctionnaires de l'Etat. Il est opérationnel depuis le 1^{er} 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 ou de son délégué 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 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

Depuis ses débuts en décembre 2003 la médecine de contrôle au sein du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative a connu une évolution considérable.

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^{er} 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.

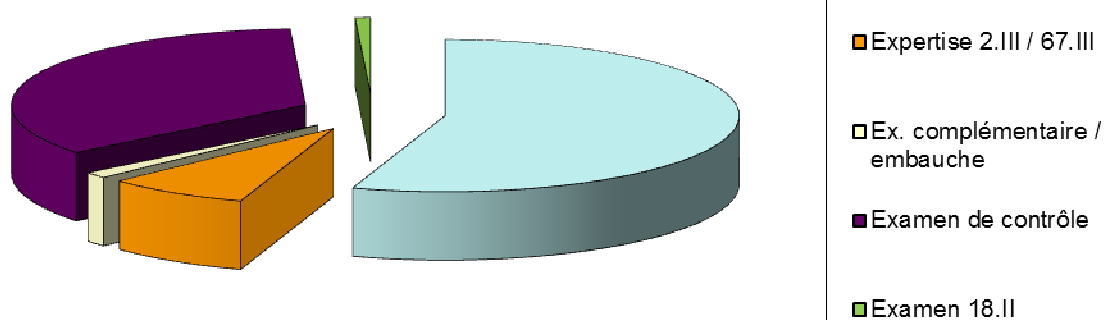
3. Activités

a) Activités médicales

L'année 2013 a été marquée par une stabilisation du nombre total des examens médicaux par rapport à l'année 2012.

Les expertises et examens peuvent être regroupés comme suit :

- 1) Examens et réexamens en application des articles 2.IV / 67.IV : 260 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 : 37 précités (expertises médicales dans le cadre de la mise à la retraite)
- 3) Examens en application de l'article 9.II / 9.I.a)9.2 : 0
- 4) Examen dans le cadre de l'article 54.1 : 0
- 5) Examens de contrôle : 165
- 6) Examen complémentaire lors du recrutement : 6
- 7) Examens 18.II : 4



b) Autres activités

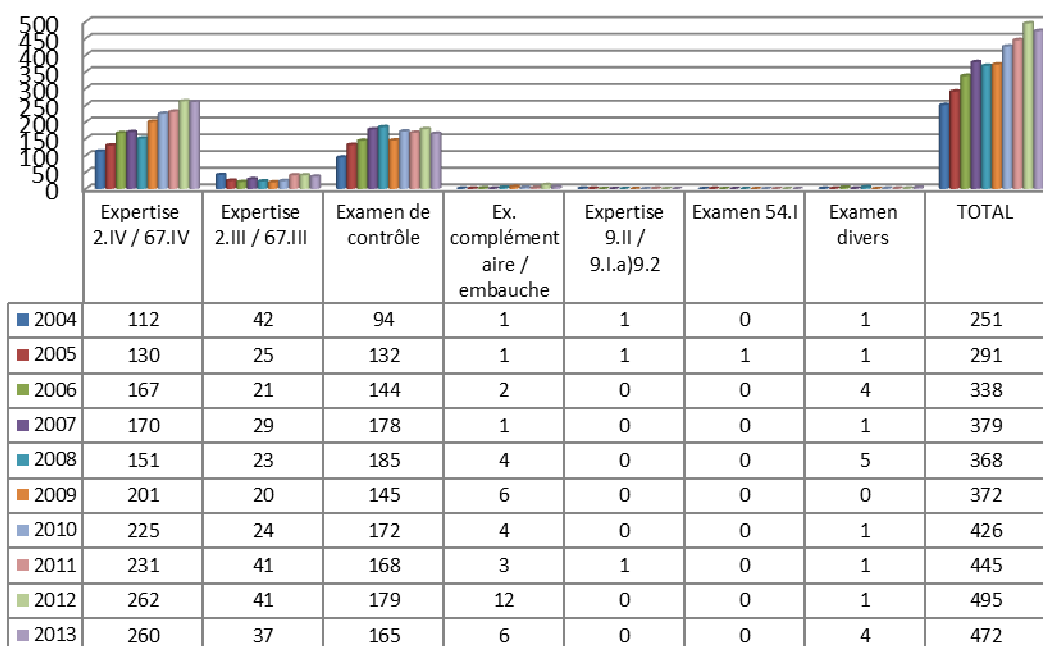
- Membre de la commission chargée d'analyser les congés de maladie de longue durée des salariés de l'Etat
- Gestion des affaires administratives courantes, gestion du personnel, gestion du secrétariat
- Planification et commande de l'équipement du service médical.
- Cours « La médecine de contrôle dans la Fonction publique » dans le cadre du programme de formation continue de l'INAP.
- Cours dans le cadre des séminaires de formation des délégués à la sécurité dans la fonction publique.
- 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

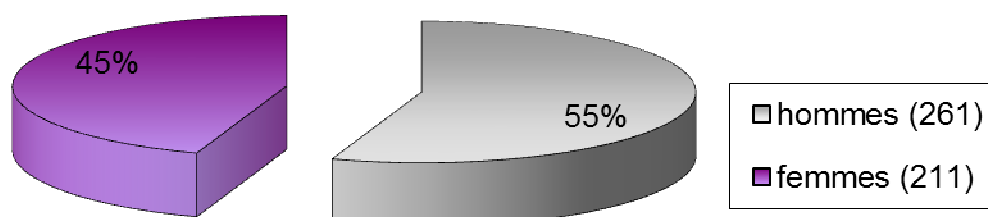
4. Statistiques

De 2004 à 2012 le nombre total des examens médicaux est passé de 251 à 495 unités ce qui correspond à une augmentation de presque 100%. En 2013 il y a eu une stabilisation du nombre total des examens médicaux.

2004 - 2013



Examens médicaux : Ventilation par sexe (année 2013) :



E. Commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire

Le commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire a été créé par la loi du 19 mai 2003 et a commencé ses travaux le 1^{er} novembre 2003.

1. Missions et attributions

Le commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire est une administration indépendante chargée de l'instruction des dossiers disciplinaires engagés dans le cadre de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat et des instructions engagées dans le cadre de la loi modifiée du 24 décembre 1985 fixant le statut général des fonctionnaires communaux.

Le commissariat du Gouvernement est compétent pour connaître des procédures disciplinaires concernant des fonctionnaires de l'Etat. Il opère également les instructions concernant des employés de l'Etat âgés de trente-cinq ans au moins et bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée en vigueur depuis dix ans.

Le commissariat du Gouvernement n'est pas compétent pour connaître des manquements imputables aux employés âgés de moins de 35 ans ou ne bénéficiant pas d'un contrat à durée indéterminée en vigueur depuis dix ans. Il ne peut pas instruire des affaires concernant des stagiaires-fonctionnaires ou des ouvriers de l'Etat.

Depuis l'entrée en vigueur le 1^{er} 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 enquêtes disciplinaires concernant des fonctionnaires des communes, syndicats de communes et établissements publics placés sous la surveillance des communes respectivement des employés communaux âgés de trente-cinq ans au moins et bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée en vigueur depuis dix ans.

2. Activité

– Instructions disciplinaires ouvertes en 2007

Au début de l'année 2013, quatre affaires de l'année 2007 étaient encore en cours d'instruction. Une affaire concernant un agent communal de sexe masculin a été transmise au collège échevinal compétent pour l'application d'une des sanctions mineures. Il a été sanctionné d'une amende. Les trois autres dossiers ont été classés sans suites. Deux d'entre eux visaient des agents de l'Etat dont un de sexe féminin. Une de ces trois affaires visait un agent communal de sexe masculin.

– **Instructions disciplinaires ouvertes en 2008**

Au début de l'année 2013 sept affaires du rôle de 2008 étaient encore en cours d'instruction. Elles ont connu le traitement suivant en 2013 : Six affaires ont été classées sans suites. Cinq sur ces six affaires concernaient des agents de sexe masculin. Quatre des six affaires précitées visaient des agents de l'Etat.

Une affaire a été transmise au collège échevinal pour le prononcé d'une des sanctions mineures. L'agent concerné était de sexe masculin et relevait du secteur communal. Il a écopé d'une amende.

– **Instructions disciplinaires ouvertes en 2009**

Au début de l'année 2013 treize affaires du rôle de 2009 étaient encore en cours d'instruction. Cinq d'entre elles concernent des agents de sexe féminin.

Les treize affaires se sont soldées comme suit : Huit affaires ont été classées sans suites. Une d'entre elles concernait un agent de sexe féminin. Une affaire a été transmise au collège échevinal pour le prononcé d'une sanction mineure. L'agent en question, un agent communal de sexe masculin, a été sanctionné de l'amende. Quatre affaires ont été transmises au conseil de discipline pour attribution. Elles concernent toutes des agents communaux, dont un de sexe masculin. Elles sont actuellement toujours pendantes devant le conseil de discipline.

– **Instructions disciplinaires ouvertes en 2010**

Au début de l'année 2013 cinq affaires du rôle de 2010 étaient encore en cours d'instruction. Deux affaires concernaient des agents de sexe féminin.

Les cinq affaires de 2010 encore en cours d'instruction au début de 2013 ont connu le traitement suivant :

Deux affaires concernant des agents étatiques de sexe masculin ont été classées sans suites. Une affaire concernant un agent du secteur communal de sexe masculin a été transmise à l'autorité disciplinaire pour le prononcé d'une sanction mineure. L'affaire est actuellement pendante devant l'autorité de renvoi. Deux affaires concernant des agents communaux de sexe féminin ont été transmises au conseil de discipline devant lequel elles sont actuellement en attente de traitement.

Le rapport d'activité de 2012 a fait état d'une affaire du rôle de 2010 ayant donné lieu en 2011 au prononcé par le conseil de discipline de la sanction de la mise à la retraite d'office de l'agent et où le tribunal administratif avait réformé en 2012 cette décision en ne retenant contre cet agent que la sanction du déplacement, décision contre laquelle un appel avait été interjeté devant la Cour administrative. En 2013, cet appel a été retiré pour extinction de l'affaire suite à la mise à la retraite pour invalidité de l'agent concerné.

– **Instructions disciplinaires ouvertes en 2011**

Au début de l'année 2013 dix-sept affaires du rôle de 2011 étaient encore en cours d'instruction. Deux affaires concernaient des agents de sexe féminin.

Les dix-sept affaires du rôle de 2011 encore en cours d'instruction au début de l'année 2013 ont connu le sort suivant :

Sept affaires sont toujours en cours d'instruction. Cinq affaires, dont une affaire concernant un agent de sexe féminin, ont été classées sans suites. Un agent a été averti par le conseil de discipline. Deux affaires concernant le même agent communal de sexe masculin se sont soldées par une exclusion temporaire des fonctions de l'agent concerné. Deux agents, dont un de sexe féminin, ont été traduits devant le conseil de discipline où les affaires sont en cours de traitement.

Le rapport d'activité de 2012 a fait état de sept (en réalité six, la septième ayant fait l'objet d'un classement sans suites au niveau du CGID) affaires transmises en 2012 devant l'autorité disciplinaire pour l'application d'une sanction mineure et qui étaient encore en attente d'une décision à la fin de l'année 2012. Ces affaires visaient toutes des agents de sexe masculin. Deux agents appartenaient au secteur communal.

Ces affaires ont connu le traitement suivant en 2013 : Un agent étatique a été réprimandé. Cinq agents dont deux du secteur communal, ont été sanctionnés d'une amende. Un des agents punis d'une amende a introduit un recours contre cette peine devant le conseil de discipline qui a confirmé la peine arrêtée par le Ministre.

Le rapport d'activité de 2012 a fait état de sept affaires transmises au conseil de discipline pour attribution en 2012 et qui étaient encore en attente d'une décision la fin de l'année 2012. Ces affaires visaient toutes des agents étatiques de sexe masculin.

Ces affaires ont connu le traitement suivant en 2013 : Une affaire est encore en attente de décision. Dans deux affaires concernant le même agent, le Conseil de discipline a constaté l'extinction de la procédure. Un agent a été retardé dans sa promotion. Dans trois affaires concernant le même agent, le conseil de discipline a exclu temporairement l'agent de ses fonctions.

Le rapport d'activité de 2012 a fait état d'une affaire du rôle de 2011 ayant donné lieu en 2011 au prononcé par le Ministre du ressort de la sanction de l'amende contre laquelle l'agent concerné avait introduit un recours devant le conseil de discipline en 2012. Au terme de ce recours la sanction de l'amende a été commuée en réprimande en 2013.

Le rapport d'activité de 2012 a fait état d'une affaire du rôle de 2011 ayant donné lieu en 2011 au prononcé par le conseil de discipline de la sanction de la mise à la retraite d'office de l'agent et où le tribunal administratif avait réformé en 2012 cette décision en ne retenant contre cet agent que la sanction du déplacement, décision contre laquelle un appel avait été interjeté devant la Cour administrative. L'affaire a été instruite par jonction avec une affaire du rôle de 2010 concernant le même agent. L'appel interjeté contre la décision de première instance a été rayé pour cause d'extinction du fait du départ en retraite pour invalidité de l'agent concerné.

– **Instructions disciplinaires ouvertes en 2012**

Au cours de l'année 2013, trente-six affaires du rôle de 2012 étaient encore en cours d'instruction.

Ces trente-six affaires ont connu le traitement suivant au cours de l'année 2013 :

Neuf affaires sont toujours en cours d'instruction. Elles visent toutes des agents du secteur étatique. Une seule vise un agent de sexe féminin.

Sept affaires, dont trois affaires concernant le même agent étatique de sexe féminin, ont été classées sans suites.

Deux affaires ont été traduites devant l'autorité de saisine pour l'application d'une sanction mineure. Il s'agit de deux agents de sexe masculin, dont un relève du secteur communal. Un des agents concernés a été réprimandé. L'autre affaire est actuellement en attente de décision.

Dix-huit affaires, dont quatre visant des agents de sexe féminin, ont été transmises au conseil de discipline où ils ont reçu le traitement suivant :

Dix affaires, dont trois visant des agents de sexe féminin, attendent d'être traitées.

Deux affaires concernant toutes les deux le même agent étatique de sexe masculin se sont soldées par le prononcé d'une amende.

Deux agents étatiques, dont un de sexe féminin, ont été réprimandés. Un agent étatique de sexe masculin a écopé d'une amende. Deux agents ont été punis de la suspension des majorations biennales, dont un s'est vu doubler sa sanction d'une amende. Ces deux affaires concernaient toutes les deux des agents communaux de sexe masculin.

Un agent étatique de sexe masculin a été rétrogradé.

Le rapport d'activité de 2012 a fait état de cinq affaires transmises en 2012 devant l'autorité disciplinaire pour l'application d'une sanction mineure et qui étaient encore en attente d'une décision à la fin de l'année 2012. Ces affaires visaient des agents du secteur étatique de sexe masculin dans trois cas. Elles concernaient des agents du secteur communal dans deux cas. Un de ces deux cas visait un agent de sexe féminin.

Ces affaires ont connu le traitement suivant en 2013 : Les deux agents du secteur communal ont tous les deux été punis d'une amende. Les trois agents du secteur étatique ont été réprimandés dans un cas et amendés dans deux cas.

Le rapport d'activité de 2012 a fait état de dix affaires transmises en 2012 devant le conseil de discipline pour attribution et qui étaient encore en attente d'une décision à la fin de l'année 2012. Ces affaires visaient toutes des agents du secteur étatique. Deux affaires visaient un agent de sexe féminin.

Ces affaires ont connu le traitement suivant en 2013 :

Dans trois affaires concernant un même agent de sexe masculin, le conseil de discipline a constaté l'extinction de l'affaire.

Un agent de sexe féminin a été réprimandé. Cet agent a introduit en 2012 un recours contre sa suspension de l'exercice de ses fonctions. Ce recours a été rejeté comme non fondé en 2013.

Un agent de sexe féminin a été déplacé. Un agent de sexe masculin a été retardé dans sa promotion. Trois affaires visant toutes les trois le même agent de sexe masculin se sont soldées par la rétrogradation de l'agent concerné. Un agent de sexe masculin a été temporairement exclu de ses fonctions.

En 2013, un agent qui avait été mis en retraite d'office pour disqualification morale en 2012 a introduit un recours contre cette sanction devant le tribunal administratif. Ce recours est encore pendant à l'heure actuelle.

– Instructions disciplinaires ouvertes en 2013

Au cours de l'année 2013 le commissariat du Gouvernement a été saisi de quarante-neuf affaires, dont quatre affaires concernant des agents de sexe féminin. Elles concernent en tout quarante-sept agents. Dix affaires concernent des agents du secteur communal tous de sexe masculin.

Sur les quarante-neuf affaires, dix affaires, dont une visant un agent de sexe féminin, ont donné lieu à la saisine du Parquet. Dans trois affaires visant toutes des agents de sexe masculin, l'agent concerné a été suspendu de l'exercice de ses fonctions. Sur les trois agents suspendus de l'exercice de leurs fonctions en 2013, deux relevaient du secteur étatique.

Le nombre d'affaires ouvertes en 2013 encore en cours d'instruction est de trois. Ces trois affaires visent deux agents de sexe masculin du secteur étatique.

Les quarante-six affaires du rôle de 2013 dont l'instruction a été clôturée en 2013 ont connu le traitement suivant :

Treize affaires, dont trois visant des agents de sexe féminin, ont été classées sans suites. Une seule affaire concernait un agent communal.

Onze affaires ont été transmises au Ministre du ressort (huit cas) respectivement au collège échevinal (trois cas) pour l'application d'une des sanctions mineures.

Les huit affaires retransmises au Ministre du ressort ont reçu le traitement suivant : Trois affaires, dont une visant un agent de sexe féminin, attendent d'être toisées. Un agent de sexe masculin a été averti. Deux affaires, dont une concernait un agent de sexe féminin, se sont soldées par des réprimandes. Deux affaires, dont une concernait un agent de sexe masculin, se sont soldées par une amende.

Les trois affaires, retransmises au collège échevinal ou au bureau du syndicat intercommunal ont été traitées comme suit : Pour deux affaires, concernant toutes des agents de sexe masculin, aucune sanction n'a à l'heure actuelle été communiquée. Un agent de sexe masculin a écopé d'une amende.

Les vingt-deux affaires transmises au conseil de discipline ont été traitées comme suit : Dix-sept affaires n'ont pas encore été toisées. Un agent du secteur étatique de sexe masculin a été puni de l'amende. Un agent de sexe masculin du secteur communal a été puni de la suspension des majorations biennales. Deux agents de sexe masculin du secteur étatique ont été mis à la retraite d'office. L'agent mis à la retraite d'office a introduit un recours contre cette décision devant le tribunal administratif. Actuellement ce recours est encore pendant. Un agent de sexe masculin du secteur communal a été révoqué. L'agent puni de la révocation a introduit un recours contre la suspension de l'exercice de ses fonctions prononcée contre lui. Ce recours est actuellement pendant.

– **Aiguillage des affaires**

L'article 53 du statut général des fonctionnaires de l'Etat prévoit que l'application des sanctions doit se régler d'après la gravité de la faute commise, la nature et le grade des fonctions et les antécédents de l'agent concerné. Le statut général des fonctionnaires de l'Etat ne prévoit cependant pas de critères d'aiguillage dans l'article 56 du statut général. Il en est de même dans le statut général des fonctionnaires du secteur communal.

Au cours de l'année 2013 un projet de règlement grand-ducal a été élaboré pour fixer par voie réglementaire des critères d'aiguillage. Il est actuellement en cours d'adoption ensemble avec le projet de réforme en matière salariale et statutaire. En 2013, le Commissariat du Gouvernement a effectué un glissement des critères d'aiguillage traditionnels vers les nouveaux critères d'aiguillage repris dans le projet de règlement grand-ducal. Même si le projet de règlement grand-ducal ne vise que le secteur étatique, les mêmes critères ont été appliqués aux agents du secteur communal.

Les nouveaux critères d'aiguillage retenus dans le projet de règlement grand-ducal sont les suivants :

Le commissaire du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire classe sans suites l'affaire lorsqu'il résulte de l'instruction que le fonctionnaire n'a pas manqué à ses devoirs. Il classe encore l'affaire du fonctionnaire qui n'a pas d'antécédent disciplinaire et son manquement, ne résultant ni de sa volonté ni de sa négligence grave, n'était pas de nature à pouvoir causer un important dommage matériel ou moral, une grave perturbation du bon fonctionnement du service ou une irréversible perte de confiance.

Peut encore être classée sans suites, l'affaire du fonctionnaire ayant accepté un changement d'administration, de fonction ou d'affectation après la découverte des faits, si les manquements reprochés n'auraient de toute façon pas entraîné une sanction supérieure ou égale au déplacement. Il en est de même de l'affaire ayant donné lieu à un accord de médiation.

Le commissaire du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire transmet le dossier au ministre du ressort si le fonctionnaire n'a pas d'antécédent disciplinaire et son manquement, bien que résultant de sa volonté ou de sa négligence grave, n'était pas de nature à pouvoir causer un important dommage matériel ou moral, une grave perturbation du bon fonctionnement du service ou une irréversible perte de confiance.

Le commissaire du Gouvernement chargé de l’instruction disciplinaire transmet le dossier au Conseil de discipline dans tous les autres cas.

– **Evolution du traitement des affaires**

La durée moyenne entre la saisine ministérielle et la clôture d’une instruction se chiffre pour les 112 affaires clôturées pendant la période de référence à quelques 612,22 jours de calendrier en comptant également les affaires classées sans suites et à quelques 413,22 jours en ne dénombrant que les affaires qui n’ont pas été classées sans suites par après.

Les valeurs de 612,22 respectivement de 413,22 jours pour 2013 ne reflètent cependant pas une image fidèle des durées actuelles de traitement des affaires du fait qu’elles intègrent toutes les affaires ouvertes entre 2007 et 2010 encore pendantes en début 2013 et qui ont été clôturées au cours de l’année 2013.

Si l’on calcule la moyenne de durée de traitement sans cet arriéré, c’est-à-dire en ne prenant en compte que les instructions ouvertes et clôturées en 2013, on arrive à une durée moyenne de 81,96 jours et trois affaires non encore clôturées.

3. Statistiques (Situation au 31 décembre 2013)

Affaires disciplinaires	07	08	09	10	11	12	13	Total
1. Demandes d'ouverture irrecevables								
a. Incompétence de l'auteur de la demande d'ouverture	2	2	3	5	4	11	8	35
b. Demande formellement viciée	2	6	2	9	3	3	0	25
c. Agent concerné non soumis à procédure disciplinaire	1	1	8	3	0	1	0	14
2. Classement sans suites	20	17	13	17	12	11	5	95
3. Affaires en cours d'instruction	0	0	0	0	7	9	3	19
4. Dossiers transmis au ministre, commune avec prononcé de:								
a. Avertissement	1	0	3	1	1	1	1	8
b. Réprimande	2	0	1	0	7	5	2	17
c. Amende	2	1	2	5	10	7	3	30
d. En attente de décision	0	0	0	1	0	1	5	7
5. Dossiers transmis au Conseil de discipline avec prononcé de:								
a. Classement sans suites	3	2	4	1	4	4	0	18
b. Avertissement	2	1	3	4	5	2	0	17
c. Réprimande	3	3	0	0	5	2	0	13
d. Amende	10	15	3	16	4	2	1	51
e. Déplacement	4	2	6	2	2	3	0	19
f. Suspension de majorations biennales	0	2	0	0	0	3	1	6
g. Promotion retardée	1	2	6	1	1	1	0	12
h. Rétrogradation	1	2	6	0	2	5	0	16
i. Exclusion de fonctions et privation de rémunération	3	2	3	2	7	4	0	21
j. Mise à la retraite d'office	6	3	4	3	0	2	2	20
k. Révocation	11	0	0	3	1	0	1	16
l. Résiliation du contrat de travail (employé)	0	0	0	0	0	0	0	0
m. En attente de décision	0	0	4	2	3	10	17	36
6. Affaires ayant un volet pénal	6	11	11	18	5	13	10	74
7. Affaires ayant donné lieu à suspension de l'agent au cours de l'instruction	1	3	3	6	5	5	3	26

II. La réforme administrative

Tout comme les années précédentes, le service de la Réforme administrative continue à mettre à la disposition des administrations et des services intéressés des outils susceptibles de répondre à leurs soucis respectifs de qualité publique à l'égard de leurs usagers.

Les activités de la Réforme administrative sont regroupées suivant deux axes, à savoir celui qui traite du fonctionnement des administrations en termes de gestion de la qualité et des relations avec les usagers, ainsi que celui qui assure le développement des ressources humaines.

1. Qualité publique et usagers

a. Le Management par la qualité

Le service de la réforme administrative continue à proposer aux administrations et services d'appliquer le modèle d'auto-évaluation CAF en tant qu'instrument d'évaluation interne de la qualité. Il est rappelé que le modèle du Cadre d'auto-évaluation des Fonctions publiques (CAF, « Common Assessment Framework ») est un outil de management par la qualité totale et résultat de la coopération européenne des administrations publiques.

Pour accompagner les administrations et services s'engageant dans une démarche d'amélioration continue basée sur le CAF, le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative (MFPPRA) propose des activités de support et d'accompagnement telles que présentations de la démarche CAF, organisations de formations pour chefs d'administrations et chefs de projet, organisation de formations pour membres du groupe d'auto-évaluation, assistance à la gestion de projet lors de la phase de l'auto-évaluation, organisation d'ateliers de travail destinés à définir des plans d'actions d'amélioration comme suite aux résultats de l'auto-évaluation.

a. Charte d'accueil et de service

Une charte d'accueil et de service fixe un tronc commun d'engagements qu'une administration prend par rapport à ses usagers. Elle énonce les standards de qualité que les usagers de ce service sont en droit d'attendre. Une charte constitue ainsi un élément directement visible de la politique globale de qualité de l'administration et fixe un cadre de cohérence dans la prestation de service. De cette manière l'administration s'engage à respecter certaines conditions et règles et formalise ainsi sa relation avec le citoyen-usager.

L'objectif de l'implémentation de chartes d'accueil et de service est de faire de la qualité de l'accueil un enjeu partagé et de développer autour de cet enjeu une démarche cohérente d'amélioration continue.

Le service de la réforme administrative continue à proposer une méthodologie pour la définition et la mise en œuvre de telles chartes et à fournir le support d'accompagnement méthodique.

2. Gestion des ressources humaines

Mise en place d'un référentiel des métiers dans la Fonction publique

Le développement d'un référentiel des métiers de l'Etat a pour objectif de fournir un inventaire complet, structuré et évolutif de l'ensemble des métiers exercés au sein des différents départements ministériels, administrations et services de l'Etat. Ce référentiel devra faire ressortir des regroupements de situations de travail très proches les uns des autres en termes d'activités qui sont exercées et de compétences qui sont mises en œuvre. Par métier, il décrira de façon précise les missions et les attributions y associées ainsi que les compétences techniques, théoriques et pratiques ainsi que comportementales requises pour l'exercer. Ces descriptions seront utiles à la définition des organigrammes, la gestion prévisionnelle des postes, le recrutement, la mobilité interne, le développement professionnel.

La réalisation initiale d'un tel référentiel suppose d'abord la définition d'un dispositif méthodologique destiné à organiser le travail systématique de collecte des informations. Elle exige ensuite une phase de collecte des éléments d'information auprès des départements ministériels, administrations et services, suivie de l'analyse et de la formalisation des données recueillies ainsi que de leur validation. Ce dispositif méthodologique a été développé, puis appliqué au département ministériel la Fonction publique et aux administrations et services qui y font partie avec le but d'établir un « référentiel des métiers – pilote » destiné à illustrer la démarche et les concepts.

En outre, le déroulement du projet a dégagé l'utilité de disposer d'un dictionnaire des compétences techniques, théoriques & pratiques et comportementales afin de s'appuyer sur une liste complète aidant à décrire les métiers. Ce dictionnaire aura pour vocation de classer et de présenter les compétences requises pour exercer les différents métiers. Tout comme le référentiel des métiers, ce dictionnaire des compétences sera utile en tant que support des différents processus de gestion du personnel de l'Etat.

3. Gestion électronique des documents

La gestion électronique de documents (GED) est un système électronique intégré qui vise à organiser et à gérer tous les aspects liés aux informations et aux documents électroniques.

Le programme GED SIDOC (système intégré de gestion électronique des documents) a pour objet la mise en place d'une GED commune pour l'ensemble des administrations et services de l'Etat.

En d'autres termes, il s'agit de passer du papier à l'électronique dans quelques 100 ministères, administrations et services, impliquant entre 8.000 à 10.000 agents utilisateurs et produisant en moyenne plusieurs milliers de pages de documents par utilisateur au cours d'une année.

La GED permet particulièrement

- d'optimiser les processus de traitement de dossier,
- d'accéder rapidement aux documents,
- de tracer le suivi des modifications des documents,
- d'améliorer les recherches dans les archives.

Un projet pilote a été mené au sein du département de la Fonction publique et de la Réforme administrative, analysant les flux documentaires au sein même de trois entités administratives de ce département – le ministère, l'INAP et l'APE – ainsi que ceux avec les autres administrations. Avec son implémentation en 2011, le projet pilote GED-MFPRA a été finalisé et a permis l'élaboration d'une stratégie et d'une structure de déploiement globale valable pour l'ensemble des organismes de l'Etat.

Actuellement, la GED SIDOC est en place au MFPRA, à l'INAP, au CTIE, au MECE, au MAE, au Ministère d'Etat, au Ministère des Finances ainsi qu'à l'IGSS. Le rythme d'implémentation envisagé est de 5 administrations et services par an.

III. L'Administration du personnel de l'Etat

Gestion du personnel: quelques généralités

Parmi les nombreux aspects que peut comporter la gestion du personnel, ce sont les rémunérations principales ainsi que les relations statutaire (fonctionnaires), réglementaire (employés) et contractuelle (salariés) des agents de l'Etat qui constituent la mission de l'Administration du personnel de l'Etat, avec le volet statistique de cette gestion.

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

La gestion des effectifs est du domaine de la Commission d'économies et de rationalisation (Ministère d'Etat), la formation du personnel est assurée surtout par l'Institut national d'administration publique, la santé au travail et le contrôle médical sont de la responsabilité de l'Administration des services médicaux du secteur public, la sécurité est au centre des préoccupations du Service national de la sécurité dans la Fonction publique, la discipline est du ressort du Commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire et du Conseil de discipline.

Les contrôles des carrières établies et des rémunérations calculées, avant paiement par la Trésorerie de l'Etat (Ministère des Finances), sont effectués par la Direction du contrôle financier (Ministère des Finances); des contrôles sont également réalisés a posteriori par la Cour des Comptes.

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), réglementaire (employé) ou contractuelle (salarié). Sa rémunération est déterminée suivant la fonction qu'il exerce d'une part et suivant l'emploi qu'il occupe d'autre part.

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 la loi modifiée du 27 janvier 1972 fixant le régime des employés de l'Etat et les règlements grand-ducaux applicables en la matière. 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'un côté, du niveau d'études requis pour la fonction exercée et, d'un autre côté, du classement de l'emploi occupé.

L'Administration du personnel de l'Etat doit veiller à l'observation par les départements ministériels, administrations et services de l'Etat des obligations et des droits inscrits en matière de rémunération dans les différents textes en vigueur applicables.

Traitement minimum* / maximum** barémique brut / net

Eventail

Classe d'impôt	valeur p.i 1.10.2012 2012						valeur p.i. 1.10.2013 2013					
	minimum		maximum		éventail		minimum		maximum		éventail	
	brut	net	brut	net	brut	net	brut	net	brut	net	brut	net
1 00	2 379	1 939	11 843	6 939	4,98	3,58	2 438	1 968	12 139	6 944	4,98	3,53
2 00	2 819	2 426	12 354	8 011	4,38	3,30	2 890	2 477	12 662	8 064	4,38	3,26

* 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.

Remarques: Avec la réforme fiscale du 1^{er} janvier 2008, ne subsistent plus que les classes d'impôt 1, 1a et 2. Un boni pour enfant d'un montant de 76,88 euros est octroyé pour tout enfant vivant, soit dans le ménage commun de ses père et mère, soit dans le ménage de celui de ses père ou mère qui en assure seul l'éducation et l'entretien, et ouvrant droit aux allocations familiales conformément à l'article 1er de la loi modifiée du 19 juin 1985 concernant les allocations familiales.

Une contribution de crise a été introduite pour l'année d'imposition 2011 par la loi du 17 décembre 2010 portant introduction des mesures fiscales relatives à la crise financière. Le taux de la contribution de crise est fixé à 0,8%. L'assiette mensuelle est toutefois réduite d'un abattement correspondant, en principe, au salaire social minimum mensuel pour un salarié non qualifié âgé de 18 ans au moins

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 de l'Etat, 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 service et l'appartenance au régime de sécurité sociale des salariés, à moins qu'ils ne remplissent les conditions d'âge ou de service prescrites par la loi modifiée du 27 janvier 1972 pour pouvoir bénéficier du régime de pension des fonctionnaires de l'Etat;
- pour le salarié de l'Etat, l'application de la convention collective du travail des salariés 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 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.

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 sont depuis 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 en question est utilisé

- au niveau de SIGEP, par
 - la Commission d'économies et de rationalisation pour l'administration des postes,
 - l'Institut national d'administration publique pour la gestion de la formation,
 - la section en charge du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative pour le recrutement des fonctionnaires et des employés des carrières administratives et techniques,
 - 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;
- 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;
- au niveau de SIGEP et de SIPEN, par
 - la Direction du contrôle financier pour la validation des dossiers avant paiement,
 - la Trésorerie de l'Etat pour le traitement des saisies, cessions et sommations ainsi que le paiement des rémunérations principales et des pensions.

D. Activités de l'Administration du personnel de l'Etat

Bénéficiaires d'une pension

Les activités réalisées en 2013 se rapportant aux pensions sont reprises sous « I. La Fonction Publique » - « B) Personnel retraité » et dans les tableaux y relatifs figurant sous « VIII. Les annexes statistiques ».

Personnel en activité

L'Administration du personnel de l'Etat gère les dossiers des personnes pour lesquelles elle assure le calcul de la rémunération, pour le compte des départements ministériels, des administrations et des services de l'Etat, mais également de certains établissements publics. Les statistiques qui suivent ne concernent que l'activité sur les dossiers des personnes pour lesquelles le paiement des rémunérations est également assuré par l'Etat.

Il y a lieu de remarquer que, pour différentes raisons, une seule et même personne peut avoir en même temps plusieurs dossiers actifs. En effet, elle peut occuper plusieurs fonctions à temps partiel auprès d'un ou de plusieurs organismes, sans dépasser bien sûr le taux d'activité hebdomadaire total de 100%. L'unité de gestion de l'Administration du personnel de l'Etat est donc le dossier et non pas la personne, quelque soit le taux d'activité du dossier.

Les résultats repris ci-après concernent les dossiers d'agents de l'Etat pour lesquels une rémunération a été calculée :

Erreur ! Des objets ne peuvent pas être créés à partir des codes de champs de mise en forme.

E. Gestion du personnel : les statistiques

Personnel en activité de service

a) Tendance générale

Au 1^{er} janvier 2014, le nombre des agents au service de l'Etat - fonctionnaires, employés et ouvriers - s'élevait à 26.883, soit une augmentation de 15.987 unités ou de 146,7% depuis 1970.

Il convient de relever que depuis 1993 le personnel des P&T (1992 : 1.627 fonctionnaires, 253 employés et 664 ouvriers) et du Commissariat aux Assurances (1992 : 5 fonctionnaires, 2 employés et 1 ouvrier) ne fait plus partie du personnel de l'Etat proprement dit.

D'un point de vue méthodologique il y a lieu de noter que les données statistiques fournies par l'APE ont trait au nombre de contrats en cours à une date déterminée, en l'occurrence le 1^{er} janvier 2014, indépendamment de la tâche des agents ou des différents congés éventuels.

b) Répartition des effectifs par catégorie statutaire

Pendant la période de 1970 à 2013 le nombre des fonctionnaires est passé de 7.934 à 17.758, soit une augmentation de 9.824 unités ou de 123,8% en 44 ans ou de 1,85% l'an en moyenne, celui des employés est passé de 931 à 6.434, soit une augmentation de 5.503 unités ou de 591,1% en 44 ans ou de 4,49% l'an, et celui des ouvriers de 2.031 à 2.691, soit une augmentation de 660 unités ou de 32,5% en 44 ans ou de 0,64% l'an. A noter que les ouvriers forestiers sont également payés par l'Etat à partir de l'année 2004.

A rappeler qu'au 1er janvier 2010 on enregistré pour la première une majorité de femmes, à savoir 50,7%, pour ces trois catégories statutaires confondues. Depuis cette date, le pourcentage des femmes est monté à 52,2%.

A côté des trois catégories statutaires ci-dessus, à savoir les fonctionnaires, les employés et les ouvriers, l'Administration du personnel de l'Etat (APE) détermine encore les rémunérations d'autres agents qui ne sont pas repris dans les tableaux statistiques du présent rapport d'activité. Il s'agit en l'occurrence d'employés privés (15), de volontaires de l'armée (424), de volontaires de police (107) et d'assistants pédagogiques (157).

A partir de l'année scolaire 2009/2010 l'Administration du personnel de l'Etat gère également les rémunérations des chargés de cours l'enseignement fondamental ayant bénéficié d'un contrat à durée déterminée (minimum 3 mois – 346 agents en 2013) et des chargés de cours pour des remplacements de courte durée (moins de 3 mois - 839 agents en 2013) ainsi que les indemnités des étudiants engagés par l'Etat (1.065 étudiants en 2013 engagés essentiellement pendant les vacances scolaires d'été). Depuis l'année scolaire 2011/2012 l'Administration du personnel de l'Etat gère aussi les agents socio-éducatifs des communes (104 agents en 2013). Finalement, les rémunérations des agents de certains établissements publics sont également déterminées par l'APE.

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 44 dernières années.

Alors qu'en 1970 l'Enseignement disposait seulement de 32,2% de l'effectif total des fonctionnaires, il en dispose à la fin de 2013 de 50,0%.

L'Administration générale recule de 48,1% à 32,7% et les Cultes de 4,6% à 1,6% alors que le pourcentage de la Force Publique dans l'effectif total est stable (12,7%).

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&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 ainsi que par les lois du 6 février 2009 sur l'enseignement fondamental.

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 toutes les rubriques à l'exception de la rubrique « Cultes ».

Il y a lieu de rappeler que l'année 1994 a vu l'intégration de l'enseignement complémentaire dans le régime préparatoire de l'enseignement secondaire technique qui s'est fondu par la suite dans l'enseignement postprimaire, ensemble avec l'enseignement secondaire (classique). En 1995 les écoles publiques et privées d'infirmiers et d'infirmières ont été intégrées 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.

Pour la rentrée scolaire 2009/2010, et suite à l'entrée en vigueur de la loi du 9 février 2009 concernant le personnel de l'enseignement fondamental, les chargés de cours à durée indéterminée, jusque-là rémunérés par les administrations communales, ont pu opter pendant une période de trois ans pour être engagés par l'Etat sous le régime de l'employé de l'Etat. En outre,

l'Etat a également engagé des chargés de cours disposant d'un contrat à durée déterminée ainsi que du personnel pour assurer les remplacements de courte durée (voir ci-dessus).

Depuis le 1er janvier 2010 l'Etat paie aussi les soldes mensuelles des volontaires de l'armée.

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 221 personnes en 2013.

Tous 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

A. Les missions de l'Institut

L'Institut national d'administration publique, créé par la loi du 15 juin 1999, a pour mission principale 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 communes.

La loi du 18 décembre 2009 modifiant la loi modifiée du 15 juin 1999 portant organisation de l'Institut national d'administration publique a élargi les missions de l'Institut par l'introduction:

1. d'un département chargé de l'organisation du contrôle de la connaissance des trois langues administratives;
2. d'un département chargé d'assurer des prestations de service pour les institutions du Grand-Duché de Luxembourg.

Par ailleurs, cette loi a introduit au niveau du département de la formation du personnel de l'Etat une nouvelle division chargée de la formation de début de carrière des employés de l'Etat.

1. Département chargé de l'organisation du contrôle de la connaissance des trois langues administratives

Dans le cadre de l'ouverture généralisée de la Fonction publique luxembourgeoise, la loi du 18 décembre 2009 a confié le contrôle des connaissances des trois langues administratives prévu à l'article 2, paragraphe 1^{er} (f) de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat et à l'article 3, alinéa 1^{er} e) de la loi modifiée du 27 janvier 1972 fixant le régime des employés de l'Etat à l'Institut national d'administration publique.

Rappelons dans ce contexte que l'article 2, paragraphe 1^{er} point f) de la loi du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'Etat ainsi que l'article 3, alinéa 1^{er} point e) de la loi du 27 janvier 1972 fixant le régime des employés de l'Etat requiert parmi les conditions d'accès à la fonction publique, la connaissance des trois langues administratives.

La méthode choisie pour l'évaluation de la connaissance des trois langues administratives est celle du « *Cadre européen commun de référence pour les langues* » élaboré par la division des politiques linguistiques du Conseil de l'Europe à Strasbourg et qui constitue l'outil de référence pour évaluer les compétences linguistiques dans l'Union Européenne.

Le Cadre est structuré suivant deux dimensions. Il distingue d'abord différents domaines fonctionnels de compétences: parler (en continu et en interaction), écrire, comprendre (oralement et par écrit). Il établit ensuite différents niveaux pour chaque compétence spécifique: A1, A2, B1, B2, C1, C2. A désignant l'utilisateur élémentaire, B l'utilisateur indépendant et C l'utilisateur expérimenté. En mesurant les acquis de l'apprentissage des langues vivantes à l'aune de ces niveaux communs de référence, l'école se dotera d'un système global et cohérent d'objectifs de progression pour chaque étape de la scolarité.

Relevons toutefois dans ce contexte qu'en raison de la spécificité et des exigences particulières des carrières de l'enseignement, celles-ci font l'objet d'un contrôle spécifique à part.

Concernant les contrôles des langues organisés par l'Institut en 2013, il est renvoyé au chapitre IV ci-dessous.

2. Département chargé d'assurer des prestations de service pour les institutions publiques du Grand-Duché de Luxembourg.

Jusqu'en 2009, les missions de l'Institut national d'administration publique les missions de l'Institut se limitaient à la promotion de 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.

L'Institut n'intervenait donc que pour une population bien ciblée, à savoir le personnel de l'Etat et des communes et ses actions sont exclusivement axées sur la conception et l'organisation d'actions de formation professionnelle pour ces catégories d'intéressés alors que sa dénomination même laisse sous-entendre la possibilité de pouvoir lui confier d'autres missions en relation bien sûr avec la formation professionnelle dans l'intérêt de l'administration et des institutions publiques.

Or, au cours des dernières années, l'Institut a été saisi de plus en plus de projets qui sortaient de son champ d'action et qui, pour pouvoir être réalisés et mis en œuvre, nécessitaient une extension de ses missions. Sont visés notamment les deux projets suivants :

- a) Formation de sensibilisation et préparation aux concours communautaires
- b) Formation pour les élus locaux

La loi du 18 décembre 2009 a, par conséquent, introduit une disposant permettant à l'Institut d'assurer des prestations de service pour les institutions du Grand-Duché de Luxembourg. Cette disposition a permis de mettre en place les deux projets susmentionnés.

Les deux projets sont présentés au Chapitre V ci-dessous.

3. Création d'une division chargée de la formation de début de carrière des employés de l'Etat.

La loi du 18 décembre 2009 prévoit l'introduction pour les employés de l'Etat engagés à durée indéterminée et qui sont donc assurés de passer leur carrière de façon définitive auprès de l'Etat, un cycle de formation de début de carrière leur conférant les connaissances élémentaires relatives à l'organisation de l'Etat et à leurs propres droits et devoirs.

En ce qui concerne les détails des cycles de formation pour les employés organisés en 2013 par l'Institut, il est renvoyé au chapitre II ci-dessous.

B. Section de la formation générale des stagiaires

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	134 hrs	372 hrs	350 hrs

cycle court

carrières	supérieures scientifiques	moyennes techniques, paramédicales et socio-éducatives	inférieures techniques, paramédicales et socio-éducatives
Durée	78 heures	88 heures	78 heures

- **Organisation des cycles de formation en 2013**

Pendant l'année 2013, l'Institut national d'administration publique a organisé 16 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)
- 2.3. 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 ".

- **Carrières de l'employé de l'Etat**

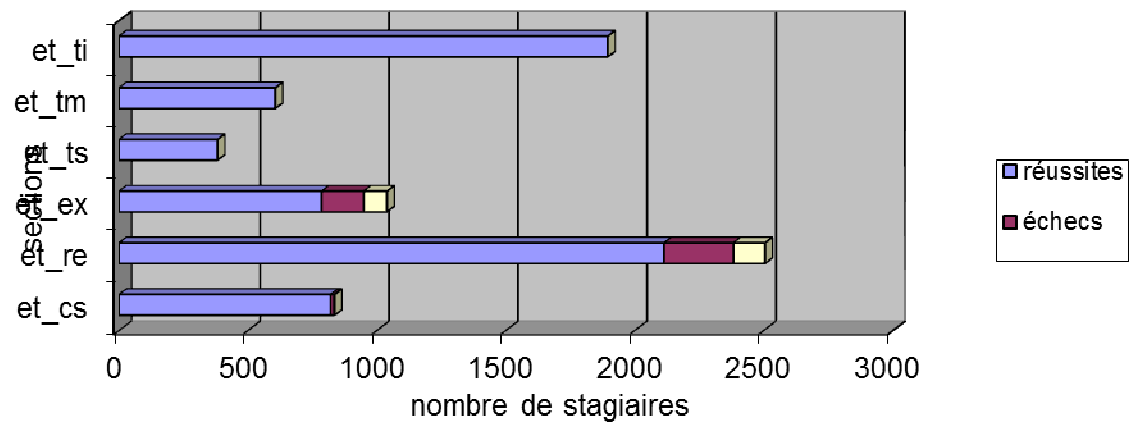
- 3.1. Carrières supérieures (et_es)
- 3.2. Carrières moyennes (et_em)
- 3.3. Carrières inférieures (et_ei)

b) Evolution entre 1983 et 2013

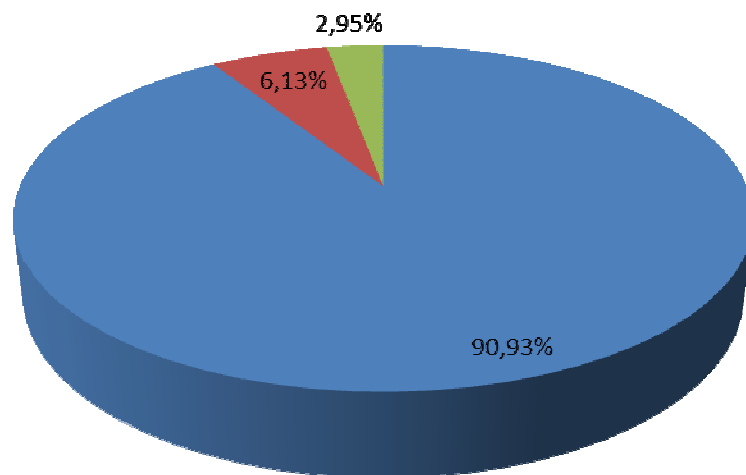
Entre 1983 et 2013, 7263 stagiaires des différentes carrières ont suivi la formation générale à l'Institut national d'administration publique. Leurs résultats se présentent comme suit :

niveau	total stagiaires	réussites				échecs	
et_cs	834	821	98,44%	13	1,56%	2	0,24%
et_re	2383	2114	88,71%	269	11,29%	122	5,12%
et_ex	949	786	82,82%	163	17,18%	90	9,48%
et_ts	382	382	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
et_tm	606	606	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
et_ti	1895	1895	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
total	7263	6604	90,93%	445	6,13%	214	2,95%

formation générale - participants 1983-2013



performances des stagiaires 1983-2013

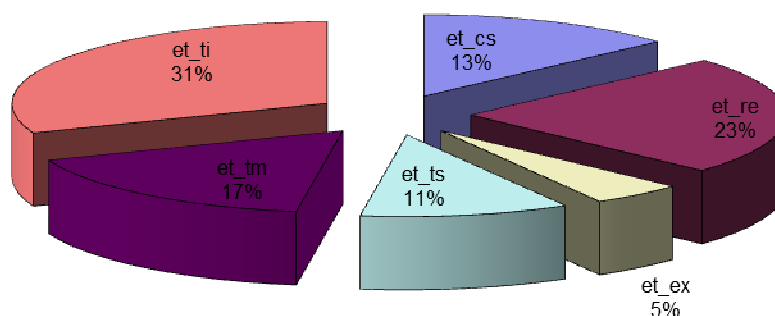


c) Situation en 2013

Le tableau suivant illustre le nombre des inscriptions aux cours de formation générale dans les différentes carrières concernées pour l'année 2013:

niveau	stagiaires formés	hommes	femmes	cycle	classes	heures	total - heures
et_cs	31	17	14	3	3	90	270
et_re	55	32	23	2	2	380	760
et_ex	11	5	6	1	1	368	368
et_ts	25	12	13	3	3	90	270
et_tm	39	14	25	2	2	76	152
et_ti	72	48	24	3	3	66	264
total	233	128	105	14	14	1070	14980

formation générale - stagiaires formés en 2013



formation générale - stagiaires formés en 2013 par sexe

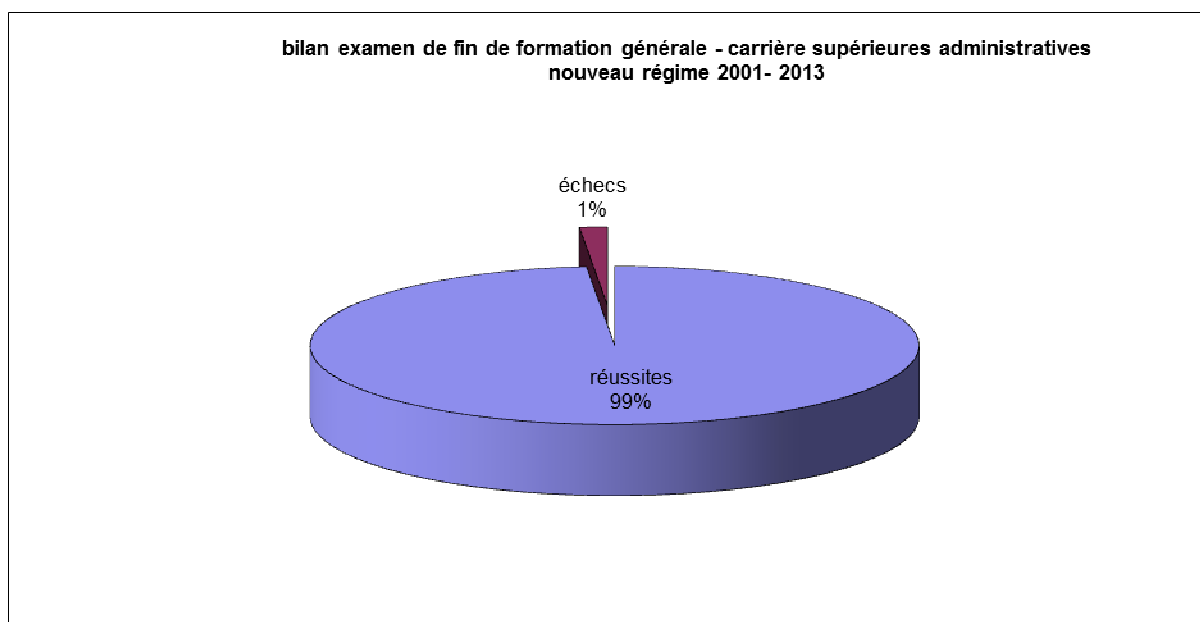
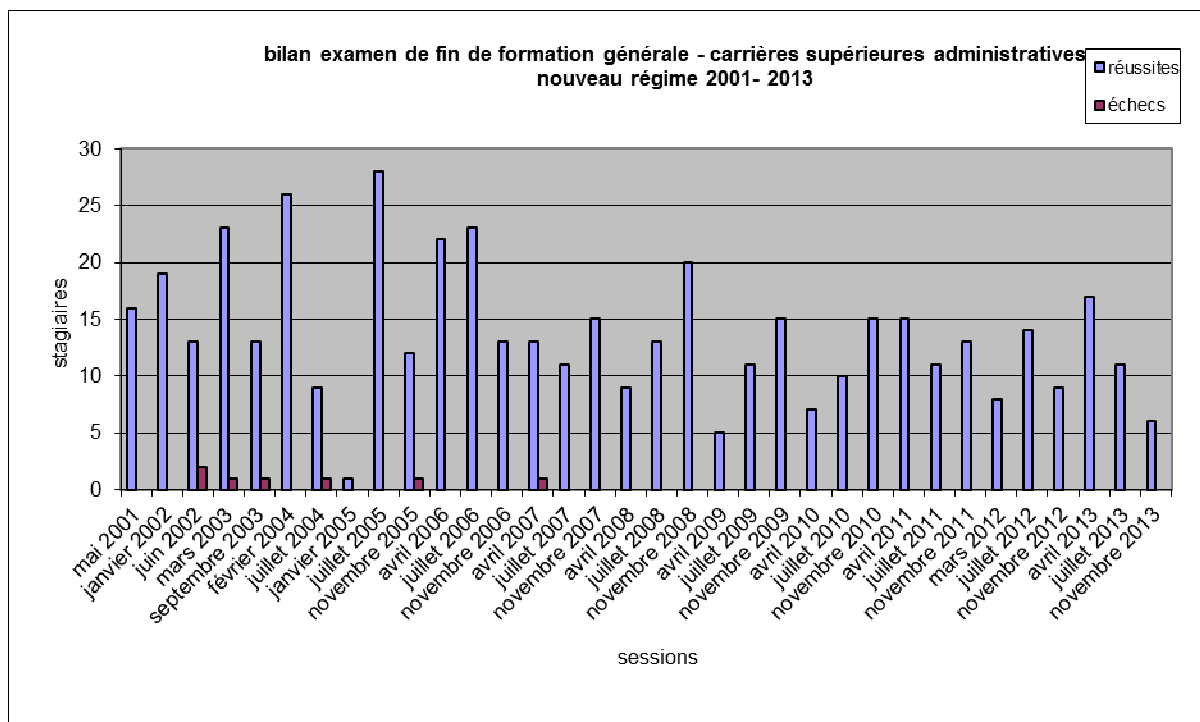


d) Examens de fin de formation générale 2001 - 2013

Les résultats obtenus par les stagiaires dans les différentes carrières et les différents cycles de formation entre 2001 et 2013 se présentent ainsi par session d'examen:

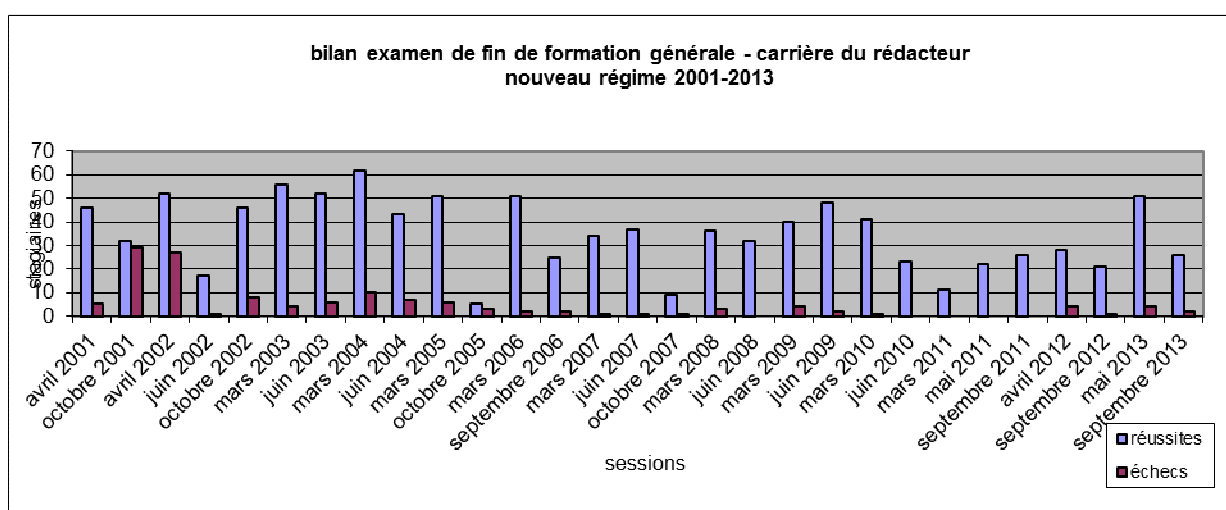
o Carrières supérieures administratives (et_cs)

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
avril 2007	13	1	14
juillet 2007	11	0	11
novembre 2007	15	0	15
avril 2008	9	0	9
juillet 2008	13	0	13
novembre 2008	20	0	20
avril 2009	5	0	5
juillet 2009	11	0	11
novembre 2009	15	0	15
avril 2010	7	0	7
juillet 2010	10	0	10
novembre 2010	15	0	15
avril 2011	15	0	15
juillet 2011	11	0	11
novembre 2011	13	0	13
mars 2012	8	0	8
juillet 2012	14	0	14
novembre 2012	9	0	9
avril 2013	17	0	17
juillet 2013	11	0	11
novembre 2013	6	0	6
TOTAL	466	7	473

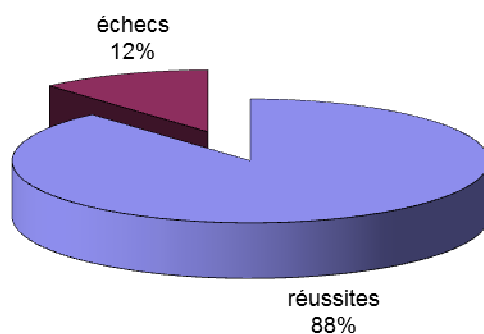


o Carrière du rédacteur (et_re)

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
mars 2007	34	1	35
juin 2007	37	1	38
octobre 2007	9	1	10
mars 2008	36	3	39
juin 2008	32	0	32
mars 2009	40	4	44
juin 2009	48	2	50
mars 2010	41	1	42
juin 2010	23	0	23
mars 2011	11	0	11
mai 2011	22	0	22
septembre 2011	26	0	26
avril 2012	28	4	32
septembre 2012	21	1	22
mai 2013	51	4	55
septembre 2013	26	2	28
TOTAL	1023	134	1157

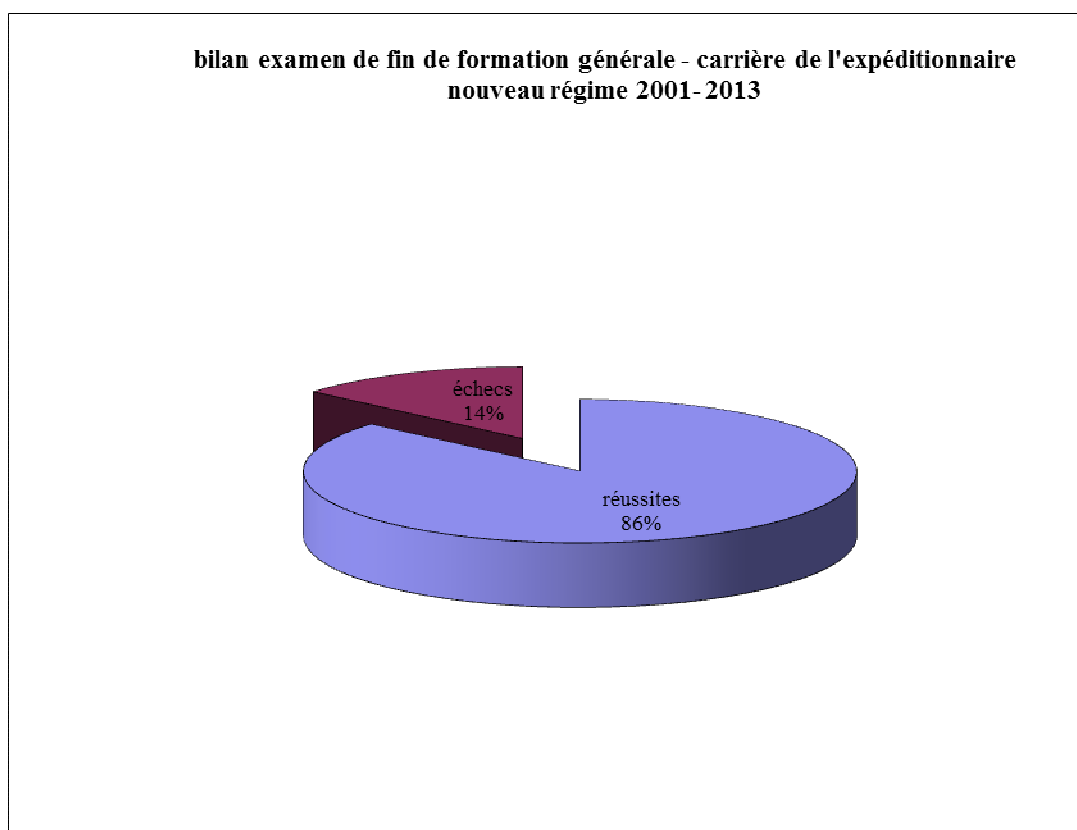
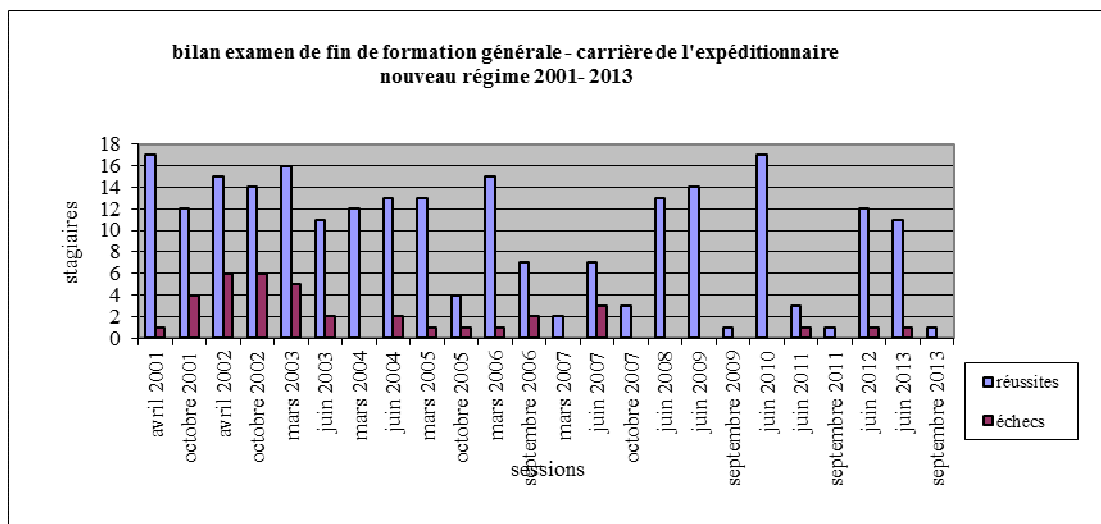


bilan examen de fin de formation générale - carrière du rédacteur nouveau régime 2001 - 2013



o 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
mars 2007	2	0	2
juin 2007	7	3	10
octobre 2007	3	0	3
juin 2008	13	0	13
juin 2009	14	0	14
septembre 2009	1	0	1
juin 2010	17	0	17
juin 2011	3	1	4
septembre 2011	1	0	1
juin 2012	12	1	13
juin 2013	11	1	12
septembre 2013	1	0	1
TOTAL	234	37	271



e) Formation de début de carrière des employés de l'Etat

La loi modifiée du 15 juin 1999 prévoit pour les employés de l'Etat bénéficiant d'un contrat à durée indéterminée et relevant des carrières administratives et techniques, paramédicales, sociales et éducatives un cycle de formation de début de carrière qui doit être suivi au cours des deux premières années depuis l'entrée en vigueur de leur contrat de travail.

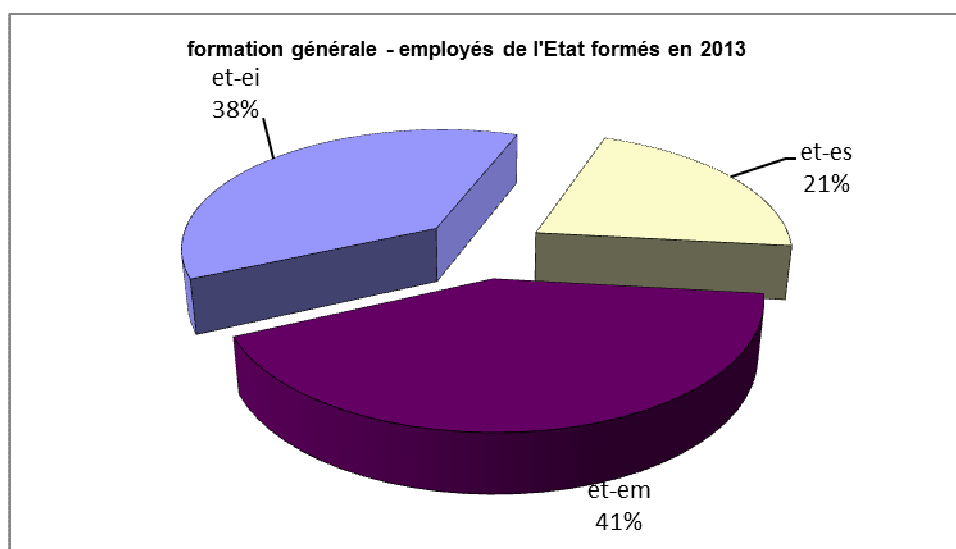
Le règlement grand-ducal du 12 mai 2011 modifiant le règlement grand-ducal modifié du 27 octobre 2000 a transposé sur trois niveaux ce qui a été prévu par la loi modifiée du 15 juin 1999.

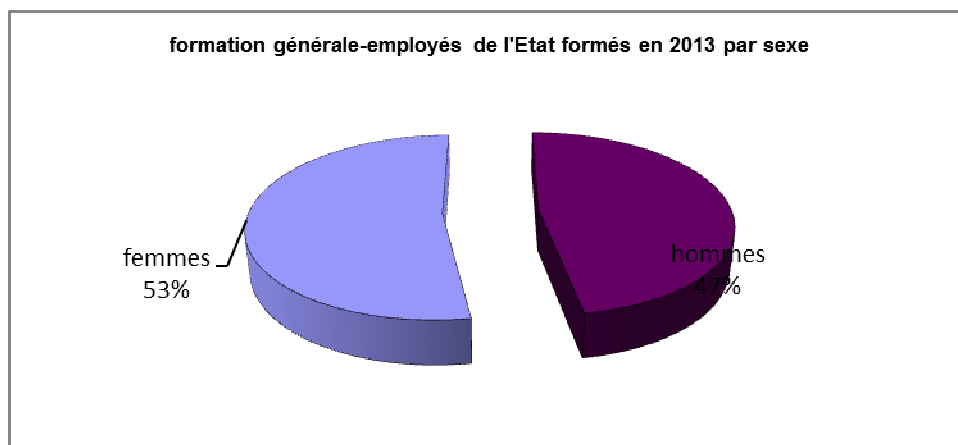
- **Durée de la formation, choix des matières, volume des heures de cours**

cycle pour des employés de l'Etat

carrières	supérieures	moyennes	inférieures
Durée	72 heures	72 heures	72 heures

niveau	stagiaires formés	hommes	femmes	cycle	classes	heures	total - heures
et-es	38	18	20	2	2	72	144
et-em	74	21	53	3	3	72	216
et-ei	67	16	51	3	3	72	216
total	179	55	124	8	8	216	576





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:

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

Le cycle court vise les catégories ci-après:

- o carrières inférieures administratives, techniques, socio-éducatives et paramédicales
- o carrières moyennes administratives, techniques, socio-éducatives et paramédicales
- o 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	rédauteur communal	receveur communal	expéditionnaire	ingénieur technicien
durée	132 hrs	366 hrs	372 hrs	276 hrs	182 hrs

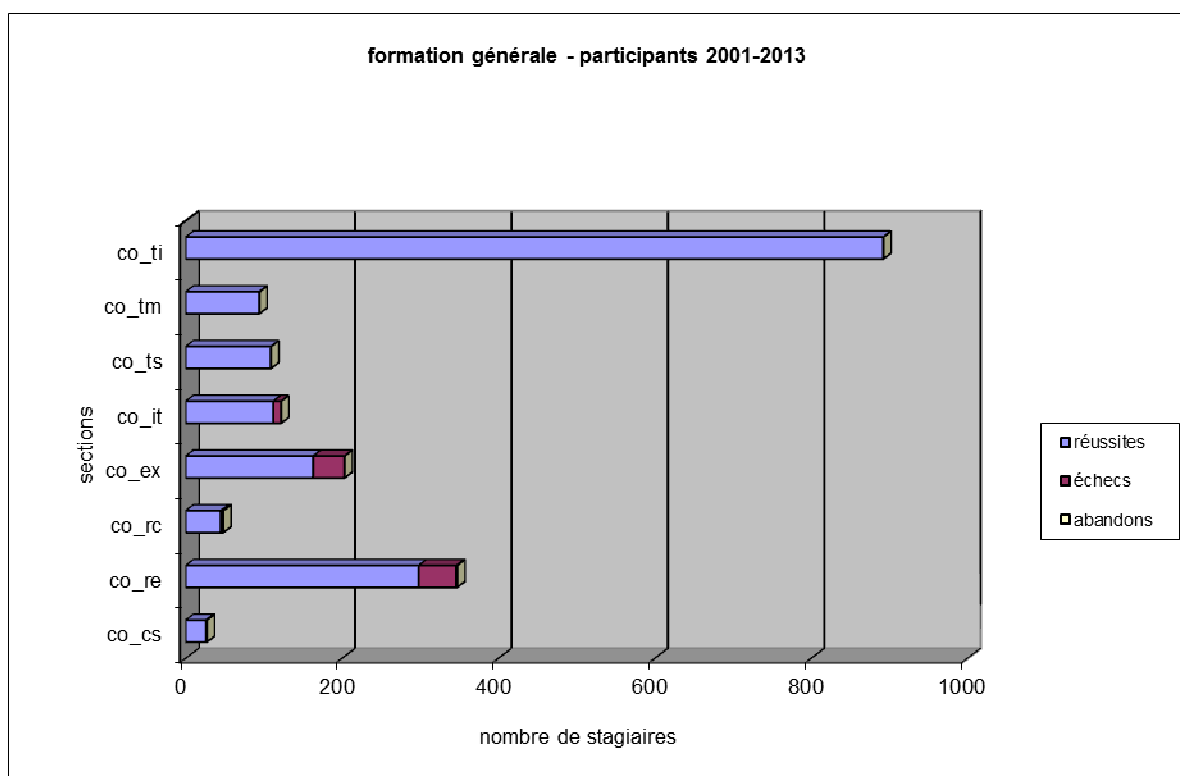
cycle court

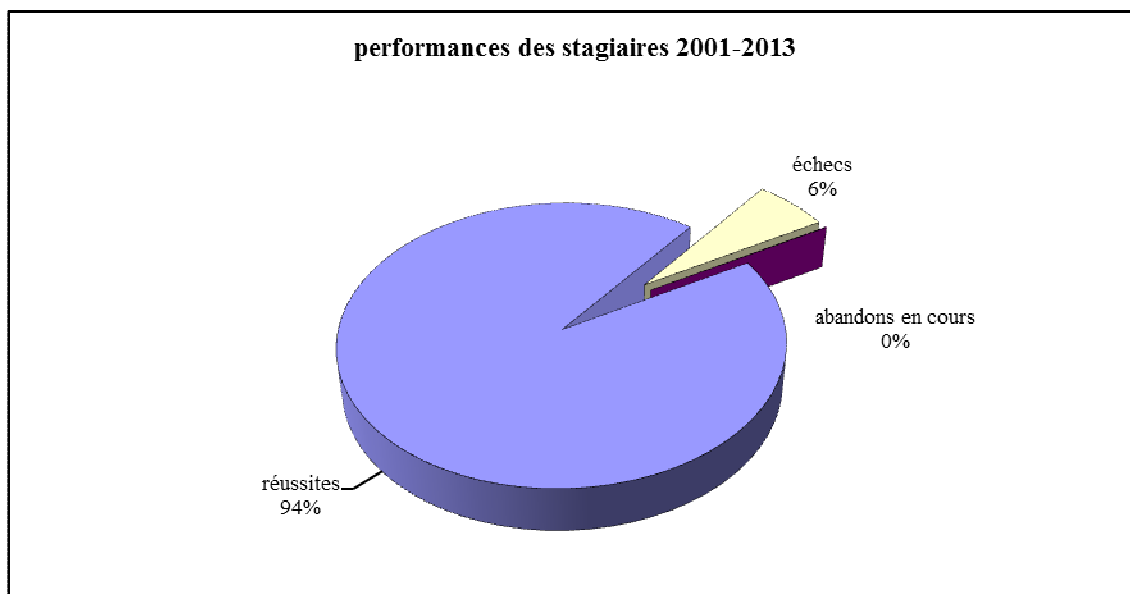
carrières	supérieures scientifiques	moyennes techniques, paramédicales et socio-éducatives	inférieures techniques, paramédicales et socio-éducatives
durée	72 heures	76 heures	66 heures

d) Evolution entre 2001 et 2013

Entre 2001 et 2013, 1842 fonctionnaires en service provisoire des différentes carrières ont suivi la formation générale à l'Institut national d'administration publique. Leurs résultats se présentent comme suit :

niveau	total stagiaires	réussites		échecs		abandons	
co_cs	27	26	96,30%	1	3,70%	0	0,00%
co_re	347	298	85,88%	48	13,83%	1	0,29%
co_rc	48	45	93,75%	3	6,25%	0	0,00%
co_ex	203	163	80,30%	40	19,70%	0	0,00%
co_it	122	112	91,80%	10	8,20%	0	0,00%
co_ts	109	109	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
co_tm	94	94	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
co_ti	892	892	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
total	1842	1739	94,41%	102	5,54%	1	0,05%





e) Organisation des cycles de formation en 2013

Pendant l'année 2013, l'Institut national d'administration publique a organisé 8 **cycles** de formation pour les fonctionnaires en service provisoire appartenant aux carrières suivantes :

- **Carrières administratives – cycle long**

- 1.1. Carrière du rédacteur communal (co_re)
- 1.2. Carrière du receveur communal (co_rc)
- 1.3. Carrière de l'expéditionnaire (co_ex)
- 1.4. Carrière de l'ingénieur technicien (co_it)

- **Carrières techniques – cycle court**

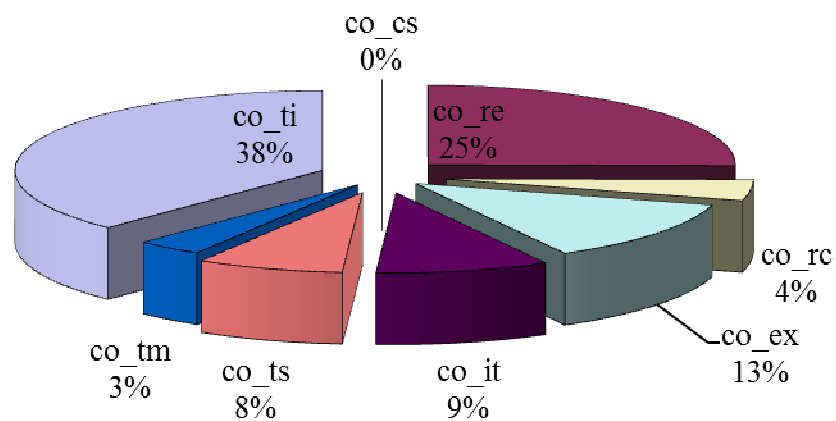
Carrières moyennes techniques, paramédicales et socio-éducatives (co_tm)

Carrières inférieures techniques, paramédicales et socio-éducatives (co_ti)

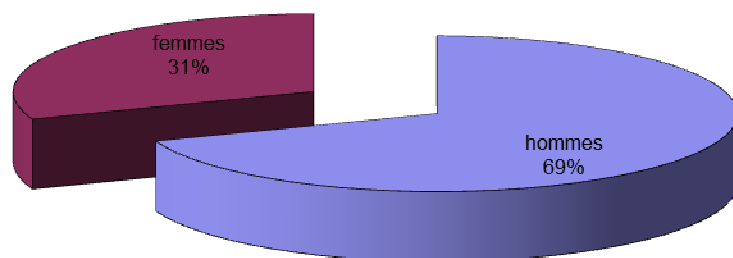
Le tableau suivant illustre le nombre des inscriptions aux cours de formation générale dans les différentes carrières concernées pour l'année 2013:

niveau	stagiaires formés	hommes	femmes	cycle	classes	heures	tot.heures
co_cs	0	0	0	0	0	220	0
co_re	36	16	20	1	2	386	772
co_rc	6	1	5	1	1	386	386
co_ex	18	10	8	1	1	382	382
co_it	13	12	1	1	1	170	170
co_ts	11	9	2	1	1	94	94
co_tm	5	1	4	1	1	76	76
co_ti	54	50	4	2	2	66	132
total	143	99	44	8	9	1780	2012

secteur communal - formation générale - inscriptions en 2013



secteur communal formation générale - stagiaires formés en 2013 par sexe

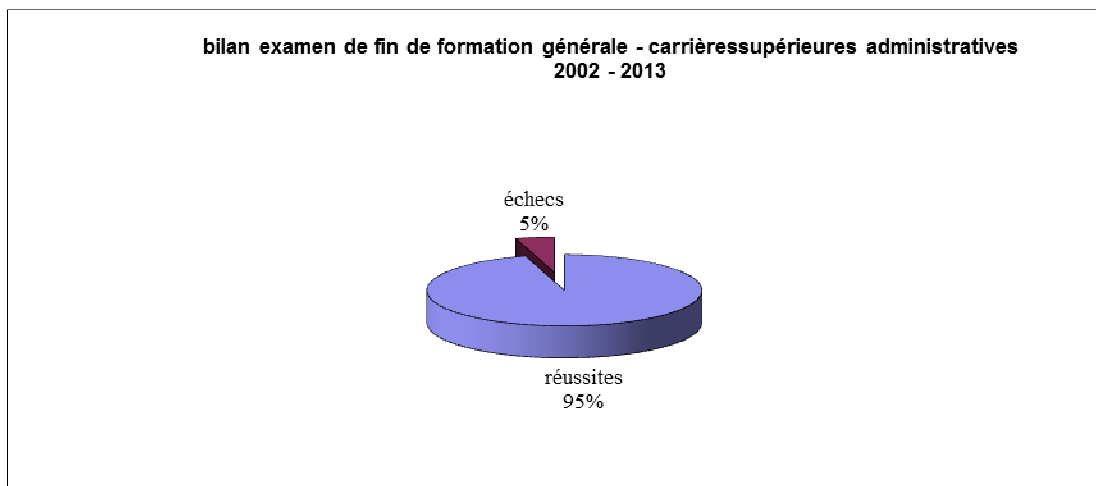
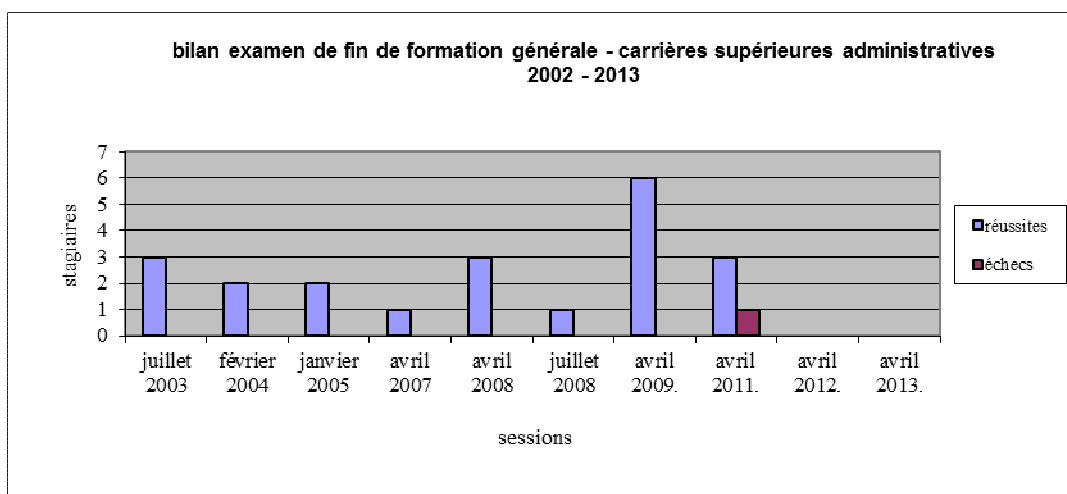


f) Examens de fin de formation générale 2002 – 2013

Les résultats obtenus par les fonctionnaires en service provisoire dans les différentes carrières et les différents cycles de formation entre 2002 et 2013 se présentent ainsi par session d'examen:

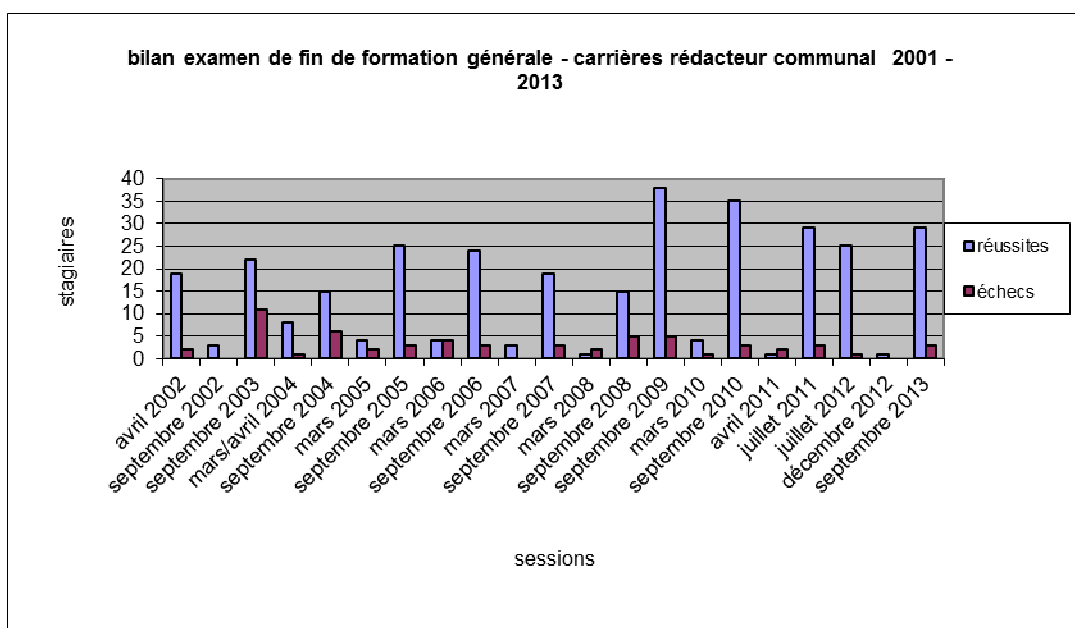
o Carrières supérieures administratives (co_cs)

Session	réussites	échecs	total
juillet 2003	3	0	3
février 2004	2	0	2
janvier 2005	2	0	2
avril 2007	1	0	1
avril 2008	3	0	3
juillet 2008	1	0	1
avril 2009.	6	0	6
avril 2011.	3	1	4
avril 2012.	0	0	0
avril 2013.	0	0	0
TOTAL	21	1	22

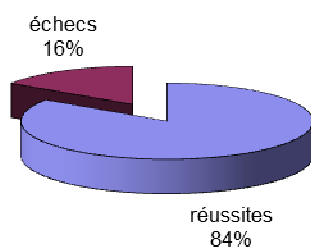


o Carrière du rédacteur (co_re)

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
mars 2007	3	0	3
septembre 2007	19	3	22
mars 2008	1	2	3
septembre 2008	15	5	20
septembre 2009	38	5	43
mars 2010	4	1	5
septembre 2010	35	3	38
avril 2011	1	2	3
juillet 2011	29	3	32
juillet 2012	25	1	26
décembre 2012	1	0	1
septembre 2013	29	3	32
TOTAL	324	60	384



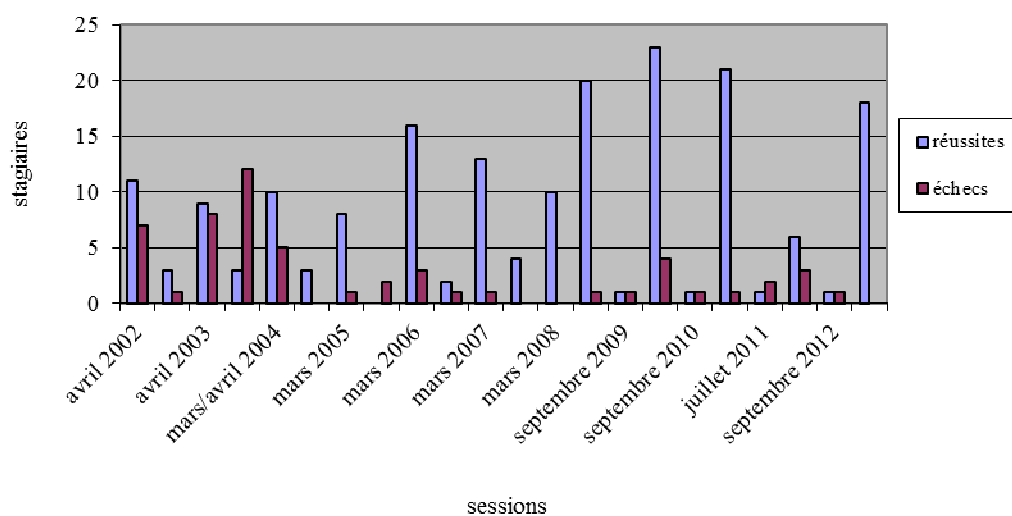
bilan examen de fin de formation générale - carrières rédacteur communal 2002 - 2013



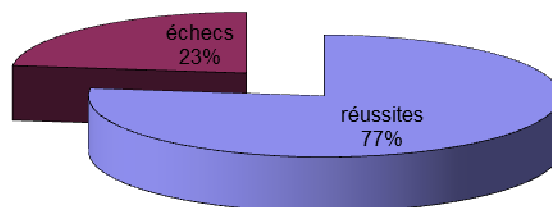
o Carrière de l'expéditionnaire (co_ex)

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
mars 2006	16	3	19
septembre 2006	2	1	3
mars 2007	13	1	14
septembre 2007	4	0	4
mars 2008	10	0	10
mars 2009	20	1	21
septembre 2009	1	1	2
mars 2010	23	4	27
septembre 2010	1	1	2
mars 2011	21	1	22
juillet 2011	1	2	3
mars 2012	6	3	9
septembre 2012	1	1	2
mars 2013	18	0	18
TOTAL	184	55	239

bilan examen de fin de formation générale - carrière de l'expéditionnaire 2002 - 2013



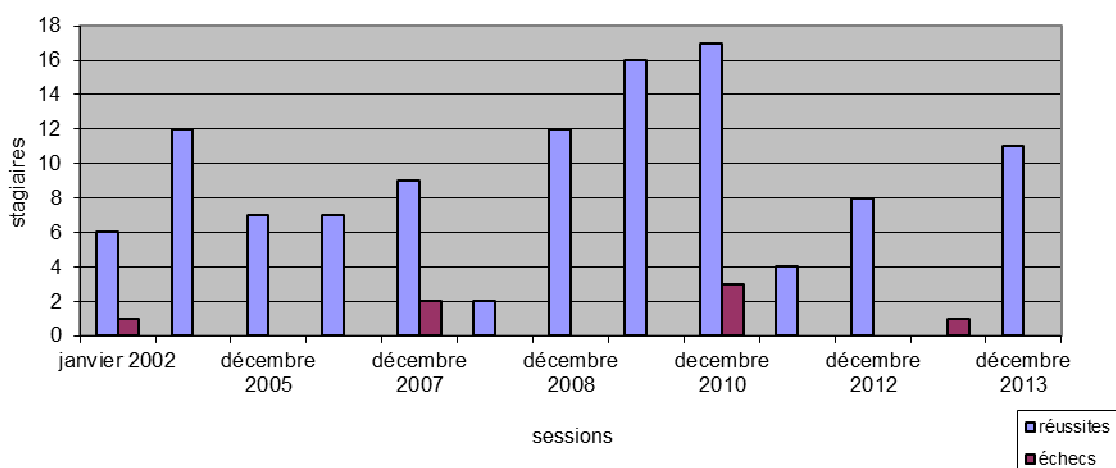
bilan examen de fin de formation générale - carrière de l'expéditionnaire 2002 - 2013



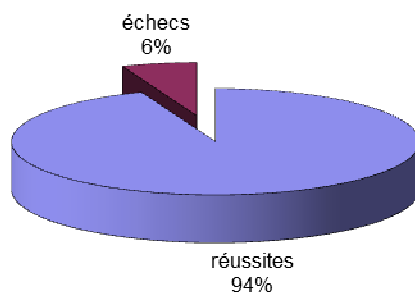
o Carrière de l'ingénieur technicien (co_it)

Session	réussites	échecs	total
janvier 2002	6	1	7
janvier 2003	12	0	12
décembre 2005	7	0	7
décembre 2006	7	0	7
décembre 2007	9	2	11
septembre 2008	2	0	2
décembre 2008	12	0	12
decembre 2009	16	0	16
decembre 2010	17	3	20
juillet 2011	4	0	4
décembre 2012	8	0	8
juin 2013	0	1	1
décembre 2013	11	0	11
TOTAL	111	7	118

bilan examen de fin de formation générale - carrière de l'ingénieur technicien 2002 - 2013

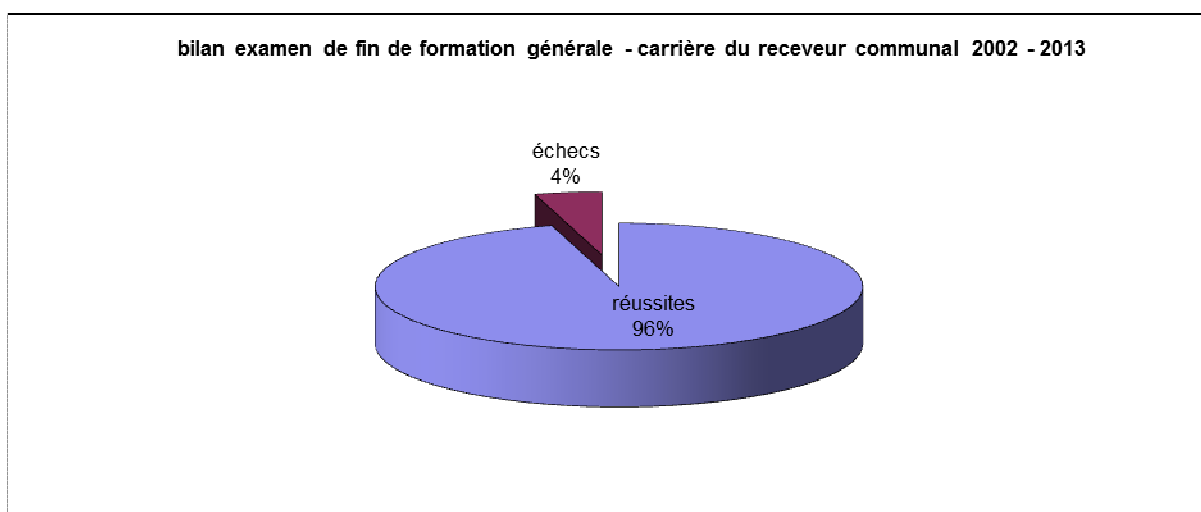
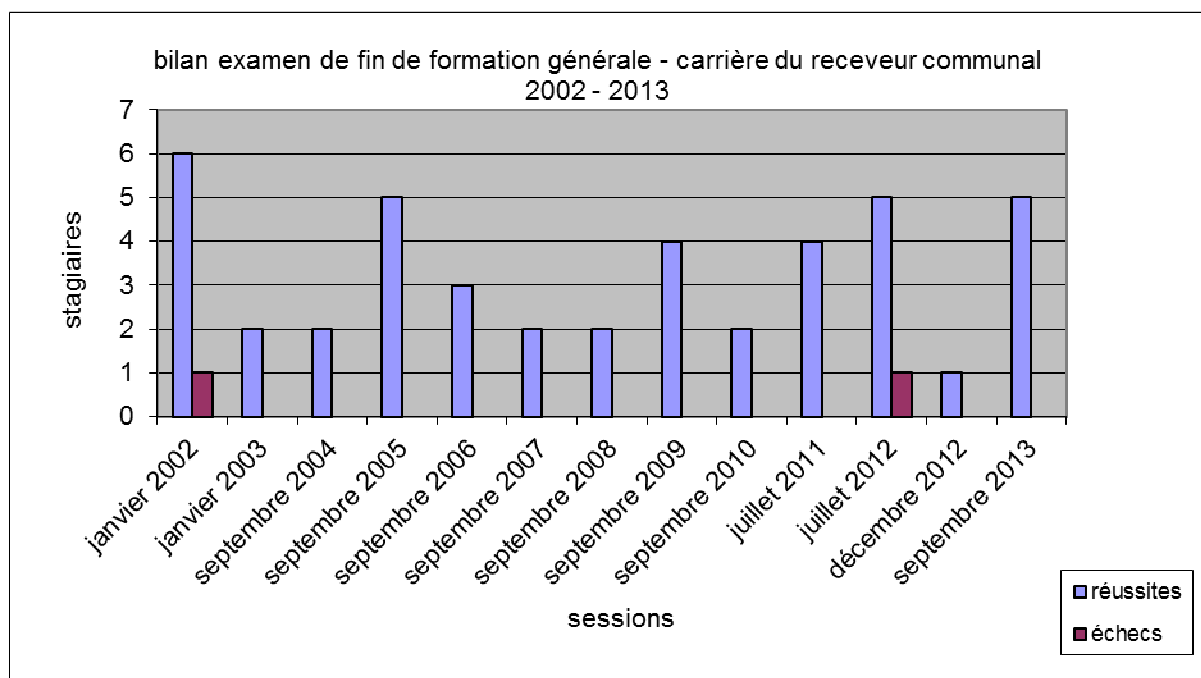


bilan examen de fin de formation générale - carrière de l'ingénieur technicien 2002-2013



o 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
septembre 2007	2	0	2
septembre 2008	2	0	2
septembre 2009	4	0	4
septembre 2010	2	0	2
juillet 2011	4	0	4
juillet 2012	5	1	6
décembre 2012	1	0	1
septembre 2013	5	0	5
TOTAL	43	2	45



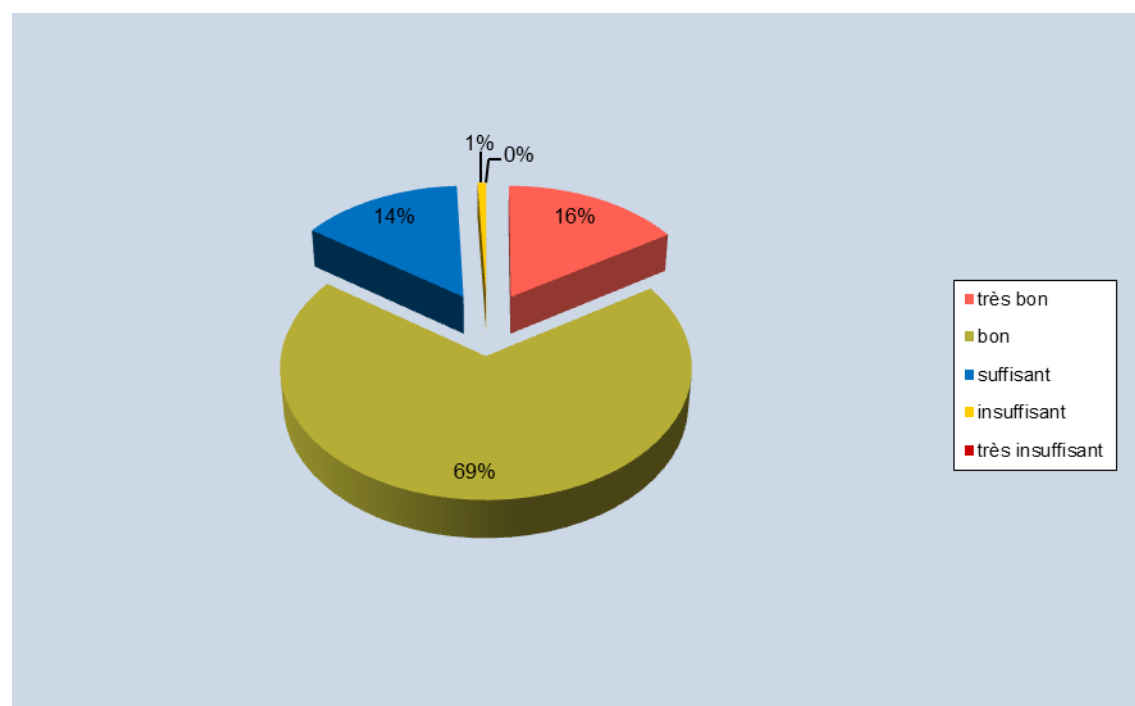
3. Evaluation de la formation générale

L'Institut procède depuis plusieurs années à l'évaluation de la formation générale. Depuis automne 2012, cette évaluation se fait de façon électronique et en ligne. Les résultats obtenus sont stockés dans une banque de données qui permet une analyse détaillée des résultats.

L'exploitation des résultats ainsi obtenus en 2013 a permis de dégager les résultats suivants:

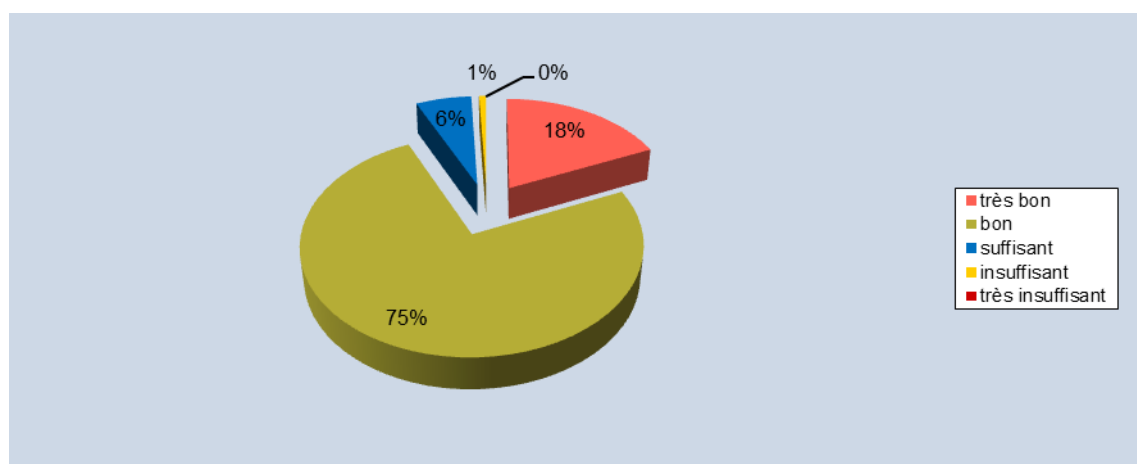
Bilan 2013 (formation générale)

Appréciation globale des cycles-classes			
Answer Options		Response Percent	Response Count
	très bon	16%	21
	bon	69%	91
	suffisant	14%	19
	insuffisant	1%	1
	très insuffisant	0%	0
	Expliquez		0
total réponses			132
<i>quote moyenne souhaitée par INAP (70%) = 3,50 - quote moyenne atteinte:</i>			3,85



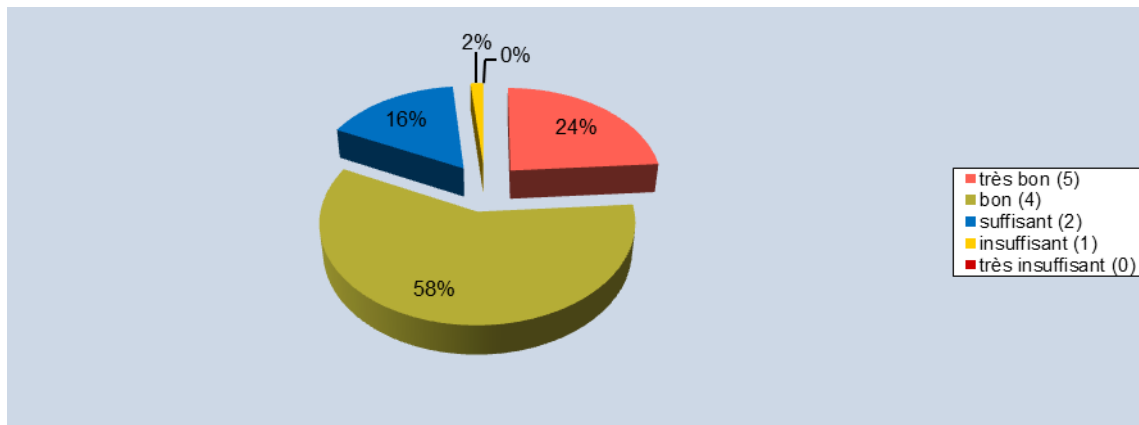
Appréciation globale du corps enseignant du cycle en question

	Response Percent	Response Count
très bon	18%	24
bon	75%	98
suffisant	6%	8
insuffisant	1%	1
très insuffisant	0%	0
Expliquez		0
total réponses		131
quote moyenne souhaitée par INAP (70%) = 3,50 - quote moyenne atteinte:		4,04



Appréciation globale de l'organisation par l'INAP

	Response Percent	Response Count
très bon (5)	24%	31
bon (4)	58%	76
suffisant (2)	16%	21
insuffisant (1)	2%	2
très insuffisant (0)	0%	0
total réponses		130
quote moyenne souhaitée par INAP (70%) = 3,50 - quote moyenne atteinte:		3,87



4. 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 2013, 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 132 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	39	37	1	1
étatique	carrière du rédacteur	39	33	4	2
étatique	carrière de l'expéditionnaire	8	8	0	0
communal	carrières supérieures administratives	0	0	0	0
communal	carrière du rédacteur communal	28	28	0	0
communal	carrière du receveur	6	6	0	0
communal	carrière de l'ingénieur technicien	5	5	0	0
communal	carrière de l'expéditionnaire	7	7	0	0
Total	Total	132	124	5	3

C. 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 2011, 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 2011, 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 2012.

2. Programme de formation continue

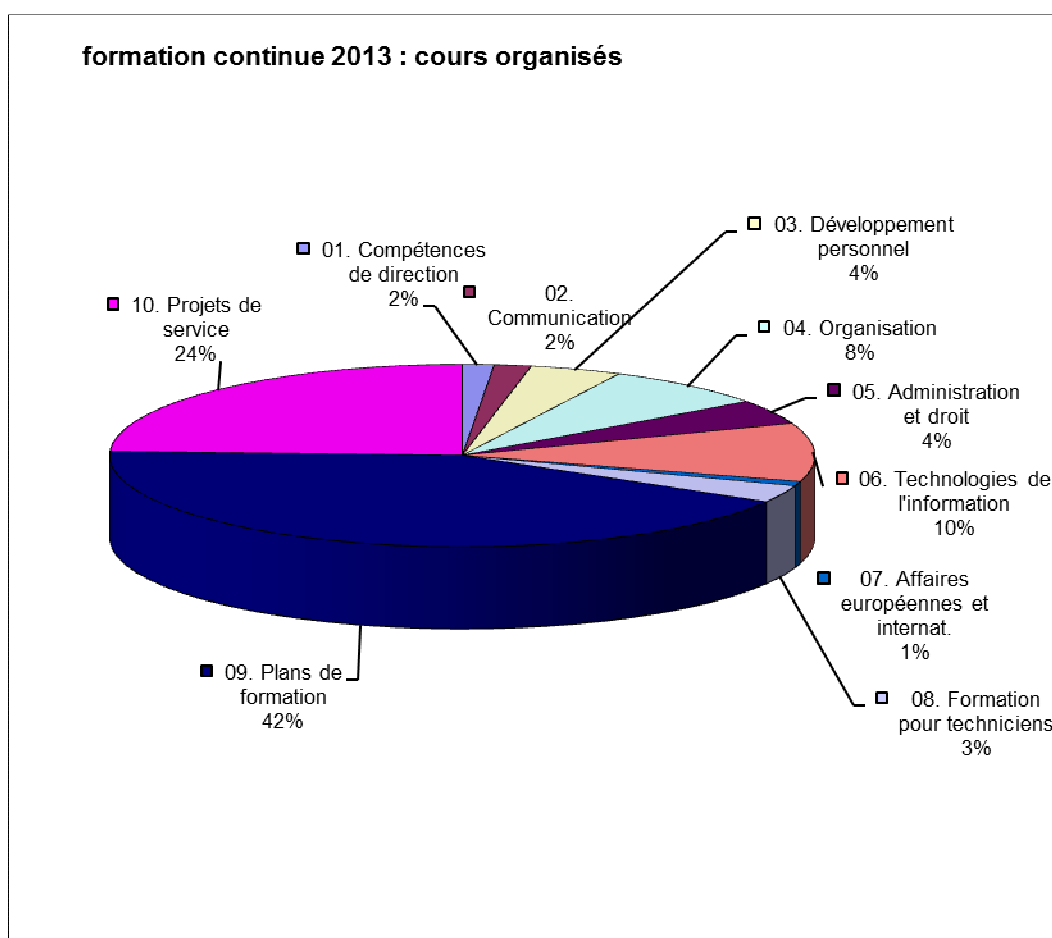
Le programme pour l'année 2013 a été arrêté dans les trois derniers mois de l'année 2012. Il s'est articulé principalement autour des grands axes de formation suivants:

<i>01. Compétences de direction</i>
<i>02. Communication</i>
<i>03. Développement personnel</i>
<i>04. Organisation</i>
<i>05. Administration et droit</i>
<i>06. Technologies de l'information</i>
<i>07. Affaires européennes et internat.</i>
<i>08. Formation pour techniciens</i>
<i>09. Plans de formation</i>
<i>10. Projets de service</i>

3. Cours de formation continue proposés en 2013

L'Institut a organisé en 2013, 1207 séminaires de formation continue qui se sont répartis comme suit entre les différentes parties :

partie	cours	jours	heures
01. Compétences de direction	18	37	222
02. Communication	21	41	246
03. Développement personnel	52	101	591
04. Organisation	94	139	777
05. Administration et droit	54	71	405
06. Technologies de l'information	128	196	1083
07. Affaires européennes et internat.	10	33	198
08. Formation pour techniciens	38	52	258
09. Plans de formation	523	790	4165
10. Projets de service	301	427	2124
total	1239	1887	10069



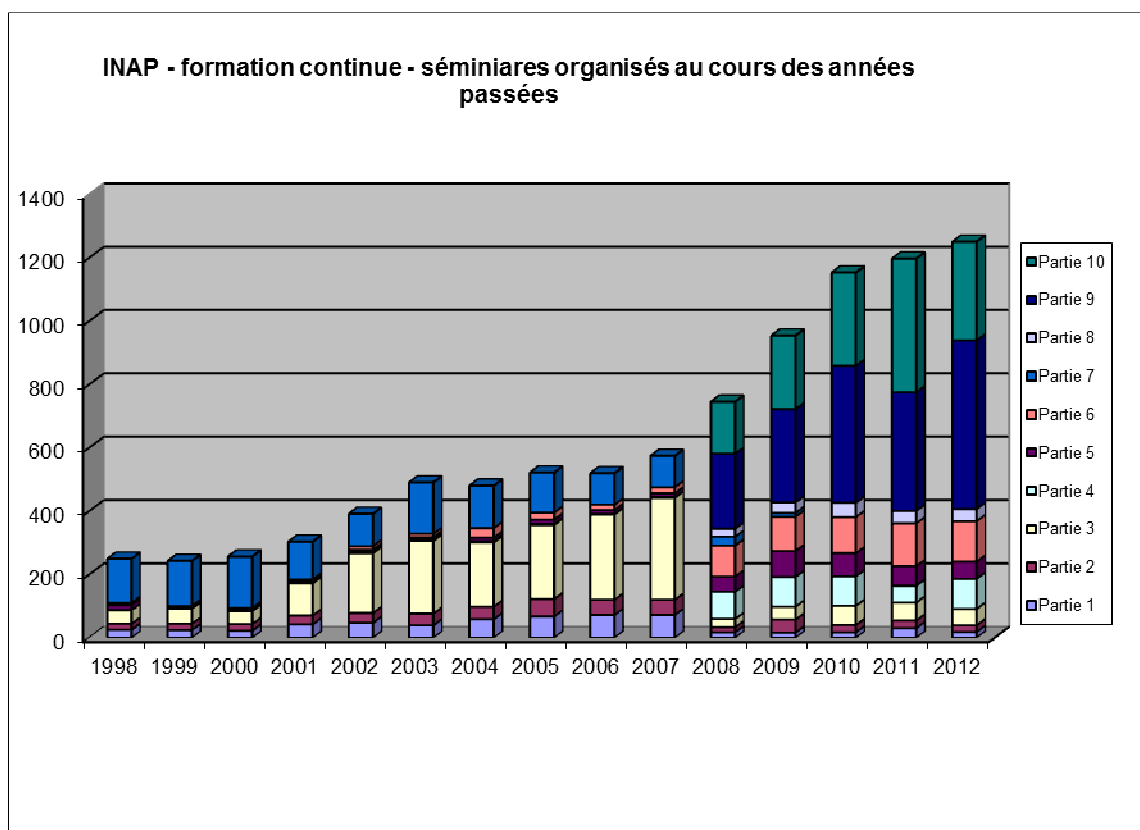
Il y a lieu de relever que 67% des cours et séminaires de formation continue organisés en 2013 constituent des formations spécifiques sur mesure, organisés en collaboration étroite avec les administrations dans le cadre des projets de service et des plans de formations (partie 9 et 10).

Cours	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
proj_service	43	48	41	102	189	230	203	234	269	307	401	527	727	797	844
Total	249	242	256	303	391	490	480	521	519	574	745	954	1172	1207	1262
% proj_serv	17%	20%	16%	34%	48%	47%	42%	45%	52%	53%	54%	55%	62%	66%	67%

Le tableau ci-dessous donne un aperçu sur l'évolution du nombre des cours dans les différentes parties de la formation continue depuis 1998.

Cours	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	et	ec	co
Partie 1	25	24	22	42	47	39	58	67	72	72	17	16	17	30	18	0	18	0
Partie 2	19	20	21	28	31	37	40	55	48	48	16	41	23	24	21	0	21	0
Partie 3	43	48	41	102	189	230	203	234	269	322	26	41	61	57	52	2	44	6
Partie 4	/	/	4	2	7	4	4	3	2	2	86	94	93	53	95	61	34	0
Partie 5	16	5	4	4	4	7	11	14	12	12	48	82	73	62	54	15	23	16
Partie 6	7	3	2	6	11	11	30	22	17	19	98	108	114	135	128	16	94	18
Partie 7	139	142	162	119	102	162	134	126	99	99	28	12	19	10	12	5	7	0
Partie 8											25	33	45	39	38	3	25	10
Partie 9											237	295	433	375	533	523	0	10
Partie 10											164	232	294	422	311	165	0	146
Total	249	242	256	303	391	490	480	521	519	574	745	954	1172	1207	1262	790	266	206

En 2013, le nombre des formations exprimées en jours et en heures de formation se présente comme suit :



4. Participation des agents de l'Etat aux actions de formation continue proposées en 2013

a) Participation en fonction des grands axes de formation

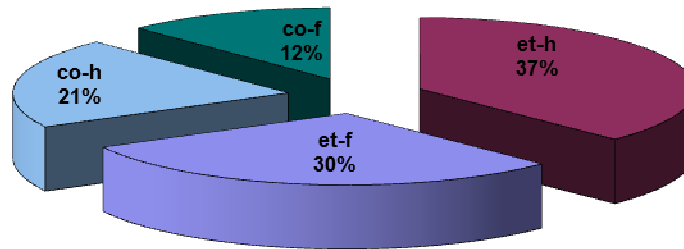
Le programme de la formation continue tel qu'il a été proposé en 2013 a connu un vif succès et montre bien la disposition des agents de l'Etat à se perfectionner moyennant la formation professionnelle continue.

Les tableaux suivants fournissent un aperçu sur le nombre d'inscriptions, le nombre de participants et le nombre de refus recensés pour l'ensemble des activités organisées en 2013:

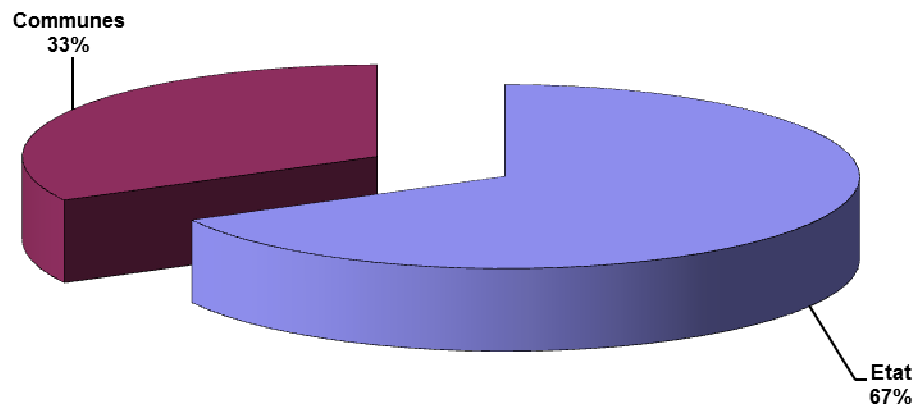
- *au niveau des inscriptions*

partie	inscriptions								
	total	et-h	et-f	co-h	co-f	Etat	Communes	hommes	femmes
01. Compétences de direction	313	129	94	56	34	223	90	185	128
02. Communication	409	188	147	49	25	335	74	237	172
03. Développement personnel	1258	359	508	218	173	867	391	577	681
04. Organisation	1494	584	568	168	174	1152	342	752	742
05. Administration et droit	2206	649	605	501	451	1254	952	1150	1056
06. Technologies de l'information	1916	906	704	195	111	1610	306	1101	815
07. Affaires européennes et internat.	143	77	56	4	6	133	10	81	62
08. Formation pour techniciens	697	295	36	336	30	331	366	631	66
09. Plans de formation	3613	2147	1330	99	37	3477	136	2246	1367
10. Projets de service	3965	667	705	1664	929	1372	2593	2331	1634
total	16014	6001	4753	3290	1970	10754	5260	9291	6723

INAP - formation continue - inscriptions en 2013
agents par sexe



INAP - formation continue - inscriptions en 2013
agents par secteur



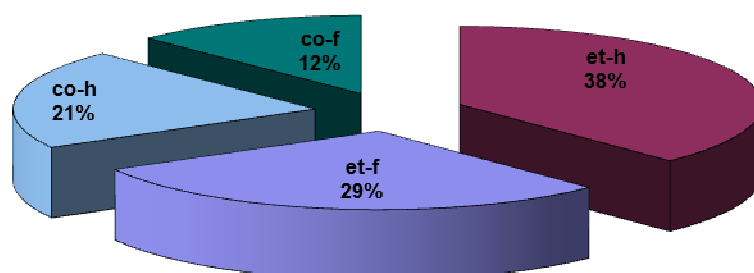
Explication :
et-h = agents de l'Etat (hommes)
et-f = agents de l'Etat (femmes)
co-h = agents des communes (hommes)
co-f = agents des communes (femmes)

- au niveau de la participation**

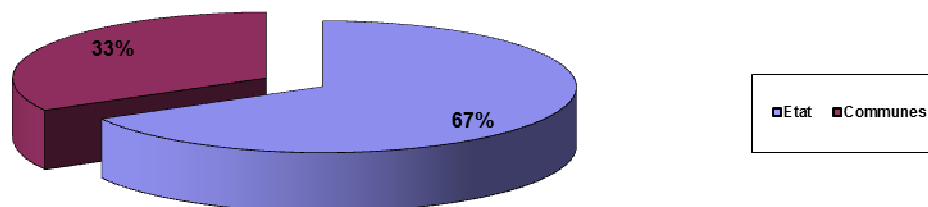
partie	participation								
	total	et-h	et-f	co-h	co-f	Etat	Communes	hommes	femmes
01. Compétences de direction	229	92	73	34	30	165	64	126	103
02. Communication	263	130	93	24	16	223	40	154	109
03. Développement personnel	760	237	298	118	107	535	225	355	405

04. Organisation	1100	413	411	139	137	824	276	552	548
05. Administration et droit	1317	363	309	350	295	672	645	713	604
06. Technologies de l'information	1287	595	491	123	78	1086	201	718	569
07. Affaires européennes et internat.	78	46	32	0	0	78	0	46	32
08. Formation pour techniciens	482	235	21	216	10	256	226	451	31
09. Plans de formation	3466	2055	1277	97	37	3332	134	2152	1314
10. Projets de service	3649	607	665	1513	864	1272	2377	2120	1529
total	12631	4773	3670	2614	1574	8443	4188	7387	5244

**INAP - formation continue - participations en 2013
agents par sexe**



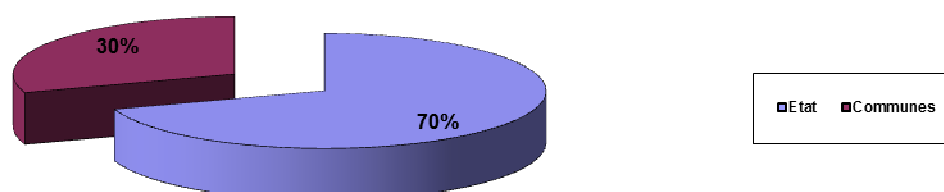
**INAP - formation continue - participations en 2013
agents par secteur**



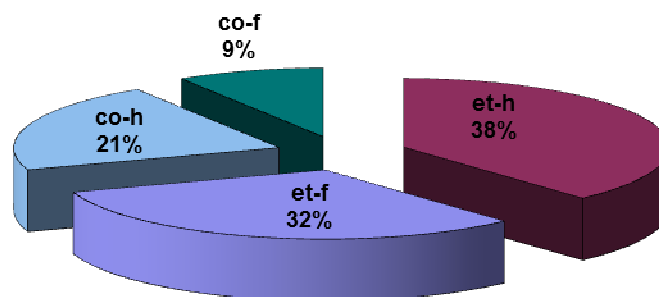
- *au niveau des refus*

partie	refus								
	total	et-h	et-f	co-h	co-f	Etat	Communes	hommes	femmes
01. Compétences de direction	155	37	21	22	4	115	40	109	46
02. Communication	278	58	54	25	9	196	82	169	109
03. Développement personnel	548	122	210	100	66	400	148	245	303
04. Organisation	411	171	157	29	37	330	81	210	201
05. Administration et droit	844	286	296	151	156	555	289	412	432
06. Technologies de l'information	602	311	213	72	33	422	180	383	219
07. Affaires européennes et internat.	81	31	24	4	6	67	14	59	22
08. Formation pour techniciens	222	60	15	120	20	120	102	198	24
09. Plans de formation	207	92	53	2	0	200	7	154	53
10. Projets de service	382	60	40	151	65	198	184	280	102

INAP - formation continue - inscriptions non retenues en 2013
agents par secteur



**INAP - formation continue - inscriptions non retenues en 2013
agents par sexe**



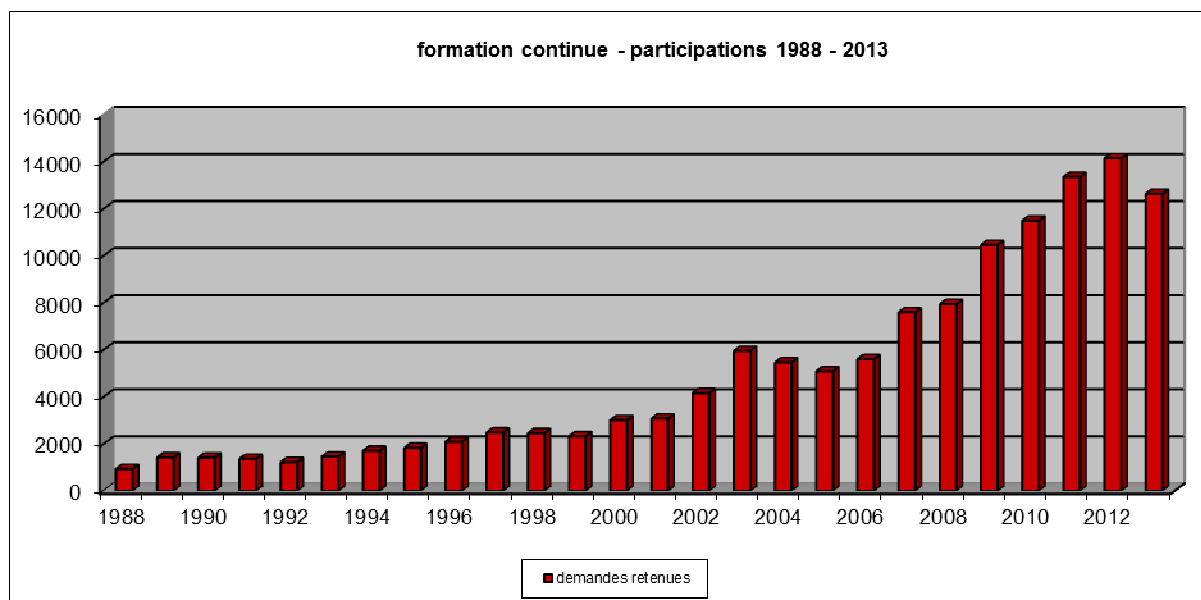
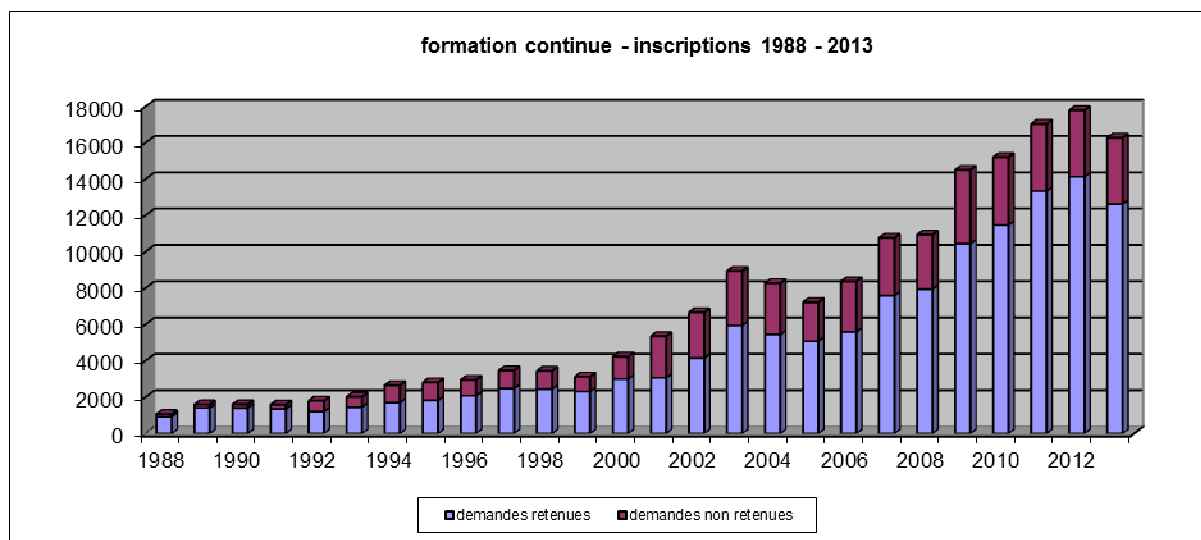
b) Evolution des demandes entre 1988 et 2013

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 non retenues	%	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
2007	7595	3184	29,54%	10779
2008	7944	3004	27,44%	10948
2009	10456	4056	27,95%	14512
2010	11484	3730	24,52%	15214
2011	13350	3699	21,70%	17049
2012	14143	3663	20,57%	17806
2013	12631	3659	22,46%	16290

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.

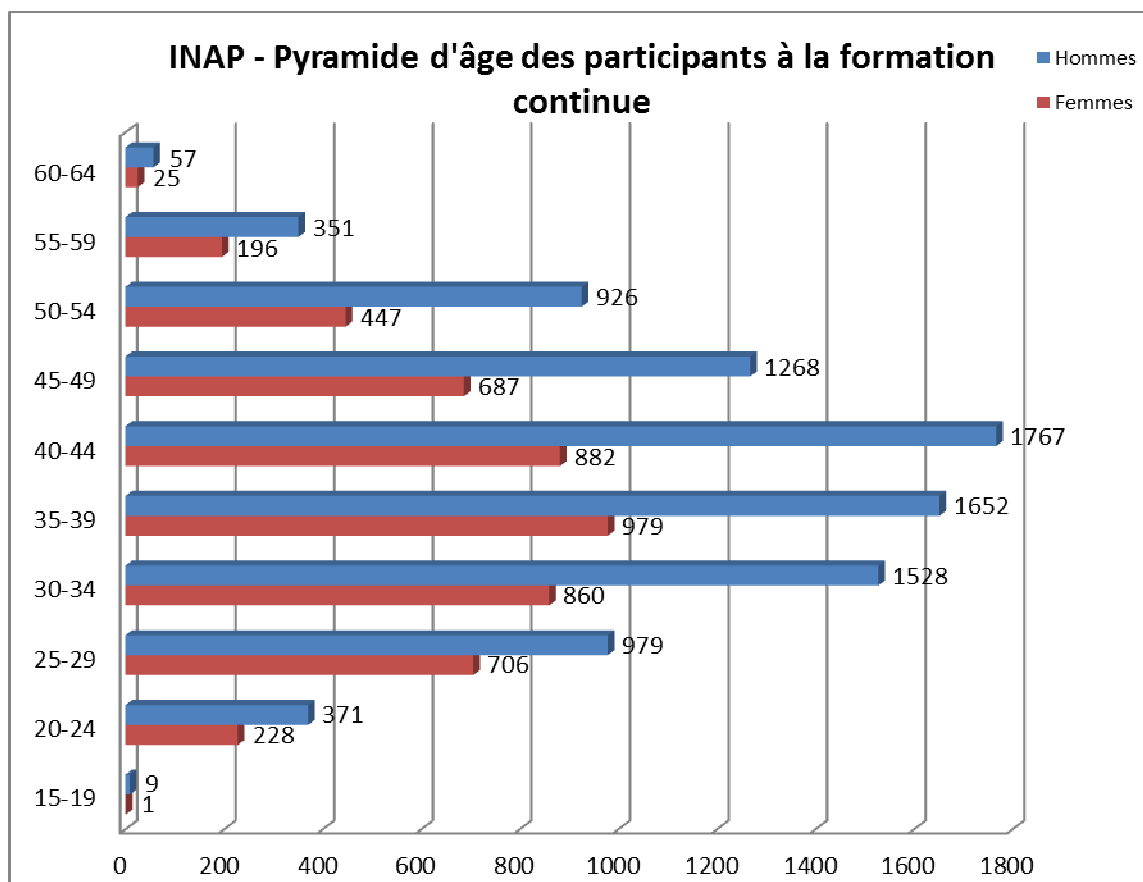
A cela vient s'ajouter que les nouvelles dispositions légales qui lient l'avancement dans la carrière aux conditions de formation continue introduites par la loi du 15 juin 1999 ont fait monter en flèche les demandes de participation au cours des années 2002 à 2013.



Pyramide d'âge des participants aux séminaires de formation continue 2013

La pyramide d'âge des participants aux séminaires de formation continue organisés par l'INAP pour l'année 2013 se présente comme suit :

tranche d'âge	hommes	femmes	% hommes par tranche d'âge	% femmes par tranche d'âge	écart hommes-femmes % par tranche d'âge	total	% tranche d'âge - total
60-64	65	49	57,02%	42,98%	14,04%	114	0,92%
55-59	391	238	62,16%	37,84%	24,32%	629	5,07%
50-54	848	540	61,10%	38,90%	22,19%	1388	11,18%
45-49	1209	841	58,98%	41,02%	17,95%	2050	16,51%
40-44	1486	932	61,46%	38,54%	22,91%	2418	19,47%
35-39	1067	1018	51,18%	48,82%	2,35%	2085	16,79%
30-34	1291	952	57,56%	42,44%	15,11%	2243	18,06%
25-29	733	479	60,48%	39,52%	20,96%	1212	9,76%
20-24	126	150	45,65%	54,35%	-8,70%	276	2,22%
15-19	1	1	50,00%	50,00%	0,00%	2	0,02%
Total	7217	5200				12417	



5. Cycle de compétences

Dans le but de développer et de promouvoir de façon systématique un certain nombre de compétences clés au sein de l'administration publique, l'Institut national d'administration publique propose des cycles de compétences dans les domaines suivants :

Cycles de compétences	Crédits (jours requis)
Certificat de qualification en management public	12 jours
Conduite et gestion de projets	12 jours
Affaires européennes et internationales	8 jours
Communication avec le citoyen	5 jours
Gestion des ressources humaines	14 jours
Délégué/e à la formation	5,5 jours
Formateur/formatrice interne	4 jours
Egalité des chances entre femmes et hommes - délégué/e à l'égalité	8 jours
Techniques bureautiques	12 jours

Les cycles de compétences sont organisés autour d'un certain nombre d'aspects stratégiques et opérationnels en relation étroite avec un domaine de compétence spécifique qui relève du cadre organisationnel du service public luxembourgeois et qui concerne toutes les administrations ou services de l'Etat, indépendamment de leurs missions et attributions particulières.

Chaque cycle de compétences peut se composer

- d'un certain nombre de séminaires imposés qui fournissent les éléments clés essentiels relatifs au domaine spécifique
- d'un certain nombre de séminaires au choix dont un ou plusieurs doivent être suivis de façon obligatoire et qui permettent à ce dernier de se perfectionner dans le domaine visé selon ses propres besoins.

A chaque cycle de compétences correspond un montant total de crédits de jours de formation. Ce montant total est atteint progressivement par le fait que l'agent suit les séminaires imposés et les séminaires au choix prévus dans le cadre du cycle de compétences choisi.

Si un agent suit un séminaire dans le cadre des présents cycles de compétences, le crédit de formation du séminaire est imputé sur son compte de formation personnel qui est pris en considération

- pour les avancements dans les différents grades de promotion du cadre ouvert,
- pour le passage du cadre ouvert au cadre fermé, ainsi que
- pour les allongements de grade en fin de carrière

au même titre que les autres séminaires suivis dans le cadre du catalogue de l'INAP.

L'agent qui a suivi les séminaires d'un cycle de compétences et qui a atteint le total des crédits de jours de formation prévu pour le cycle en question peut bénéficier d'un certificat de compétence.

La demande en obtention du certificat de compétence se fait moyennant un formulaire spécifique téléchargeable sur la présente page.

L'inscription aux différents séminaires des cycles de compétences se fait moyennant la fiche d'inscription traditionnelle en indiquant le séminaire et en cochant la case correspondant au cycle à suivre.

6. Formation en ligne (e-learning)

L'Institut national d'administration publique (INAP) doit non seulement offrir des formations répondant au plus près aux besoins spécifiques des administrations et des agents de l'Etat et des communes mais il doit également veiller à adapter ses méthodes et moyens didactiques et pédagogiques aux nouvelles évolutions technologiques.

L'INAP propose des formations en ligne dans son espace d'auto-formation, et ce dans les domaines suivants :

- Cours de méthodologie
- Cours de bureautique
- Cours de perfectionnement dans le langage administratif

L'auto-formation (e-Learning) est un processus d'apprentissage à distance s'appuyant sur des ressources multimédias, qui permet à une ou plusieurs personnes de se former à partir de leur ordinateur. Les supports multimédias utilisés peuvent combiner du texte, des graphismes en 2 ou 3 dimensions, du son, de l'image, de l'animation et même de la vidéo. Il comprend aussi bien des outils et des applications pédagogiques que des contenus pédagogiques.

Outre le fait de flexibiliser le processus d'apprentissage, la formation en ligne permet à l'INAP d'offrir des séminaires de formation continue à des catégories d'agents dont la disponibilité est fortement réduite en raison d'un emploi du temps chargé ou qui, en raison d'une affectation à l'étranger, sont dans l'impossibilité d'assister à des formations présentiels au Grand-Duché de Luxembourg. L'approche pédagogique « web-based » de l'apprentissage en ligne vise à offrir une formation à distance (au bureau ou à domicile) en dehors de l'enceinte de l'Institut.

Ainsi, le premier module proposé concernant certains cours de méthodologie dans le domaine du management, de l'organisation et de la communication s'adresse en premier lieu aux agents des carrières supérieures ayant à accomplir un cycle de compétences en management public. Sont tout particulièrement visés les cadres supérieurs du corps

diplomatique en mission prolongée à l'étranger et qui se trouvent dans l'impossibilité de pouvoir suivre des formations au Grand-Duché.

Par ailleurs, le deuxième module proposé, à savoir l'apprentissage en ligne dans le domaine de la bureautique, permet à l'Institut de mieux pouvoir faire face aux multiples besoins de formation et de mise à niveau qui ont été engendrés par la migration programmée par le CTIE pour la deuxième moitié de 2012 et qui consiste à basculer du système Windows XP vers Windows 7 et du PackOffice 2003 vers le PackOffice 2011.

Le troisième module proposé, la formation de perfectionnement en langage administratif, est destiné prioritairement aux agents des carrières supérieures évoluant au niveau international et désirant se perfectionner dans l'utilisation et le maniement du langage administratif.

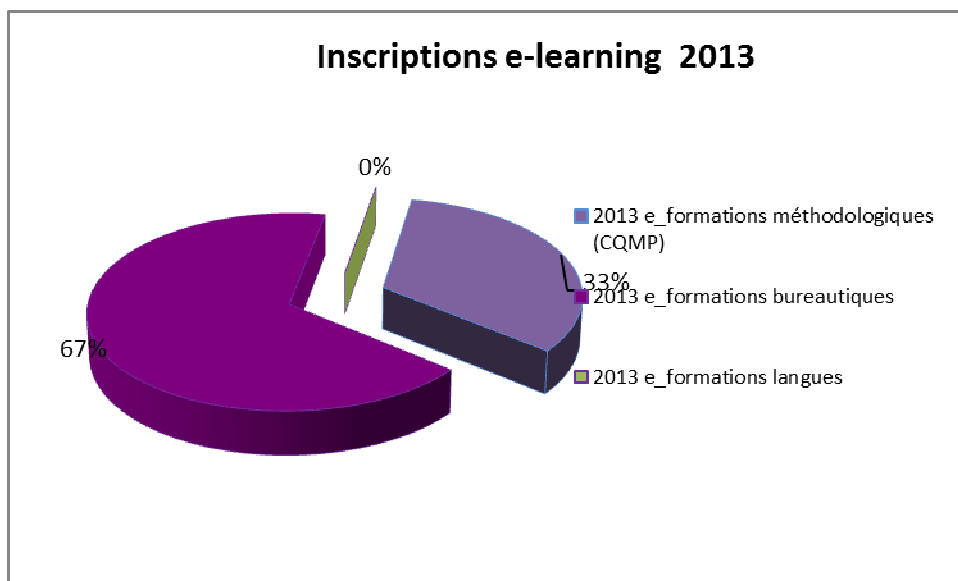
L'INAP fourni sur son site internet une description détaillée des trois modules proposés et définit les catégories d'agents visées par la formation en ligne. Il met en place un système d'inscription spécifique pour les agents intéressés à suivre une formation en ligne. Cette inscription génère un code utilisateur et un mot de passe pour l'apprenant et lui fournit également toutes les données techniques nécessaires lui permettant de pouvoir travailler avec les modules d'apprentissage sur son ordinateur personnel au bureau ou à domicile.

Chaque apprenant peut se connecter à la plateforme de l'apprentissage en ligne grâce à son code d'utilisateur et son mot de passe. Il est inscrit à son parcours pour une durée de 2 à 3 mois. Chaque apprenant inscrit peut évaluer son niveau de connaissance des modules qui le concernent à travers un questionnaire de type QCM. Une fois l'évaluation effectuée, le système propose automatiquement un parcours de formation « sur mesure » en tenant compte des réponses apportées au questionnaire.

Relevons encore que l'«e-learning» nécessite des modalités de contrôle permettant de vérifier si le cours a été suivi intégralement. Pour ce faire il est introduit de façon spécifique pour ce type de formation un système de test en ligne à la fin de chaque module de formation électronique permettant d'apprécier si l'agent a accompli toutes les étapes de formation proposées par le programme et s'il a obtenu au moins 66% des points au test final clôturant la session de formation. Un certificat de réussite est établi que si l'agent a fait preuve qu'il a passé le test final avec le pourcentage requis.

L'INAP peut suivre à travers différents rapports spécifiques à la fois les inscriptions des apprenants et le suivi de leur formation (durée, connexions, résultats).

année en cours	type de formation	Inscriptions
2013	e_ formations méthodologiques (CQMP)	51
2013	e_ formations bureautiques	103
2013	e_ formations langues	0
	Total	154



7. Dispenses et assimilations des cours de formation

a) Dispenses

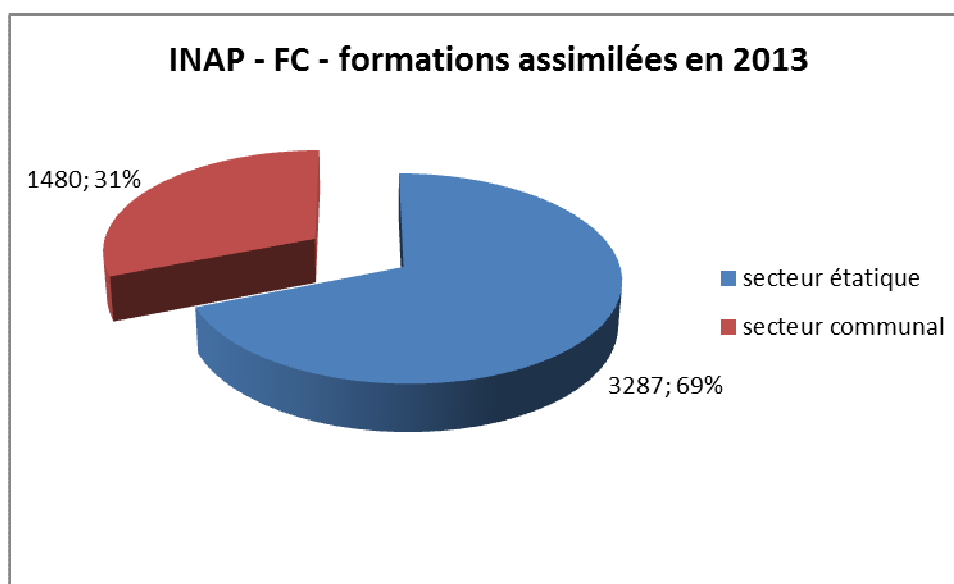
Dans le cadre de la loi du 15 juin 1999 portant organisation de l'Institut national d'administration publique, les conditions d'avancement déterminées par la loi modifiée du 28 mars 1986 portant harmonisation des conditions et modalités d'avancement dans les différentes carrières des administrations 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.

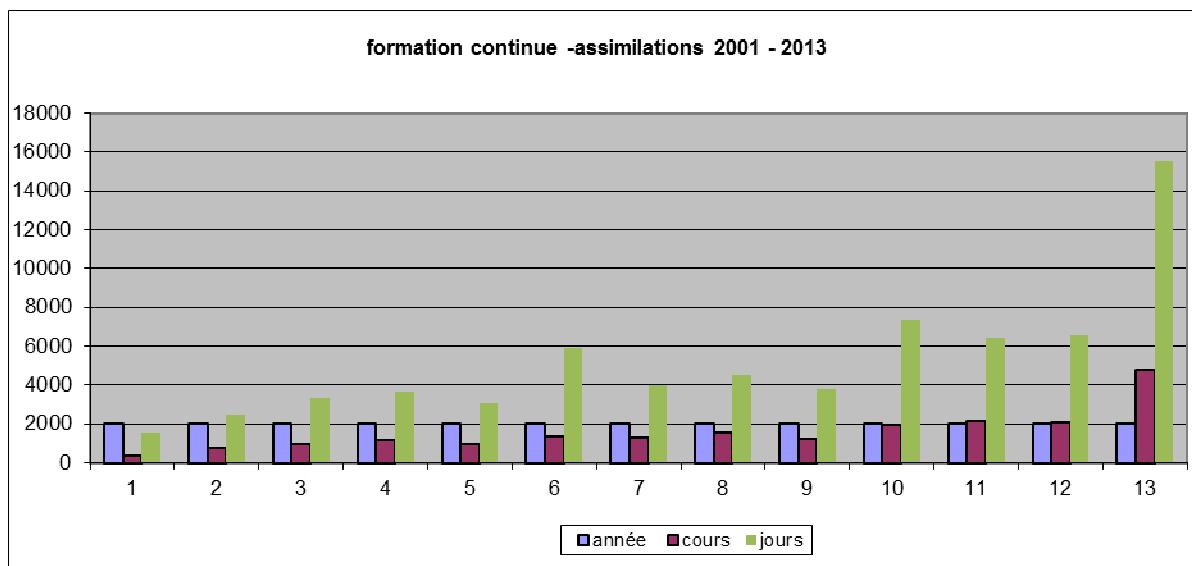
Au cours de l'année 2013, le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative **a retenu 2133 demandes de dispenses et d'assimilation et a reconnu 6412 jours de formation continue** passés par des fonctionnaires et employés de l'Etat dans des organismes de formation autres que l'Institut national d'administration publique.

partie	cours	jours	heures
secteur étatique	3287	11835	71089
secteur communal	1480	3692	22212
total	4767	15527	93301



L'évolution des assimilations accordées entre 2001 et 2013 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
2007	1311	4016	22910
2008	1521	4500	26808
2009	1223	3795	22589
2010	1960	7345	43832
2011	2133	6412	38528
2012	2059	6550	39341
2013	4767	15527	93301
total	20557	68083	406942



c) Assimilation par domaine fonctionnel et par administration du secteur étatique

Le tableau ci-dessous représente la totalité des assimilations du secteur étatique accordées par le MFPPRA sur avis de l'INAP suivant les grands domaines fonctionnels :

secteur étatique			
domaine fonctionnel	cours	jours	heures
Affaires étrangères	5	10	60
Affaires européennes et internationales	16	83,3	500
Agriculture, viticulture, dévelop.rural	4	7	42
Chargement des assimilations par fichier	1690	6 056	36257
Culture	7	56,5	339
Divers	695	2 460	14368
Economie	16	34,8	209
Education, recherche	5	22,2	134
Environnement	4	13	78
Famille	24	56,4	339
Finances	8	20	90
Formations à la sécurité	88	199	1203
Formations artisanales	50	254,50	65
Formations au management	36	37	2222
Formations scientifiques et techniques	96	267	1610
Formations socio-éducatives	99	716	4307
Informatique, bureautique	232	836	4921
Jeunesse	3	5	22
Justice	5	10	60
Qualité	11	16	76
Santé	86	661,00	3971
Transports	6	4,8	30
Sécurité sociale	101	10	186
Total	3287	11835,5	71089

Le tableau ci-dessous représente la totalité des assimilations du secteur étatique accordées par le MFPRA sur avis de l'INAP suivant les administrations :

secteur étatique	
administration	cours
Administration de la Navigation aérienne	435
Armée	389
Centres socio-éducatifs	172
CPOS	170
Direction de la Santé	150
Police Grand-Ducale	83
Administration des Ponts et Chaussées	73
Ministère de l'Economie et du Commerce extérieur	72
Attert Lycée	64
Assurance Accidents	59
Administration Gouvernementale	55
Administration des bâtiments publics	55
Centre Commun de la Sécurité Sociale	50
Education Différenciée	50
Administration des services de secours	43
Service National de la Jeunesse	41
Laboratoire National de Santé	40
Inspection du Travail et des Mines	40
Administration de l'Enregistrement et des Domaines	37
Direction de l'Aviation Civile	36
Lycée Aline Mayrisch	34
Administration judiciaire	30
Ministère des Affaires étrangères	30
Caisse nationale des Prestations familiales	29
Institut Luxembourgeois de Régulation	28
CTIE	27
Autres	3109
Total	3287

d) Assimilation par domaine fonctionnel et par administration du secteur communal

Le tableau ci-dessous représente la totalité des assimilations du secteur communal accordées par le MFPPRA sur avis de l'INAP suivant les grands domaines fonctionnels :

secteur communal			
domaine fonctionnel	cours	jours	heures
Aménagement du territoire	3	43,2	260
Chargement des assimilations par fichier	1148	2544	15305
Divers	121	552	3259
Environnement	41	55,5	333
Formations à la sécurité	17	73,8	444
Formations artisanales	44	116	703
Accueil	2	9,2	56
Formations scientifiques et techniques	23	43,5	262
Formations socio-éducatives	14	51,3	309
Informatique, bureautique	14	36,6	220
Qualité	4	4	24
Sports	14	22,7	137
Transports	35	150	900
Total	1480	3692,6	22212

Le tableau ci-dessous représente la totalité des assimilations du secteur communal accordées par le MFPPRA sur avis de l'INAP:

secteur communal	
administration	cours
AC de Luxembourg	1146
Synd. interc. des Tramways canton d'Esch (TICE)	89
Synd. interc. Dépollution des eaux rés. du Nord (SIDEN)	39
Synd. des Eaux du Barrage d'Esch-sur-Sûre (SEBES)	31
AC de Dudelange	31
Autres	31
AC d'Esch-sur-Alzette	27
AC de Vichten	24
AC de Schiffflange	16
AC de Differdange	11
Synd. interc. Dépollution des eaux rés. De l'Ouest (SIDERO)	10
AC de Petange	6
AC de Sanem	6
AC de Wormeldange	4
Synd. Distribution d'eau des Ardennes (DEA)	4
AC de Wormeldange	4
AC de Hesperange	1
Total	1480

8. Méthodologie de l'évaluation de la qualité des cours

- **Méthodologie**

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.

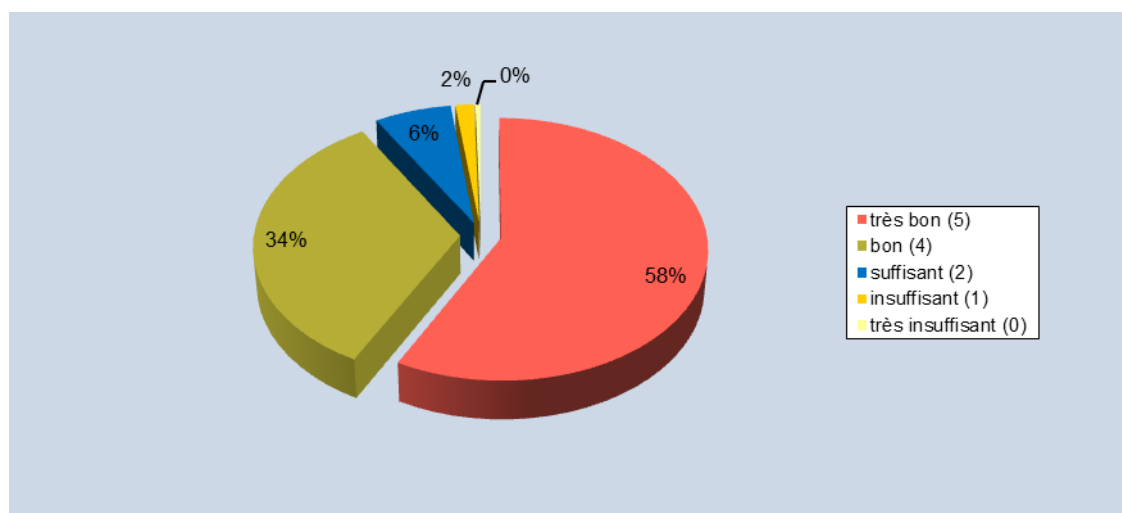
- **Evaluation de la qualité des cours**

Depuis 2012, tout le processus d'évaluation se fait en ligne à la fois pour les participants et les formateurs. L'exploitation se fait dans une banque de donnée dont les chiffres peuvent être analysés à la fin de chaque année. Dans cet ordre d'idée, l'évaluation pour 2013 donne les résultats suivants :

Bilan 2013 (formation continue)

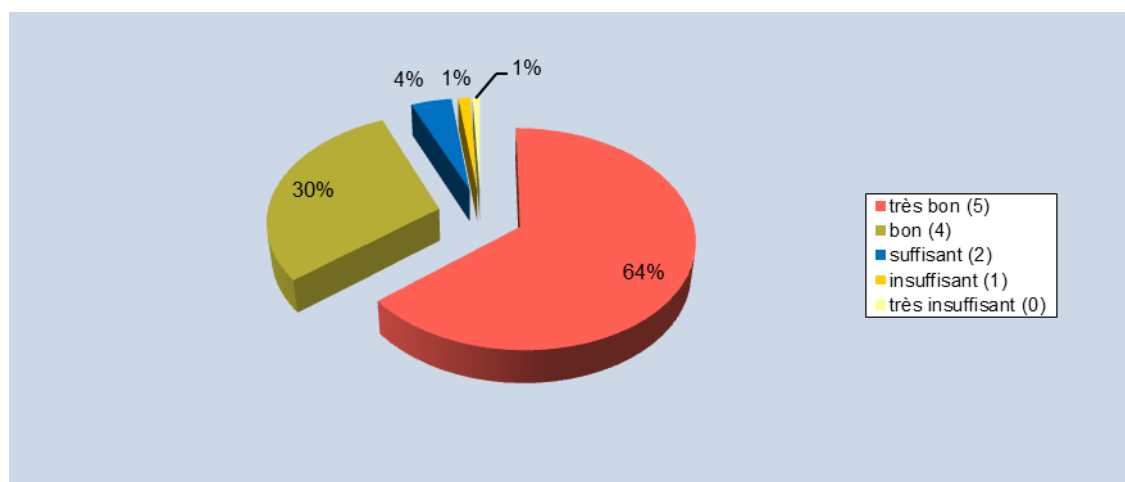
Appréciation globale des séminaires de la partie

	réponses %	Nbre de réponses
très bon (5)	58%	2289
bon (4)	34%	1333
suffisant (2)	7%	260
insuffisant (1)	2%	63
très insuffisant (0)	0%	17
total réponses		3945
quote moyenne (très insuffisant = 0 / très bon =5)		4,40



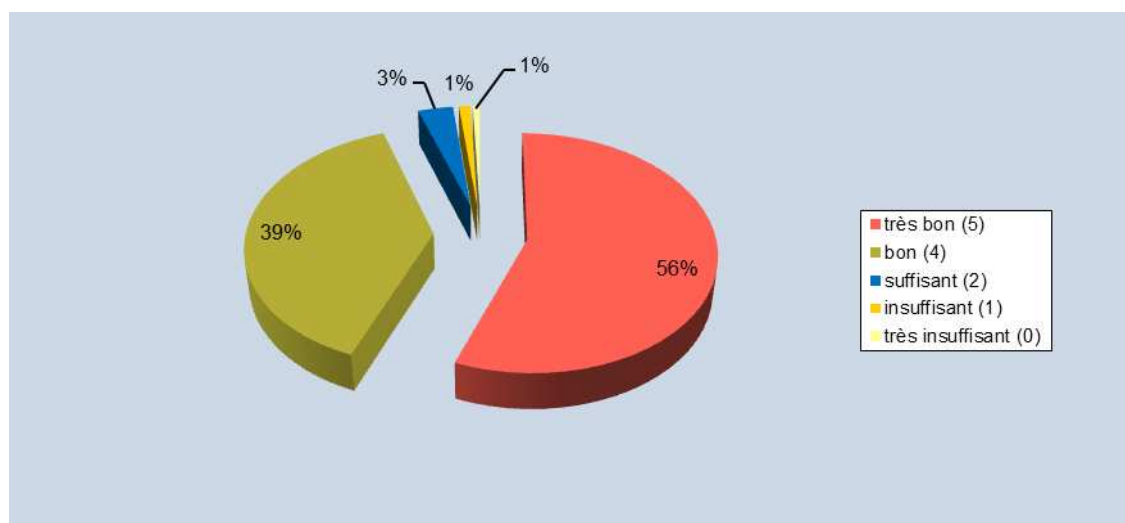
Evaluation globale du formateur/de la formatrice

	réponses %	Nbre de réponses
très bon (5)	65%	2021
bon (4)	30%	929
suffisant (2)	4%	137
insuffisant (1)	1%	40
très insuffisant (0)	1%	24
total réponses		3127
quote moyenne (très insuffisant = 0 / très bon =5)		4,52



Evaluation globale de l'organisation des séminaires par l'INAP

	réponses %	Nbre de réponses
très bon (5)	56%	1802
bon (4)	39%	1247
suffisant (2)	3%	110
insuffisant (1)	1%	36
très insuffisant (0)	1%	22
total réponses		3195
quote moyenne (très insuffisant = 0 / très bon =5)		4,46



9. Ingénierie de formation

a) Ingénierie de formation et plans de formation

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 d'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 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 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.

Au niveau du 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

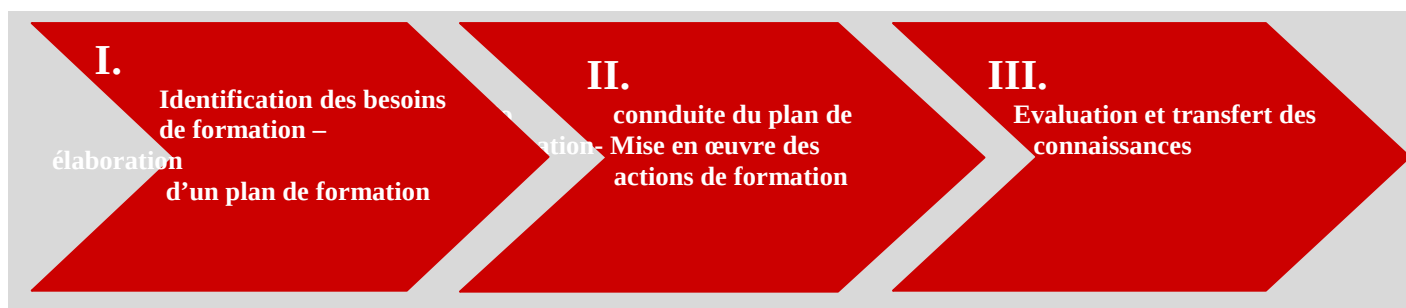
comportements professionnels en situation de travail, de vérifier si les objectifs généraux fixés au plan de formation ont été atteints.

Ces deux volets indispensables à la mise en œuvre des plans de formation et complémentaire à l'identification des besoins de formation viennent compléter le processus communément appelé « **ingénierie de formation** » et que l'Institut national d'administration publique se propose de mettre en place progressivement ensemble avec les administrations et services de l'Etat et des communes.

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

Le processus comprend trois phases :



Phase 1: L'identification des besoins et l'élaboration d'un plan de formation dans les administrations

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.

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, 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:

Implémentation d'une ingénierie de formation dans l'administration publique
Concept – Partie I.
Guide de méthodologie et outil de diagnostic pour la détection des besoins de formation et pour la mise en place de plans de formation

Ce document a déjà été remis à l'ensemble des délégué/e/s à la formation et peut être consulté et téléchargé dans l'espace de travail réservé pour les délégué/e/s à la formation sur l'Extranet mis en place sur le site institutionnel de l'INAP.

Phase 2: Conduite du plan de formation / Mise en œuvre des actions 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

Suite au recensement des besoins de formation continue et à l'établissement des plans de formation dans les administrations et services, il y a lieu de procéder à la réalisation des mesures de formation envisagées pour couvrir les besoins détectés et analysés. Il s'agit donc de pourvoir à l'organisation des actions de formation programmées et d'adapter le mieux possible les formations aux besoins et – pour le cas où un séminaire spécifique s'est révélé être le meilleur choix pour couvrir un besoin – de réaliser ce séminaire en l'adaptant aux besoins.

L'organisation du séminaire, les participants, l'orientation de l'apprentissage aussi bien que la mise en pratique de la matière enseignée décident du succès de la mesure envisagée.

Pour garantir le succès escompté des différentes formations planifiées, les démarches suivantes sont absolument essentielles :

- élaboration d'un cahier des charges
- choix de la méthode didactique
- choix du type de séminaire
- choix des formateurs/trices
- publication des formations
- inscriptions des agents intéressés
- sélection des participants
- informations préliminaires pour les formateurs.

En 2011, l'Institut a développé une approche méthodologique concernant ces différents points.

Phase 3: Evaluation et 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.

Ce qui fonde la valeur de la formation, c'est son aptitude à produire des compétences qui se répercutent de façon positive sur la situation de travail des agents et qui produisent donc des résultats sensibles et parfois mesurables. Du point de vue des responsables de service, donc de la direction, les actions de formation ne deviendront sensibles et visibles que si elles se traduisent dans une plus-value dans l'exercice des missions au quotidien.

Voilà pourquoi l'action de formation ne doit pas s'arrêter à la fin du séminaire. Au contraire, à la fin du séminaire le plus important reste à faire, à savoir, le contrôle de l'efficacité et de l'efficacité des mesures de formation et leur impact sur le service et sur l'exercice des fonctions.

A côté de l'évaluation même du séminaire, de la qualité de l'enseignement et de la matière traitée, c'est surtout le transfert des connaissances qui devra figurer comme critère décisif pour le succès d'un séminaire. Après l'accomplissement de l'action de formation, le processus de transposition constitue donc une deuxième phase d'apprentissage importante, car l'effet d'apprentissage réel apparaît seulement lors de la transposition des connaissances sur le milieu de travail.

Il ressort de la phase II ci-dessus qu'un bon transfert des connaissances en amont de la formation est fonction du soin apporté à la préparation de la formation en aval. Plus le besoin de formation est exprimé de façon précise et claire, plus les chances d'un bon transfert des connaissances dans la pratique est élevé. Après les phases de conception et de conduite du plan de formation, il faudra donc mettre en place une méthode pouvant évaluer les résultats issus de la formation afin de pouvoir assurer la qualité des actions de formation.

Cette phase engendre un processus de feed-back qui va permettre de réévaluer à intervalles réguliers l'ingénierie et la réalisation tout au long du cycle de vie du cours si celui-ci est récurrent

Cette étape consiste donc à mettre en œuvre des outils d'évaluation et de transfert reposant sur des indicateurs clairs et précis. La phase du transfert implique une évaluation « à chaud » qui va s'intéresser à l'évaluation de la satisfaction et à l'atteinte des objectifs pédagogiques et une évaluation « à froid » qui va s'intéresser à l'atteinte des objectifs généraux et opérationnels, dans le contexte du déploiement des compétences ainsi produites.

L'évaluation doit faire ressortir trois facteurs essentiels :

- détection d'éventuels problèmes structurels du déroulement du cours et des déficiences éventuelles de la forme du cours pour la population cible
- amélioration des contenus, de la pédagogie et de l'organisation des cours
- mise en œuvre de pistes d'amélioration des chances de transfert et de transposition dans la pratique.

En 2011, l'Institut a également développé une approche méthodologique concernant cette partie importante de l'ingénierie de formation.

Le concept concernant les parties II et III de l'ingénierie de formation a été repris dans un guide méthodologique qui a été présenté aux délégué/e/s à la formation au cours de deux ateliers de travail en mars 2009 présidé par Monsieur le Ministre de la Fonction publique et en octobre 2009. Le concept a été mis à la disposition des administrations dans un document intitulé :

Implémentation d'une ingénierie de formation dans l'administration publique

Concept – Parties II et III

Partie II : Conduite du plan de formation / Mise en œuvre des formations

Partie III : Evaluation et transfert des connaissances

Ce document a été remis à l'ensemble des délégué/e/s à la formation et peut être consulté et téléchargé dans l'espace de travail réservé pour les délégué/e/s à la formation sur CIRCALUX.

b) Les administrations impliquées dans le processus de l'ingénierie de formation

Administrations engagées dans la démarche ingénierie de formation (plan de formation) :

- Administration de l'Emploi
- Administration de l'Enregistrement et des Domaines
- Administration des Bâtiments publics
- Administration des Contributions directes
- Administration des Douanes et Accises
- Administration des Ponts et Chaussées
- Administration des Services techniques de l'Agriculture
- Greffe de la Chambre des Députés
- Institut national d'administration publique
- Maisons d'Enfants de l'Etat
- Ministère de l'Agriculture
- Ministère de l'Economie
- Ministère de la santé – inspection sanitaire
- Ministère de la Sécurité sociale - Cellule d'évaluation et d'orientation de l'assurance dépendance
- Ministère des Travaux publics
- Qualité dans les laboratoires (Laboratoires national de l'Etat / Agriculture, Viticulture, Santé)
- Qualité dans les services d'inspection vétérinaires
- CTIE – division imprimés et fournitures de bureau de l'Etat
- Service d'Economie rurale
- Service de l'Education différenciée
- Statec
- Unité de contrôle du Ministère de l'Agriculture

En vue de la préparation et de l'élaboration des différents plans de formation, l'Institut national d'administration publique avait organisé en 2011 non moins de 77 réunions de travail avec les administrations reprises ci-dessus.

- ***Plans de formation par administration***

- o Administration de l'Emploi
- o Administration de l'Enregistrement et des Domaines
- o Administration de la navigation aérienne
- o Administration des Bâtiments publics
- o Administration des Contributions directes
- o Administration des Douanes et Accises
- o Administration des Ponts et Chaussées
- o Administration des Services de secours
- o Administration des Services techniques de l'Agriculture
- o Greffe de la Chambre des Députés
- o Institut national d'administration publique
- o Maisons d'Enfants de l'Etat
- o Ministère de l'Agriculture
- o Ministère de l'Economie
- o Ministère de la santé – inspection sanitaire
- o Ministère de la Sécurité sociale - Cellule d'évaluation et d'orientation de l'assurance dépendance
- o Ministère des Travaux publics
- o CTIE – division imprimés et fournitures de bureau de l'Etat
- o Service d'Economie rurale
- o Service de l'Education différenciée
- o Statec
- o Unité de contrôle du Ministère de l'Agriculture

- ***Plans de formation thématiques***

- o Qualité dans les services d'inspection vétérinaires
- o Qualité dans les laboratoires (Laboratoires national de l'Etat / Agriculture, Viticulture, Santé)

10. Délégués à la formation, analyse des besoins de formation et transfert des connaissances acquises

Rôle et missions

L'article 1^{er} 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.

D. Evaluation des trois langues administratives

Le règlement grand-ducal du 12 mai 2011 fixant les modalités du contrôle de la connaissance des trois langues administratives pour le recrutement des fonctionnaires et employés des administrations de l'Etat et des établissements publics ainsi que le règlement grand-ducal du 27 février 2012 fixant les modalités du contrôle de la connaissance des trois langues administratives pour le recrutement des fonctionnaires communaux prévoient que la vérification de la connaissance adéquate des trois langues administratives se fait sous forme d'épreuves préliminaires qui ont lieu devant le comité d'évaluation à l'Institut national d'administration publique.

Pour les épreuves préliminaires organisées pour les carrières supérieures, les niveaux de compétences à atteindre tant pour la compréhension de l'oral que pour l'expression orale dans les trois langues sont fixés comme suit :

- niveau C1 pour la première langue
- niveau B2 pour la deuxième langue
- niveau B1 pour la troisième langue

Pour les épreuves préliminaires organisées pour les carrières moyennes, les niveaux de compétences à atteindre tant pour la compréhension de l'oral que pour l'expression orale dans les trois langues sont fixés comme suit :

- niveau B2 pour la première langue
- niveau B1 pour la deuxième langue
- niveau A2 pour la troisième langue

Pour les épreuves préliminaires organisées pour les carrières inférieures, les niveaux de compétences à atteindre tant pour la compréhension de l'oral que pour l'expression orale dans les trois langues sont fixés comme suit :

- niveau B1 pour la première langue
- niveau A2 pour la deuxième langue
- niveau A1 pour la troisième langue

En fonction de son niveau de carrière, le candidat détermine laquelle des trois langues constituera sa première, sa deuxième et sa troisième langue. Le contrôle des connaissances se fait conformément au choix du candidat en tenant compte des niveaux de compétences fixés au paragraphe précédent.

Le candidat qui a obtenu une dispense de l'épreuve préliminaire dans une des trois langues est considéré être dispensé dans sa première langue. Il choisira pour les deux langues qui entrent en considération pour les épreuves préliminaires entre le niveau de compétences de la deuxième et le niveau de compétences de la troisième langue.

L'admissibilité à l'examen-concours est subordonnée à la réussite aux épreuves préliminaires.

Les résultats obtenus lors des épreuves préliminaires ne sont pas pris en compte lors de l'examen-concours et ne donnent pas lieu à un classement.

Les épreuves préliminaires et les contrôles des trois langues administratives organisés en 2013 par l'Institut se présentent comme suit :

1. Fonctionnaires de l'Etat

a) Recrutement centralisé (examen-concours organisés par le MFPPA)

a) Recrutement centralisé (examen-concours organisés par le MFPPA)

Dans le cadre du recrutement centralisé des fonctionnaires de l'Etat, l'INAP a organisé les épreuves préliminaires suivantes. A relever que les dispenses ont été accordées conformément aux dispositions réglementaires applicables à cet effet.

Recrutement centralisé des fonctionnaires 2013										
examen-concours	inscriptions		participations		absences		réussites		échecs	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
et_cs	18	40	10	25	8	15	8	10	2	15
et_ts	14	12	7	5	7	7	2		5	5
et_re	39	35	32	22	7	13	28	16	4	6
et_tm	16	12	8	9	8	3	5	6	3	3
et_ex	4	13	1	9	3	4	1	7	0	2
et_ti	21	13	14	6	7	7	11	6	3	0
sous-total	112	125	72	76	40	49	55	45	17	31
total	237		148		89		100		48	

Recrutement centralisé des fonctionnaires 2013														
examen-concours	total des participants		Français				Allemand				Luxembourgeois			
			Participations		Dispenses		Participations		Dispenses		Participations		Dispenses	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
et_cs	10	25	1	9	9	16	4	19	6	6	9	19	1	6
et_ts	7	5	2	1	5	4	6	4	1	1	7	5	0	
et_re	32	22	6	8	26	14	26	18	6	4	32	18	0	4
et_tm	8	9	2	2	6	7	6	9	2		8	8	0	1
et_ex	1	9	0	2	1	7	0	7	1	2	1	8	0	1
et_ti	14	6	5	1	9	5	12	6	2		14	6	0	0
sous-total	72	76	16	23	56	53	54	63	18	13	71	64	1	12
total	148		39		109		117		31		135		13	

Légende :

et_cs = secteur Etat – carrières supérieures administratives

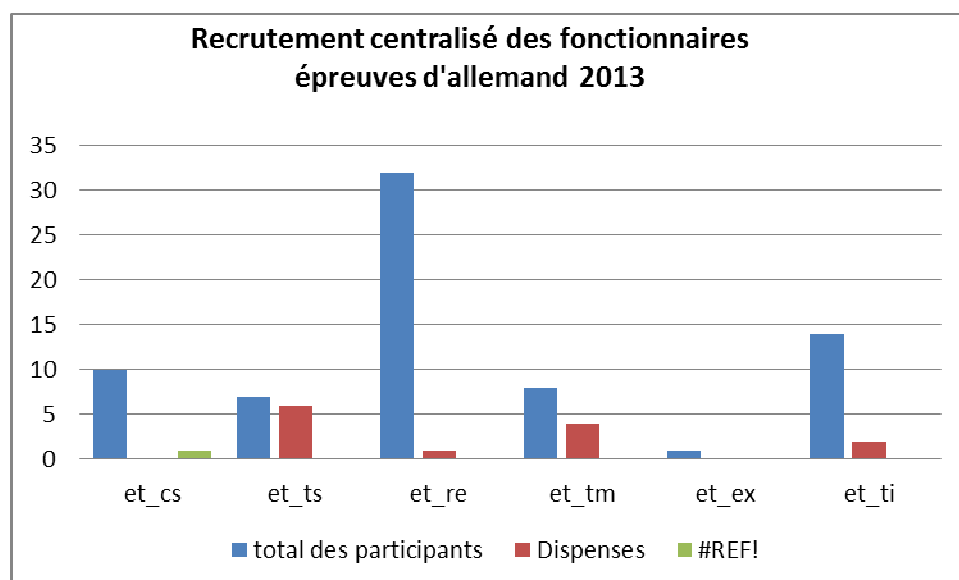
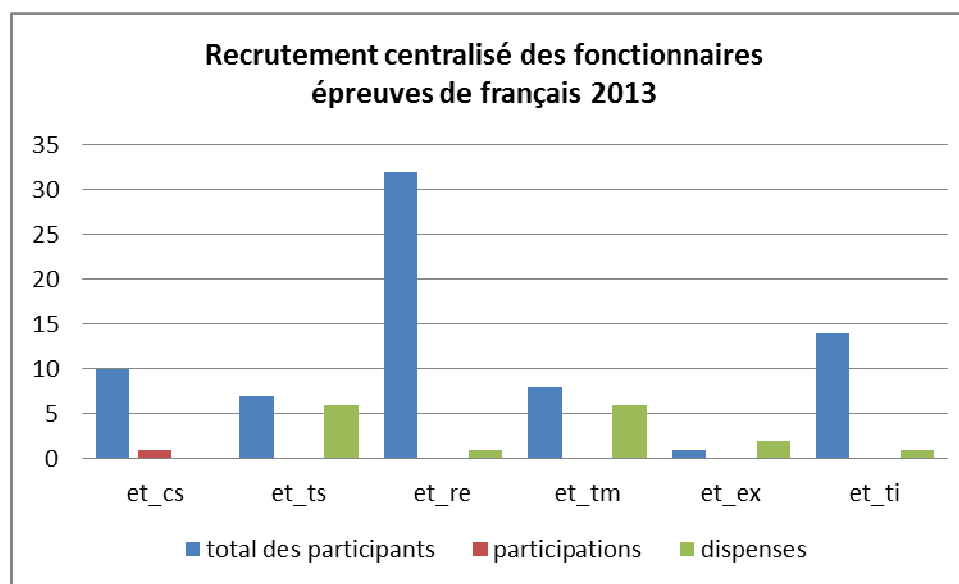
et_ts = secteur Etat – carrières supérieures scientifiques

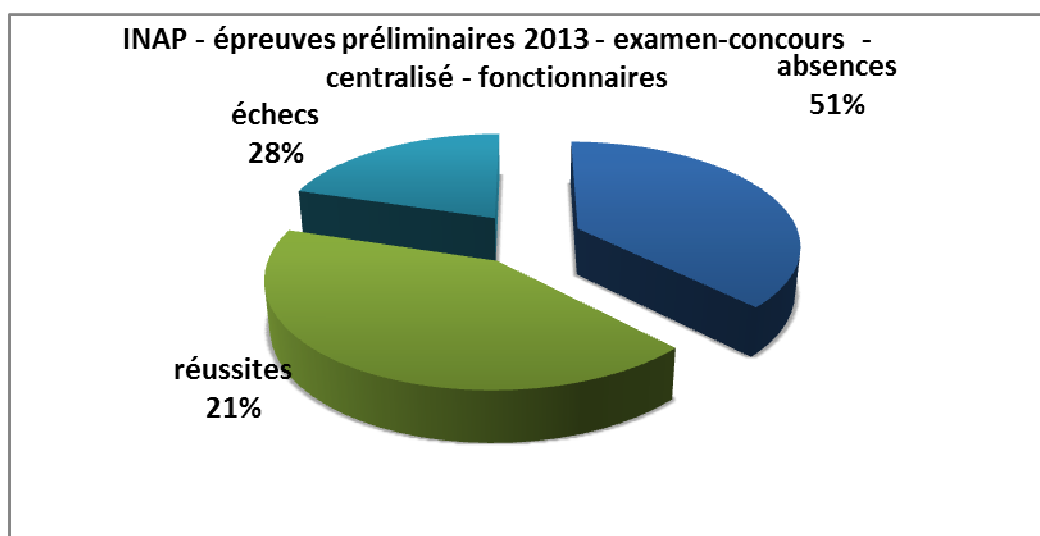
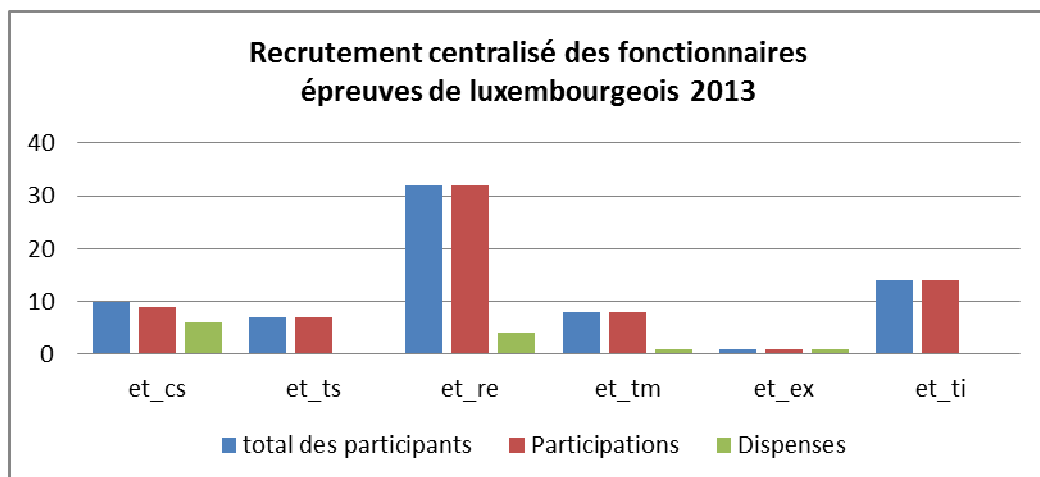
et_re = secteur Etat – carrières moyennes - rédacteur

et_tm = secteur Etat – carrières moyennes techniques, socio-éducatives, paramédicales

et_ex = secteur Etat – carrières inférieures - expéditionnaire

et_ti = secteur Etat – carrières inférieures techniques, socio-éducatives, paramédicales



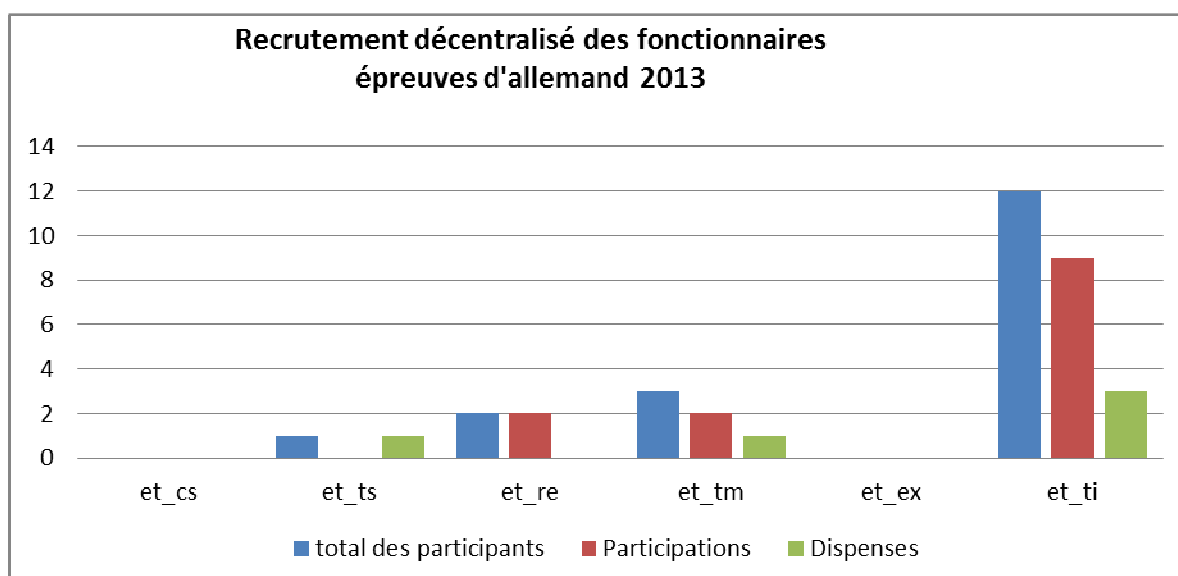
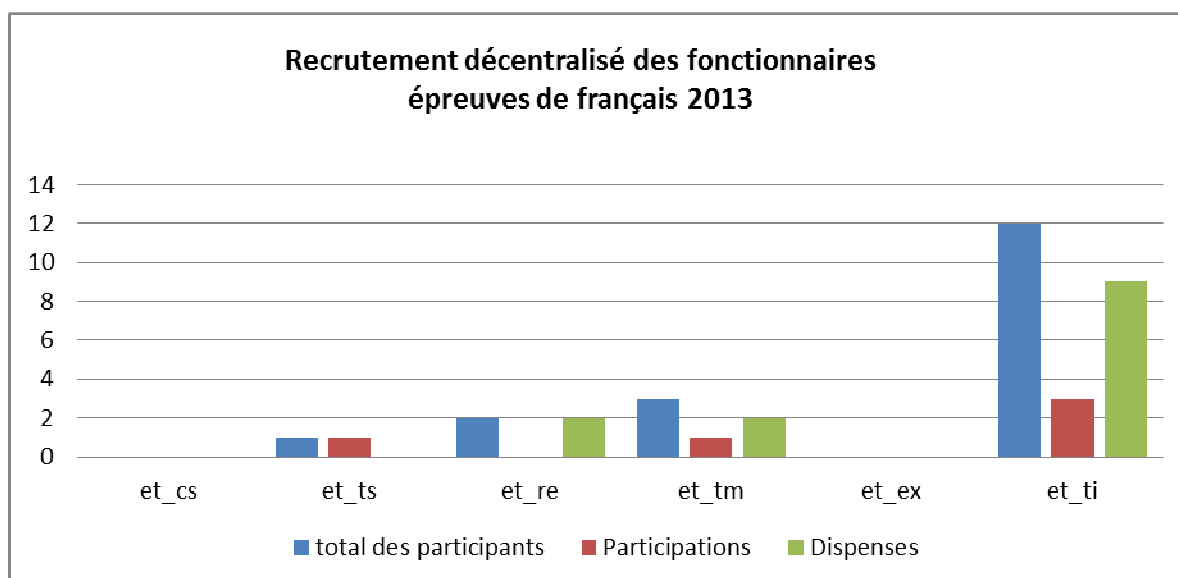


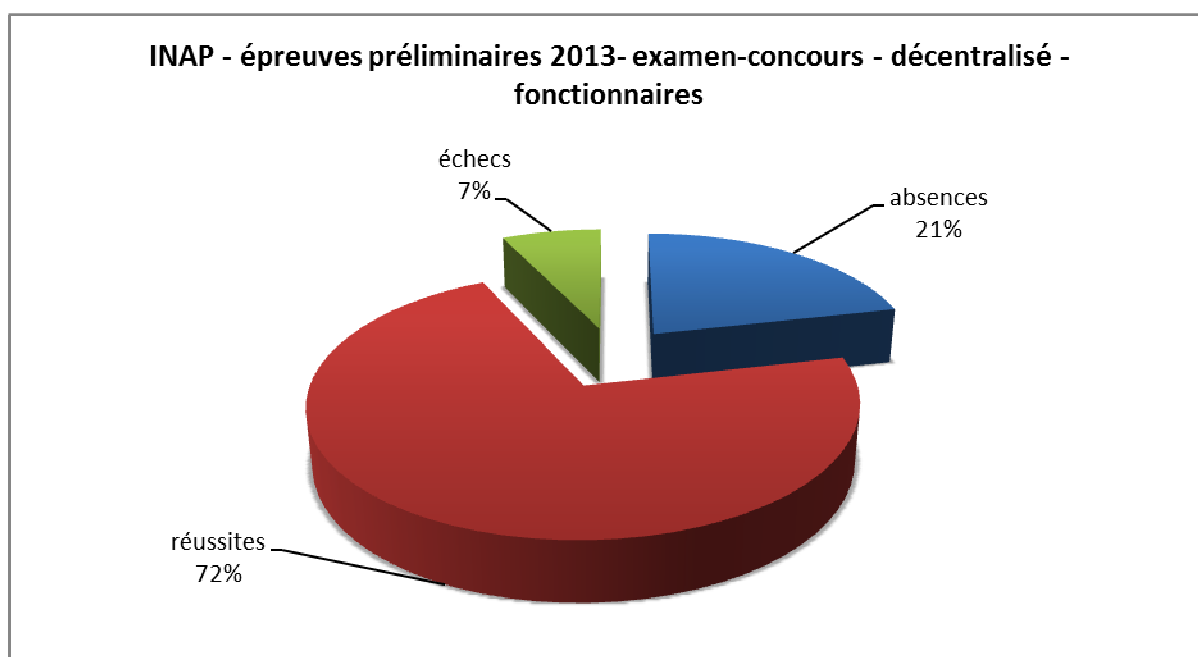
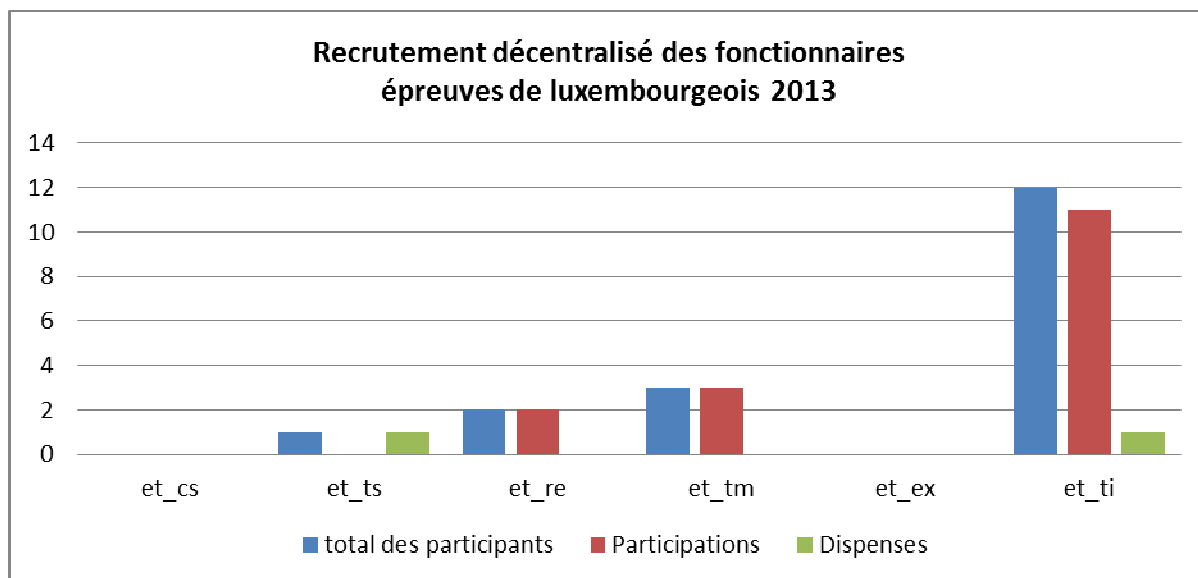
b) recrutement décentralisé (recrutement organisé directement par les administrations)

Dans le cadre du recrutement décentralisé des fonctionnaires de l'Etat, l'INAP a organisé les épreuves préliminaires suivantes. A relever que les dispenses ont été accordées conformément aux dispositions réglementaires applicables à cet effet.

Recrutement décentralisé des fonctionnaires 2013										
	inscriptions		participations		absences		réussites		échecs	
examen-concours	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
et_cs	1	5	1	5				2	1	3
et_ts										
et_re	4	1	1	1	3			1	1	
et_tm	3	6	1	6	2		1	6		
et_ex										
et_ti										
sous-total	8	12	3	12	5	0	1	9	2	3
total	20		15		5		10		5	

Recrutement décentralisé des fonctionnaires 2013														
examen-concours	total des participants		Français				Allemand				Luxembourgeois			
			Participations		Dispenses		Participations		Dispenses		Participations		Dispenses	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
et_cs	1	5		2	1	3	1	3		2		5	1	
et_ts	0	0												
et_re	1	1			1	1	1	1			1	1		
et_tm	1	6		1	1	5		5	1	1	1	5		1
et_ex	0	0												
et_ti	0	0												
sous-total	3	12	0	3	3	9	2	9	1	3	2	11	1	1
total	15		3		12		11		4		13		2	





2. Recrutement des employés de l'Etat

a) recrutement centralisé

Dans le cadre du recrutement centralisé des employés de l'Etat, l'INAP a organisé les épreuves préliminaires suivantes. A relever que les dispenses ont été accordées conformément aux dispositions réglementaires applicables à cet effet.

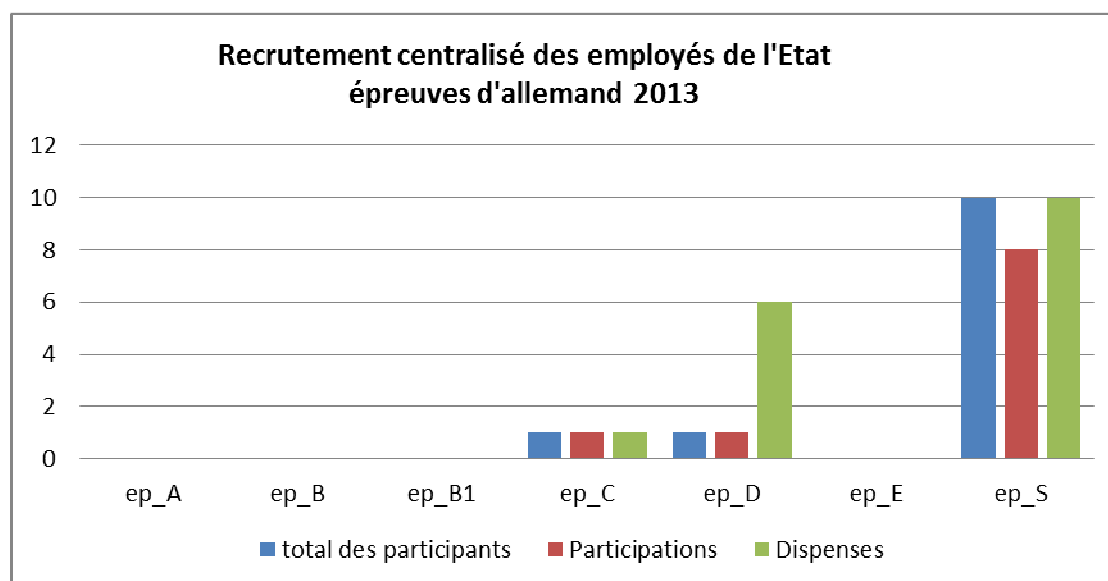
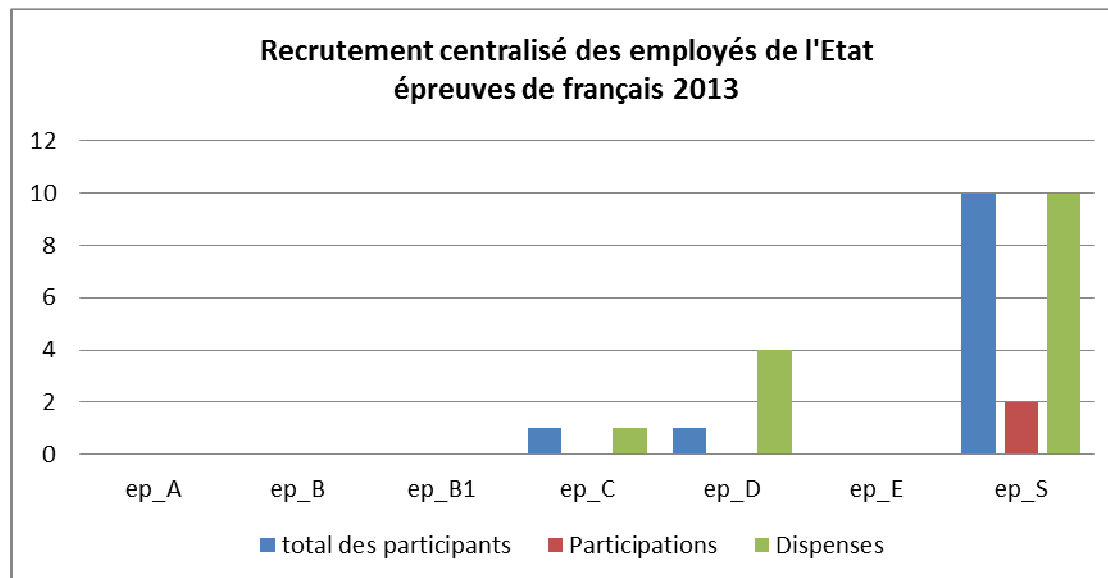
Recrutement centralisé des employés de l'Etat 2013										
sessions	inscriptions		participations		absences		réussites		échecs	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
ep_S	10	19	10	19			7	14	3	5
ep_E										
ep_D	1	7	1	7			1	6		1
ep_C	1	1	1	1			1	1		
ep_B1		1		1				1		
ep_B										
ep_A										
sous-total	12	28	12	28	0	0	9	22	3	6
total	40		40		0		31		9	

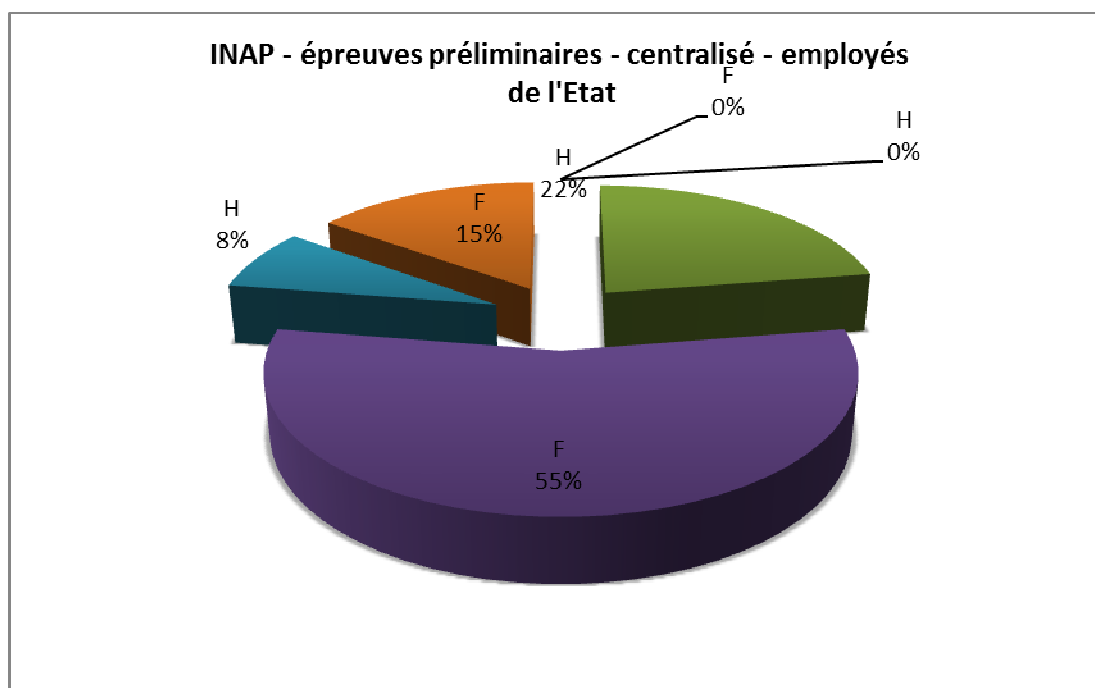
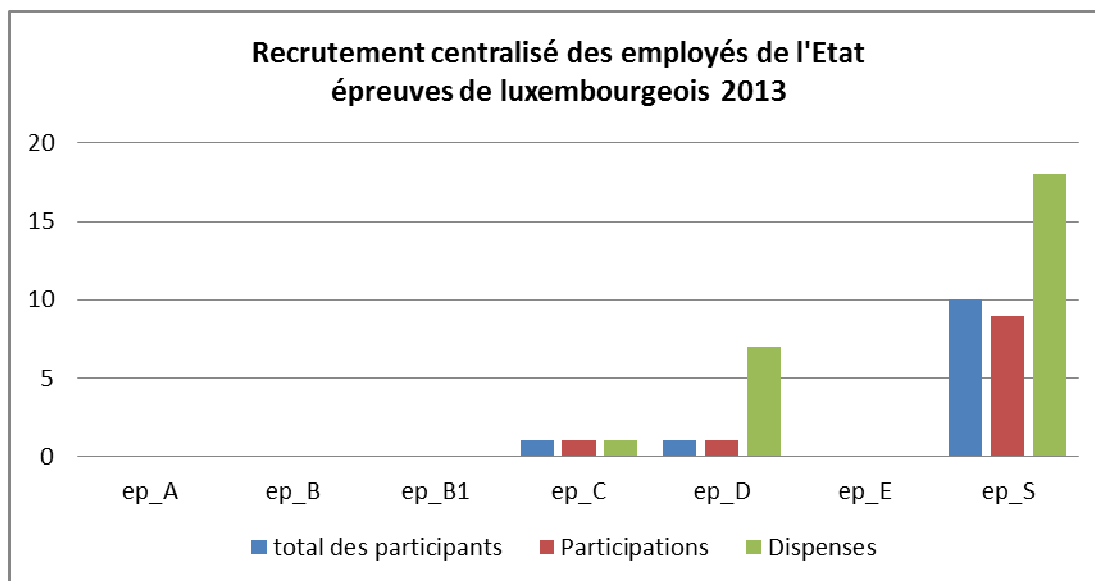
Recrutement centralisé des employés de l'Etat 2013														
sessions	total des participants		Français				Allemand				Luxembourgeois			
			Participations		Dispenses		Participations		Dispenses		Participations		Dispenses	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
ep_A	0	0												
ep_B	0	0												
ep_B1	0	1		1						1				1
ep_C	1	1			1	1	1	1			1	1		
ep_D	1	7		3	1	4	1	6		1	1	7		
ep_E	0	0												
ep_S	10	19	2	9	8	10	8	10	1	10	9	18		2
sous-total	12	28	2	13	10	15	10	17	1	12	11	26	0	3
total	40		15		25		27		13		37		3	

Légende :

ep_A = employés de l'Etat de la carrière inférieure A
ep_B = employés de l'Etat de la carrière inférieure B
ep_B1 = employés de l'Etat de la carrière inférieure B1
ep_C = employés de l'Etat de la carrière inférieure C
ep_D = employés de l'Etat de la carrière moyenne D

ep_E = employés de l'Etat de la carrière moyenne E
ep_S = employés de l'Etat de la carrière supérieure S





b) recrutement décentralisé

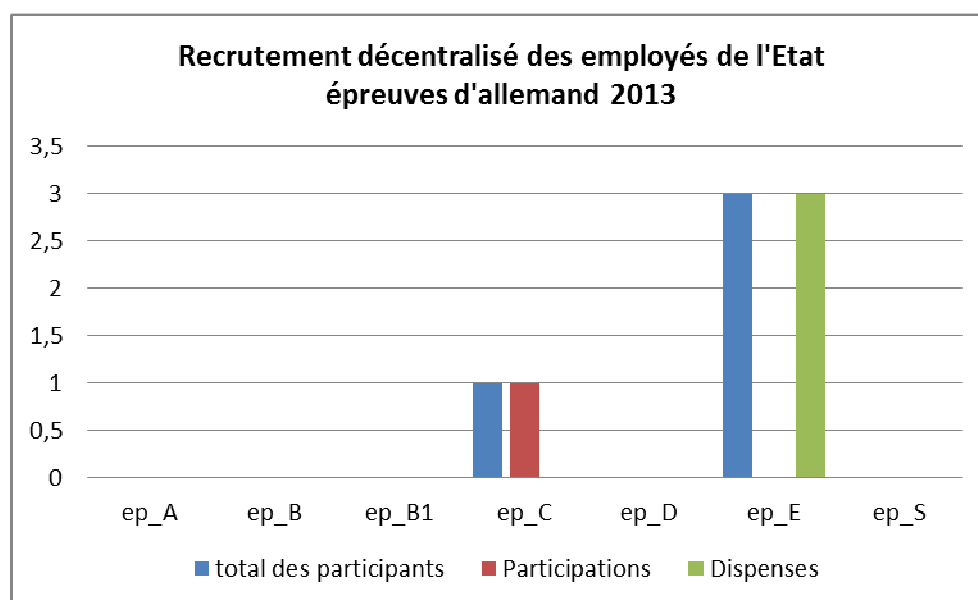
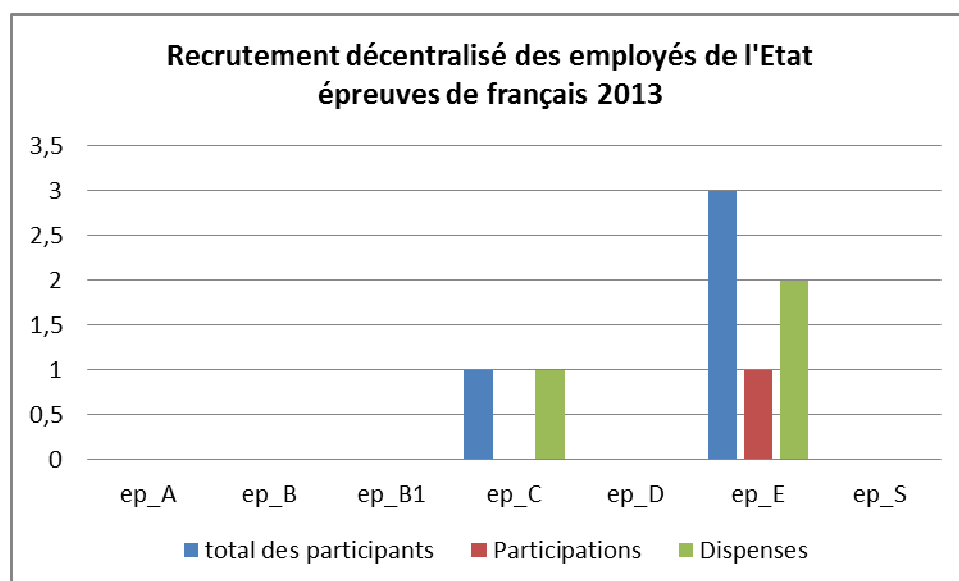
Dans le cadre du recrutement centralisé des employés de l'Etat, l'INAP a organisé les épreuves préliminaires suivantes. A relever que les dispenses ont été accordées conformément aux dispositions réglementaires applicables à cet effet.

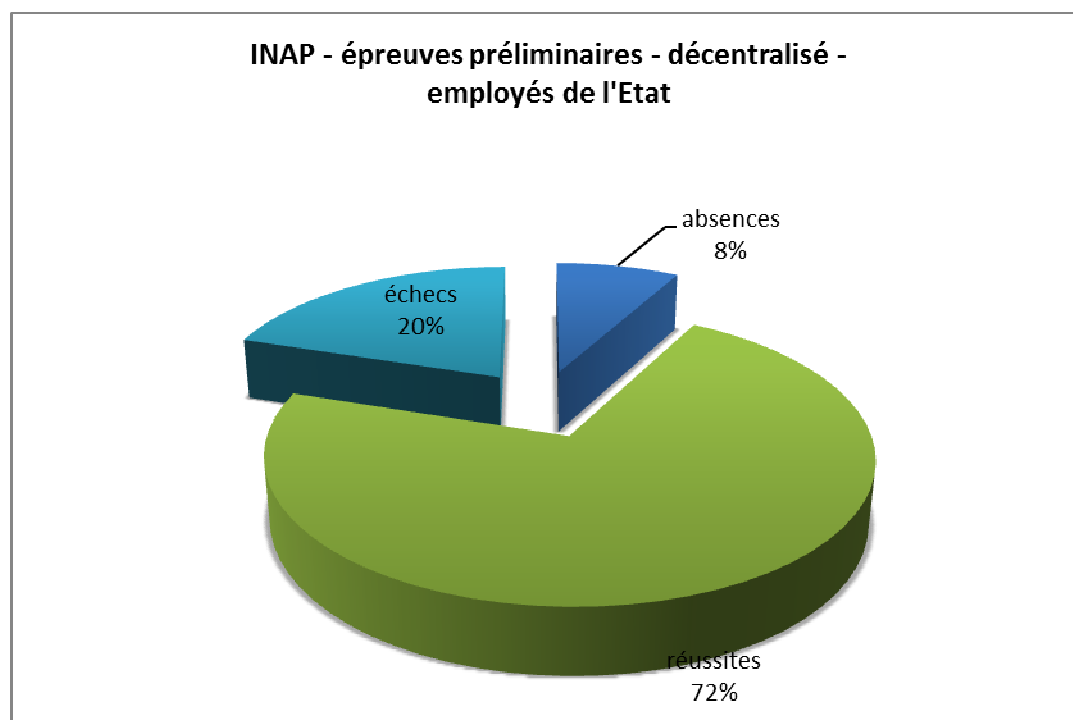
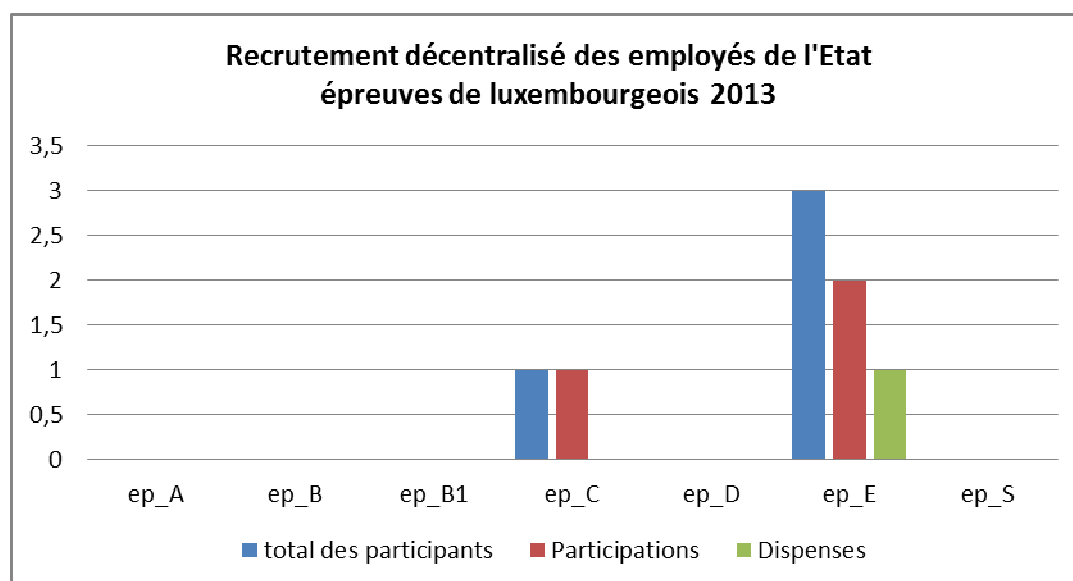
Recrutement décentralisé des employés de l'Etat 2013										
sessions	inscriptions		participations		absences		réussites		échecs	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
ep_S		2		2				1		1
ep_E										
ep_D	4	15	3	14	1	1	2	11	1	3
ep_C		3		3				3		
ep_B1	1		1				1			
ep_B										
ep_A										
sous-total	5	20	4	19	1	1	3	15	1	4
total	25		23		2		18		5	

Recrutement décentralisé des employés de l'Etat 2013														
sessions	total des participants		Français				Allemand				Luxembourgeois			
			Participations		Dispenses		Participations		Dispenses		Participations		Dispenses	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
ep_A	0	0												
ep_B	0	0												
ep_B1	1	0			1		1				1			
ep_C	0	3		2		1		1		2		3		
ep_D	3	14	1	2	2	12		10	3	4	2	12	1	2
ep_E	0	0												
ep_S	0	2		1		1		1		1		2		
sous-total	4	19	1	5	3	14	1	12	3	7	3	17	1	2
total	23		6		17		13		10		20		3	

Légende :

ep_A = employés de l'Etat de la carrière inférieure A
ep_B = employés de l'Etat de la carrière inférieure B
ep_B1 = employés de l'Etat de la carrière inférieure B1
ep_C = employés de l'Etat de la carrière inférieure C
ep_D = employés de l'Etat de la carrière moyenne D
ep_E = employés de l'Etat de la carrière moyenne E
ep_S = employés de l'Etat de la carrière supérieure S



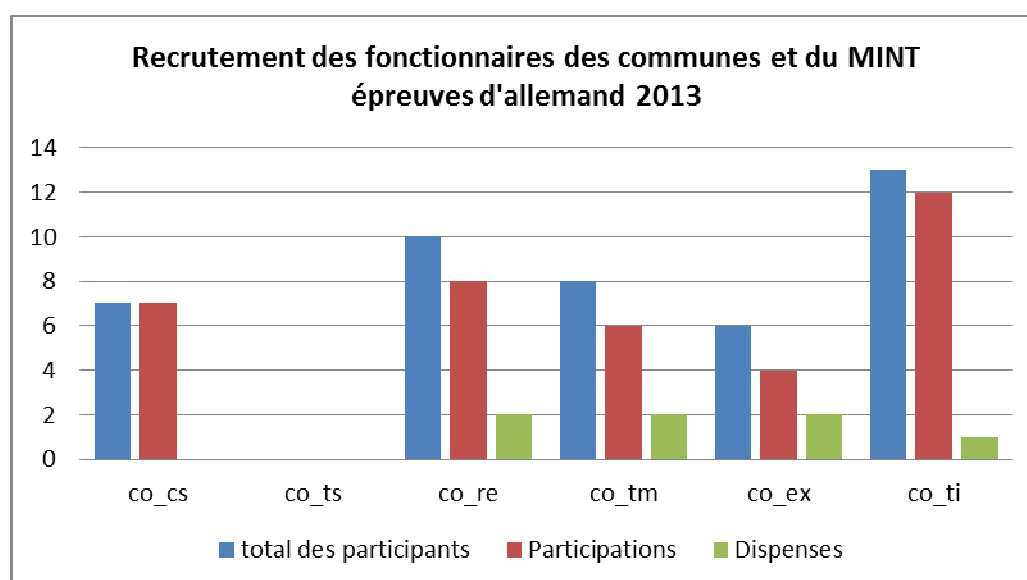
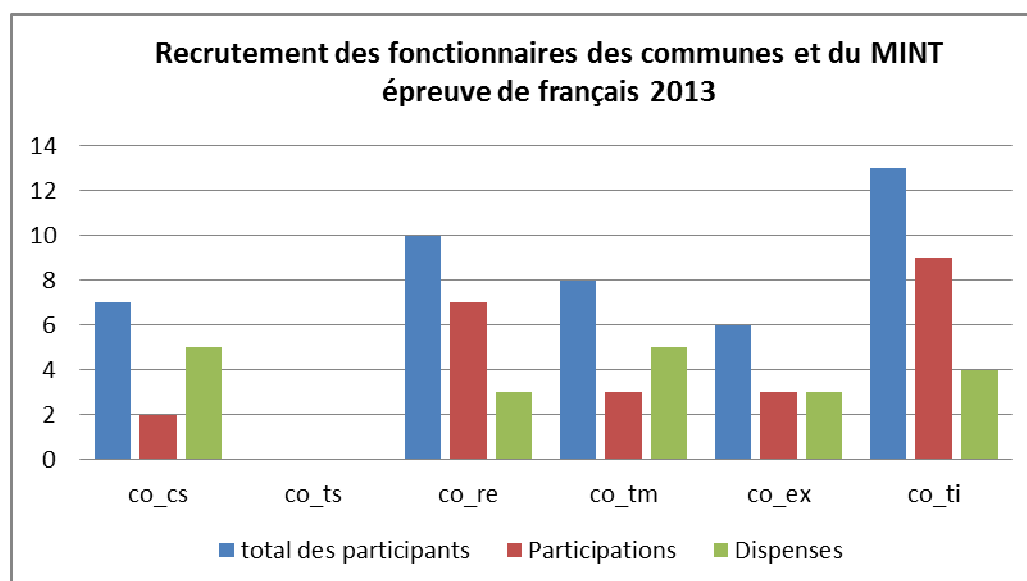


3. Recrutement des fonctionnaires communaux et du Ministère de l'Intérieur

Dans le cadre du recrutement des fonctionnaires communaux et du Ministère de l'Intérieur, l'INAP a organisé les épreuves préliminaires suivantes. A relever que les dispenses ont été accordées conformément aux dispositions réglementaires applicables à cet effet.

Recrutement centralisé des communes et du MINT 2013										
examen-concours	inscriptions		participations		absences		réussites		échecs	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
co_cs	9	3	7	2	2	1	6	1	1	1
co_ts										
co_re	15	14	10	10	5	4	10	10		
co_tm	9		8		1		5		3	
co_ex	9	7	6	6	3	1	5	6	1	
co_ti	21		13		8		10		3	
sous-total	63	24	44	18	19	6	36	17	8	1
total	87		62		25		53		9	

Recrutement des fonctionnaires des communes et du MINT														
examen-concours	total des participants		Français				Allemand				Luxembourgeois			
			Participations		Dispenses		Participations		Dispenses		Participations		Dispenses	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
co_cs	7	2	2	1	5	1	7	1		1	7	2		
co_ts	0	0												
co_re	10	10	7	1	3	9	8	9	2	1	9	9	1	1
co_tm	8	0	3		5		6		2		8			
co_ex	6	6	3	3	3	3	4	2	2	4	6	5		1
co_ti	13	0	9		4		12		1		13			
sous-total	44	18	24	5	20	13	37	12	7	6	43	16	1	2
total	62		29		33		49		13		59		3	



E. Formation pour les institutions publiques

Département chargé d'assurer des prestations de service pour les institutions publiques du Grand-Duché de Luxembourg.

Jusqu'en 2009, les missions de l'Institut national d'administration publique les missions de l'Institut se limitaient à la promotion de 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.

L'Institut n'intervenait donc que pour une population bien ciblée, à savoir le personnel de l'Etat et des communes et ses actions sont exclusivement axées sur la conception et l'organisation d'actions de formation professionnelle pour ces catégories d'intéressés alors que sa dénomination même laisse sous-entendre la possibilité de pouvoir lui confier d'autres missions en relation bien sûr avec la formation professionnelle dans l'intérêt de l'administration et des institutions publiques.

Or, au cours des dernières années, l'Institut a été saisi de plus en plus de projets qui sortaient de son champ d'action et qui, pour pouvoir être réalisés et mis en œuvre, nécessitaient une extension de ses missions. Sont visés notamment les deux projets suivants :

- a) Formation de sensibilisation et préparation aux concours communautaires
- b) Formation pour les élus locaux

La loi du 18 décembre 2009 a, par conséquent, introduit une disposant permettant à l'Institut d'assurer des prestations de service pour les institutions du Grand-Duché de Luxembourg. Cette disposition a permis de mettre en place les deux projets susmentionnés

1. Formation de sensibilisation et de préparation aux concours communautaires

Le premier des projets en question, initié par le Ministère des Affaires étrangères et supporté par le Ministère de la Fonction publique, vise à mettre en place à l'Institut national d'administration publique un programme ayant pour objectif de renforcer à moyen terme la présence des ressortissants luxembourgeois dans la fonction publique européenne.

En effet, les institutions communautaires n'ont cessé de se développer avec les années et ceci aussi bien en ce qui concerne l'effectif des agents y employés, qu'en ce qui concerne les exigences auxquelles doit satisfaire le personnel de leurs services. Or, parmi l'effectif total des agents répartis sur les différentes institutions (Conseil, Commission, Parlement, Cour de Justice, Conseil Economique et Social, Cour des Comptes), le nombre des ressortissants luxembourgeois a considérablement baissé au cours des dernières années, surtout au niveau des fonctions supérieures de la hiérarchie communautaire.

Le recrutement du personnel pour les institutions communautaires se fait par voie de concours généraux organisés dans les Etats membres; il est exclusivement fondé sur le mérite et il n'existe pas de quotas nationaux. Etant donné que la concurrence est vive et que seul un

très petit nombre de candidats extrêmement compétents sont retenus, le Gouvernement luxembourgeois, et plus particulièrement les deux départements directement impliqués, à savoir le Ministère des Affaires étrangères et le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative ont demandé à l'Institut national d'administration publique de mettre en place un programme de sensibilisation et de préparation aux concours communautaires.

Ce programme est en train d'être élaboré par l'Institut et le Ministère des Affaires étrangères et prévoit un certain nombre de mesures telles que

- la création sur le site internet de l'INAP d'une page web permettant au grand public de se renseigner sur le principe des concours communautaires, sur les modalités d'organisation et sur les occurrences de sessions
- l'instauration sur cette même page web de la possibilité pour les citoyens luxembourgeois de s'inscrire en tant que candidats potentiellement intéressés aux concours communautaires. La base de données ainsi constituée permettrait soit à l'INAP, soit au Ministère des Affaires étrangères d'informer les candidats potentiels des différents concours programmés par EPSO et d'injecter dans ce réseau toute autre information en relation avec le recrutement au niveau communautaire.
- la coopération avec l'association des cercles d'étudiants luxembourgeois « ACEL » afin d'accéder à une liste d'adresses des récents et futurs diplômés en vue de les intégrer dans le réseau des intéressés potentiels
- la participation et la présence systématique de l'Institut et du Ministère des Affaires étrangères aux foires des étudiants avec un stand de présentation et d'information concernant les concours communautaires
- la conception et l'organisation d'une formation préparatoire aux concours communautaires ouverte à tous les ressortissants luxembourgeois.

Une première formation de ce genre sera organisée au début de l'année 2012 en collaboration avec le Ministère des Affaires étrangères et l'Institut européen d'administration publique de Maastricht (EIPA).

2. Formation pour les élus locaux

En partenariat avec le SYVICOL, l'Institut national d'administration publique a organisé de novembre 2012 à février 2012 un cycle de formation en faveur des élus locaux issus des élections communales du 9 octobre 2012.

Ce cycle comprenait les huit modules de formation suivants:

1. Législation communale I. (fonctionnement des organes communaux ; compétences des communes)
2. Législation communale II. (coopération intercommunale, règlements communaux, congé politique et indemnités)
3. Aménagement du territoire, aménagement communal et développement urbain
4. Finances communales

5. Législation environnementale
6. Enseignement fondamental, accueil socio-éducatif, sécurité dans les bâtiments publics
7. Aide sociale, égalité hommes/femmes ; politique d'intégration
8. Statut du fonctionnaire, droit du travail, défense des intérêts communaux au niveau national et européen.

Le cycle de formation a été présenté par le Ministre de l'Intérieur, la Ministre déléguée à la Fonction publique et à la Réforme administrative ainsi que par le Président du Syvicol lors d'une conférence de presse organisée le 25 octobre 2012.

a) Objectif du cycle de formation

L'objectif poursuivi par le projet consiste à bien outiller, par le biais de plusieurs sessions de formation, les élus pour l'exercice de leur mandat politique en leur proposant des formations sur mesure couvrant toutes les matières faisant partie du bagage de base du mandataire communal.

A côté des nouveaux élus, l'offre était également destinée aux personnes qui ont déjà exercé un mandat communal susceptibles de rafraîchir leurs connaissances dans l'une ou l'autre matière, ou de les mettre à jour à la lumière des derniers développements législatifs.

b) Formations organisées en 2013

Comme suite au cycle de formation en faveur des élus locaux issus des élections communales du 9 octobre 2012 organisées du 12 novembre 2012 au 21 janvier 2012 une série de formations ont été organisées pendant l'année 2013.

Pendant la période du 7 novembre au 9 novembre 2013 un séminaire de formation ayant comme sujet:

Les finances communales - rappel des principes de base
 L'établissement d'un plan pluriannuel de financement (PPF)
 Le plan pluriannuel de financement – un outil de gestion et de suivi financier

a été organisé conjointement avec le SYVICOL sur base régionale à Hosingen, Bertrange et Roeser.

F. 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 2^{ième} 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.

Le dernier séminaire organisé dans ce cadre avait eu lieu les 18 et 19 octobre 2012 à l'Europaakademie à Otzenhausen sur le sujet : « **La prévention aux risques de corruption dans les administrations de la Grande-Région – bases fondamentales et bonnes pratiques** » auquel avait participé du côté luxembourgeois des agents du Ministère de la Fonction publique, de l'Institut national d'administration publique et du Ministère de la Justice.

Pour des raisons de financement il n'a pourtant pas été possible d'organiser séminaire transfrontalier en 2013

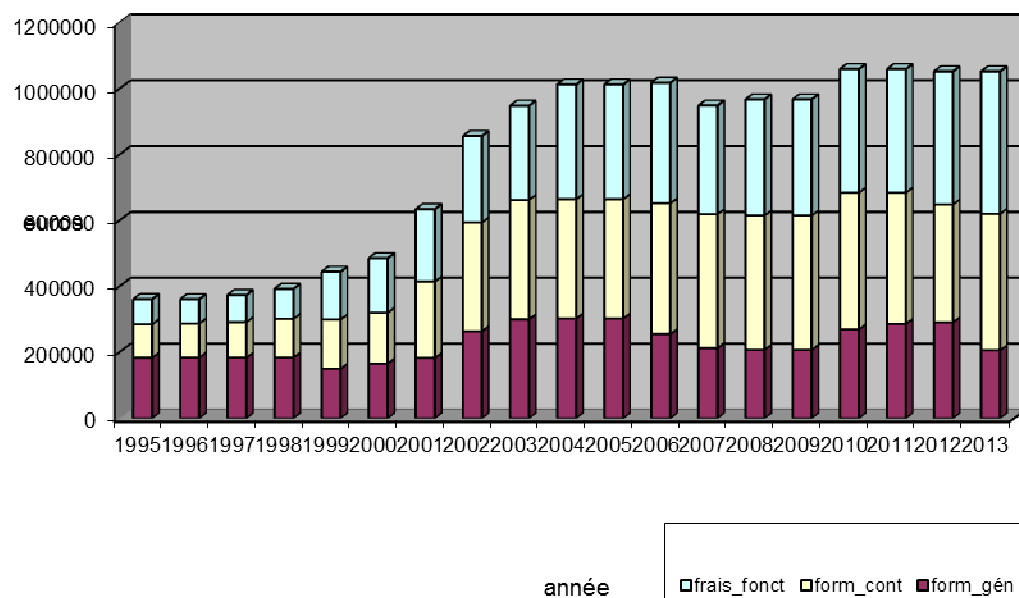
G.Evolution du budget de l’Institut national d’administration publique entre 1995 et 2013

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.

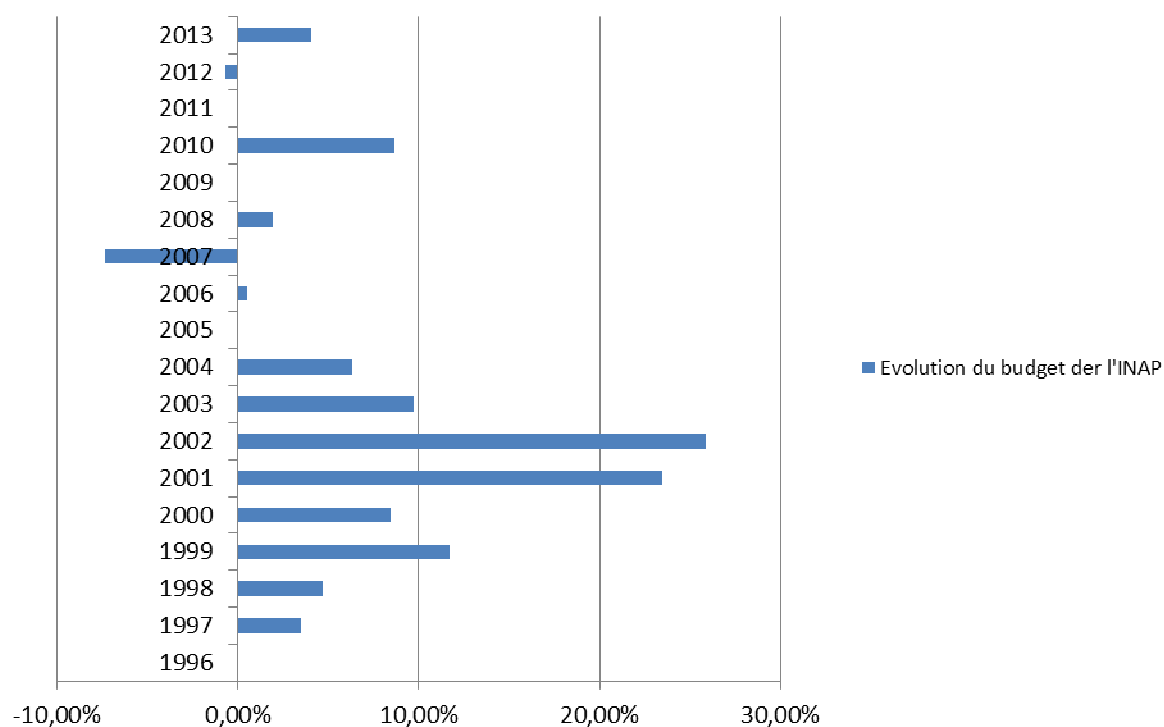
annee	form_gén	part form_gén	form_cont	part form_cont	frais_fonct	part frais_fonct	total	diff	progression
1995	183763	50,84%	101686	28,13%	76004	21,03%	361454		
1996	183987	50,93%	103595	28,67%	73699	20,40%	361280	-174	-0,05%
1997	184061	49,18%	107759	28,79%	82449	22,03%	374270	12990	3,47%
1998	184160	46,90%	117749	29,99%	90754	23,11%	392663	18394	4,68%
1999	150347	33,80%	149480	33,61%	144943	32,59%	444771	52107	11,72%
2000	166089	34,19%	154413	31,79%	165295	34,03%	485797	41026	8,45%
2001	183123	28,85%	231820	36,52%	219784	34,63%	634727	148930	23,46%
2002	264002	30,82%	330067	38,53%	262492	30,64%	856561	221834	25,90%
2003	300299	31,66%	362227	38,19%	286044	30,16%	948570	92009	9,70%
2004	302 796	29,89%	361 853	35,73%	348 232	34,38%	1012881	64311	6,35%
2005	302 796	29,89%	361 853	35,73%	348 232	34,38%	1012881	0	0,00%
2006	255 648	25,10%	396 667	38,95%	366 105	35,95%	1018420	5539	0,54%
2007	213 000	22,44%	406 669	42,85%	329 439	34,71%	949108	-69312	-7,30%
2008	207 801	21,47%	407 652	42,13%	352 232	36,40%	967685	18577	1,92%
2009	207 801	21,47%	407 652	42,13%	352 232	36,40%	967685	0	0,00%
2010	269 481	25,43%	414 966	39,16%	375 118	35,40%	1059565	91880	8,67%
2011	286 431	27,04%	398 395	37,60%	374 614	35,36%	1059440	-125	-0,01%
2012	291 431	27,69%	357 471	33,96%	403 700	38,35%	1052602	-6963	-0,66%
2013	206 426	18,70%	414 471	37,54%	431 705	39,10%	1103997	44557	4,04%

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

Evolution budgétaire de 1995 à 2013



Evolution du budget der l'INAP



***V. Le Centre des technologies de
l'information de l'Etat***

Introduction

La gouvernance électronique est l'un des principaux leviers de la modernisation de l'Etat. Elle englobe l'ensemble des mesures de mise en œuvre des technologies de l'information et de la communication (TIC) au sein de l'administration publique ainsi que dans ses relations avec les citoyens et les entreprises.

Basées sur l'implémentation de ces TIC au sein de l'Etat, les missions du CTIE se concentrent essentiellement sur de nombreux projets liés à la gouvernance électronique (eGovernment) et à la simplification administrative, en coopération étroite avec d'autres administrations et ministères.

En 2013, parmi les projets importants du CTIE figuraient, entre autres : la mise en ligne d'un site web officiel dédié aux élections législatives avec le service « Imprimerie » responsable du bon déroulement des commandes d'imprimés relatifs aux élections, la mise en production d'un nouveau registre national des personnes physiques et deux nouvelles versions de SIDOC.

Signalons qu'en 2013, le CC-SAP a amplement contribué au développement d'un projet critique pour l'Etat, à savoir le « Mini One Stop Shop » qui vise à distribuer la TVA, surtout liée au commerce électronique, vers les pays de consommation. En amont, le portail citoyen de guichet.lu a changé de look et s'est enrichi de nouvelles fonctionnalités. Le site met désormais en œuvre les dernières technologies, dont le responsive design, offrant une consultation optimisée sur PC, tablettes ou smartphones. Le lancement du nouveau site s'est accompagné de l'arrivée d'une nouvelle rubrique dédiée aux activités de loisirs et au bénévolat. Les guichets physiques (de Guichet) ont vu passer 12.526 citoyens en 2013.

1. Administration (ADM)

1.1. L'enveloppe budgétaire

Depuis le 1^{er} janvier 2013, le CTIE a le statut de service de l'Etat à gestion séparée.

L'enveloppe budgétaire du CTIE, comprend :

- A) les articles budgétaires des dépenses en personnel
- B) la dotation du service de l'Etat à gestion séparée
- C) les articles budgétaires des dépenses courantes pour frais de matériel, d'impression et de reliures des départements ministériels, ainsi que leurs dépenses en capital pour l'acquisition des équipements informatiques

L'enveloppe budgétaire du CTIE a atteint 85.844.468.- euros en 2013.

Budget 2013	Montant	Pourcentage
Personnel	21.289.468.- €	24,80 %
Dotation du Service de l'Etat à gestion séparée	61.000.000.- €	71,06 %
Bureautique : acquisition d'équipements	2.700.000.- €	3,15 %
Matériel de bureau, frais d'impression et de reliures des départements ministériels	802.000.- €	0,93 %
Divers	53.000.- €	0,06 %
Total	85.844.468.- €	100,00 %

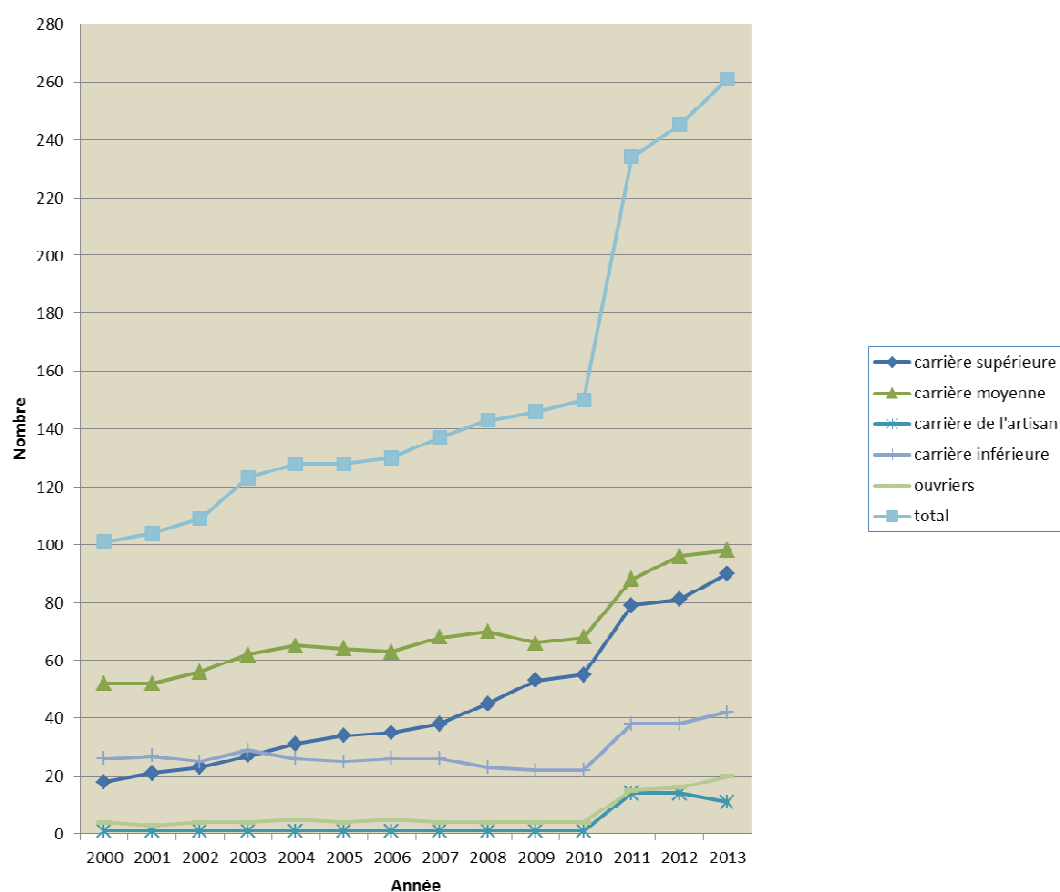
A) L'effectif du personnel

L'effectif du personnel, toutes carrières et affectations confondues, a atteint 261 unités fin 2013. Cependant, les rémunérations de seulement 218 agents sont imputées aux crédits budgétaires du CTIE; les 43 agents restants figurent sur les rôles de l'Administration gouvernementale.

Par ailleurs, le CTIE doit recourir à de l'aide externe hautement spécialisée, pour poursuivre les projets informatiques et pour garantir des services indispensables de support de logiciels d'exploitation.

Les effectifs en personnel au 31.12.2013														
(agents équivalent plein temps)														
Ventilation par c	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Carrière supérieure	18	21	23	27	31	34	35	38	45	53	55	79	81	90 (dont 19 agents placés dans d'autres adm. et 3 handicapés)
Carrière moyenne	52	52	56	62	65	64	63	68	70	66	68	88	96	98 (dont 15 agents placés dans d'autres adm. et 7 handicapés)
Carrière de	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	14	11
Carrière inférieure	26	27	25	29	26	25	26	26	23	22	22	38	38	42 (dont 12 agents handicapés)
Ouvriers	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	15	16	20 (dont 8 agents handicapés)
Total	101	104	109	123	128	128	130	137	143	146	150	234	245	261

Effectifs en personnel au 31.12.2013



Le CTIE comprend les divisions suivantes :

1. Administration
2. Coordination et organisation
3. Développement et maintenance des applications
4. Production
5. Informatique distribuée et bureautique
6. Sécurité et audits
7. Planification
8. Systèmes ouverts
9. Imprimés et fournitures de bureau

B) La dotation du service de l'Etat à gestion séparée

Depuis le 1^{er} janvier 2013 le CTIE a le statut de « service de l'Etat à gestion séparée ».

La répartition financière à l'intérieur du Service de l'Etat à gestion séparée (SEGS) ne se fait plus en fonction de la classification économique (analogue aux articles budgétaires) mais selon les grandes missions du CTIE, appelés « centres de coût ».

La mise en place de ce système de gestion a entraîné un certain nombre de modifications, tant du point de vue de la gestion financière du CTIE que des outils informatiques.

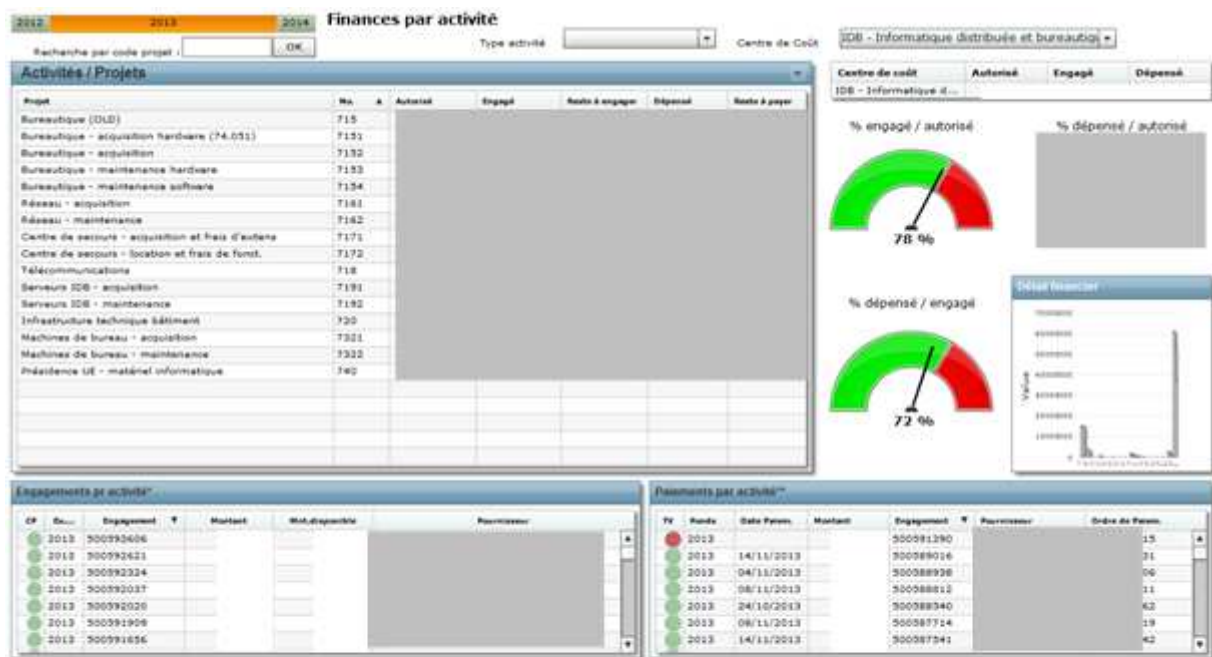
En matière de gestion comptable, de nouvelles procédures ont été mises en place pour les demandes d'engagement et pour les paiements. Ces procédures se font par workflow de validation dans la gestion électronique des documents (GED SIDOC). Des formations internes sur la procédure comptable en relation avec la GED SIDOC ont été dispensées aux responsables des marchés, chefs de division, responsables du budget et comptables.

Le service de la comptabilité a été réorganisé. Un contrôleur interne a été recruté pour pallier le fait que le contrôle par le Contrôle financier se fait ex post pour les services de l'Etat à gestion séparée.

Les outils informatiques (SAP, GED SIDOC, Planview et Mashzone) ont dû être modifiés. A l'intérieur de SIFIN-SAP, le CTIE nécessitait la possibilité de faire des engagements pluriannuels. La gestion des engagements à l'intérieur d'un service de l'Etat à gestion séparée était considérée comme projet pilote par l'Inspection générale des finances.

Dans l'outil de gestion des documents : GED SIDOC un workflow de validation a dû être défini et mis en place.

Les engagements et paiements sont exportés quotidiennement de SAP et intégrés dans les outils de gestion de projet (Planview) et de reporting (Mashzone) afin que les agents responsables du budget puissent faire le suivi financier des centres de coût qui les concernent.



Avec la mise en place de la gestion séparée, l'Etat pourra réduire les coûts liés à l'informatique en explorant des pistes plus innovatrices qui impliquent souvent des changements fondamentaux au niveau organisationnel et structurel. Ainsi, le Centre des technologies de l'information de l'Etat étudie de nouvelles pistes, afin de rendre les services informatiques de l'Etat plus efficaces et économiques. Il va de soi que cet exercice doit dépasser les intérêts propres de chaque service informatique, le CTIE y compris, et en toute objectivité d'analyser des modèles innovateurs de coopération qui voient le jour à travers le monde dans le domaine de l'informatique publique.

Le besoin d'une informatique publique dynamique est une conséquence directe de la dépendance de plus en plus grande de l'économie d'un pays, de la disponibilité et de l'efficacité des services informatiques publics. La qualité des services informatiques n'est certes qu'un des multiples leviers permettant d'augmenter l'attractivité du pays pour des investisseurs étrangers, mais son importance est capitale pour le Luxembourg, qui s'est donné comme objectif une diversification de l'économie avec, comme un des axes principaux, les nouvelles technologies.

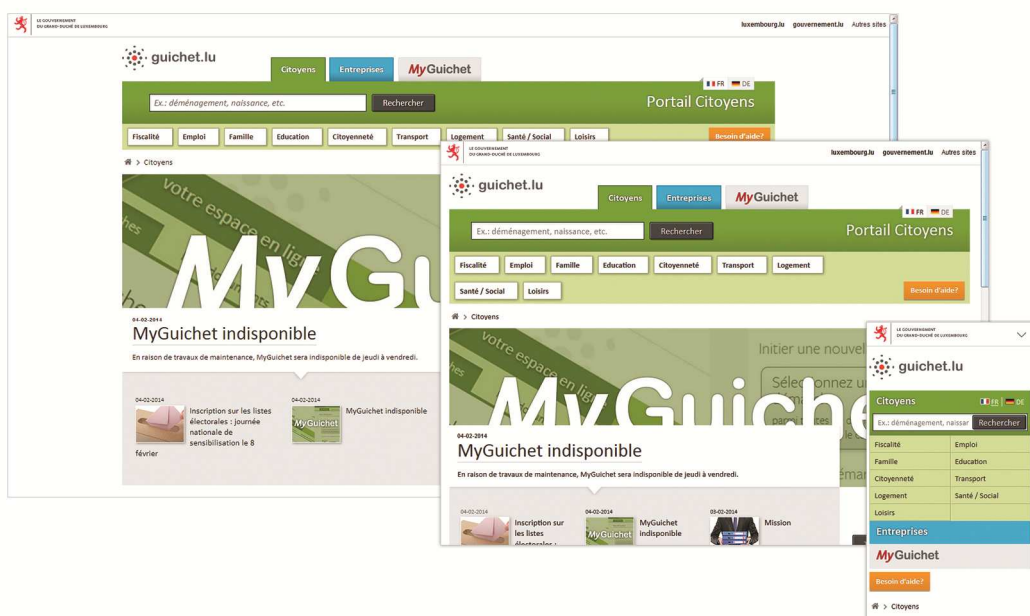
1.2. Le « Guichet »

Volet rédactionnel du portail Citoyens

Le site Internet guichet.lu s'inscrit dans le cadre de la politique de gouvernance électronique mise en place par l'Etat luxembourgeois et constitue l'un des points forts de la modernisation et de la simplification administrative. L'objectif de ce point de contact unique est la mise en œuvre de relations plus directes, plus rapides, plus transparentes et plus économiques avec les usagers.

Largement consulté, le portail de l'administration luxembourgeoise www.guichet.lu est la source d'information de référence pour les procédures administratives les plus fréquentes (avec les formulaires associés), à destination des particuliers et des professionnels. Le volet informationnel est complété par une plateforme interactive sécurisée, baptisée MyGuichet, qui permet aux usagers d'effectuer directement un certain nombre de démarches via ordinateur connecté à Internet. Depuis son lancement en novembre 2008, le volet « citoyens » du site ainsi que la plateforme transactionnelle commune sont gérés par le Centre des technologies de l'information de l'Etat, tandis que le volet « entreprises » est géré par le ministère de l'Economie.

Pour guichet.lu, l'année **2013** a été marquée par la **mise en ligne de la nouvelle version du site**. Le portail a changé de look et s'est enrichi de **nouvelles fonctionnalités**. Le site met désormais en œuvre les dernières technologies, dont le **responsive design**, offrant une consultation optimisée sur PC, tablettes ou smartphones. Aussi, dans cette nouvelle version du site, la présentation des fiches liées aux démarches administratives a été revue afin de permettre à chacun de trouver ce qu'il cherche en un minimum de temps. Les informations ont notamment été redécoupées et hiérarchisées pour être plus facilement consultables et sont présentées avec un système accordéon. Toutes ces évolutions s'intègrent dans une **démarche globale de qualité**.



Le site guichet.lu reçoit quelque 10.000 visiteurs uniques par jour, preuve de son intérêt pour le public, tant résident que non résident.

Le lancement du nouveau site s'est accompagné de l'arrivée d'une nouvelle rubrique dédiée aux activités de loisirs et au bénévolat, rubrique qui abrite d'ores et déjà plus de 60 fiches abordant différents thèmes comme les permis et licences, le milieu associatif, la culture et le tourisme, la pratique du sport ou encore la sécurité sur Internet (en collaboration avec BEE SECURE).

En 2013, l'équipe rédactionnelle du CTIE a par ailleurs poursuivi ses efforts permanents consacrés à la **consolidation et au développement du contenu** existant ainsi qu'à la mise à jour des informations. Au cours de l'année écoulée, le développement éditorial

s'est aussi concrétisé par la rédaction de plus de 340 articles d'actualité et 23 newsletters, dont 2 « Flash Actu ». Aussi, le portail guichet.lu et le Lëtzebuerger Online Dictionnaire, groupe de travail du ministère de la Culture, travaillent main dans la main afin de répondre à l'intérêt croissant pour l'utilisation de la langue luxembourgeoise dans l'administration. Résultat concret de cette collaboration, il est désormais possible de s'inscrire à la newsletter pour citoyens en version luxembourgeoise, indépendamment des versions française et allemande.

Afin d'améliorer la qualité des informations fournies, une nouvelle catégorie de fiches « infos pratiques » a vu le jour en complément des fiches « démarches » et 2 premiers **dossiers thématiques** (« Participer aux élections législatives » et « Partir en vacances l'esprit tranquille ») ont été réalisés afin de servir au mieux l'utilisateur en quête d'informations sur un domaine particulier ou une situation de vie. Imprimé à 200 exemplaires (en français et en allemand), le guide des élections législatives a rapidement été épuisé et plusieurs établissements scolaires ont notamment fait part de leur intérêt pour de tels ouvrages de vulgarisation. Un prochain guide des élections européennes est en préparation et d'autres verront le jour à l'avenir.

Le Guichet multiplie les projets dans le but d'accroître la proximité avec le citoyen. Au printemps 2013, plus de 500 personnes ont ainsi participé aux Journées « Guichets Ouverts » organisées au sein du nouveau bureau d'accueil physique De Guichet, au 11 rue Notre-Dame, à Luxembourg-ville. Quelque 250 participants ont notamment assisté à des séances d'information pratiques sur des thématiques variées. Le Guichet était également présent à la Foire de Printemps, la Foire de l'étudiant, la Foire du logement, les journées informations de l'OLAI ainsi qu'aux journées EU Newcomers. Aussi, un sondage participatif mené sur le portail a invité les utilisateurs du site à communiquer leurs attentes quant au futur de guichet.lu. Plus de 2.000 répondants ont été enregistrés.

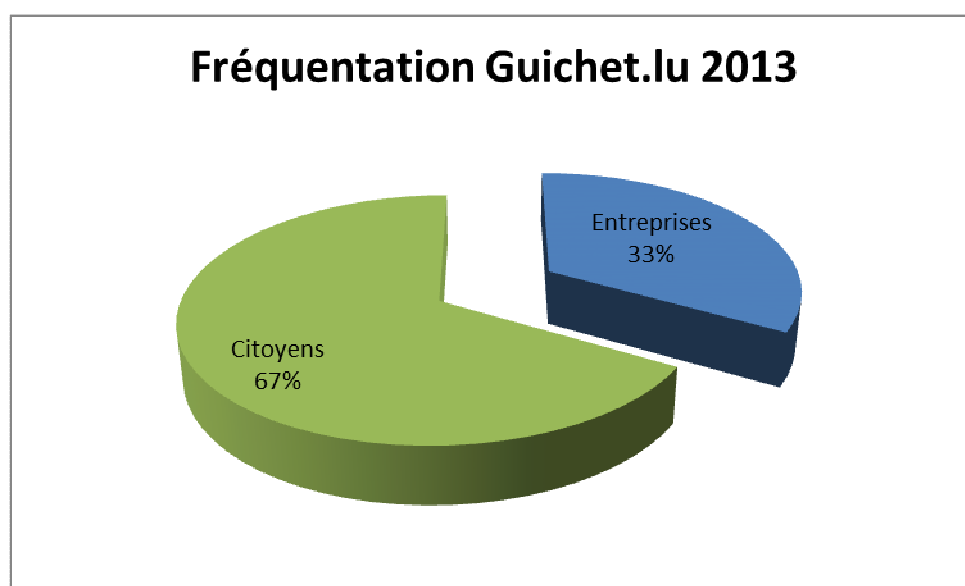
En dernier lieu, dans le cadre d'un concept global et cohérent qui préconise une meilleure accessibilité des services et informations de l'Etat grâce à une offre multicanal, le Guichet travaille à l'**amélioration de sa présence sur les réseaux sociaux**, notamment Facebook et Twitter. En un an, le nombre de fans de la page Facebook du Guichet a plus que doublé, passant de 300 à plus de 700. Ces moyens de communication permettent notamment aux citoyens de s'informer régulièrement sur les nouveautés concernant les démarches administratives sous forme d'actualités publiées sur guichet.lu. Dans un même esprit, plusieurs tutoriels vidéos ont été créés, tandis qu'un glossaire des termes techniques, une Foire aux questions et des aides ont été rédigées.

Parmi les autres améliorations réalisées, le Guichet a travaillé en partenariat avec l'administration du cadastre afin d'utiliser le « géoportail » pour l'utilisation des coordonnées GPS. Ce système permettra à l'avenir de générer une carte pour chaque organisme répertorié sur le site. L'application mobile guichet.lu, en cours d'amélioration, bénéficiera de ce nouveau système de localisation moderne et efficace.

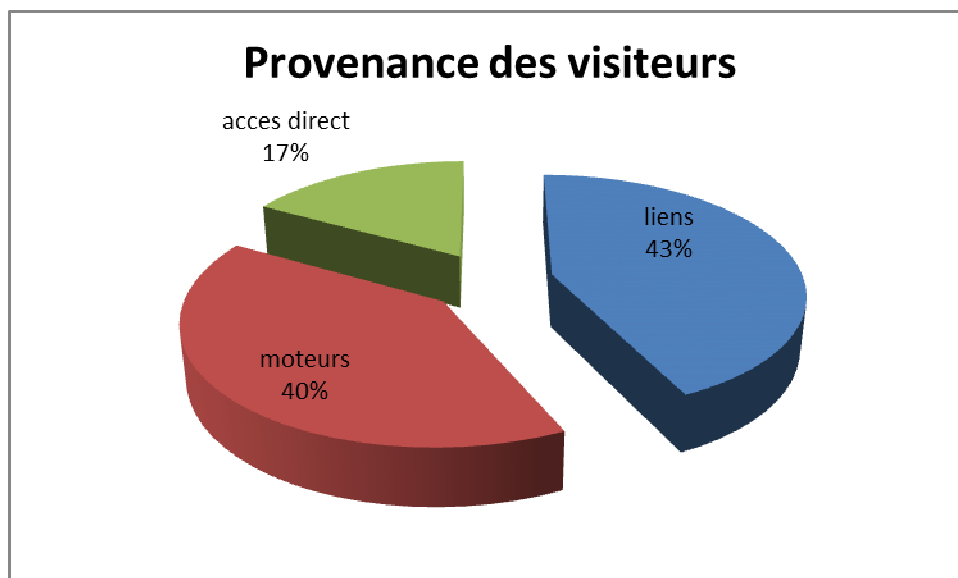
Portail citoyens guichet.lu en chiffres (2013) :

Plus de **4.500 abonnés** à la **newsletter** citoyens envoyée en français, allemand et luxembourgeois.

- Plus de **3.650 documents** (tous formats) à consulter pour chaque version linguistique
- **471 fiches pratiques**
- **500 formulaires**, certificats et lettres-type, dont 70 formulaires interactifs
- Plus de **342 articles d'actualités**
- Plus de **2.7 millions de visites** sur guichet.lu, avec des pics de fréquentation au mois de mars. Le volet citoyen totalise plus de deux tiers des visiteurs du portail



La majorité des utilisateurs de guichet.lu provient de **liens extérieurs** (43%) et des différents **moteurs de recherche** (40,2%). Ceci montre l'intérêt des webmasters d'autres sites (cedies.lu, justice.lu, men.lu, luxembourg.angloinfo.com, les frontaliers.lu, vdl.lu ...) pour guichet.lu et son bon référencement sur les moteurs de recherche principaux (Google en tête).



Les statistiques montrent que beaucoup de citoyens cherchent des informations concernant le casier judiciaire, les vacances scolaires, les allocations familiales, le pacs, le passeport luxembourgeois, la déclaration d'impôt, etc.

Quant aux supports utilisés pour consulter le Guichet, les efforts de l'équipe technique en matière de responsive design semblent payer. En effet, de plus en plus de visiteurs utilisent des smartphones pour se rendre sur guichet.lu.

La plupart des visiteurs sont issus du **Luxembourg** (946.799), mais grâce au **multilinguisme** du site guichet.lu les citoyens de pays voisins et lointains se rendent également sur le site : France (558.920), Belgique (156.051), Allemagne (154.448), Etats-Unis (51.563) et Royaume-Uni (38.904).

Sources statistiques : Wysistat et Webalizer

Volet transactionnel : MyGuichet

En février 2013, la nouvelle version du Guichet transactionnel (MyGuichet) a été mise en ligne. Celle-ci est le fruit d'investissements consacrés à une refonte complète de la partie interactive du Guichet.

La vocation de guichet.lu n'est pas seulement d'**informer les usagers sur les démarches administratives** auprès de l'Etat et des communes, mais également de leur permettre de **réaliser leurs démarches intégralement en ligne**. MyGuichet est donc la nouvelle plateforme interactive sécurisée, intégrée à guichet.lu, qui permet aux citoyens et aux entreprises d'effectuer des démarches administratives par la voie électronique auprès des administrations compétentes. Ainsi, l'utilisateur remplit son formulaire en ligne, le signe de manière électronique, y joint ses pièces justificatives puis transmet le tout via MyGuichet sans avoir à télécharger un PDF sur son ordinateur avant de le re-télécharger sur le serveur. MyGuichet permet également aux entreprises et aux citoyens de **consulter des données stockées par l'Etat les concernant**.

Les nouveaux atouts proposés par MyGuichet permettent à l'utilisateur de:

- rassembler dans un **espace dédié sécurisé** les formulaires complétés ainsi que les pièces justificatives et les données personnelles qui pourront être exploitées lors d'une prochaine démarche. **MyDocuments** est un espace dédié qui permet de stocker une série de pièces justificatives destinées à être jointes aisément lors de la réalisation d'autres démarches
- effectuer un échange de ses données personnelles avec les administrations en toute confidentialité. Les données personnelles stockées dans l'espace privé ou professionnel ne sont accessibles qu'à leur titulaire. Les administrations n'auront connaissance que des données qui leur seront transmises volontairement via les formulaires
- avoir une vue sur l'ensemble des démarches grâce à un **tableau de bord** qui permet de connaître leur état d'avancement
- **d'interagir avec l'administration** via la possibilité d'échanger des messages autour d'une démarche administrative
- **gérer plusieurs utilisateurs**: pour mieux répondre aux besoins spécifiques des entreprises et faciliter le travail collaboratif, plusieurs utilisateurs peuvent partager un même espace professionnel via un système d'invitation

Les nouveautés techniques proposées par MyGuichet:

- Le CTIE offre désormais une solution clé en main de back-office standardisé, ergonomique et pratique, qu'il met à la disposition des administrations qui en expriment le souhait. Le cas échéant, celles-ci peuvent également intégrer le module de réception et de traitement à leur back-office interne existant. Grâce à cet outil, les fonctionnaires pourront directement réceptionner le formulaire introduit par l'utilisateur, lui demander des précisions et le tenir informé du statut du dossier
- La valeur de preuve des signatures électroniques des documents, et leur validité dans le temps, sont au cœur des développements menés par le CTIE. Dans ce cadre, MyGuichet intègre désormais une nouvelle application dédiée aux signatures en ligne. Cet outil « maison », fiable et performant, a été développé en vue de se conformer à la politique de signature gouvernementale

Le programme MyGuichet constitue un portefeuille de projets qui adresse tant les développements relatifs au cœur de MyGuichet que la mise en ligne de nouvelles démarches (eForms).

Les principaux travaux entrepris en 2013 peuvent se résumer comme suit:

- Développement de **démarches en ligne par assistant de saisie** (web App) :
 - pour l'Administration de l'Enregistrement des Domaines (2), afin de permettre la mise à jour des données signalétiques des entreprises pour le ministère de la Justice (2), afin permettre la demande en ligne des extraits de casier judiciaire pour personne physique ou morale
 - pour le registre de plaisance (4), afin de gérer les démarches relatives aux bâtiments de plaisance et aux permis de navigation
 - pour le Commissariat aux Affaires maritimes (1), pour la demande de radiation de navire de commerce

- pour le Registre National des Personnes physiques (2), afin de valider ses données ou de demander une rectification (*en ligne prochainement*)
- Développement **d’interfaces applicatives**:
 - interface applicative front office (web services), pour permettre, entre autres, à la Ville de Luxembourg et à la Chambre des Métiers de s’interfacer au Guichet
 - interface applicative back office (web services), pour permettre à toutes les administrations d’interfacer leur back office. En 2013, cela a concerné le registre de plaisance et l’Administration des Contributions Directes pour les extraits de compte de salaires et pensions
- Développement de **nouvelles fonctionnalités** sur MyGuichet pour :
 - la consultation des balances de TVA via MyGuichet
 - la consultation des données du registre national des personnes physiques (*en ligne prochainement*)
 - la mise en place d’un démonstrateur visant à démontrer la capacité Cloud Ready de MyGuichet
 - le dépôt de démarche au format XML
 - la mise en place d’espaces de formations
 - la migration des Espaces Guichet Citoyen (v2) et Entreprise (v2) dans MyGuichet afin de permettre aux utilisateurs de visualiser toutes leurs démarches citoyennes et professionnelles avec un même certificat Luxtrust
- **Etudes, analyses et support :**
 - participation au projet européen STORK II dans l’optique de mettre en place une interopérabilité pan européenne des eIDs de manière à ce qu’une personne d’un état membre A puisse effectuer une démarche administrative électronique auprès d’un état membre B en utilisant son identifiant national
 - analyse des besoins et modélisation des exigences pour :
 - l’ACD concernant les échanges des extraits de salaires et pensions dans le cadre de la directive échange
 - l’INFPC concernant la demande de subventions pour formation
 - l’ADEM concernant la déclaration de poste vacant
 - l’ASV concernant la déclaration de l’administration de médicaments aux cheptels
 - Support technique aux utilisateurs
 - Maintenance de l’ensemble des modules de MyGuichet

MyGuichet en chiffres (2013) :

- 18.000 espaces privés dont 3.300 créés en 2013
- 2.000 espaces professionnels dont 1.500 créés en 2013
- 43.000 démarches transmises via MyGuichet dont 15.000 en 2013 (+67 % par rapport à 2012)

Volet support : Helpdesk Guichet.lu

Le centre de support du Guichet a pour mission :

- de prendre en charge les requêtes des citoyens concernant les démarches administratives
- de les aider dans l'accomplissement de leurs formalités via MyGuichet

Il se compose de 2 unités :

- le Helpdesk qui est accessible les jours ouvrés de 8 à 19 heures par e-mail ou par téléphone
- les guichets physiques 'de Guichet' à Esch-sur-Alzette et à Luxembourg

Les réponses sont fournies dans les 3 langues administratives du pays ainsi qu'en anglais.

Comme en 2012, le volume des requêtes a légèrement diminué ; ceci étant dû au fait que les requêtes concernant le traitement d'un dossier auprès de l'Administration des contributions directes (qui représentaient une grande partie du volume total) est adressé directement aux bureaux d'imposition, qui disposent d'adresses e-mail depuis 2012.

Outre l'activité quotidienne de gestion, c.-à-d. le traitement et l'analyse des questions posées par les citoyens, le Centre de support a travaillé sur l'optimisation organisationnelle et opérationnelle du support, avec une meilleure intégration du support externe qui a un effet positif sur la réduction des frais de fonctionnement.

Les agents du Centre de support ont aussi participé à des campagnes de promotion de guichet.lu (journées 'guichets ouverts, foires).

Pour assurer une qualité constante et un bon fonctionnement du service qui est en contact avec les citoyens, l'INAP a organisé une formation pour les agents du Centre de support, ciblant la communication efficace avec le citoyen.

Coopération avec les administrations

Le centre du support se base sur le contenu de guichet.lu et l'expertise acquise au fil du temps pour répondre aux requêtes des citoyens. En outre, un élément important pour offrir un service de qualité aux citoyens est la coopération efficace avec les bureaux et cellules d'assistance des administrations et chambres professionnelles expertes dans la thématique concernée :

- Le Centre de support de l'Administration des contributions directes
- L'Administration de l'Enregistrement et des Domaines
- L'Agence pour le développement de l'emploi
- Le helpdesk de la Caisse nationale des prestations familiales
- La Caisse nationale d'assurance pension
- Le Help Center de l'Inspection du travail et des mines
- La Caisse nationale de santé
- Le Service des Aides au logement
- L'Agence pour le développement de l'emploi
- La Fédération des Artisans
- La Chambre de Commerce
- La Chambre des salariés

Synthèse des résultats opérationnels du centre de support de 2012

Le Helpdesk a traité 8.556 requêtes (6.055 appels téléphoniques et 2.501 mails) en 2013.

Avec 19% du total des requêtes, les questions concernant le thème 'Fiscalité' occupent encore la première place, suivies du thème 'Citoyenneté' (15%), des demandes en relation avec un support technique (14%) et des thèmes 'Emploi' (10%) et 'Famille' (10%)

Les guichets physiques (de Guichet) ont vu passer 12.526 citoyens. La plupart des visiteurs ont consulté le guichet installé dans le Biergeramt à Esch-sur-Alzette. Les démarches qui sont les plus demandées, sont les démarches concernant les mesures d'action sociale (allocation de vie chère) et la commande d'un exemplaire du casier judiciaire (un service offert aux gens qui n'utilisent pas les canaux électroniques (MyGuichet, e-mail) pour commander cet acte.

2. Division Planification (PMO)

La division « Planification », également nommée « Project Management Office (PMO) » gère le portefeuille global de projets et d'activités du CTIE. Les projets et activités concernent en règle générale plusieurs divisions et services composés de profils différents (chefs de projet, analystes, développeurs, experts techniques, ergonomes, graphistes, etc.) et doivent ainsi être gérés d'une manière transversale (en termes de budget, délais, qualité, etc.) avec les outils mis en place par le PMO.

Le cadre QUAPITAL (Qualité dans les projets d'implémentation des TIC dans l'administration luxembourgeoise), ayant comme objectif principal la professionnalisation de la gestion de projets auprès de l'Etat, a fait ses preuves depuis plusieurs années déjà dans le contexte des projets de gouvernance électronique. Ce cadre de gestion est déployé systématiquement pour l'ensemble des activités du CTIE afin de procurer aux chefs de projet et responsables d'activités un cadre performant offrant une vue globale et cohérente sur les différents projets et activités du CTIE.

Les activités que le PMO a réalisé en 2013 incluent notamment :

- l'évaluation de nouvelles demandes de projet par rapport à la stratégie ainsi que par rapport à la qualité de définition des demandes
- la gestion du portefeuille de projets en termes de :
 - finances – budget
 - ressources humaines
 - délais
 - risques, qualité, etc.
- la tenue de formations en gestion de projet en collaboration avec l'INAP (cycle de compétences en gestion de projet). Ces formations ont été tenues soit au sein des salles de formation de l'INAP ou au sein des administrations même. Environ 45 personnes ont suivi le cours de base de gestion de projet, prérequis pour les différents autres cours de conduite de projet. Au total, 3 sessions du cours de base ont été tenues. Un nombre de cours avancés (gestion des risques, assurance qualité, gestion du changement et marketing de projet, préparation à la certification HSPTP, etc.) ont également été organisés
- la sensibilisation générale d'administrations et ministères dans le domaine de la gestion de projet, particulièrement au niveau décisionnel, a été entreprise dans plusieurs administrations et ministères
- le coaching pour les chefs de projet pour un nombre de projets en phase de définition, respectivement en cours d'exécution
- le coaching des chefs de projet dans le contexte des procédures de marchés publics et des procédures comptables à réaliser. Il s'agit d'un sujet important vu que la majorité de nos projets ont une composante d'achat pour laquelle il faut être conforme au cadre légal relatif aux marchés publics. Des compétences et outils ont été davantage développés afin de pouvoir gérer l'ensemble de ce domaine

- la préparation de réunions décisionnelles dans lesquelles de nouveaux projets sont autorisés et le suivi (notamment des budgets) est réalisé en cours d'année
- la mise en place et gestion de tableaux de bord globaux pour le portefeuille de projet accessibles via navigateur web afin de disposer en « temps réel » des données liées aux projets et au portefeuille relatifs aux finances (planifié - consommé), aux délais, ressources humaines, contrats, etc. Ces tableaux de bord permettent à la direction et aux responsables d'activité de disposer d'une vue cohérente et à jour des projets et activités qui se déroulent sous leur responsabilité et afin de pouvoir anticiper les problèmes
- les travaux liés par rapport aux processus et outils informatiques gérant les finances conformément au niveau cadre comptable dont le CTIE dispose depuis 2013 (service d'Etat à gestion séparée)
- la gestion et l'évolution de l'outillage informatique de gestion de projet et de portefeuille de projets :
 - Assistance/helpdesk aux utilisateurs
 - Maintenance corrective et évolutive
- Le coaching et la coordination technique des différents projets J2EE, mettant en relation avec les équipes techniques du CTIE et la maîtrise d'œuvre, particulièrement au niveau du dossier d'architecture et du déploiement
- la gestion de l'extranet QUAPITAL
- l'évolution du référentiel QUAPITAL-HERMES, surtout afin de tenir compte des besoins spécifiques des différents types de projet que nous réalisons. Ainsi, ensemble avec les divisions et services concernés, des modèles de démarche spécifiques ont été élaborés (p.ex. pour les projets Web ou les projets de développement). Suite à la publication de la nouvelle version de HERMES (HERMES 5), travaux de préparation ont débuté pour lancer un projet afin de basculer à terme sur la nouvelle version
- la participation à la promotion de la gestion de projet et en particulier du référentiel HERMES au Luxembourg – notamment par la participation au groupe de travail HERMES Luxembourg
- Participation dans des groupes européens, notamment le programme ISA (Interoperability Solutions for European Public Administrations)

A côté des travaux traditionnels de gestion opérationnelle, le PMO a mis à disposition des chefs de projet polyvalents et généralistes pour un nombre de clients du CTIE dans le cadre de programmes et projets complexes et d'envergure, dont notamment :

- le Guichet unique :
 - Coordination globale du volet transactionnel du Guichet unique. Une ressource au sein du PMO est dédiée à la coordination globale des activités liées au Guichet unique afin d'atteindre les objectifs fixés. Suite à la mise en production de la nouvelle version (V3) de MyGuichet, les efforts ont pu être davantage mis sur le développement d'assistants pour les citoyens et entreprises

- l'Administration de l'Enregistrement et des domaines :
 - Assistance aux différents projets d'envergure européens en termes de TVA. Le CTIE assiste notamment l'Administration de l'Enregistrement et des domaines dans la mise en place du projet extrêmement critique pour le Luxembourg qui est le « Mini One-Stop-Shop » pour la TVA dans le secteur du eCommerce. Une équipe de plusieurs personnes au sein du PMO est dédiée à ce projet d'envergure. Cette équipe assiste l'AED également dans le contexte de la maintenance du projet VAT Refund. Par ailleurs, le projet « VAT Online Access » a été conduit on terme, permettant aux entreprises de disposer d'une vue en temps réel sur leur situation TVA. Ce service est accessible via l'espace professionnel de l'entreprise au sein de MyGuichet
- le Ministère des Affaires étrangères :
 - Assistance à la maîtrise d'ouvrage pour le projet « cartes diplomatiques » qui a comme objectif la professionnalisation et informatisation de l'ensemble de la chaîne de production des cartes diplomatiques, de légitimation (pour fonctionnaires internationaux), et consulaires. Cette chaîne part de l'enrôlement à l'aide de matériel spécialisé, en passant par une gestion informatisée des cartes dans le Back Office pour terminer à la production réelle de la carte et la délivrance finale. Le projet même a été finalisé en 2013 et le déploiement au sein du Ministère des Affaires étrangères ainsi que dans les institutions européennes et internationales sera entrepris en 2014
- Les Juridictions administratives :
 - Assistance à la maîtrise d'ouvrage pour le projet de refonte de l'entièreté du système d'information des Juridictions administratives permettant la gestion globale de la chaîne judiciaire pour laquelle les Juridictions administratives sont compétentes. Ce projet a été finalisé en 2013
- le Ministère de la Justice :
 - Assistance à la maîtrise d'ouvrage dans le contexte de la refonte globale du système de gestion des ports d'arme. Ce système comprendra l'ensemble du cycle de vie des permis de ports d'arme ainsi que la gestion des sociétés de gardiennage. La réalisation du projet s'est faite en 2013 et le nouveau système sera mis en production au premier trimestre 2014
- le Ministère de l'Economie :
 - Assistance à la maîtrise d'ouvrage dans le cadre du projet STORK 2.0. STORK 2.0 est un projet pilote visant à démontrer l'interopérabilité paneuropéenne des identifiants électroniques (eIDs), destiné au monde des entreprises. Il repose sur STORK 1.0 dans lequel le CTIE était également impliqué les dernières années
- le Ministère des Classes moyennes et du Tourisme :
 - Assistance à la maîtrise d'ouvrage et maintenance dans le cadre des développements relatifs aux fiches d'hébergement électroniques, application qui a été mis en ligne en 2011

- le Centre national de l’audiovisuel :
 - Coaching et assistance dans la définition des besoins ainsi que dans les procédures de marchés publics dans le contexte du nouveau système métier de gestion du patrimoine audiovisuel du Luxembourg
- l’ILNAS :
 - Coaching et assistance dans le projet de mise en place du système pour gérer les activités de l’ILNAS dans le domaine de la surveillance du marché. Ce projet a été finalisé en 2013
- le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative :
 - Assistance dans le contexte de la maintenance évolutive du système de gestion pour la médecine de contrôle au sein de la Fonction publique
- l’Administration des contributions directes :
 - Assistance à la maîtrise d’ouvrage et réalisation des procédures de marché public pour le projet « Directive-échange – Front Office ». La réalisation du projet a été débutée en 2013 et sera poursuivie en 2014
 - Ensemble avec l’ACD, un projet de recherche a été lancé avec le département SnT de l’université du Luxembourg visant en résumé et en simplifiant de connaître les impacts sur les systèmes IT ainsi que les changements et tests à réaliser lors de changements légaux. Beaucoup de travaux ont été réalisés
 - Réalisation d’une analyse poussée et réalisation d’une cartographie détaillée des systèmes d’information critique au sein de l’ACD
- le Ministère des Finances :
 - Assistance à la maîtrise d’ouvrage pour le projet « Archibus Web », consistant dans la migration d’un progiciel gérant l’ensemble du patrimoine foncier de l’Etat
- le Ministère de l’Economie et du Commerce extérieur :
 - Coaching pour le projet de mise en œuvre du nouveau système de gestion des brevets, projet réalisé conjointement avec la Belgique et les Pays-Bas
- le Ministère de la Famille :
 - Assistance à la maîtrise d’ouvrage pour le projet relatif à la mise en place d’un registre du surendettement conformément au cadre légal. Le projet a été conçu et réalisé en 2013 et sera mis en production en janvier 2014 ;
- le CTIE :
 - Dans le cadre des travaux du Cyber Security Board, le CTIE met en place une base de données permettant un inventaire de l’ensemble des banques de données au niveau étatique ainsi que notamment leur classification.

Par ailleurs, le PMO était impliqué dans plusieurs définitions de projet en 2013 (récolte des besoins de haut niveau, assistance à la rédaction de la proposition de projet, estimation des budgets, etc.), projets qui débiteront en 2014.

En collaboration avec la division « Coordination et organisation » (COO), et plus particulièrement le « Business Process Management Office » qui à travers le framework PROMETA, a mis en place les méthodes et outils nécessaires, le PMO rédige l’ensemble des

exigences et spécifications fonctionnelles détaillées à travers ARIS. Sur base de la modélisation, les cahiers des charges sont générés. Ceci permet de disposer d'une vue consistante et cohérente de l'ensemble des exigences, processus, acteurs, etc. des systèmes à réaliser.

Un autre chantier concerne le domaine d'architecture d'entreprise. Ce dernier permettra au CTIE de disposer d'une vue complète de son système d'information et les nombreuses interdépendances qui y existent. La modélisation de ce dernier est réalisée à travers la plateforme centralisée PROMETA et se base sur le standard TOGAF.

3. Division Coordination et Organisation (COO)

3.1. Le service de support organisationnel des administrations

En charge du support organisationnel des administrations le service – Gestion et optimisation des processus et gestion du changement (BPMO, Business Process Management Office) a poursuivi, au cours de l'année 2013, son développement au travers ses deux principaux axes constitutifs :

- la gestion et la réalisation des projets de gestion des processus (Business Process Management) conduit au sein des administrations clientes ainsi qu'en interne au Centre des technologies de l'information de l'Etat
- la gouvernance et la maintenance évolutive du cadre normatif et de la plateforme développée dans le cadre de cette activité de –gestion des processus métier

Gestion, accompagnement et réalisation de projets

En 2013, en terme de réalisation et d'accompagnement des projets organisationnels, le service à apporter son expertise et son support aux principales administrations ci-dessous :

- Police Grand Ducal et Police judiciaire
- Administration des services de secours
- Ministère de l'Economie
- Département à la simplification administrative
- Administration des Douanes et Accises
- Administration de l'Environnement
- Administration des Bâtiments Publics

Ce support s'est traduit par la réalisation des principales activités suivantes :

- Analyses et modélisation de processus, organisation et systèmes d'information
- Réalisations de projets BPM (modélisation, déploiement de workflows métier, monitoring d'activités/processus,...)
- Assistance et rédaction des cahiers des charges de projets BPM
- Assurance qualité (assurer une cohérence et une homogénéité totale de l'ensemble des travaux BPM réalisés dans l'ensemble des administrations de l'état)
- Coaching des utilisateurs à la réalisation/modélisation de projet BPM
- Définition/développement de solutions applicatives orientées processus
- Assistance aux réflexions stratégiques de projet BPM (présence du BPMO du CTIE dans les comités de pilotage de projets BPM)
- Coaching dans le cadre de la mise en place de cellule BPMO (Business Process Management Office) au sein d'administration

Gouvernance du cadre normatif et développement de la plateforme Prometa

En 2013, la gouvernance et méthodologie BPM de l'Etat, PROMETA (Processus et Méthodologies de l'ADMINISTRATION) a été enrichie de nouveaux modules applicatifs visant une utilisation encore plus directe par les administrations dans le cadre de simplification de traitement opérationnelle.

Les travaux de standardisation et de méthodologie sont par ailleurs intégrés et utilisés de manière systématique par le Project Management Office (PMO) dans le cadre de la

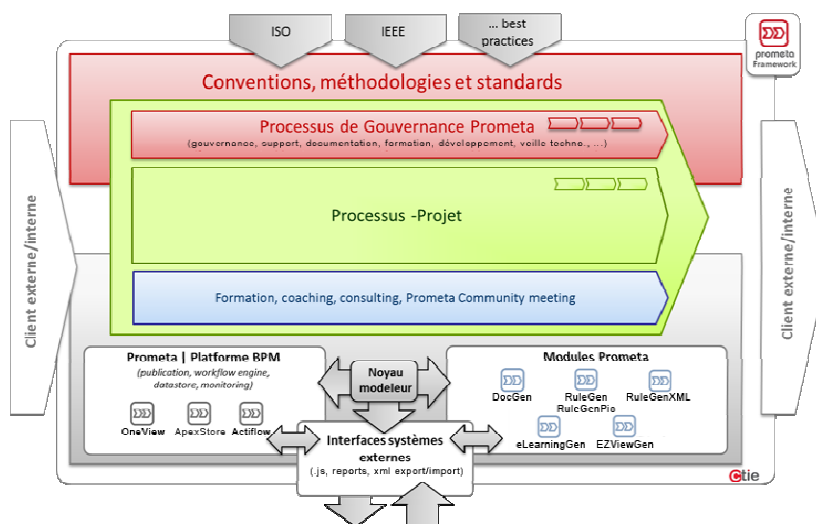
rédaction de cahier de charge fonctionnel et technique des nouvelles applications et systèmes à réaliser pour le compte de nos administrations clientes. Cette approche constitue une phase de capitalisation de la connaissance essentielle à la gouvernance de la maintenance applicative.

Synthèse des principales évolutions du référentiel:

- enrichissement des méta-modèles de discrétisation des systèmes et informations d'analyse suivant les standards internationaux
- mise en place des workflows de gouvernance
- développement d'une extension du cadre normée des spécifications pour les développements de systèmes d'informations au sein du CTIE
- module générateur de formulaire en ligne pour gestion d'arbre de décision complexe et collecte d'information.
- mise en place d'un module de workflow intégré aux outils de monitoring (tableaux de bord de suivi d'activités/processus)
- enrichissement et réalisation de nouveaux supports méthodologiques pour les administrations clientes et utilisatrices de la plateforme Prometa

Enrichie d'année en année pour satisfaire les besoins des différents projets de nos clients administrations, la plateforme PROMETA, développé par le CTIE, offre aujourd'hui un cadre robuste de déploiement de l'« approche » gestion des processus métier au sein de nos administrations, en perspectives d'optimisation organisationnelle et de simplification administrative.

La plateforme est désormais outillée pour supporter et couvrir l'ensemble des déploiements projet BPM au sein de l'administration.



Framework Prometa

Développements majeurs

En terme de développement majeur et afin de satisfaire les besoins croissant d'intégration des utilisateurs métier, nous avons démarré en juillet 2013 le développement du futur environnement de publication transactionnel dédié à la gestion des processus métier (documentation, évaluation, exécution et monitoring des processus et information des organisations) de l'Etat ; Prometa NextGen Portal.

L'architecture d'entreprise (Enterprise Architecture, EA) aura aussi été démarrée au cours de l'année 2013. L'architecture d'entreprise (EA) et l'approche subséquente au déploiement d'une approche de gestion des processus (BPM).

Ce projet, en premier lieu interne, vise à capturer, standardiser, capitaliser, et corréler les environnements applicatifs vis-à-vis des processus qu'ils supportent, des organisations, et des données, et ceci, au travers d'une gouvernance dédiée (EA).

Outre le renforcement de la capitalisation et la réutilisation des données et informations des systèmes et des processus, les bénéfices directs de ce type de projet seront en particulier la capacité à projeter des analyses d'impact organisationnelle globale (systèmes, processus, organisation, données,...).

Communication et partage des méthodologies au sein de l'administration

Comme requis dans le règlement grand-ducal du 7 mai 2009, le réseau d'utilisateurs de la méthodologie BPM PROMETA dans les administrations (chefs de projet, business analysts, modélisateurs, ...) mise en place en 2010, a suivi son cycle de quatre réunions au cours de l'année 2013.

Ces réunions de groupes utilisateurs permettent aux différentes administrations d'intégrer, en fonction de leurs besoins en optimisation organisationnelle (processus,...) les nouveaux modules, les nouvelles méthodes et l'évolution du cadre normatif développées par le service. Ces rencontres, Prometa Community Meeting réunissent désormais un large cercle de participants d'administrations très diverses.

Formation au référentiel Prometa

Au cours de l'année 2013, 16 cycles de formation ont été délivrés par le service, représentant un volume de 60 personnes formées. Les personnes ici formées sont ou seront en charge et en mesure d'intervenir au sein de leurs administrations respectives dans le cadre de projets d'amélioration organisationnelle et fonctionnelle, toute en restant accompagnée par le CTIE.

Perspective de partage du référentiel méthodologique Prometa

Au regard de l'évolution du statut légale du CTIE au début de l'année 2013, un certain nombre d'institutions publiques nous ont approchées en vue d'intégrer le référentiel et les 'bonnes pratiques' du domaine développé par le CTIE.

L'apport du CTIE à cet égard, sera la possibilité de mise à disposition d'un référentiel normé et éprouvé ainsi que son environnement applicatif, ceux-ci déployés au travers d'un accompagnement et de l'expertise des ressources du service du CTIE.

Les organismes et institutions en relations avec le service dans ce contexte, ont été en 2013 :

- La commission de surveillance du secteur financier
- La société nationale de circulation automobile
- La caisse nationale de sécurité sociale

3.2. La gestion électronique des documents (GED)

Face à la dématérialisation des échanges internes et externes à l'Etat ainsi qu'à l'accélération des flux d'information, les ministères et administrations sont de plus en plus demandeurs pour la mise en place d'instruments et d'outils modernes et fiables permettant une bonne gestion électronique des documents. Cette gestion électronique porte sur la prise en charge complète des documents, y compris leur traitement, leur indexation, leur archivage, des mécanismes de recherche et d'accès, la gestion des flux de l'information ainsi que la collaboration des acteurs et le partage coordonné des documents électroniques.

Le projet SIDOC

L'objectif du projet SIDOC peut être résumé ainsi :

- maîtriser les informations entrantes et sortantes par tous les canaux (courrier postal, messagerie électronique, guichet physique, téléphone, fax, ...)
- accélérer et optimiser les flux internes de l'information (données, documents et dossiers) entre et au sein des organismes concernés
- gérer de façon complète et cohérente, les documents concernant toutes les activités de l'Etat dans les différents ministères, administrations, services et organismes
- améliorer la collaboration et simplifier les procédures entre les services centraux et les entités sous tutelle ou locales de ces organismes publics
- donner accès direct à toutes les informations aux personnes autorisées, concernées et intéressées en mettant à disposition un outil de partage performant et sécurisé
- mettre en place un ensemble de systèmes informatisés de qualité avec les niveaux de sécurité (disponibilité, intégrité, confidentialité, non-répudiation) requis
- assurer le respect strict des droits d'accès et des restrictions applicables aux documents

L'infrastructure technique a été soumise à une procédure de validation et de tests concluant en 2010, depuis lors elle reste en constante évolution pour s'adapter aux besoins des utilisateurs et à l'évolution des techniques, de la sécurité et des performances.

En 2013, cette évolution s'est traduite au niveau fonctionnel et au niveau technique, avec la mise en production de deux nouvelles versions de SIDOC lors de deux « Release » :

- la Release 8 (R8) en juin 2013
- la Release 9 (R9) en décembre 2013

Chacune de ces Release a apporté de nouvelles fonctionnalités (généralement demandées par les utilisateurs ou imposées par de nouvelles procédures) ainsi que des corrections ou des améliorations techniques.

Une attention toute particulière a été apportée aux performances de SIDOC, donc à la réduction des temps d'attente lors de certaines opérations. Des résultats très positifs ont été obtenus en la matière ; l'amélioration des performances restera un des objectifs principaux par rapport à l'évolution future de SIDOC.

En 2012, les premières directions du MAE sont entrées en production, les autres ont suivi courant 2013. Un projet de migration des documents issus de l'ancien système documentaire du MAE (MAEGED) a également été réalisé en 2013, il a porté sur la reprise du fonds documentaire existant du MAE dans SIDOC. Un autre projet SIDOC de grande envergure, la Police Grand-Ducale, planifié pour la 2013 a dû être reporté à 2015, voir 2016 pour des raisons budgétaires. Suite aux nombreuses demandes des années précédentes et de 2013, la GED SIDOC continuera d'être déployée dans d'autres ministères et administrations.

Trois nouveaux projets ont pu être mis en production en 2013 :

- Le Ministère de la Culture
- Le Ministère d'Etat
- Le Ministère des Finances

En résumé, les différents projets SIDOC en production ou en cours se présentent comme suit :

En production depuis 2010:

- INAP

En production en 2011:

- MFPRA
- MECO (et dans une phase ultérieure STATEC)
- CTIE

En production en 2012

- MAE
- IGSS

En production depuis 2013 :

- CULTURE
- ETAT
- FINANCES

D'autres projets de déploiement SIDOC ont démarré courant deuxième moitié de 2013, la mise en production étant prévue pour 2014 :

- L'Administration de la Navigation aérienne
- Les Archives Nationales du Luxembourg

Une dizaine de ministères et d'administrations se sont nouvellement intéressés à SIDOC et ont participé à des réunions d'information et de présentation. De nouvelles demandes d'obtention de SIDOC en ont résulté, ces dernières ont été inscrites sur la « liste d'attente » et devront être planifiés dans le futur.

Fin 2013, le système SIDOC compte plus de 950 utilisateurs sur les neuf organisations qui sont en production, au total plus de 700.000 documents sont classés. Au vu des nouveaux projets SIDOC et de l'utilisation de plus en plus large du système, ces chiffres devraient augmenter sensiblement en 2013.

3.3. Présence Internet

Développements de nouveaux produits et services

L'équipe « Web & UX » a réorienté ses produits et services en 2013.

Elle poursuit désormais, à travers la mise en place de son référentiel de normalisation Renow, www.renow.public.lu, trois objectifs principaux :

- déployer rapidement des portails web de qualité à moindre coût
- déployer ses compétences UX (User eXperience) auprès des projets IT stratégiques afin de garantir des interfaces efficaces, qui procurent une expérience utilisateur optimale et favorise l'acceptation par les utilisateurs ciblés
- proposer des produits IT efficaces, faciles à utiliser, ergonomiques, attrayants, accessibles et rentables

Historiquement dédié aux sites et portails Internet de l'Etat, Renow a diversifié en 2013 son champ d'action en proposant son expertise sur différents produits : versions smartphones et tablettes avec l'approche « Responsive design » et « Mobile First », Apps, applications métier, bornes interactives.

Plus encore, l'équipe « Web & UX » accompagne désormais les projets Web et IT stratégiques en proposant les activités clés pour favoriser l'acceptation utilisateur : profils utilisateurs et définition des cibles, analyse de la tâche / use case, analyse fonctionnelle ergonomique, architecture de l'information, maquettage fonctionnel, design graphique, développement web, découpage XHTML / CSS, référencement web, 21 techniques UX (i.e. card sorting, test utilisateurs, focus group, interview, enquête de satisfaction), accessibilité numérique, analyse de fréquentation web, manuel utilisateur sous forme de tutoriels vidéos, gestion du changement humain.

Elle a également initié une série de prestations en communication visuelle avec la création de brochures, de versions print, d'affiches, de flyers pour les projets phares du CTIE.

Enfin, elle propose une série de formations associées aux prestations évoquées (« Rédaction Web et Content Strategy », « Formation Renow » et « Matinée Renow » à l'attention des clients pour communiquer les nouveautés et évolutions de Renow).

Mises en ligne Web durant l'année 2013

- www.elections.public.lu (prise en charge complète, version « Desktop », « Tablette » et « Smartphone » responsive design)
- www.concurrence.public.lu (prise en charge complète, version « Desktop », « Tablette » et « Smartphone » responsive design)
- www.gouvernement.public.lu (corporate, design graphique et tests utilisateurs à distance)
- www.men.public.lu (prise en charge complète, version « Desktop », « Tablette » et « Smartphone » responsive design)
- m.sante.public.lu (version mobile du portail « Santé », prise en charge complète)
- m.fonction.public.lu (version mobile du portail « Fonction publique », prise en charge complète)
- Intranet du Centre de Rétention

- Intranet Justice : Développement du trombinoscope (SQL Server + Framework PHP Symfony)
- www.fonction-publique.public.lu :
 - « Catalogue de formations de l'INAP » : amélioration de l'interface et mise en place du moteur de recherche Exalead
 - Section « eRecruiting » : accompagnement et conseil pour la mise en place de l'interface utilisateur
- www.justice.lu : mise en place du moteur de recherche Exalead pour la jurisprudence administrative
- Site « ROME ADEM » (<http://rome.adem.public.lu>) : implémentation du moteur de recherche Exalead pour la partie visible au grand public du ROME de l'ADEM
- Intranet « ROME ADEM » : mise en ligne, indexation/Recherche/Filtrage
- www.guichet.public.lu (prestations continues de design graphique, développements web, d'audits ergonomiques, d'accessibilité, de design graphique, de communication visuelle / print) :
 - Mise en place d'un nouveau design
 - Prise en charge complète, version « Desktop », « Tablette » et « Smartphone » responsive design
 - Intégration de « Myguichet »
 - Intégration du moteur de recherche « Exalead »
 - Amélioration de l'abonnement aux newsletters
 - Mise à jour de l'application iPhone et création de l'application Android
 - Mise en place d'une rubrique FAQ
 - Possibilité de créer des fiches infos pratiques
 - Intégration d'un glossaire
 - Mise en ligne de la rubrique « Loisirs »
 - Simplification de la rubrique « Organismes »
 - Simplification de la rubrique « Formulaire »
 - Sondage en ligne pour collecter les attentes des utilisateurs
 - Version linguistique allemande Guichet Volet Entreprises
 - Analyse des fréquentations/résultats de la recherche
 - Evaluation auprès des utilisateurs avec la réalisation d'un test utilisateur à distance
 - Evolutions prévue pour 2014 : Intégration de simulateurs en ligne, ajout de filtres dans le moteur de recherche, intégration de la cartographie dans les organismes, simplification de la structure du site

L'équipe « Web & UX » a également assuré la maintenance corrective du parc informatique de 130 sites / portails de la présence Internet.

Liste succincte des autres projets Portail en cours ou en pré-projet

Douze propositions de projet ont été validées par le comité Divisionnaire en 2013. Cela monte à dix-huit le nombre de projets en cours :

- Portail « Travail / Emploi »
- Site « Elections européennes »
- Portail « Finances / Fiscalité »
- Portail « Education » phase 2
- Site « LOD » (Luxembourg Online Dictionnaire)
- Portail « Luxembourg.lu »

- Portail « Environnement »
- Portail « Ponts et chaussées »
- Portail « Sécurité sociale »
- Portail « Crises.lu »
- Site « Présidence 2015 »
- Portail « Santé »
- Portail « Europe »
- Portail « Bénévolat »
- Portail « Cyber sécurité »
- Portail « Normalisation et qualité »
- Portail « Police »
- Portail « Egalité des chances »

Outils à valeur ajoutée

En parallèle, l'équipe « Web & UX » proposent de très nombreux outils à valeur ajoutée à ses clients (newsletter, agenda, synthèse vocale, outil d'enquête en ligne). Quelques exemples de prestations :

- Prestations d'enquête de satisfaction et sondage en ligne : projet « Médias sociaux », projet « Guichet unique », projet SIDOC, sondage CMS
- Mise en place de newsletters performantes : portail des « Marchés publics », Registre des travaux, portail « Education »

Prestations « Web & UX » pour projets IT du PMO

L'équipe « Web & UX » a réalisé de nombreuses prestations « Web & UX » pour des projets informatiques initiés par le PMO de manière à assurer l'acceptation des produits par les utilisateurs :

- Projet « SIDOC GED » : accompagnement au changement, enquête de satisfaction
- Projet « M1SS » : analyse centrée utilisateur, focus group, maquettage fonctionnel
- Projet « JUSUR » : développement et design graphique de l'interface (XHTML / CSS)
- Projet « Bornes ADEM » : audit ergonomique, audit accessibilité, conseil et assistance en développement web
- Projet « SNT » : maquettage fonctionnel, focus group
- Projet « DB Secure » : audit ergonomique, conseil en design graphique
- Programme « COREC » : audit ergonomique, assistance au maquettage fonctionnel, mise à disposition de la toolbox applicative Renow
- Projet « ADEM Cerise » : conseil et assistance en développement web

Evolution de Renow

Synthèse des principales évolutions de Renow :

- Amélioration continue des processus Renow de conception centrée utilisateurs
- Développement d'un prototype HTML pour simplifier la conception et la communication aux clients
- Update des critères Renow avec l'intégration des critères « Responsive design »
- Mise en place de la nouvelle corporate « Gov bar » en partenariat avec le Service Information et Presse
- Enrichissement du framework Renow :
 - Mise en place d'une toolbox applicative utilisable dans les projets IT

- o Mise en place d'un serveur applicatif (AppProxy) avec méthodologie de tests unitaires et d'intégration continue
- o Mise en place de Skizz (partie visible « front-end »)
- Mise en place d'une méthodologie d'évaluation « Responsive Design » afin que les équipes projet puissent venir tester le rendu de leur produit sur « Smartphones » et « Tablettes » au sein du laboratoire « Responsive design » de l'équipe « Web & UX »
- Modélisation ARIS et implémentation de nouvelles techniques UX (Guérilla testing)
- Uxification QUAPITAL HERMES : documentation des exigences UX Renow dans ARIS, désormais facilement intégrables dans les cahiers des charges du PMO

L'équipe « Web & UX » s'est également largement investi dans 3 projets clés « fils rouge » : Réalisation d'un guide sur l'usage des Médias sociaux, en partenariat avec le SIP

- Réalisation d'un guide des bonnes pratiques graphiques et ergonomiques pour la conception de formulaire PDF (en cours de réalisation)
- Projet « Choix d'un nouveau CMS » en partenariat avec la division SOU

Actions de communication externe et de formation

L'équipe « Web & UX » a également assuré quelques prestations de communication externes :

- **1 présentation de Renow à une conférence internationale** <http://uxday.flupa.eu/>
- **2 matinées Renow délivrées aux clients étatiques** (une sur les « Médias sociaux » l'autre sur la démarche de qualité (ergonomie, design) adopté sur le guichet unique volet Citoyen)
- **4 formations « Webwriting et content strategy »** à l'attention des clients étatiques

3.4. Activités au niveau de l'Union européenne

Au cours de l'année 2013, le Luxembourg était représenté par des collaborateurs du CTIE dans un certain nombre de groupes de travail de la Commission Européenne dans le domaine de la gouvernance électronique, notamment :

eGovernment Expert Group

La Commission européenne a depuis de nombreuses années mis en place au niveau de la Direction générale « Connect » un groupe d'experts pour l'eGovernment (eGovernment Expert Group) qui a notamment pour missions de conseiller la Commission stratégiquement en matière d'administration électronique dans le cadre du plan d'action 2011-2015 pour l'administration électronique (eGovernment Action Plan) et d'assister la Commission dans la définition de cibles à atteindre par tous les États membres dans le cadre de ce plan d'action. Les membres de ce groupe d'experts sont des représentants responsables pour la stratégie en matière d'administration électronique des différentes organisations compétentes en la matière au niveau des États membres de l'UE.

Le CTIE a représenté le Luxembourg dans le cadre des réunions qui ont eu lieu en 2013 et a fourni les feedbacks et contributions nécessaires au sein du groupe.

eGovernment Benchmark Group

Le groupe de travail eGovernment Benchmark a comme rôle de préparer et encadrer en collaboration avec la Commission et la société Cap Gemini, le benchmark annuel des services gouvernementaux en ligne dans les pays de l'UE. Les indicateurs utilisés à partir de l'édition 2012 du benchmark sont calqués sur les priorités politiques du eGovernment Action Plan dont les quatre piliers sont :

- Responsabilisation des utilisateurs
- Marché Unique numérique
- Efficience et efficacité
- Prérequis

Ces quatre piliers sont à leur tour subdivisés en 9 sous-rubriques qui feront partie des éditions futures du benchmark :

Pour le pilier Responsabilisation des utilisateurs :

- Gouvernement centré utilisateur
- Gouvernement collaboratif
- Gouvernement ouvert (Open Government)

Pour le pilier Marché Unique numérique, la notion de Services sans discontinuité (entre administrations et entre Etats-Membres) est mesurée :

- Mobilité des entreprises
- Mobilité des citoyens

Pour le pilier Efficience et Efficacité :

- Gouvernement efficace
- Gouvernement efficient

Pour le pilier Prérequis politiques et de gouvernance :

- Eléments clé
- Innovation dans les TIC



Liens entre Plan d'Action et Benchmark.

Le Benchmark 2013, actuellement en cours d'élaboration et dont la publication est prévue au cours du 1er trimestre 2014, servira à donner une première indication des progrès faits par les Etats-Membres sur la mise en pratique des dispositions de l'Action Plan. Les résultats du Benchmark 2013 serviront également à alimenter la « Mid Term Review » de l'Action Plan, dont la publication est également prévue pour 2014.

Il convient également de noter que le Benchmark 2013 marque la première utilisation d'indicateurs entièrement basés sur les dispositions de l'Action Plan. De ce fait, les indicateurs mesurant notamment la transparence et l'ouverture ainsi que la production collaborative des contenus et des processus politiques est mesuré pour la première fois dans tous les Etats-Membres. Dans cette optique, le CTIE est en train d'étudier comment les dispositions de l'eGovernment Action Plan influenceront les priorités et les projets en élaboration afin de pouvoir élaborer une roadmap qui alignera les projets luxembourgeois sur ceux des autres Etats-Membres et sur les priorités définies par la Commission tout en prenant en compte les dispositions du nouveau plan gouvernemental.

Le programme ISA

Le Luxembourg est également présent au sein du programme ISA (Interoperability Solutions for European Public Administrations) en tant qu'Etat membre. Le programme ISA adresse la problématique de l'interopérabilité transfrontalière des différents systèmes, dont la tâche est ainsi d'améliorer la collaboration et la communication électroniques entre les administrations des pays membres de l'UE.

Le Luxembourg est représenté au sein du ISA Committee par un membre de la direction du CTIE. Le ISA Committee est l'organe décisionnel qui valide notamment les programmes de travail annuels. 3 réunions annuelles ont eu lieu en 2013. Outre ce comité, 3 réunions du comité de coordination ont été tenues, comité qui prépare les réunions de décision. A part ces réunions de coordination et de décision, 3 groupes de travail se sont réunis, groupes chargés d'étudier notamment l'implémentation technique de la stratégie d'interopérabilité Européenne, notamment concernant les bases de données de référence, l'authentification, l'identification, l'échange de données transfrontaliers, les répertoires sémantiques, etc.

Projet européen STORK 2.0

Le CTIE participe à plusieurs tâches dans le cadre du projet « Secure identity across borders linked 2.0 », projet financé par le programme « Competitiveness and Innovation framework Programme » (CIP) de la Commission européenne. Ce projet poursuit les travaux effectués dans le cadre de STORK et vise donc à mettre en place une interopérabilité paneuropéenne des eIDs tant pour les personnes physiques que morales.

Le CTIE participe aux tâches ou « Work Package » (WP) suivantes :

- WP2 : Existing infrastructures and market potential
- WP4 : Common specification and building blocks
- WP5 : Pilot 3 Public Service for Business

Dans le cadre du WP5, les travaux de cette année ont principalement été axés sur l'analyse de l'intégration de la couche STORK II avec la plateforme YourGuichet(*).

(*) En 2013 CTIE a réalisé un POC technique dénommé YourGuichet visant à démontrer la portabilité de MyGuichet dans un environnement cloud.

4. Division Développement et maintenance des applications (DMA)

La division « Développement et maintenance des applications » est organisée par domaine de compétence et comprend plusieurs services. Les missions principales de la division couvrent l'adaptation de progiciel et le développement sur mesure d'applications servant les ministères et administrations dans leur fonctionnement interne et dans leurs relations avec les citoyens, les entreprises et les autres organismes étatiques.

La division DMA couvre le cycle de vie complet d'un projet informatique à savoir:

- l'analyse des besoins des administrations et des services internes en matière informatique
- la définition des standards d'analyse et de développement
- la proposition et le choix de solutions technologiques
- l'assistance des administrations dans la rédaction des cahiers des charges des systèmes d'information à développer
- la définition des modèles de données conceptuels et logiques
- la conception et la réalisation des applications et composants logiciels
- l'accompagnement des tests
- la documentation des travaux de développement
- la mise en production et l'exploitation des applications
- la gestion des demandes de maintenance et de la réalisation des versions successives
- le support des systèmes informatisés en production
- l'assistance des utilisateurs dans l'exécution de leurs travaux informatiques
- toutes autres tâches de développement et de maintenance corrective et évolutive

4.1. Le service AMD – Développement et maintenance applications mainframe et distribuées

Les agents internes ont effectué des interventions de développements et de maintenance (évolutive et corrective) sur 54 systèmes. Les principaux systèmes concernés sont:

- l'application des contributions directes qui gère l'immatriculation et la gestion des contribuables, la signalétique, les plus-values, l'imposition des personnes physiques et morales
- le système intégré basé sur un système d'information géographique du Ministère de l'Agriculture qui gère et contrôle certains régimes d'aides communautaires
- les systèmes informatisés de l'administration judiciaire qui regroupent la chaîne pénale, la justice de paix, la procédure d'injonction de paiement, l'interconnexion des casiers judiciaires européens et la publication de jugements rendus anonymes
- le système des permis de conduire qui gère et initie la production du nouveau permis sous forme de carte sécurisée (directive européenne)
- le système intégré des aides au logement qui permet de gérer les différentes mesures mises en place par le Ministère du logement: subventions d'intérêts, bonifications d'intérêt, primes d'amélioration, garantie locative, épargne-logement
- l'application de la Direction de l'Immigration du Ministère des Affaires étrangères pour la gestion des demandes d'autorisation et de délivrance des titres de séjour
- les applications eTVA et eCDF qui permettent de faire le dépôt électronique des déclarations TVA, du bilan et du plan comptable normalisé

- le système intégré de la publicité foncière qui gère la propriété et la provenance immobilière au cadastre, l'enregistrement et la perception des actes et des successions, l'inscription et la transcription des actes aux bureaux des hypothèques

Principales mises en production en 2013 :

Ministère de la fonction publique et de la réforme administrative

Le nouveau registre national des personnes physiques qui a pour objectif de regrouper toutes les données relatives à l'identification des personnes physiques en contact avec une administration luxembourgeoise

Administration judiciaire

La nouvelle application pour la cellule de renseignement financier (anti-blanchiment) à destination des cabinets d'instructions

Administration des contributions

La directive échange introduit l'échange automatique d'informations dans le cadre de la directive sur la fiscalité de l'épargne.

Ministère des affaires étrangères

Le système de gestion des VISAS se base sur un règlement du parlement européen et du conseil concernant le système d'information sur les visas et l'échange entre états membres sur les visas de court séjour.

Initiation de nouveaux projets

Ministère de l'intérieur

Le registre national des cartes d'identités collecte les données reprises sur la carte et initie le processus de production des cartes d'identité électronique.

Administration des contributions

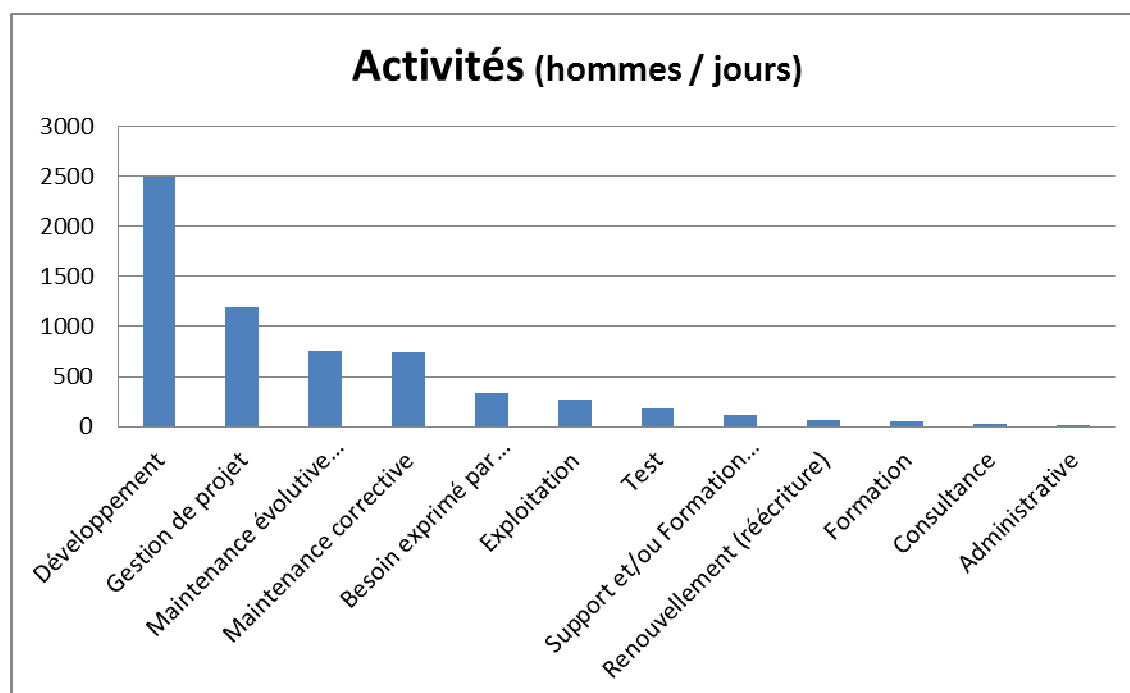
L'analyse et la refonte du système contributions des recettes ont été initiées en vue de moderniser les processus de l'administration des contributions

Administration de l'enregistrement et des domaines

Le projet de modernisation du système de gestion des dispositions de dernières volontés a été initié.

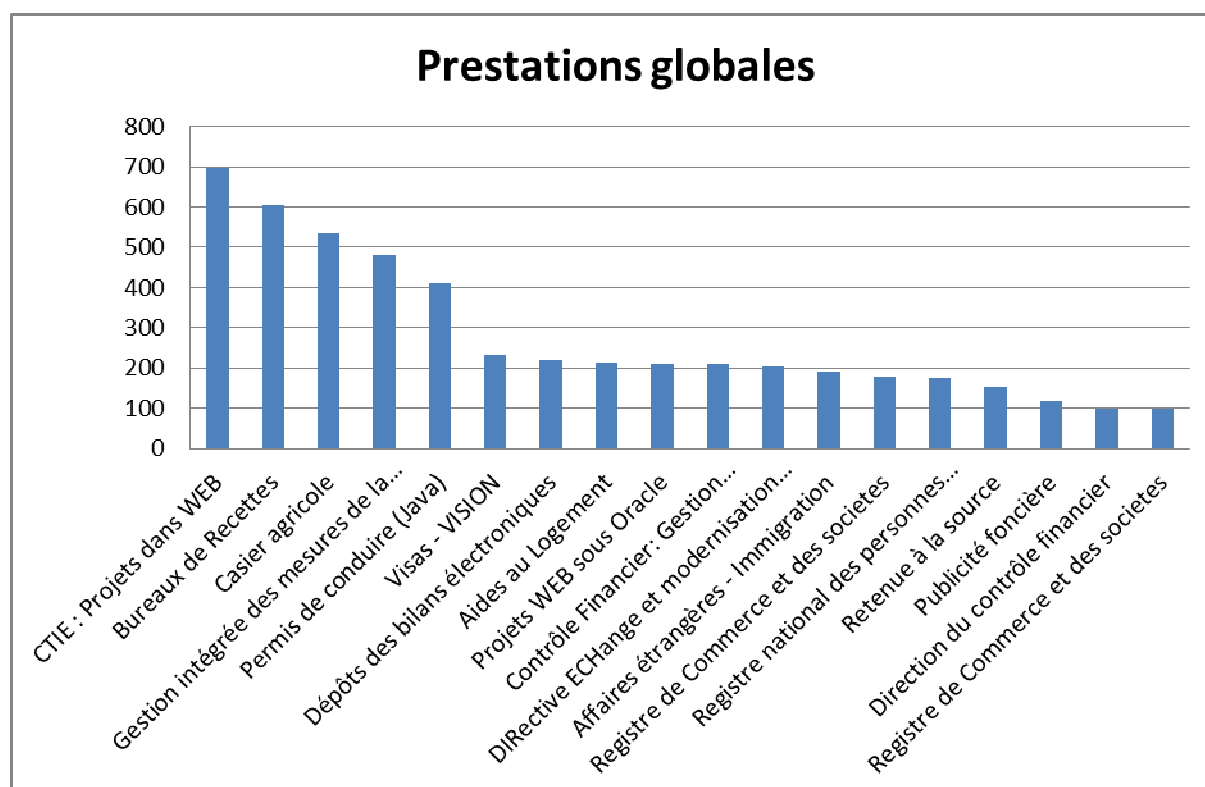
Activités du personnel interne du service AMD (hommes/jours)

Développement	2491
Gestion de projet	1191
Maintenance évolutive (extension)	755
Maintenance corrective	737
Besoin exprimé par l'utilisateur (avant développement)	334
Exploitation	265
Test	184
Support et/ou Formation utilisateur (Helpdesk)	111
Renouvellement (réécriture)	61
Formation	47
Consultance	23
Administrative	10



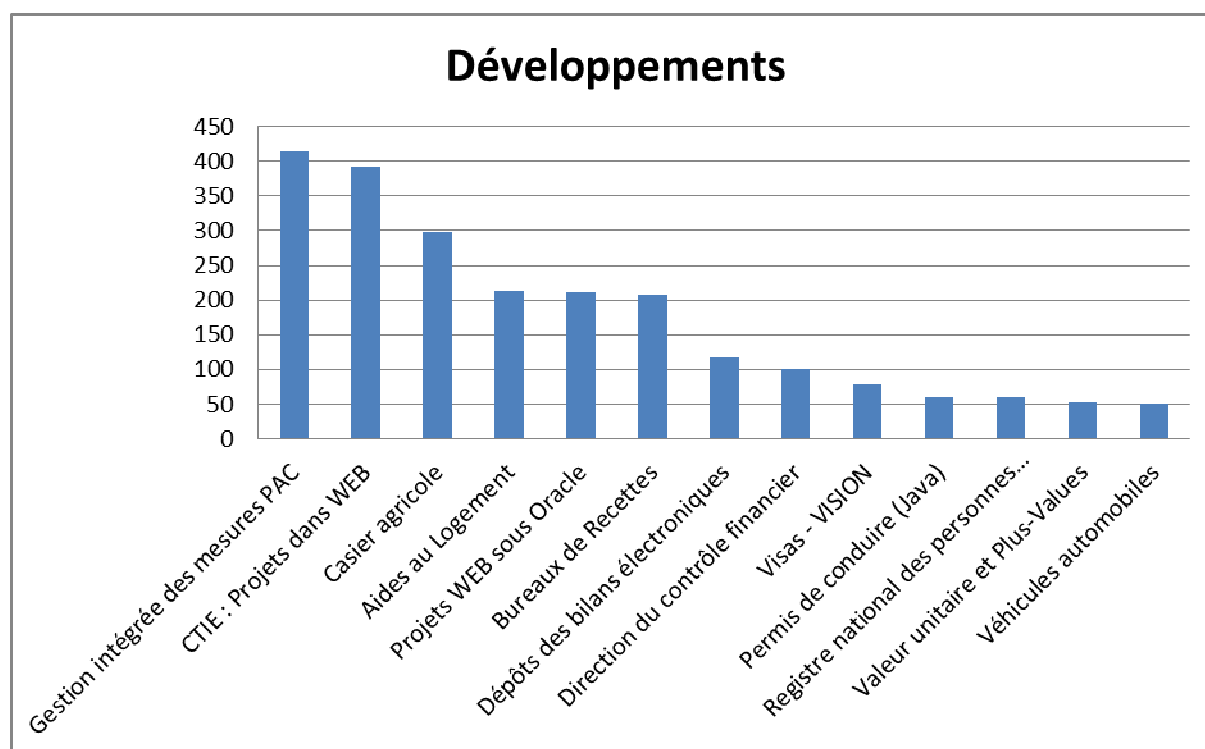
**Prestations globales du personnel interne AMD sur les principales applications
(hommes/jours)**

CTIE : Projets dans WEB	697
Bureaux de Recettes	604
Casier agricole	537
Gestion intégrée des mesures de la PAC	482
Permis de conduire (Java)	411
Visas - VISION	234
Dépôts des bilans électroniques	220
Aides au Logement	214
Projets WEB sous Oracle	212
Contrôle Financier: Gestion électronique des documents	210
DIRective ECHange et modernisation des processus de l'ACD	206
Affaires étrangères - Immigration	192
Registre de Commerce et des sociétés	180
Registre national des personnes physiques (identifiant unique)	177
Retenue à la source	154
Publicité foncière	119
Direction du contrôle financier	101
Registre de Commerce et des sociétés	100



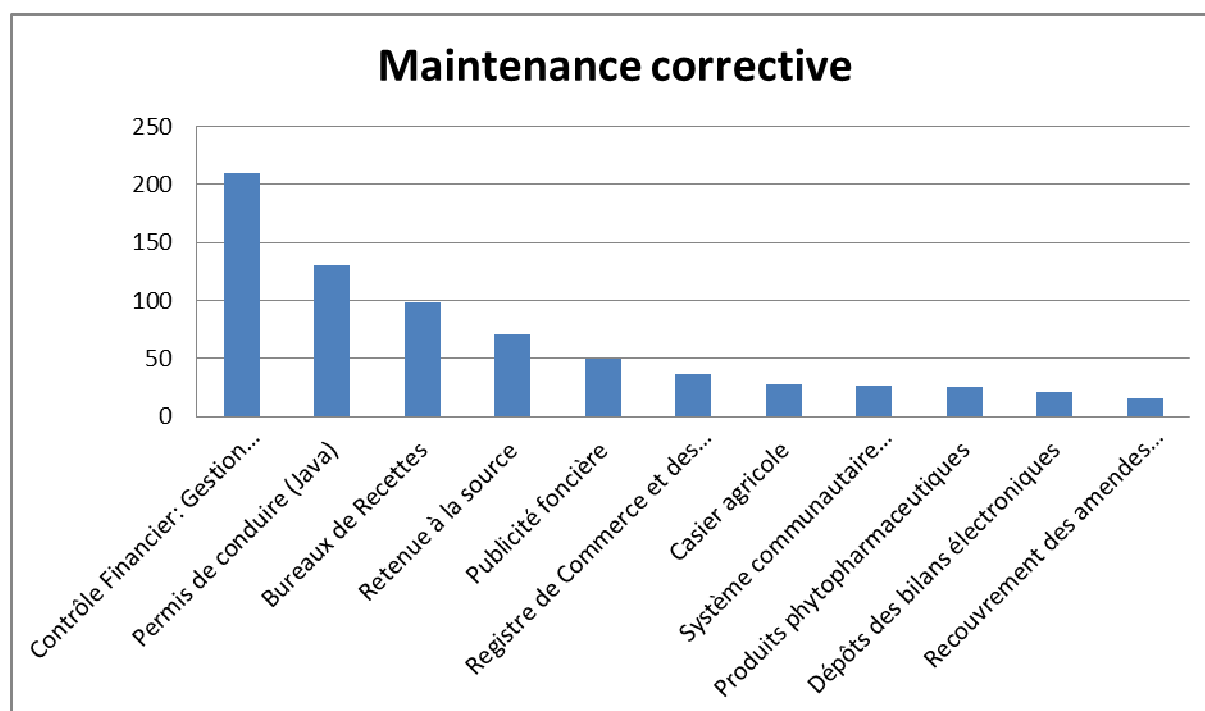
Prestations en développements du personnel interne AMD sur les principaux systèmes (hommes/jours)

Gestion intégrée des mesures de la PAC	414
CTIE : Projets dans WEB	393
Casier agricole	298
Aides au Logement	214
Projets WEB sous Oracle	212
Bureaux de Recettes	207
Dépôts des bilans électroniques	118
Direction du contrôle financier	100
Visas - VISION	78
Permis de conduire (Java)	60
Registre national des personnes physiques (identifiant unique)	60
Valeur unitaire et Plus-Values	52
Véhicules automobiles	50



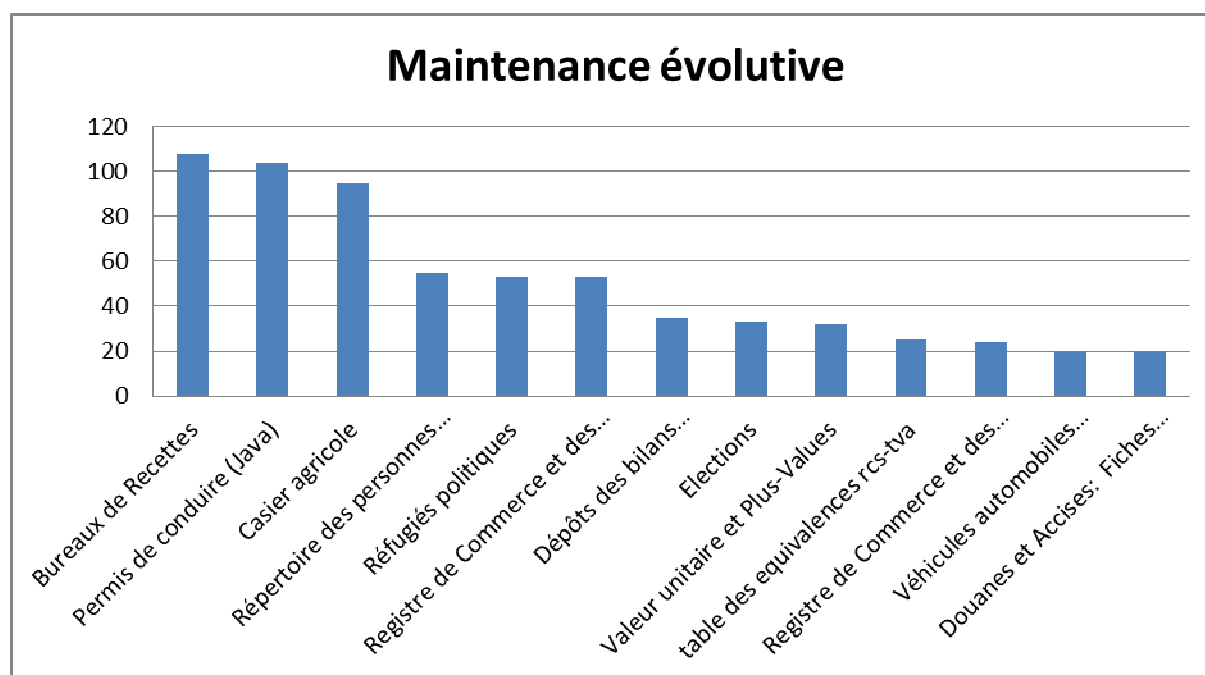
Prestations en maintenance corrective du personnel interne AMD sur les principaux systèmes (hommes/jours)

Contrôle Financier: Gestion électronique des documents	210
Permis de conduire (Java)	130
Bureaux de Recettes	98
Retenue à la source	71
Publicité foncière	50
Registre de Commerce et des sociétés	36
Casier agricole	28
Système communautaire échange données TVA	27
Produits phytopharmaceutiques	26
Dépôts des bilans électroniques	21
Recouvrement des amendes (avec JU)	15



Prestations en maintenance évolutive du personnel interne AMD sur les principaux systèmes (hommes/jours)

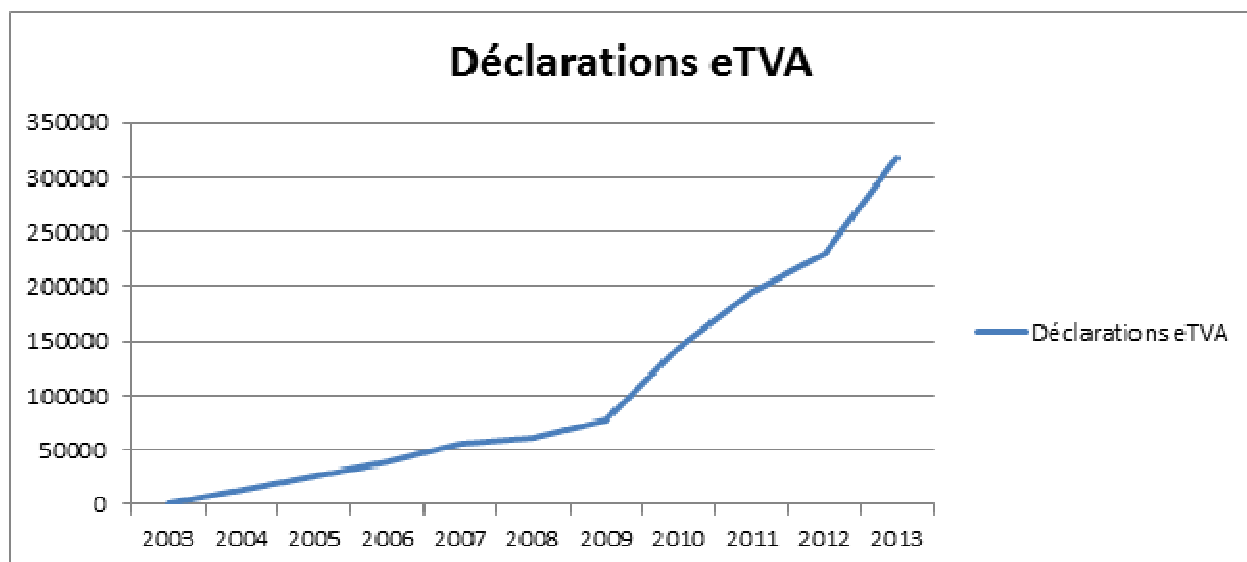
Bureaux de Recettes	108
Permis de conduire (Java)	104
Casier agricole	95
Répertoire des personnes physiques et morales	55
Réfugiés politiques	53
Registre de Commerce et des sociétés	53
Dépôts des bilans électroniques	35
Elections	33
Valeur unitaire et Plus-Values	32
table des équivalences rcs-tva	25
Registre de Commerce et des sociétés	24
Véhicules automobiles (Partie Taxes)	20
Douanes et Accises: Fiches de contrôles	20



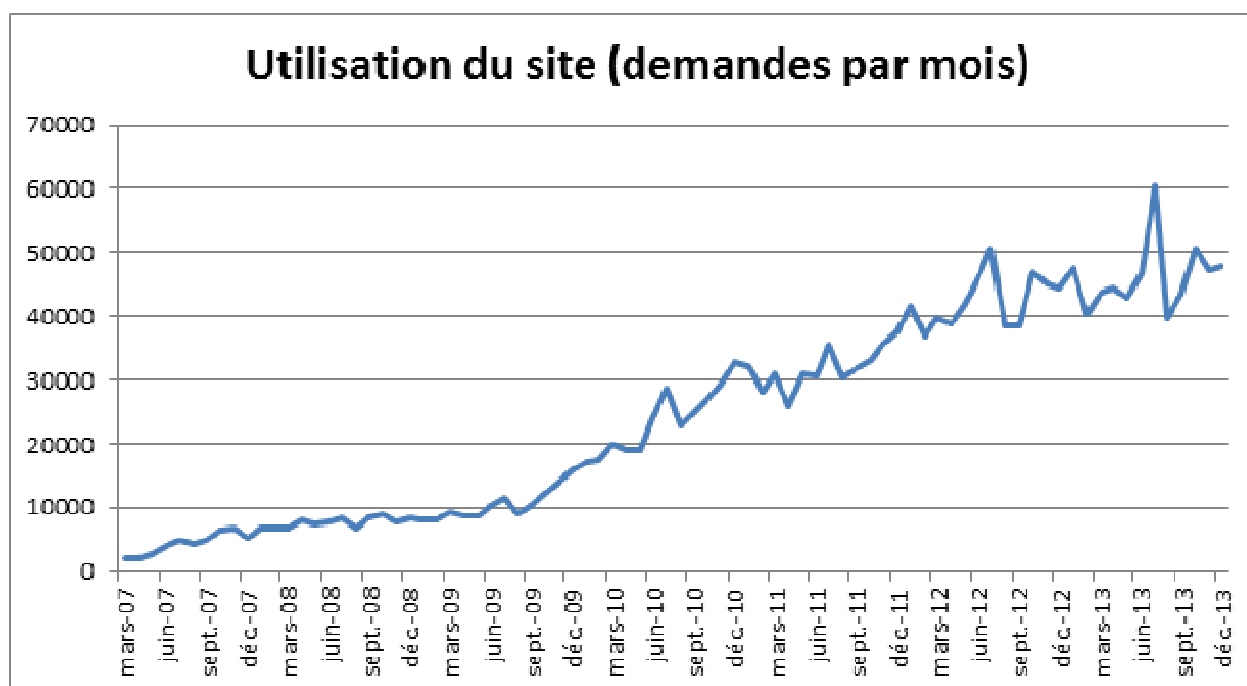
Evolution des dépôts électroniques

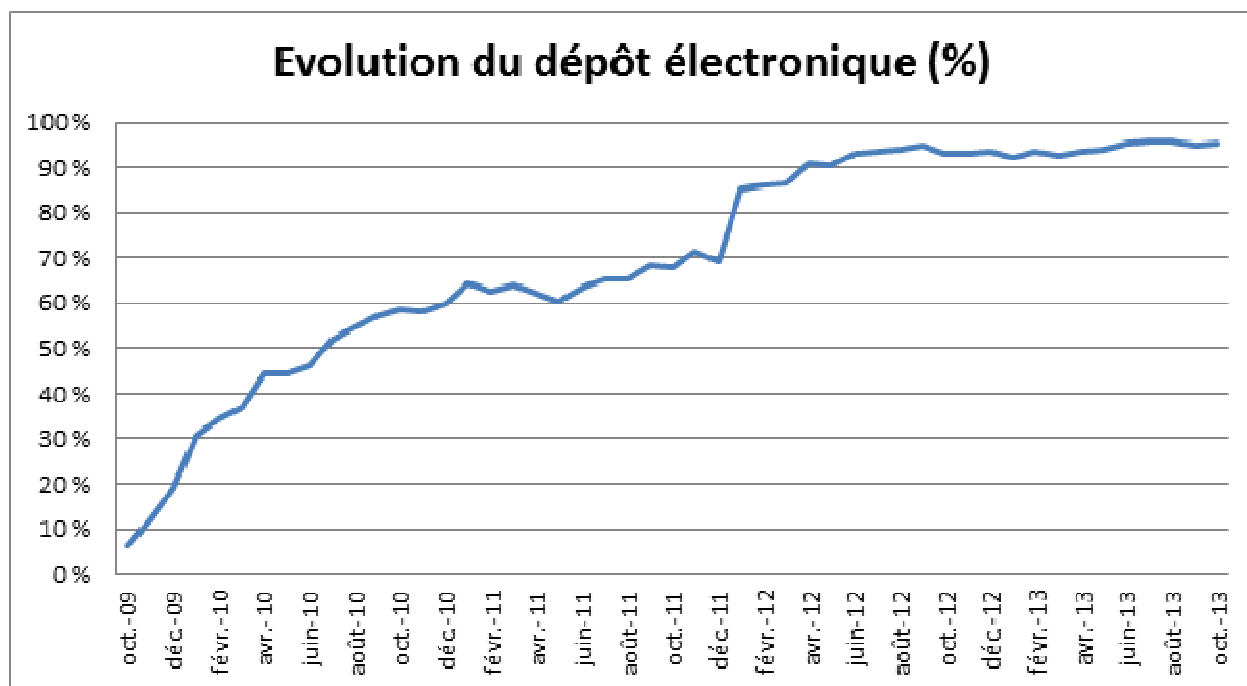
eTVA - Déclarations TVA et états récapitulatifs

Année	Nombre de dépôts
2003	1477
2004	14117
2005	27074
2006	40051
2007	55999
2008	60711
2009	77823
2010	144091
2011	195419
2012	230366
2013	317470



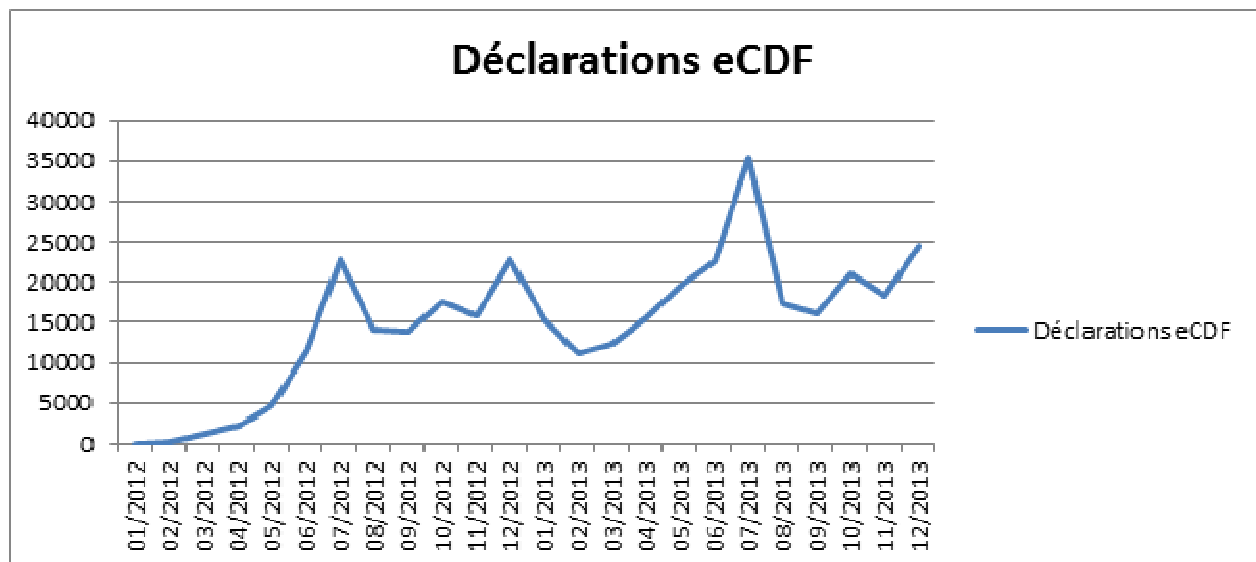
eRCS – Registre de commerce





eCDF – Collecte des données financières

Période	Déclarations eCDF
01/2012	61
02/2012	275
03/2012	1.156
04/2012	2.116
05/2012	4.761
06/2012	11.352
07/2012	22.699
08/2012	14.094
09/2012	13.856
10/2012	17.611
11/2012	15.873
12/2012	22.885
01/2013	15.299
02/2013	11.148
03/2013	12.379
04/2013	15.602
05/2013	19.558
06/2013	22.438
07/2013	35.410
08/2013	17.362
09/2013	16.163
10/2013	21.142
11/2013	18.267
12/2013	24.546
Total 2012	126.739
Total 2013	229.314



Le service DMF – Développement et maintenance framework

Ce service a pour mission de développer des composants logiciels génériques et réutilisables dans le cadre de l'ensemble des projets. Il maintient et fait évoluer les trois frameworks existants :

- le framework Java EE qui fournit un ensemble de fonctions génériques pour tous les projets Java EE
- le framework TAM qui fournit les processus d'authentification et d'autoenregistrement sur base du produit TAM pour les applications web internes et externes
- le framework DSF qui permet de réaliser et vérifier des signatures électroniques selon les standards européens

Au cours de l'année 2013 plusieurs versions des différents frameworks apportant diverses améliorations et nouvelles fonctionnalités ont été mises en production. Par ailleurs, les frameworks Java EE et DSF ont été adaptés pour supporter la dernière version des serveurs d'applications du CTIE.

Par ailleurs, le service développe et maintient quelques applications pour le compte d'autres projets. Ces applications ont été adaptées durant l'année 2013 pour supporter la dernière version des serveurs d'applications du CTIE.

Afin de faciliter les compilations des projets hébergés au CTIE, l'équipe DMF a mis en place un "Repository Manager" accessible aux équipes de développement.

Dans son rôle consultatif, le service DMF a :

- organisé ensemble avec l'équipe DSA une série de formations sur le fonctionnement de TAM et IAM
- assuré le support technique aux utilisateurs existants des frameworks Java, TAM et DSF
- conseillé les nouveaux projets utilisateurs des frameworks et donné son avis sur l'architecture proposée pour ces projets
- procédé à 128 compilations de projets déployés sur l'infrastructure du CTIE

4.2. Le service Développement et maintenance Systèmes financiers et Ressources humaines

Le centre de compétence SAP (CC-SAP) est une section spécialement dédiée au support fonctionnel et technique des applications développées à l'aide du progiciel SAP.

Le CC-SAP couvre les domaines suivants:

- Gestion des ressources humaines
- Comptabilité budgétaire de l'État
- Comptabilité des administrations fiscales
- Outils horizontaux
- Systèmes informatiques et administration technique

L'équipe CC-SAP s'est renforcée de deux personnes au cours de l'année pour faire face avant tout aux départs qui se sont produits dans le passé.

Côté organisation, le CC-SAP a continué ses efforts afin d'assurer une meilleure gouvernance de toute l'équipe et de pouvoir répondre aux exigences organisationnelles de la société SAP. Ainsi, le processus de certification primaire en tant que « SAP Customer Centre of Expertise » a été lancé et ceci devrait permettre d'améliorer le support.

Gestion des ressources humaines

A côté de la mission d'exploitation et de support, plusieurs projets ont été réalisés au cours de l'année 2013 concernant les différentes étapes dans le cycle de vie d'un agent de l'Etat. Parmi ces projets figurent les travaux menés dans le cadre de la mise en œuvre informatique et organisationnelle des réformes dans la fonction publique.

Recrutement

Le module du recrutement centralisé pour les fonctionnaires et employés de l'Etat a été amélioré en permettant la sauvegarde en masse de documents des candidats gérés par les Gestionnaires Ressources Humaines (GRH).

Formation

Une application a été créée pour gérer les participants de la formation continue de manière « Premier arrivé, premier servi ».

Carrières et Rémunérations

Les nouvelles règles de calcul de l'impôt lors de recalcule sur des années antérieures, mise en place l'an passé, ont été consolidées, ainsi que les certificats de rémunération additionnels.

Dans le cadre de la réforme de l'enseignement fondamental, la reprise des dossiers des agents socio-éducatifs communaux a été continuée et les coups des traitements et indemnités de ces agents ont été fournis pour la période de 2009 à 2012.

Pensions

L'automatisation des calculs de pension dans SAP a été continuée avec la finalisation des cumuls pension de survie et du calcul du complément de pension des employés de l'Etat non fonctionnarisés ainsi que des salariés.

Au sujet de la réforme des pensions, les travaux ont été les suivants :

- Calcul des pensions, mise en place de l'attribution de la 4^{ième} formule de calcul
- Définition de l'organisme compétent
- Revalorisation et réajustement des pensions
- Modification des temps de service
- Gestion du trimestre de faveur

Technique

La mise à jour des données identités se fait maintenant en utilisant les services web du nouveau système RNPP. Par conséquent, les agents ayant accès à ces données ont l'obligation de se connecter à l'application via une authentification forte par carte LuxTrust.

Un statut "en cours d'embauche" a été mis en place et permet à l'INAP la gestion des formations de dossiers qui ne sont pas encore entrés à l'Administration du Personnel de l'Etat (APE). Ceci devrait constituer un point d'entrée pour l'interface entre le recrutement et l'APE, interface qui a été également initiée cette année.

Comptabilité budgétaire de l'Etat

La comptabilité budgétaire de l'Etat est gérée dans des modules standards du progiciel SAP moyennant certains paramétrages du progiciel de base et certaines extensions apportées à ce dernier. Ce système d'information est appelé SIFIN-SAP. Une équipe spécifique du CC-SAP est dédiée au système d'information en question.

Fin 2013, SIFIN-SAP a été utilisé par environ 900 utilisateurs auprès des différents ministères et administrations.

L'équipe SIFIN-SAP s'est composée de 3.25 ETP courant 2013.

Les missions suivantes ont été accomplies courant 2013:

- Support aux utilisateurs et formations à l'utilisation du système
- Exploitation et maintenance évolutive de SIFIN-SAP
- Mise en place de Services de l'Etat à Gestion Séparée (SEGS) au niveau de la comptabilité de l'Etat
- Nouveaux développements
- Mise en place du "Business Warehouse" pour des administrations et ministères

Support aux utilisateurs et formations d'utilisation du système

En 2013, l'équipe SIFIN-SAP a continué à assurer un service de « helpdesk » pour dépanner les utilisateurs se heurtant à des difficultés en relation avec l'utilisation SIFIN-SAP. Ce service est assuré via une hotline téléphonique dédiée ou via l'échange d'email avec les concernés.

Le CC-SAP a offert en 2013, dans le cadre de la formation continue organisée par l'INAP, les cours de formations suivants sur les aspects de l'utilisation du système SIFIN-SAP :

Cours	Nb de jours	Nb de cours	Total jours
ET-4407 Navigation de base	1	3	3
ET-4408 Ordonnancement	2	3	6
ET-4409 Ordonnancement avancé	1,5	1	1,5
ET-4410 Utilisation des rapports	2	3	6
ET-4406 Description des rapports SIFIN	2	2	4
Total			20,5

Le site Intranet de SIFIN-SAP (<http://www.sifin.etat.lu>) a également été utilisé et mis à jour régulièrement pour la diffusion de nouveautés concernant le système ou la documentation y afférente.

Exploitation et maintenance évolutive de SIFIN-SAP

Une partie importante des activités de l'équipe SIFIN-SAP s'est répartie sur diverses problématiques en relation avec le traitement des incidents et la maintenance évolutive des programmes et des paramétrages de SIFIN-SAP pour garantir le bon fonctionnement du système.

Comptabilité de l'Etat – Services de l'Etat à Gestion Séparée (SEGS)

Le « service de l'Etat à gestion séparée » est une modalité d'exécution du budget introduite par la loi sur la comptabilité de l'Etat de 1999 et qui vise à doter une administration ou un service d'une flexibilité importante en matière budgétaire et financière sans pour autant conférer à l'entité en question une personnalité juridique propre ou une autonomie de gestion échappant à l'emprise de l'Etat.¹

Deux nouveaux services de l'Etat à gestion séparée ont été mis en place dans SIFIN-SAP pendant l'année 2013, à savoir le SEGS « Lenster Lycée » ainsi que le SEGS « Centre des technologies de l'information de l'Etat ».

Les nouveaux SEGS ont été implémentés dans le module comptable du « régime SEGS » du système SIFIN-SAP, en étroite collaboration avec le service financier du Ministère de l'Education nationale et de la formation professionnelle, ainsi que l'Inspection générale des finances et la Direction du contrôle financier. Après un travail d'analyse et de préparation important au cours de 2012 en raison des règles spécifiques applicables au SEGS « Centre des technologies de l'information de l'Etat », ce SEGS a pu démarrer au début de 2013 sous le nouveau régime. Le SEGS « Lenster Lycée » a démarré en automne 2013. Ainsi à la fin 2013, 51 services de l'Etat à gestion séparée sont opérationnels sur la plateforme commune conçue et maintenue par le CC-SAP.

¹ Source : Eléments du cours de FINANCES PUBLIQUES, INAP.

Traditionnellement, l'année s'est terminée avec les travaux d'exploitation en relation avec la clôture comptable et budgétaire des différents services. L'équipe SIFIN-SAP a supporté l'Inspection Générale des Finances et les comptables des SEGS concernés ainsi que les services financiers des ministères de tutelle des différents services dans le cadre de la clôture comptable et budgétaire annuelle.

Nouveaux développements

Différents programmes spécifiques nécessaires dans le cadre de la clôture de l'exercice budgétaire du SEGS CTIE ont été ajoutés courant 2013 en collaboration avec l'Inspection Générale des Finances. Ces programmes qui n'étaient pas encore nécessaires pour le démarrage du SEGS étaient indispensables pour la clôture de l'exercice comptable et budgétaire du SEGS « Centre des technologies de l'information de l'Etat » qui intervenait pour la 1^{ière} fois à la fin de 2013.

Evolution du “Business Warehouse”

Le « Business Warehouse » permet de constituer en ligne et de façon flexible des rapports à des fins d'analyse à partir d'une masse importante de données. De plus en plus d'administrations gérant de multiples projets ou activités éprouvent un besoin d'analyse des données comptables.

Courant 2013, le BW a été ouvert au Ministère du développement durable et des infrastructures pour les dépenses budgétaires en relation avec l'environnement et la protection de la nature. Un nouveau BW a été ouvert également pour l'Administration des Ponts et Chaussées pour les grands projets dans le but d'avoir un meilleur suivi financier ex-post des projets concernés.

Gouvernance de SIFIN-SAP

La Commission d'accompagnement SIFIN-SAP mise en place lors de l'implémentation de SIFIN-SAP en 2001 a été réactivée courant 2013 par l'Inspection Générale des Finances pour encadrer et orienter les évolutions de SIFIN-SAP dans le cadre des exigences légales applicables à SIFIN-SAP. Elle reprend comme membres actifs l'Inspection Générale des Finances, la Direction du Contrôle Financier et la Trésorerie de l'Etat ainsi que le CTIE comme membre observateur. La présidence de la Commission est assurée par l'Inspection Générale des Finances.

Comptabilité des administrations fiscales

Support au développement

L'Administration de l'Enregistrement et des Domaines (AED) avait mis en place la solution eRecette pour la gestion de la TVA à l'aide de consultants externes sous le contrôle de l'AED. Faute de ressources et de mandat clair le CC-SAP avait été peu impliqué lors de la mise en place. Depuis la fin du projet de mise en place, le CC-SAP a fait de grands efforts pour assister l'AED avec le support et l'évolution de cette solution complexe.

A l'aide de consultants externes (presque 1.5 ETP) encadrés par le CC-SAP, nous avons pu d'une part réaliser une série de maintenances correctives et évolutives et d'autre part

améliorer nos connaissances de la solution eRecette. Le CC-SAP assurant un support de 2^{ième} niveau, travaillant étroitement ensemble avec les informaticiens de l'équipe eRecette de l'AED.

Signalons qu'en 2013, le CC-SAP a amplement contribué au projet critique pour l'Etat, à savoir le « Mini One Stop Shop » qui vise à distribuer la TVA surtout liée au commerce électronique vers les pays de consommation. Il est à souligner qu'une majeure partie des développements requis concernent l'intégration des flux comptables avec la solution de gestion TVA existante (eRecette).

D'autres projets relatifs à l'Administration de l'Enregistrement ont vu le jour au courant de l'année. Parmi ces projets, il y a lieu de citer les travaux concernant la mise en ligne de l'extrait de compte détaillé ainsi que l'implémentation d'un outil d'analyse de risque.

Assistance ponctuelle

Les solutions TaxAuto (Taxe sur les véhicules) et le volet comptable de PLDA (Paperless Douanes et Accises) de l'Administration des Douanes et Accises (ADA) sont relativement stables. L'ADA réalise les maintenances correctives et évolutives avec des consultants payés et encadrés par l'ADA. Ils font appel à divers services du CC-SAP (gestion de la plateforme SAP, gestion des utilisateurs, etc). La collaboration avec l'ADA s'est ainsi renforcée au courant de l'année écoulée.

Outils horizontaux

Responsabilités

L'équipe Outils horizontaux du CC-SAP coordonne l'utilisation de certains outils et se partage la gestion de ces outils avec les agents des autres équipes du CC-SAP, les spécialistes techniques du CTIE et les équipes des projets qui les utilisent. La délimitation des responsabilités vis-à-vis des autres intervenants n'est pas simple mais fonctionne de façon satisfaisante grâce à une bonne communication avec tous les concernés.

L'équipe est constituée de 2 personnes internes. Elle fait ponctuellement appel à des consultants externes pour supporter la charge importante et compléter les connaissances de l'équipe.

Travaux effectués en 2013

L'équipe Outils horizontaux du CC-SAP a dû effectuer de nombreux travaux généralement en collaboration avec d'autres intervenants. Un des volets les plus importants est la gestion d'environ 1300 utilisateurs internes sur plus de 20 systèmes SAP et la gestion des concepts d'autorisations pour de multiples applications et outils.

De plus en plus d'applications SAP sont mis à disposition d'utilisateurs externes accédant nos systèmes par internet. Différentes solutions pour la gestion largement automatisée de ces utilisateurs ont été mises en place et doivent être maintenues.

Gestion des utilisateurs externes PLDA (Paperless Douanes et Accises)

Mise en Production de la solution développée en 2012.

Gestion des utilisateurs externes pour l'Accès Online des assujettis à la TVA

Participation à la conception et au développement d'une nouvelle gestion d'utilisateurs externes. Ces utilisateurs sont gérés par l'Administration de l'Enregistrement et des Domaines dans une application centrale du CTIE. Lors de la première connexion à SAP un utilisateur

SAP est créé automatiquement avec les autorisations requises. Fin 2013 plus de 200 utilisateurs externes se sont déjà connectés à l'application.

SAP Luxtrust Single Sign On

- Le Login Luxtrust a été rendu obligatoire pour les utilisateurs qui accèdent le répertoire des personnes physiques via SAP. De plus en plus d'utilisateurs SAP utilisent le Login Luxtrust volontairement
- Actions pour impliquer le Helpdesk du CTIE dans le support pour les problèmes de connexion à SAP. Ceci est particulièrement utile dans le cadre du nouveau SAP Login par certificat Luxtrust
 - o Attribution d'autorisations pour qu'ils puissent consulter les données d'utilisateurs SAP
 - o Rédaction d'un manuel utilisateur spécifique pour leur besoins
 - o Formation des agents du Helpdesk à l'environnement SAP
 - o Configuration de l'outil « Axios-Assyst » pour la gestion des tickets SAP

Gestion des utilisateurs SAP

Traitement de demandes d'accès SAP :

- Plus de 300 demandes ont été traitées. La moitié concerne la création de nouveaux utilisateurs. Environ un tiers des demandes a été signé électroniquement avec carte Luxtrust et a pu être traité « paperless »
- Clôture des utilisateurs inactifs depuis longtemps
- Statistiques utilisateurs actifs pour l'évaluation du coût de licences
- Amélioration des outils de reporting
- Analyses, propositions et réalisations pour réduire l'utilisation d'autorisations potentiellement dangereuses
- Migration de l'outil de gestion centralisée des utilisateurs SAP sur un système dédié pour améliorer la disponibilité de cet outil critique. Il comporte entre autres les mécanismes pour le login Luxtrust aux systèmes SAP et pour la synchronisation des données de la gestion centralisée des utilisateurs du CTIE (IAM) vers SAP

Support pour l'installation du client SAP GUI sur les postes de travail

Tests de la nouvelle version 7.30 et support pour l'installation sur de nouveaux postes ou pour l'upgrade d'installations existantes.

Configuration d'imprimantes locales pour l'utilisation via SAP

- Configuration de nouvelles imprimantes (adresse réseau, ...)
- Analyse et résolution de problèmes rencontrés (surtout avec des modèles exotiques)

Formations Navigation de base SAP

- Amélioration et actualisation du manuel utilisateur et des supports de cours
- 3 Formations données à l'INAP

Maintenance des rôles d'autorisations pour différentes applications SAP

Nombreuses créations ou adaptations de rôles pour tenir compte de nouveaux besoins

Audit de l'Agriculture (fonds européen FEOGA / FEADER)

Nous avons dû fournir des explications et rapports pour répondre aux questions des auditeurs

Configurations de l'outil SAP Service desk

Configuration et tests d'un nouveau flux et d'une nouvelle interface web

Upgrade SAP Solution manager (suite du projet)

Coordination des travaux, tests, réalisations, mise en production

Interface avec le nouveau répertoire des personnes physiques

Tests de la solution développée en 2012 et mise en production

Logging des accès aux données confidentielles

Elaboration d'une stratégie et tests d'un Outil SAP

Workflow

Assistance à l'équipe SIFIN-SAP pour résoudre des problèmes du workflow de validation

Systèmes informatiques et administration technique

L'équipe Système et Administration au CC-SAP a assumé la responsabilité et supporté toutes les évolutions de base du système. Elle fut le garant de la disponibilité journalière de l'ensemble des ressources nécessaires pour le bon fonctionnement des environnements de développement, de test et de production.

5. Division sécurité et audits (DSA)

Le CTIE dispose d'une Division de Sécurité et d'Audits (DSA) avec comme objectifs d'assurer la bonne mise en œuvre de la sécurité de l'information et du respect des dispositions de la loi relative à la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel. Six postes à temps plein sont intégrés dans la division.

5.1. Missions principales de la division

- Fixer les grandes orientations en matière de sécurité des systèmes d'information
- Assumer, officialiser et valider les choix engageant le CTIE en matière de sécurité
- Conseiller le comité de direction pour les matières relatives à la sécurité de l'information
- Elaborer, formaliser et diffuser l'ensemble des directives de sécurité requises
- Elaborer et proposer au comité de direction le code de conduite
- Elaborer les procédures de sécurité sous-jacentes au code de conduite
- Réaliser un suivi de l'évolution de la sécurité au CTIE
- Organiser des audits de sécurité
- Piloter des activités opérationnelles de la sécurité

5.2. Rapport d'activité 2013

- Remplacement et mise à niveau de 54 installations pare-feux
- Remplacement des pare-feux Internet
- Extension de l'architecture d'accès VPN
- Mise à disposition de clefs USB chiffrées
- Elaboration et validation d'un cadre de sécurité qui s'inscrit dans le plan d'action pour la revue des politiques de sécurité de l'information actuellement en place au CTIE
 - o Revue du code de conduite du CTIE
 - o Revue de toutes les politiques de sécurité
 - o Mise en place d'un standard de sécurité dans le développement de projets applicatifs
- Elaboration – pour le Cyber Security Board - d'une méthodologie définissant un processus de sécurité des banques de données de l'Etat en 3 étapes (inventaire – classification – mesures de sécurité)
- Elaboration – pour le Cyber Security Board – d'un brouillon de « Code de Conduite de l'Etat »
- Tests de vulnérabilités réguliers sur tous les serveurs étatiques accessibles depuis Internet avec 619 rapports générés en 2013
- Installation d'un nouveau serveur proxy web
- Installation d'un nouveau serveur proxyAV
- Administration de l'architecture d'accès sécurisé aux applications, avec
 - o 315 jonctions définies en interne
 - o 130 jonctions définies en externe
 - o 119057 utilisateurs externes)
- Extension du portail d'authentification IAM, avec actuellement
 - o Mise-à-jour du IDM Rôle Based Provisioning Module
 - o 33558 utilisateurs (dont 15000 utilisateurs MEN/CTE)
 - o 841 rôles définis

- Supervision et analyse des attaques détectées par les systèmes de détection d'intrusions
- Envoi de rapports réguliers sur la « compliance » antivirus et sur les détections virus à plus de 40 administrations et lycées
- Détection et blocage (prévention d'infection) de logiciels malveillants (« malware », virus, chevaux de Troie, etc.) sur près de 2000 ordinateurs dans l'année 2013, soit une moyenne de 166 PC's par mois – soit une augmentation de 10% par rapport à 2012. Suivi actif lors de la détection de logiciels malveillants sur les ordinateurs.
- Début/test de mise en production de la solution de chiffrement pour ordinateurs portables testée (McAfee EEPc).
- Traitement de 466 demandes de modification des règles de sécurité réseau
- Traitement de 2965 tickets RT de demandes d'accès (avec potentiellement plusieurs demandes/utilisateurs par ticket)
- Traitement de 415 tickets RT
- Traitement de 2447 tickets Assyst
- Maintenance évolutive
 - De l'architecture d'accès à Internet et VPN.
 - Du réseau RESET (260 pare-feux).
 - De l'architecture de détection d'intrusions (finetuning).
 - De l'architecture pour la centralisation et l'archivage de logs d'audit.
 - De l'architecture pour la protection contre les logiciels malveillants (8500 postes de travail fixes et 1500 postes nomades)
- Réalisation, réponse et encadrement concernant 7 audits de sécurité internes et externes
- Organisation et suivi de formations relatives à l'évacuation du personnel avec
 - Formation du personnel pour l'évacuation
 - Formation du personnel pour maniement extincteurs
 - Formation du personnel pour Premiers Secours
- Suivi en matière de sécurité de la mise en place d'un Centre de Secours (CS3 - Betzdorf)
- Migration du matériel de sécurité de secours vers le nouveau Centre de Secours CS3

6. Division Production (PRO)

6.1. Mission

La division PRODUCTION gère les ordinateurs centraux, les équipements périphériques, l'infrastructure technique du bâtiment du CTIE ainsi que la production de documents d'identités sécurisés.

La division est chargée pour l'essentiel des tâches suivantes :

- Gestion et évolution des systèmes mainframe, des périphériques associés ainsi que des logiciels système
- Gestion des banques de données et des fichiers centraux
- Gestion de la sécurité et des autorisations d'accès des systèmes centraux
- Exploitation et surveillance des travaux de lots
- Préparation de formulaires électroniques, impression en masse de documents traitement des documents imprimés, envoi en masse de lettres
- Archivage numérique des documents d'impression de masse sur les imprimantes centrales
- Maintien de l'infrastructure technique
- Production de documents d'identité sécurisés

6.2. Centres de secours

Le CTIE exploite actuellement 2 centres de secours, dont le plus récent permet de garantir la sauvegarde des fichiers et programmes en cas d'incident grave au site central. En 2013, la fonctionnalité « GDPS » (Geographically Dispersed Parallel Sysplex) a été mise en place pour l'ordinateur central, permettant en cas de problèmes avec les disques primaires de basculer automatiquement, sans interruption, aux copies de secours sur le 2^{ème} site.

6.3. Environnement WEB pour les applications e-government

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 pour les administrations concernées et pour un public professionnel.

Code	Description	Type
* AECDP	Cartes diplomatiques (back-office)	Intranet
* AEECD	Cartes diplomatiques (enrôlement)	Intranet
AEETS	Titres de séjours (front-end)	Intranet
AEIMM	Titres de séjour (back-end)	Intranet
AEPAP	Administration des passeports	Intranet
AEVIS	Visas/ Contrôles Visas	Intranet
CACLR	Index des localités et rues	Internet
CIADO	Génération formulaires adobe (PDF Enablement)	Interne CTIE
CICDF	Collecte des données financières	Internet
CIDSF	Signature de documents (utilisé par le Guichet)	Internet
* CIELE	Elections	Intranet
CIGSI	Gestion des fichiers sur cassettes	Interne CTIE
* CIICE	Initiatives citoyennes	Internet
CIMAN	Gestion des mandats	Intranet
CISAT	Envoi SMS (2 phase login)	Interne CTIE
CITEQ	Tables des équivalences	Intranet
CNREG	CNPD – Registre public	Internet
* COADM	Administration de contributions – Interface admin	Intranet
COBAR	Consultation des barèmes d'impôt	Internet
* COIMP	Administration de contributions – Imposition	Intranet
* COPOR	Administration de contributions – Portail applicatif	Intranet
* COPPV	Administration de contributions – Plateforme prévalidation	Intranet
COTOS	Fiscalité de l'épargne	Intranet
* ECSDM	ILNAS – Surveillance des marchés	Intranet
ECNOR	ILNAS eShop	Internet
EMCMN	Administration de l'Emploi – Common Framework	Intranet
* EMCTR	Administration de l'Emploi – Projet Cerise	Intranet
EMIDP	Administration de l'Emploi – Impressions	Intranet
EMMOG	Administration de l'Emploi – Mobilité Géographique	Intranet
EMPRT	Administration de l'Emploi - Impressions	Intranet
EMRDE	Portail demandeurs d'emploi	Internet
ENTVA	Déclaration TVA	Internet
ENVAR	Remboursement TVA	Internet
EURES	Portail mobilité de l'emploi	Internet
e-VAT	Décompte e-commerce	Internet
FMAEC	Agréments et conventions	Intranet
FMCAI	Contrat d'accueil et d'intégration	Intranet
FMPOB	Portail Bénévolat	Internet
FPENR	Enrôlement (Passeports biométriques)	Internet
FPGEN	Guichet Entreprises	Internet
FPGUN	Guichet Unique	Internet
FPIEL	INAP – Inscriptions en ligne	Intranet
FPTRL	Trusted Lists	Intranet
* JANGA	Juridictions Administratives	Intranet
JUCHA	Chaîne Pénale	Intranet
JUDOC	Documentation Juridique	Intranet

* JUIEX	Interface échange jucha/juidp	Intranet
JUJDP	Justice de Paix	Intranet
MACAA	Casier Agricole	Intranet
MAFEA	Bénéficiaires d'aides communautaires	Internet
MAGIS	Système d'informations géographiques	Intranet
MAPAE	Prime agro-environnementale	Intranet
* MAWEB	Ministère de l'agriculture – casier agricole	Intranet
MIASS	Services des Secours	Intranet
MJRCS	Registre du Commerce	Internet
MMAET	Autorisations d'établissement	Intranet
MSPOS	Portail Santé	Internet
ODWEK	On-Demand (Consultation documents imprimés)	Intranet
PGRAT	Avertissement Taxés	Intranet
RNRPP	Répertoire national des personnes physiques	Intranet
RPRPP	Registre des personnes physiques et morales	Internet
SPMED	Portail médico-sportif	Internet
TAPES	Produits phytopharmaceutiques	Internet
TOHEB	Fiches d'hébergement	Internet
TRENr	Permis de conduire (enrôlement)	Intranet
TRPDC	Permis de conduire (backoffice)	Intranet
TRTAC	Tachonet (cartes tachygraphiques des camions)	Intranet
TRVEH	Eucaris	Internet
XXPFO	Publicité foncière	Internet

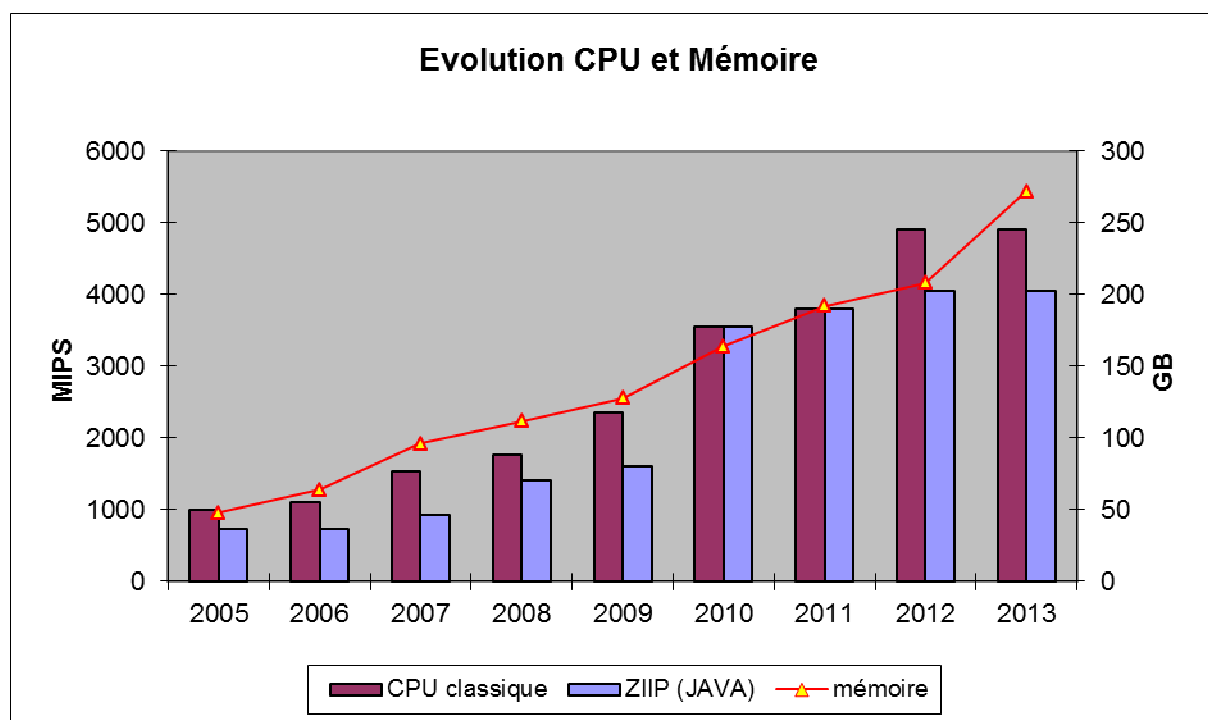
* nouvelle application déployée en 2012.

6.4. Ordinateurs centraux et périphériques

Les ordinateurs centraux d'IBM sont exploités en mode SYSPLEX sous z/OS 2.1. 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 2818 (Z114 BC Z04), 4 processeurs, environ 2598 Mips, 152 GB de mémoire, 2 processeurs cryptographiques et 3 processeurs (ZIIP) réservés aux programmes JAVA
- Ordinateur IBM 2818 (Z114 BC Y04), 4 processeurs, environ 2293 Mips, 120 GB de mémoire, 2 processeurs cryptographiques et 3 processeurs (ZIIP) réservés aux programmes JAVA
- 2 armoires à disques IBM DS8700 (2 x 30.944 GB en Z/OS)
- 2 automates à cassettes IBM TS3500, avec 14 lecteurs et 660 bandes 3592 en total
- 2 bibliothèques à bandes virtuelles IBM TS7700 avec 1TB de cache et 512 lecteurs virtuels
- 2 lecteurs à cassettes externes IBM 3590
- 1 système d'impression de 2 imprimantes XEROX 495 CF chacune capable d'imprimer 944 pages A4 par minute en mode 'Two-up' en recto/verso
- 3 installations de mise sous pli, 1 découpeuse, 2 massicots/séquenceurs, 1 plieuse



6.5. Cartes de séjour

Le Grand-Duché de Luxembourg s'est doté, conformément à la réglementation européenne, de nouveaux types de titres de séjour conformes notamment aux standards ICAO pour le 20 mai 2011.

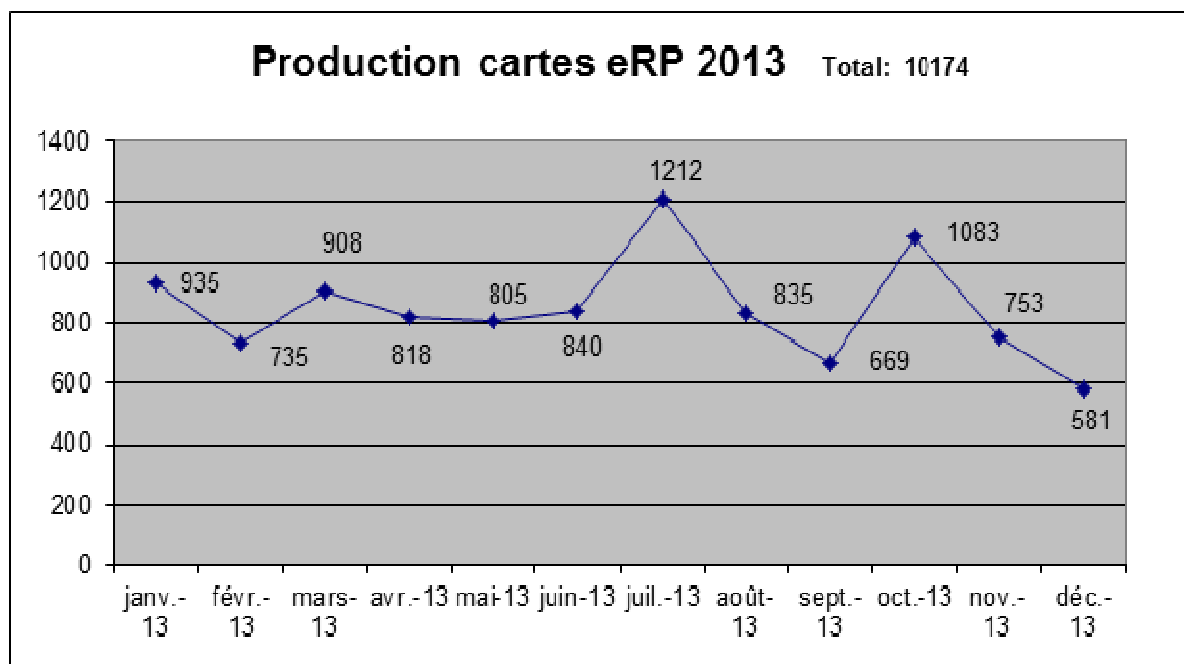
Le volet Front-End assure l'acquisition et le transfert de données biométriques à destination du système backend des titres de séjour.

Les données biométriques comprennent la photographie et les empreintes digitales.

L'application est construite sur la base des API de Speed Identity. Elle comporte une partie cliente GUI et une partie serveur sous forme d'un proxy JAVA qui redirige les requêtes vers le système backend AE.IMM.

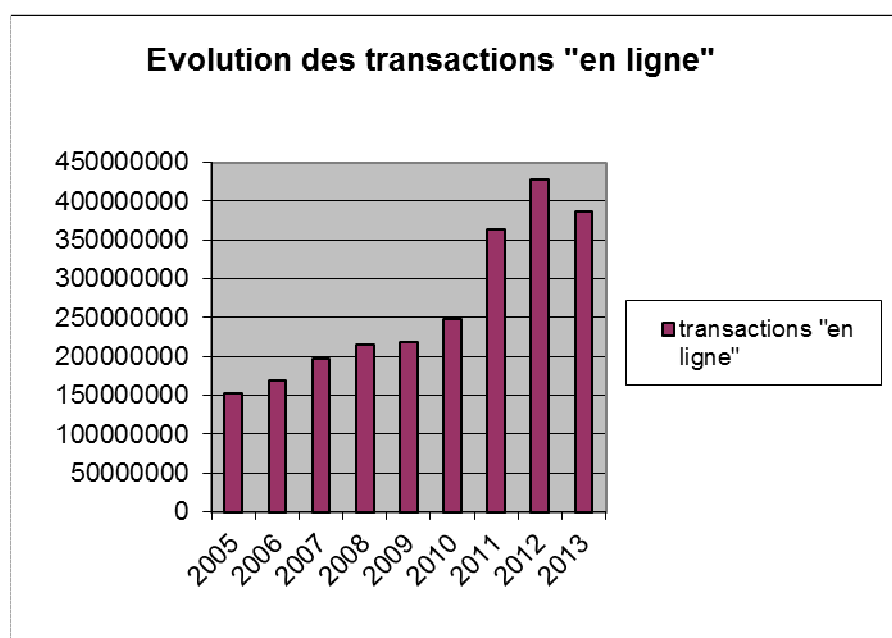
Le volet Back-End assure le stockage et le traitement des données (dont les données biométriques) relatives aux titres de séjour.

En 2013, 10.174 cartes de séjours ont été produites et délivrées à la Direction de l'Immigration, par rapport à 9.737 en 2012.



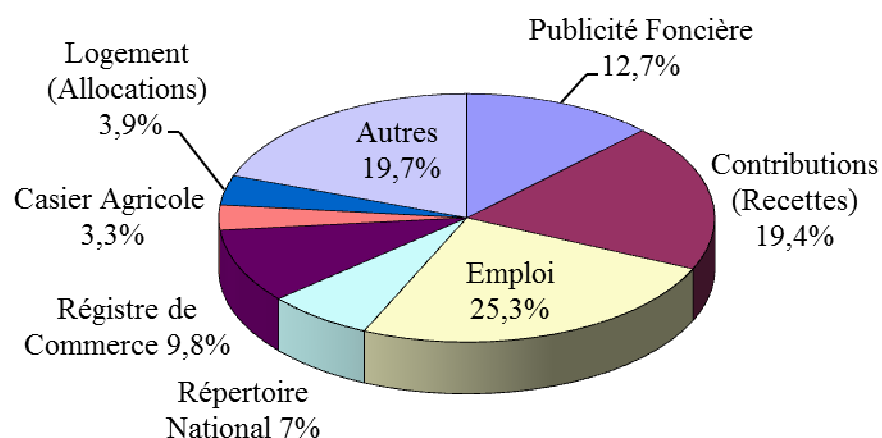
6.6. Statistiques d'exploitation

Le nombre de transactions « en ligne » enregistrées est tombé de 427.906.829 en 2012, à 385.857.185 transactions individuelles en 2013. Ceci est dû à une réécriture de certaines applications en JAVA pour l'environnement WEB.



On peut constater que sur les 78 applications ayant recours à des transactions CICS, 7 applications (Recette des Contributions, Publicité Foncière, Emploi, Répertoire National des Personnes Physiques et Morales, Registre de Commerce, Casier Agricole, Allocations de Logement) sont à l'origine de presque trois quarts des transactions :

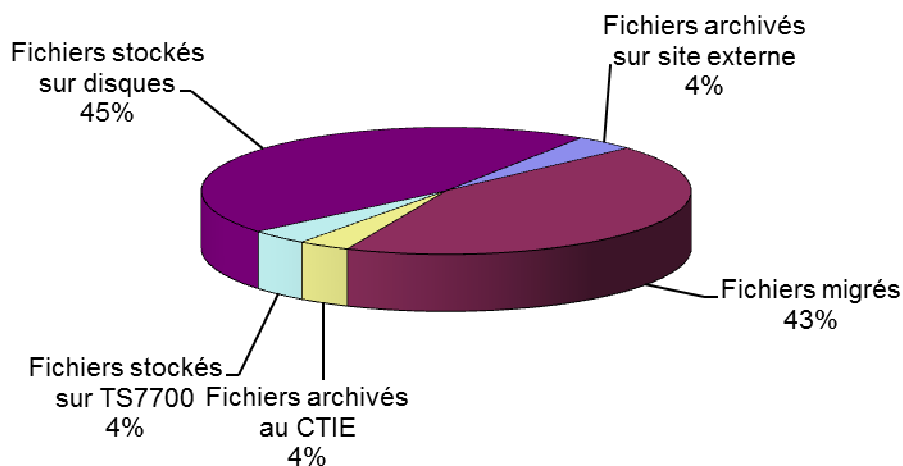
Répartition des requêtes CICS par application



Chaque jour ouvrable, en moyenne 1986 travaux par lots sont soumis automatiquement, dont 659 entre 10 heures du soir et 6 heures du matin, c'est-à-dire, en l'absence d'opérateur humain. Lors des fins de semaines, 704 jobs sont soumis. En 2013 un total de 678.368 travaux par lots a été soumis, ce qui correspond à une augmentation de 0,38 % comparé à l'année 2012.

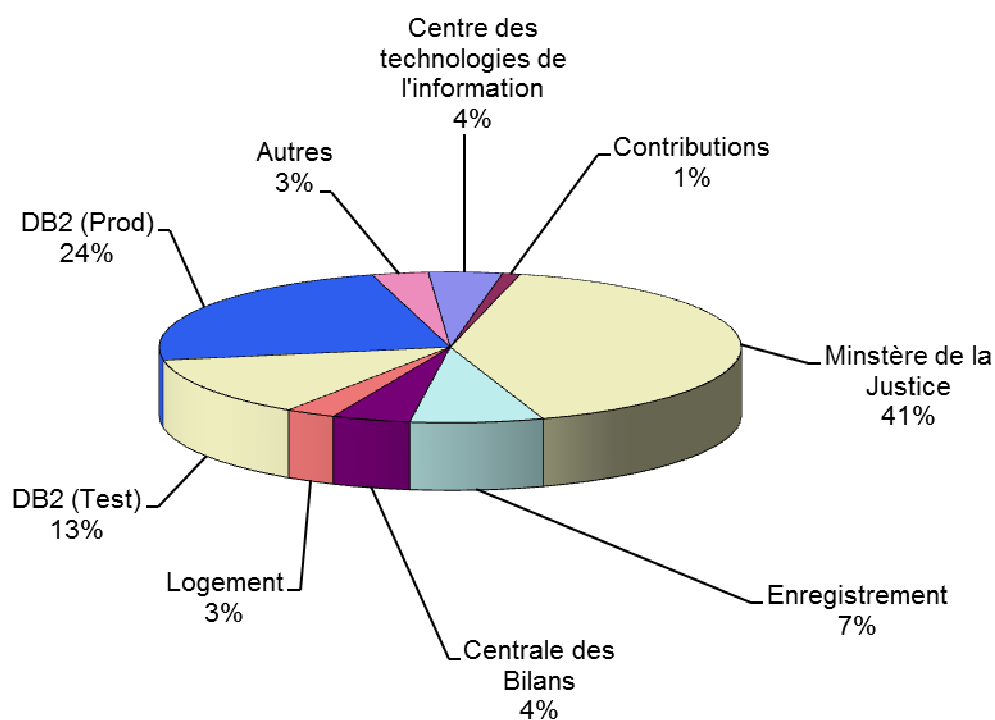
Le CTIE gère 306.993 fichiers sur les différents supports par rapport à 308.000 fichiers en 2012 :

Répartition des fichiers selon la méthode de stockage



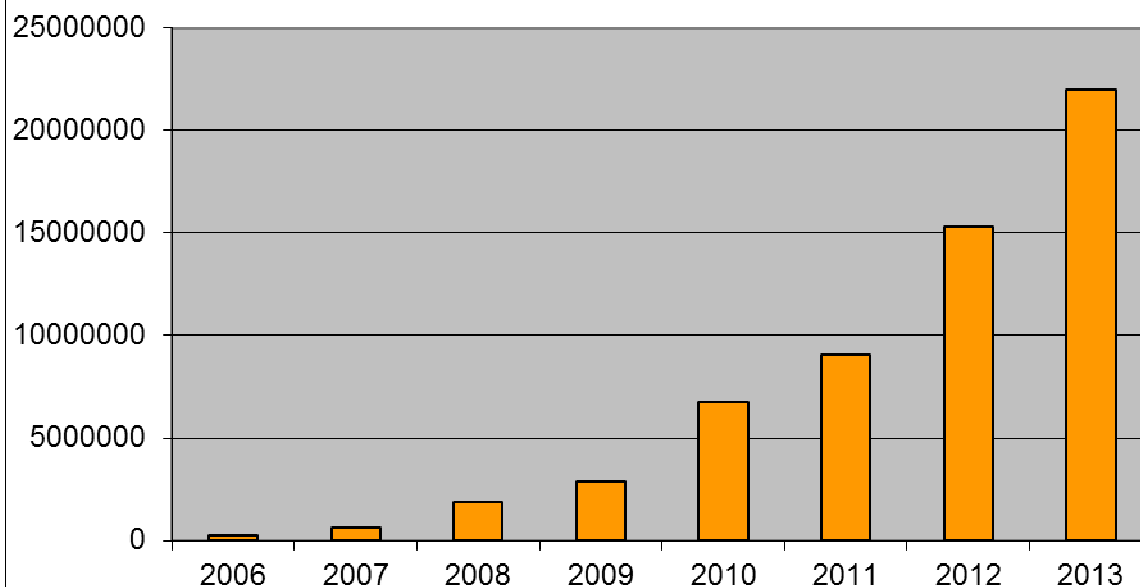
L'espace-disque actuellement attribué aux données applicatives dépasse les 4.360 GB, ce qui correspond à une augmentation de 1.400 GB par rapport à 2012.

Répartition de l'espace disque suivant l'application



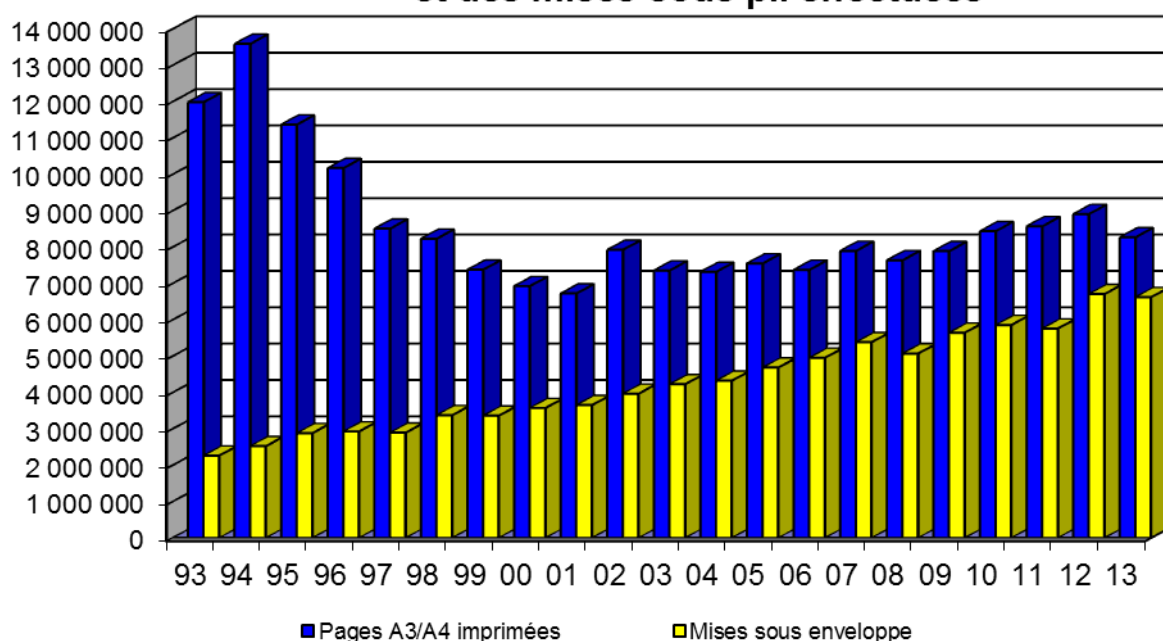
Evolution annuelle de documents stockés par les applications

dernière mise à jour: 31/12/2013



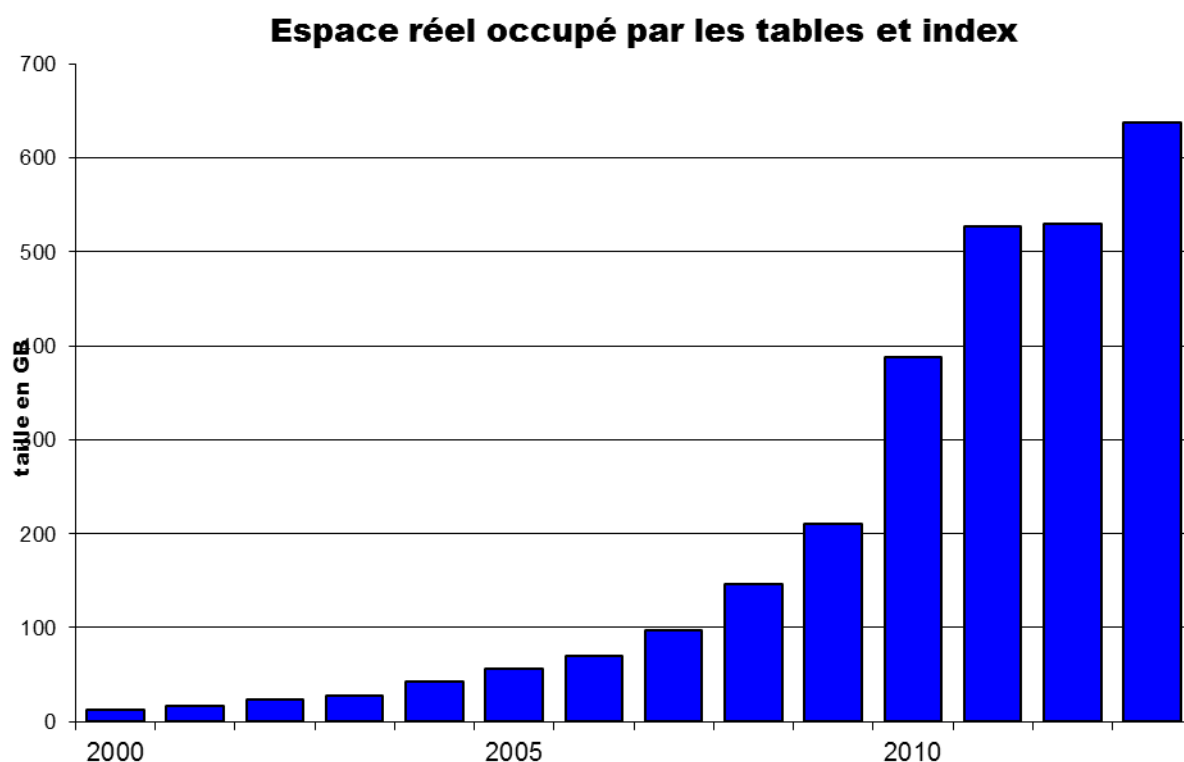
Le volume total imprimé en 2013 sur le site central est de 8.268.603 pages et le nombre d'envois aux administrés atteint 6.622.006 lettres. Le nombre de formulaires électroniques différents atteint 1.600 unités.

Evolution annuelle des pages imprimées et des mises sous pli effectuées



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.

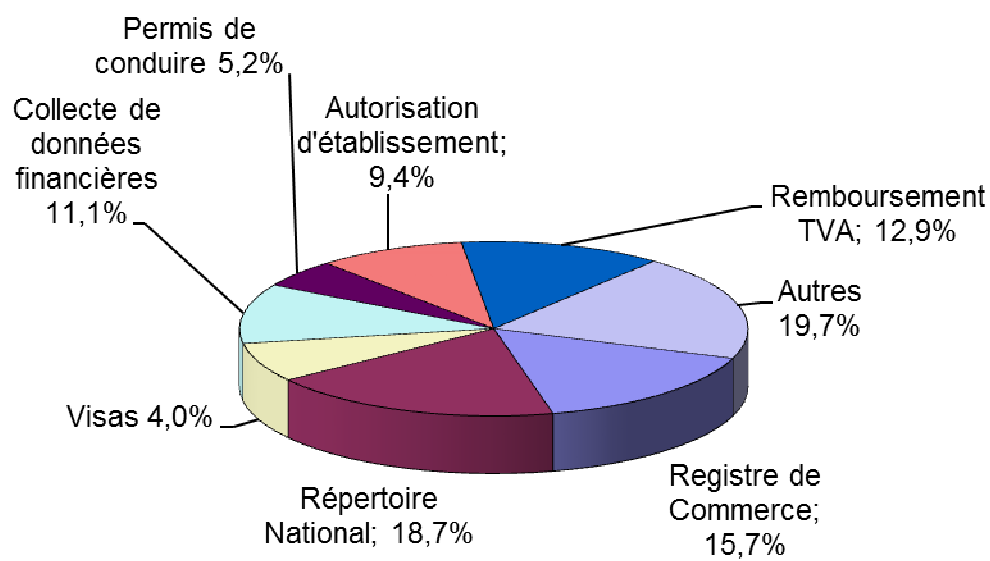
Les banques de données centrales DB2 en production comptent 5.407 tables avec 8.559 index par rapport à 5.146 tables avec 8.015 index l'année d'avant. Les bases de données sont accédées par 12.871 programmes.



Pour l'ensemble des applications web eGouvernement tournant sur l'ordinateur central, le nombre d'accès à des pages interactives est passé de 299 millions en 2012 à 385 millions en 2013, ce qui représente presque 1.055.000 accès par jour. Le nombre de transactions a augmenté en 2013 de 30 % et est passé de 1.620.710.059 à 2.113.613.082.

Les applications les plus accédées peuvent être retrouvées dans le schéma ci-dessous sont :

Répartitions des accès Web



7. Division Informatique Distribué et Bureautique (IDB)

7.1. Mission

La division IDB est formée des quatre services suivants :

a. Service «Informatique départementale»

Ce service est chargé :

- de l'acquisition centrale des serveurs départementaux des administrations
- de l'installation et de la gestion des serveurs départementaux
- de la supervision et du dépannage des serveurs départementaux
- de la sécurité des serveurs départementaux

b. Service «Réseaux et infrastructures

Ce service est chargé :

- de la gestion et de la maintenance du réseau commun de l'Etat de l'interconnexion du réseau de l'Etat avec des réseaux extérieurs
- de la surveillance du réseau commun
- de l'achat et de la gestion des équipements de réseaux LAN
- de la gestion des équipements techniques des salles machines du conseil des administrations en collaboration avec l'Administration des Bâtiments publics en ce qui concerne les besoins en câblage informatique et autres équipements de supports de
- la gestion technique des systèmes relatifs à la sécurité physique

c. Service «Bureautique»

Ce service est chargé :

- de l'acquisition centralisée d'équipements bureautiques
- de l'acquisition centralisée de logiciels bureautiques
- de la gestion de stocks du matériel et des logiciels bureautiques
- des interventions sur les postes de travail et des imprimantes
- de l'acquisition de machines de bureau destinées aux administrations de l'Etat et de la gestion des marchés publics y relatifs
- de la négociation et de l'établissement de contrats de location et d'entretien relatifs aux machines de bureau et de la gestion des marchés y relatifs
- de l'entreposage et de la diffusion des machines de bureau destinées aux administrations de l'Etat

d. Service «Helpdesk CTIE»

Ce service est chargé :

- d'être le point de contact unique de support pour tous les utilisateurs étatiques et certains utilisateurs paraétatiques
- de faire le helpdesk premier niveau un faisant un premier diagnostic et en résolvant les problèmes simples
- d'envoyer les tickets pour des pannes de machines sous garantie ou sous contrat vers les prestataires concernés

- d'envoyer les tickets non résolues vers les équipes internes du CTIE concernés

7.2. Machines de bureau

Suite à l'intégration de l'ancien service central des imprimés et des fournitures de l'Etat, l'équipe responsable des machines de bureau (photocopieuses, fax, timbreuses, ...) a été intégrée dans le service bureautique de la division IDB.

Voici les chiffres relatifs à cette activité :

Nombre d'acquisitions : 271 machines

Nombre de réparations : 660

Nombre de contrats actifs : 526

7.3. Acquisition centrale d'équipements de bureautique

Le CTIE a pu satisfaire l'entièreté des besoins formulés par les départements, administrations et services.

Les équipements suivants furent acquis et en grande partie fournis et installés :

1465x Micro-ordinateurs & écrans 23'' LCD (LED Backlighted)

615x Micro-ordinateurs portables

544x Stations de travail réseau (Net computer)

18x Sina Workstation

45x Tablettes

30x Ecrans 22'' wide LCD

815x Ecrans 23'' wide LCD (LED Backlighted)

1x Ecran EIZO 27"

5x Ecran Philips 27"

391x Imprimantes laser mono (format A4)

130x Imprimantes laser mono (format A3/A4)

92x Imprimantes LED couleur (format A4)

61x Imprimantes MFC mono (format A4)

10x Imprimantes MFC couleur pour Enregistrement (format A4)

11x Imprimantes Etiquettes P-Touch

2x Imprimantes thermique mobile

45x Scanners numériques plats (format A4)

10x Scanners numériques performants pour Contrôleurs financiers (format A4)

65x Scanners A4 Fujitsu

8x Scanners A3 Fujitsu

10x Scanners Epson V500

40x disques durs externes 1To

8x Headset bluetooth

10x Headset avec cable

- 30x clés USB
- 80x lecteurs Code-Barres

En plus des achats de nouvelles machines, le CTIE a fait un effort particulier pour permettre de déployer Windows 7 et Office 2010 sur des machines plus anciennes en faisant des upgrades mémoire de 2GB vers 4GB sur de nombreuses machines et en préparant des images standards pour la majorité des machines achetés depuis 2008.

7.4. Acquisition centralisée de logiciels de bureautique

La majeure partie des licences Microsoft sont gérés dans le cadre du contrat EAS établie en 2010. Licences Microsoft « Desktop pro » couverts par le contrat EAS en 2010: 7845.

La majorité du parc tourne maintenant sous Windows 7, ce qui est important car le support de Windows XP prend fin en 2014.

Enveloppe budgétaire d'acquisition (hors contrat Microsoft) : 150 000 €

Ceci couvre principalement des licences Adobe.

7.5. Interventions du CTIE sur les postes de travail

Le CTIE 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 demandes d'intervention sont généralement initiées à travers le service helpdesk. Pour plus de détails, voire le chapitre relatif au service helpdesk.

7.6. Parc des serveurs de bureautique

Le CTIE procède à l'acquisition centrale de serveurs de bureautique exploités sous NetWare, Windows ou Linux ainsi que des logiciels nécessaires pour faire tourner ces serveurs. L'équipe du CTIE procède aussi à l'installation, à la supervision et au dépannage de certains de ces serveurs suivants les besoins des utilisateurs.

Depuis 2011, le CTIE offre un annuaire Active Directory commun pour l'état et de plus en plus d'administrations s'y intègrent profitant ainsi d'une sécurité accrue et de plus de facilités de gestion. Ainsi, en 2013, 20 nouveaux ministères et administrations se sont intégrés à l'AD gouvernemental.

En tout, la structure AD comportait à la fin 2013 :

- 3400 PCs Windows 7
- 18 PCs Windows 8
- 57 PCs Windows XP
- 197 Serveurs Windows 2008
- 37 Serveurs Windows 2012

En 2013, on a acheté 37 nouveaux serveurs, dont 30 modèles « rack », 7 serveurs de stockage « NAS ».

7.7. Réseau commun de l'Etat

Le CTIE gère le réseau commun de l'Etat, RACINE, qui s'étend fin 2013 sur 521 sites administratifs disposant d'un réseau local d'ordinateurs de bureau. Ceci correspond à un site de moins que l'année précédente. 192 de ces sites sont connectés par tunnel VPN sur des lignes ADSL, les autres par lignes louées (cuivre ou fibre).

Le réseau commun de l'Etat est relié via lignes dédiées aux autres grands réseaux publics, notamment RESTENA, Police, Centre commun de la sécurité sociale, Chambre des députés, HealthNet etc.

Des liaisons dédiées existent avec les organes de l'Union européenne et pour certaines applications internationales.

Pour des raisons de maintien de la disponibilité, l'accès protégé vers Internet, d'une capacité de 2 x 1 Gb/s, est raccordé à deux points d'accès différents, et cela aussi bien du côté du fournisseur de service que du côté du CTIE, où le 2e nœud d'accès est installé au centre de secours. A noter que la capacité a été multipliée par 10 en 2013.

Le nombre de lignes louées classiques (cuivre) a diminué de 253 à 186 unités et le nombre de lignes à haut débit (fibres optiques) est passé de 101 à 107 unités, soit une augmentation de 6 unités par rapport à l'année 2012. Parmi ces lignes, il y a pour la première fois, 9 lignes de 1Gbit/s.

Le déploiement de la technologie E-Line Progresse à grande vitesse en passant à 80 liens 10Mbit/s et 62 liens 100Mbit/s. A terme, cette technologie remplacera toutes les lignes louées classiques dans les endroits où une connexion fibre est trop chère ou techniquement impossible ou comme backup pour une connexion fibre. L'avantage de cette nouvelle technologie est d'offrir pour un prix similaire un débit au moins 5 fois supérieur et en plus, dans le cas où un des sites du CTIE tombe, on peut rapidement basculer les lignes vers l'autre site.

Le nombre total de raccordements ISDN, utilisés surtout comme voies de secours pour les lignes louées, est de 163 unités.

Le nombre de routeurs actifs gérés par le CTIE est de 467 unités, nombre inchangé depuis 2012.

En plus, le CTIE gère la connectivité Wifi sur 26 Sites différents, dont 3 sites partagés par plusieurs administrations.

A part les liens entre les sites, le CTIE fournit aussi la majeure partie des administrations en switchs réseau.

7.8. Centres de secours

En 2013, le nouveau centre de secours à Betzdorf a été mis en production. Toutes les machines du premier centre de secours à la Cloche d'Or ont été déménagées et le déménagement des machines se situant dans le Datacenter Verizon à Contern a commencé.

En même temps, la salle client à Betzdorf a aussi été mise en production, et les clients présents dans le Datacenter à Contern ont déjà été déménagés à Betzdorf.

7.9. Le Centre de support informatique du CTIE (Helpdesk CTIE)

Le Helpdesk du CTIE est le centre de support informatique des administrations. Le Helpdesk du CTIE traite les questions et demandes de support des agents de l'Etat dans le cadre de l'utilisation des différents outils informatiques mis à disposition dans leurs administrations. Il est aussi le point de contact des communes dans le cadre de l'utilisation de certaines applications hébergées au sein du CTIE.

Au cours de l'année 2013, 10380 incidents, événements et demandes de services ont été traités par les équipes du CTIE, 8498 directement par la première ligne du Helpdesk.

Parmi ces 10380, 1387 ont été pris en charge par les fournisseurs (réparations et remplacements de matériel).

La croissance apparente du nombre de tickets traités s'explique par la consolidation de l'ensemble des outils de 'ticketing', dans le cadre de la continuité du projet ITSM, et donc l'utilisation standardisée, homogène et uniforme d'un seul outil majeur pour la création et le suivi des demandes de support au CTIE.

7.10. Projet de mise place d'une solution ITSM pour l'ensemble du centre de support (Helpdesk)

Démarré en fin d'année 2010, le projet de déploiement d'une solution ITSM (Information Technology Service Management) pour le traitement de l'évolution des demandes de support, des matériaux et des technologies se sont poursuivies au cours de l'année 2013.

Le projet de déploiement de l'outil suit une approche processus de l'organisation d'un helpdesk guidé par un référentiel international de best practices, l'Information Technology Infrastructure Library (ITIL v3) adapté aux spécificités de l'environnement étatique.

Le déploiement se poursuivra au cours de l'année 2014 avec l'implémentation des processus suivants:

- catalogue de services
- gestion des changements
- gestion des problèmes
- gestion des connaissances

8. Division Systèmes ouverts (SOU)

Les missions de la division SOU sont :

- l'acquisition, la mise en place et la gestion des systèmes ouverts et des équipements de stockage et de backup y relatifs
- la mise en place des outils de surveillance de fonctionnement des systèmes ouverts ;
- la mise en place technique, l'administration et l'exploitation technique des plateformes informatiques s'exécutant sur les systèmes ouverts

8.1. Nouvelles réalisations

Infrastructure :

- Virtualisations de serveurs
- Extension de l'infrastructure de Virtualisation
- Extension du stockage SAN
- Extension de l'infrastructure SAN
- Extension de l'infrastructure du type blade
- Extension de l'infrastructure de sauvegardes
- Extension de l'infrastructure de serveurs et de stockage redondante pour la nouvelle messagerie électronique
- Mise en place d'une plateforme de reporting BI Publisher
- Mise en place d'une plate-forme d'accès fichiers pour équipements mobiles

Plateformes informatiques :

- Mise à jour en continu des logiciels en exploitation
- Finalisation de la migration sur une nouvelle solution de messagerie électronique (Migration de 4000 utilisateurs en 2013)
- Mise à jour majeure des infrastructures de messagerie électronique Exchange
- Mise à jour du système documentaire du Conseil d'Etat
- Mise à jour de l'infrastructure d'océrisation
- Mise à jour de l'infrastructure de SIDOC
- Migration de la base documentaire (458.000 documents) du système documentaire du ministère des Affaires étrangères vers SIDOC
- Adhésion de 17 bibliothèques supplémentaires dans le réseau de bibliothèques luxembourgeoises et intégration dans le catalogue du système de gestion de bibliothèques intégré de la BNL

8.2. Exploitation de systèmes existants

Infrastructure :

- Gestion d'un SAN multi-site à deux fabriques interconnectant les systèmes ouverts aux baies de stockage et aux systèmes de sauvegarde sur bande déployés sur trois sites géographiques distincts
- Administration de 453 systèmes UNIX (Solaris, Linux, AIX, VMWare)
- Gestion des copies sauvegardes de sécurité des systèmes départementaux
- Gestion centralisée pour l'installation et la mise à jour automatisée des systèmes Unix

Plateformes informatiques :

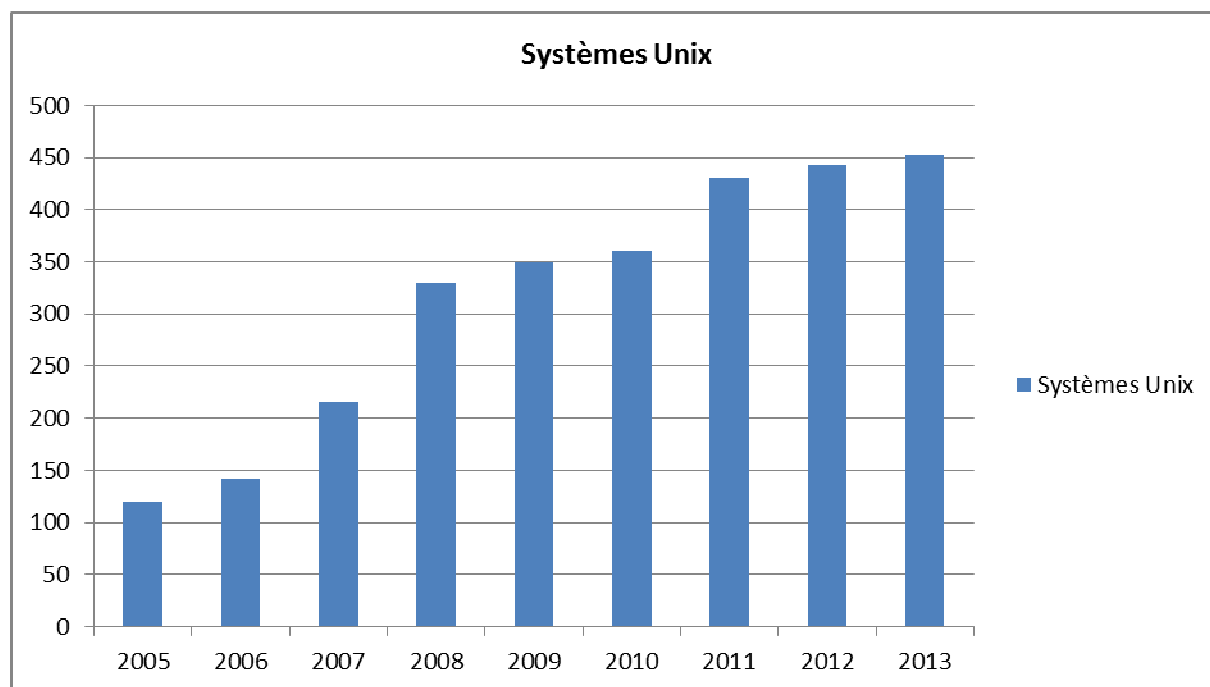
- Gestion du système de comptabilité de l'Etat
- Gestion de 114 sites web de l'Etat
- Gestion des domaines de l'Etat
- Gestion de la messagerie électronique
- Gestion du Domain Name Service
- Gestion de la distribution automatique des adresses IP (DHCP)
- Gestion des bases de données Oracle
- Gestion de la plateforme de développement APEX
- Gestion d'une plateforme de génération de rapports graphiques
- Gestion des serveurs d'application Java
- Gestion des serveurs de traitement PDF
- Gestion des serveurs d'annuaires LDAP
- Gestion du système de traitement de données géographiques agricoles
- 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 d'aide au travail de groupe à distance (Circalux, Circasec)
- Gestion du système documentaire SIDOC
- Gestion du système documentaire du ministère des Affaires étrangères
- Gestion du système documentaire du Conseil d'Etat
- Gestion du système d'océrisation et d'indexation du commissariat du gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire
- Gestion du système d'échange de fichiers OTX
- Gestion du système centralisé de gestion des logs système et applicatifs

Projets internationaux :

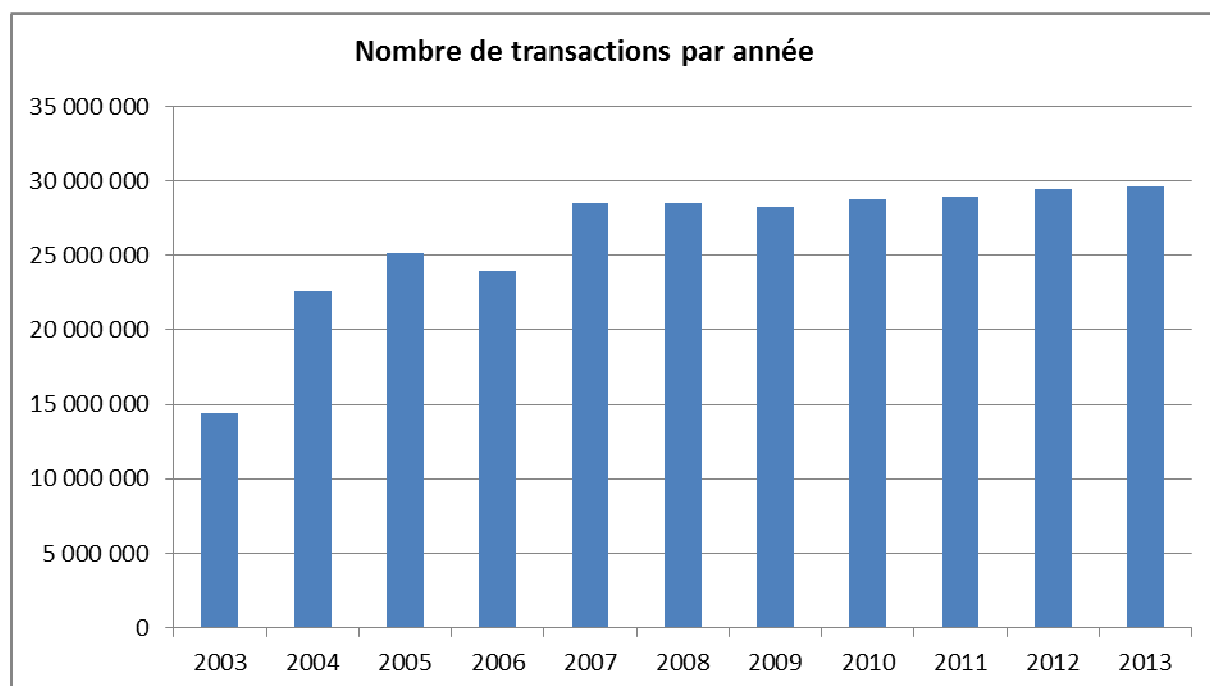
- Réseau paneuropéen du secrétariat du Conseil de l'UE
- Réseau paneuropéen de l'Office des brevets
- Réseau VIES (liaisons TVA internationales)
- Système d'information NVIS (National VIS) & VIS (EU Visa Information System) utilisant le réseau sTESTA (secured Trans European Services for Telematics between Administrations)
- Réseau Sanilux
- Réseau CCN-CSI

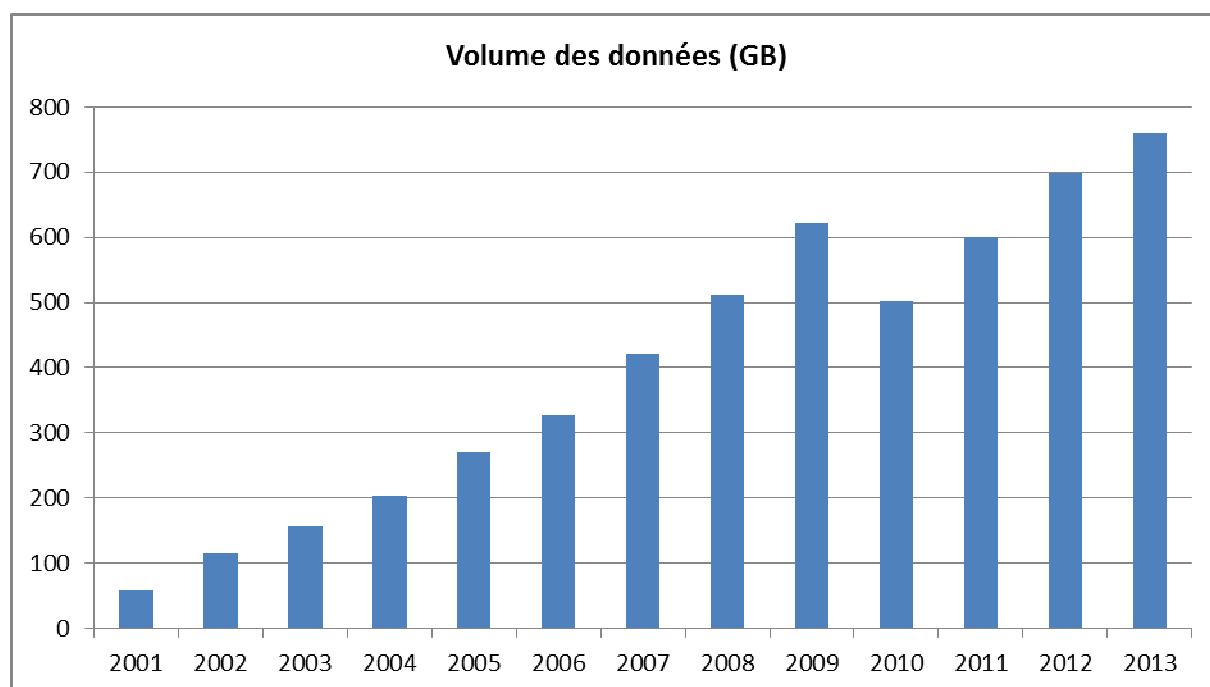
8.3. Statistiques d'utilisation

Systèmes Unix gérés par la division SOU

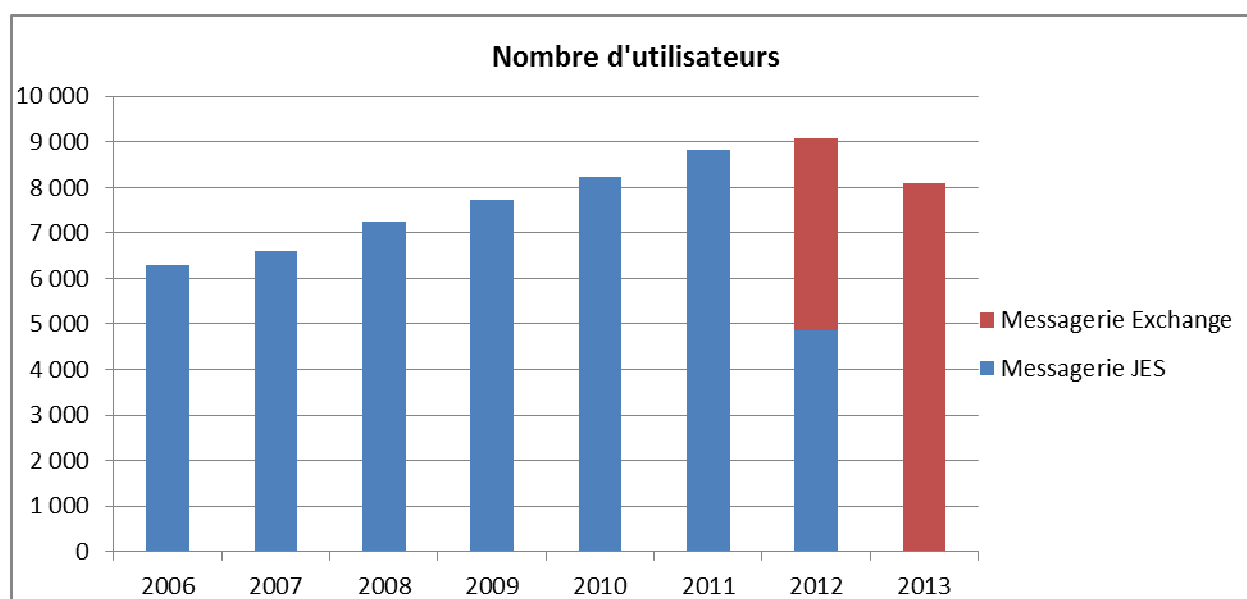


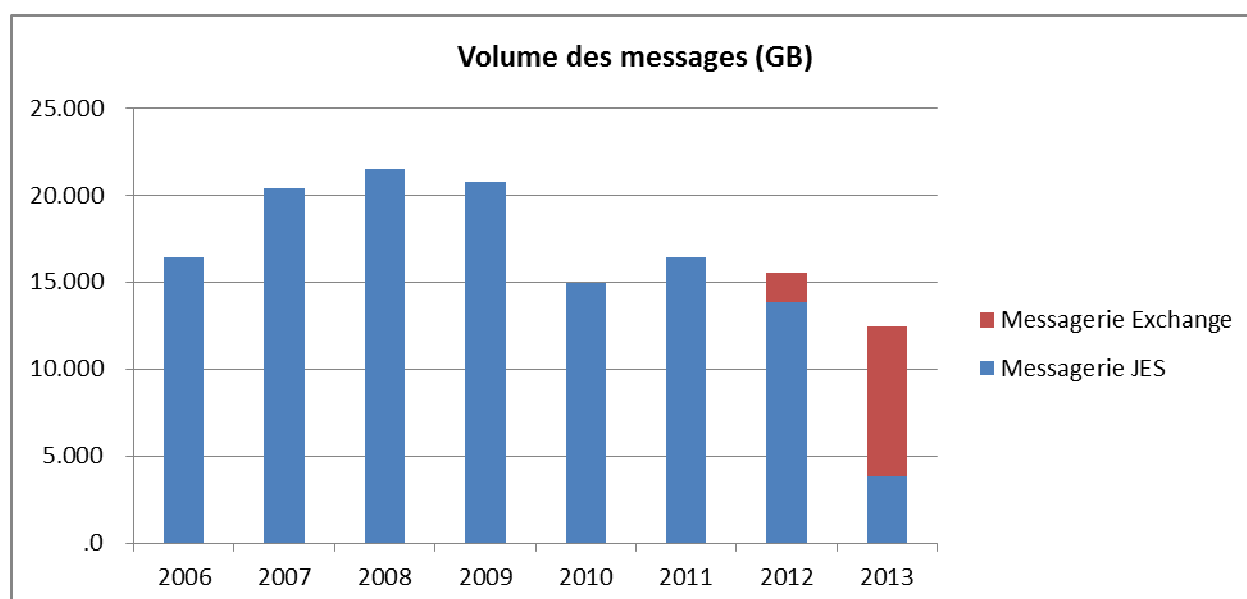
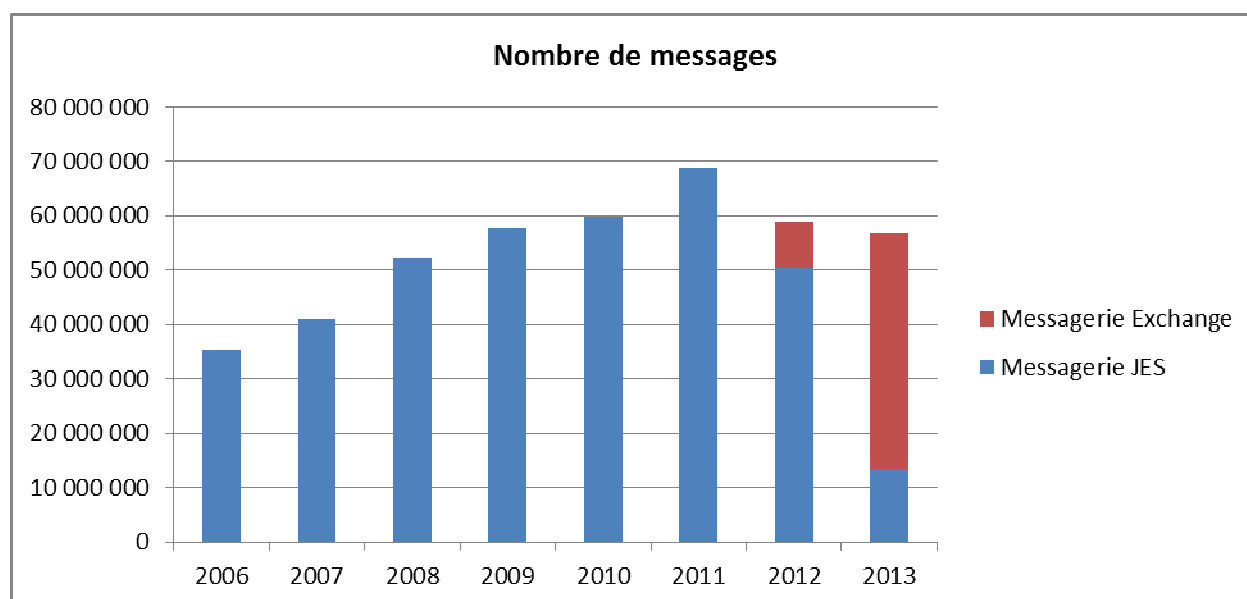
Système de comptabilité de l'Etat SIFIN (SAP)

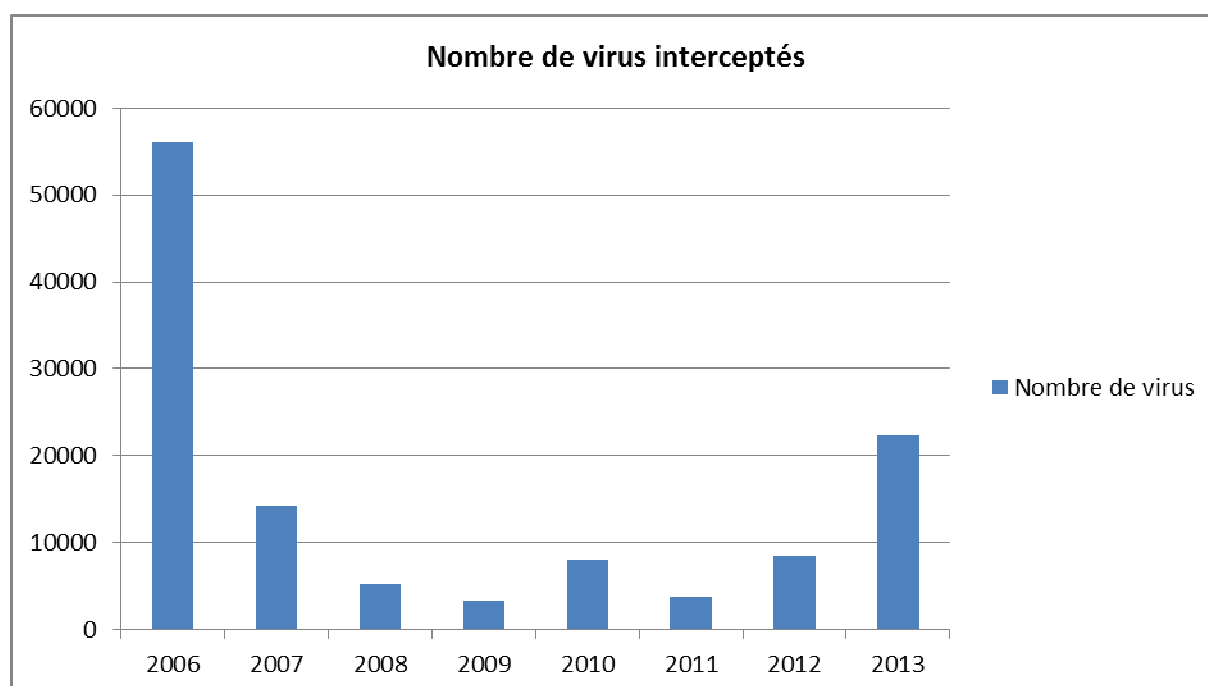
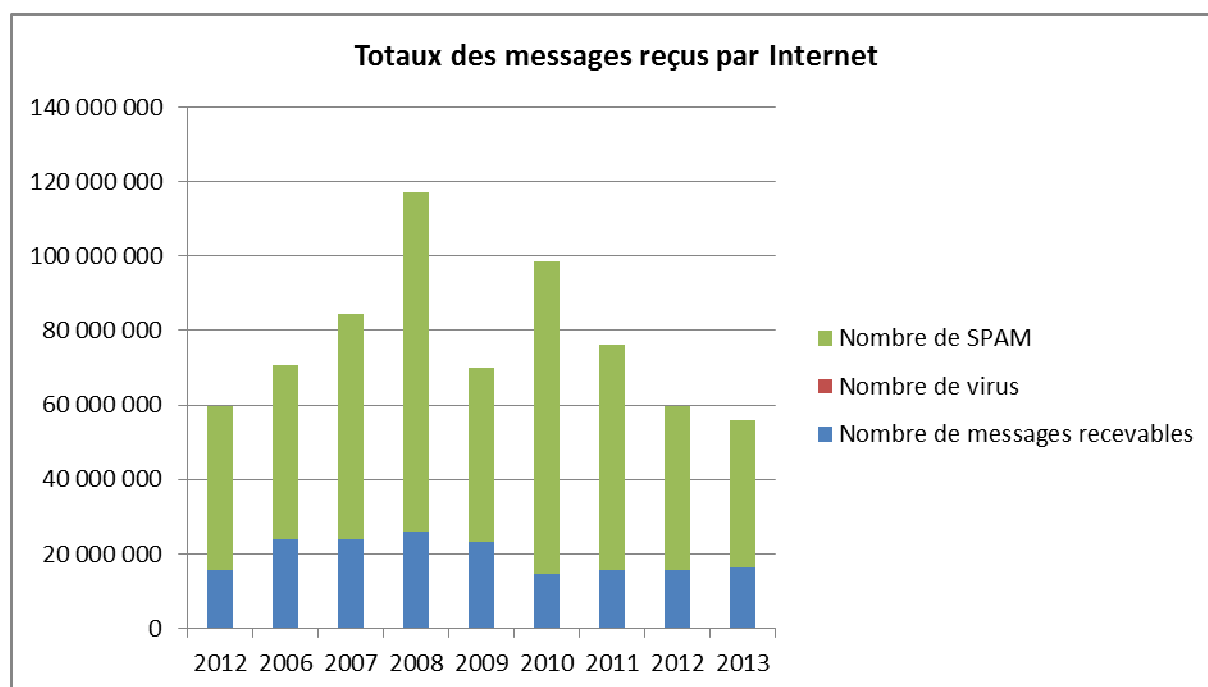




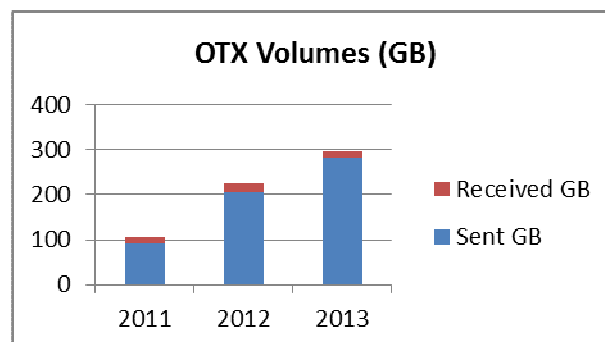
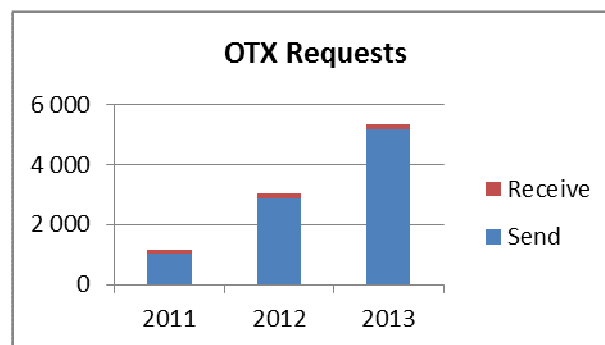
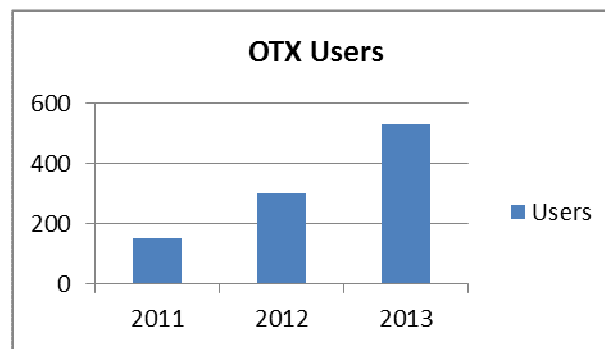
Système de messagerie électronique



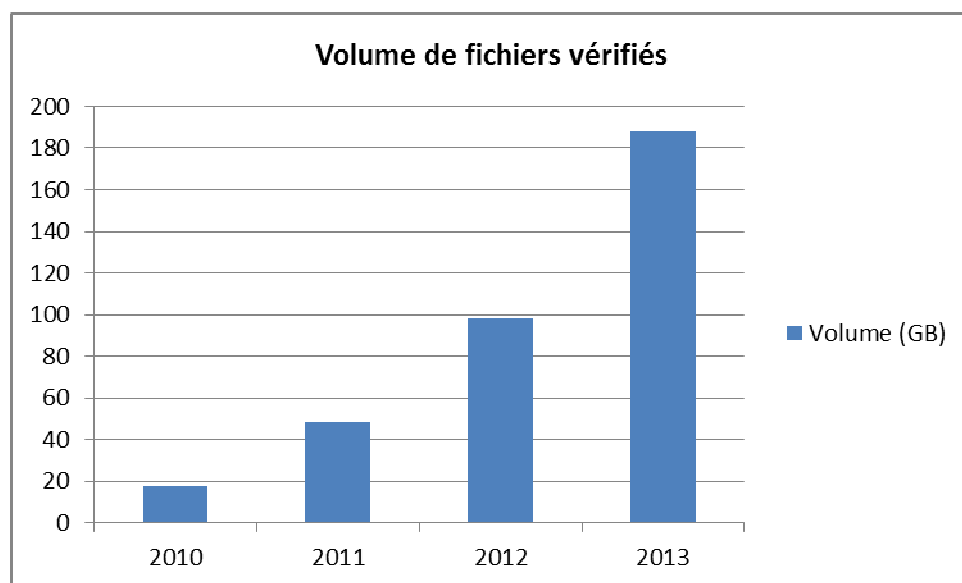
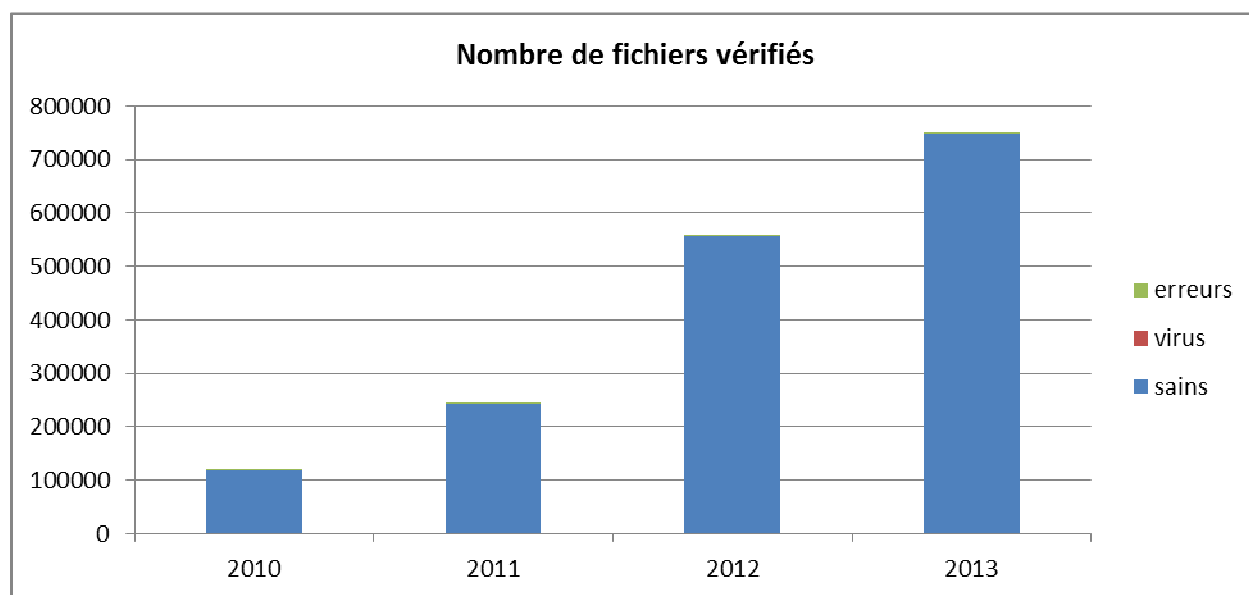


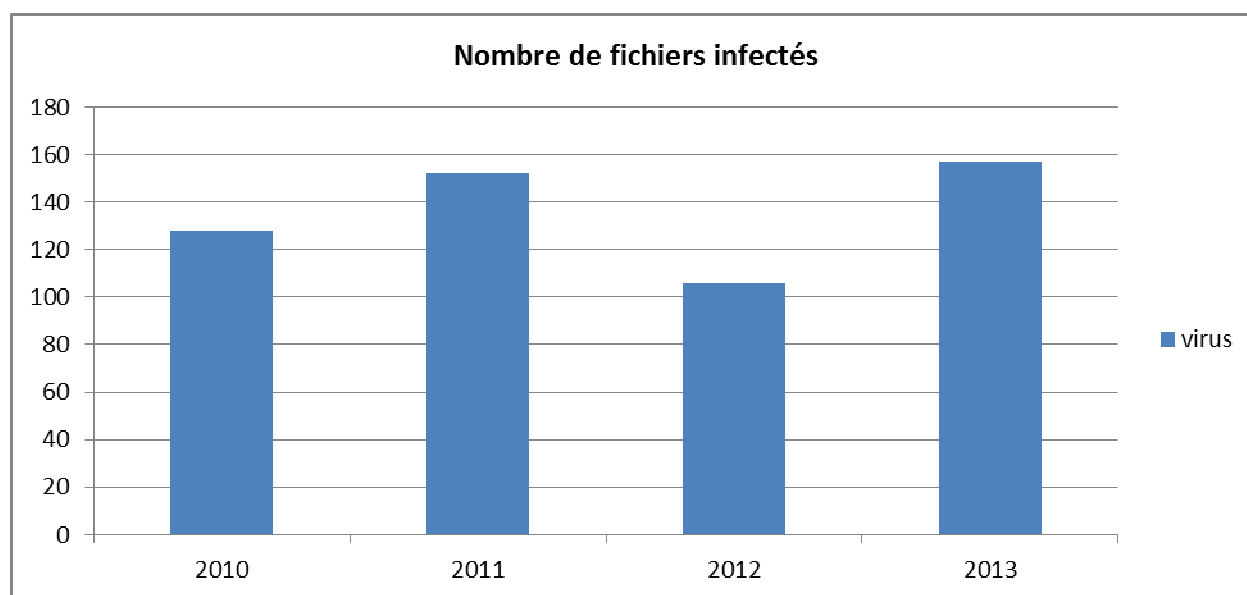


Système d'échange de fichier via Web OTX

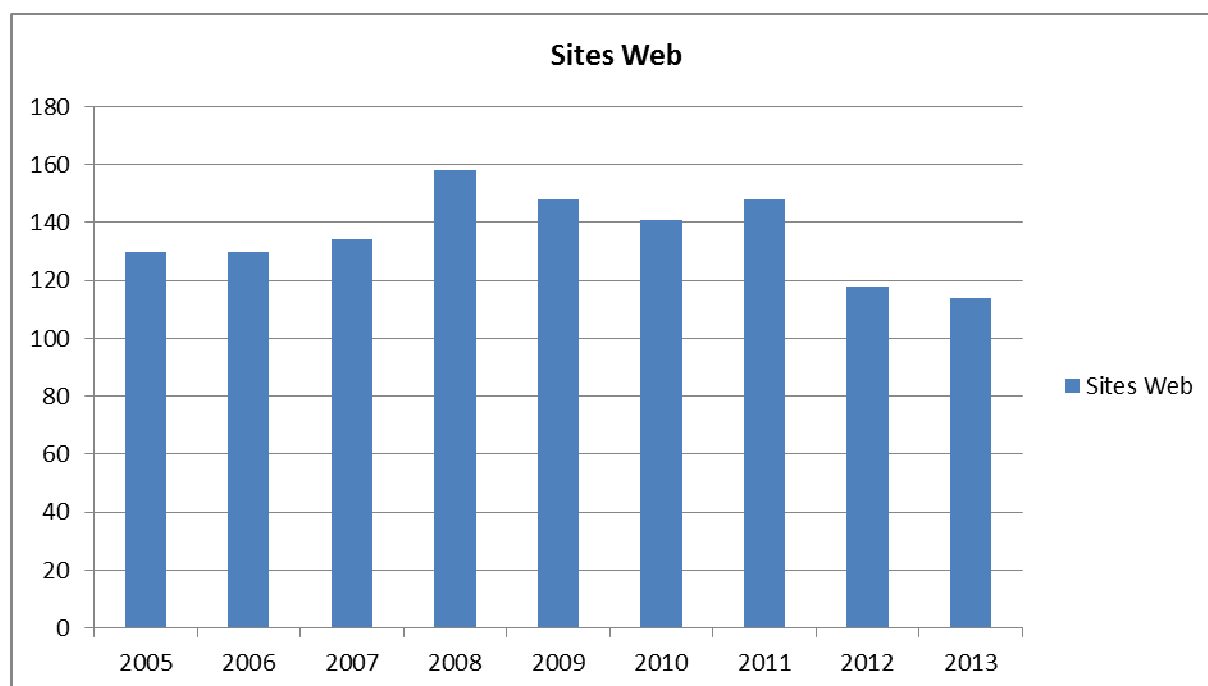
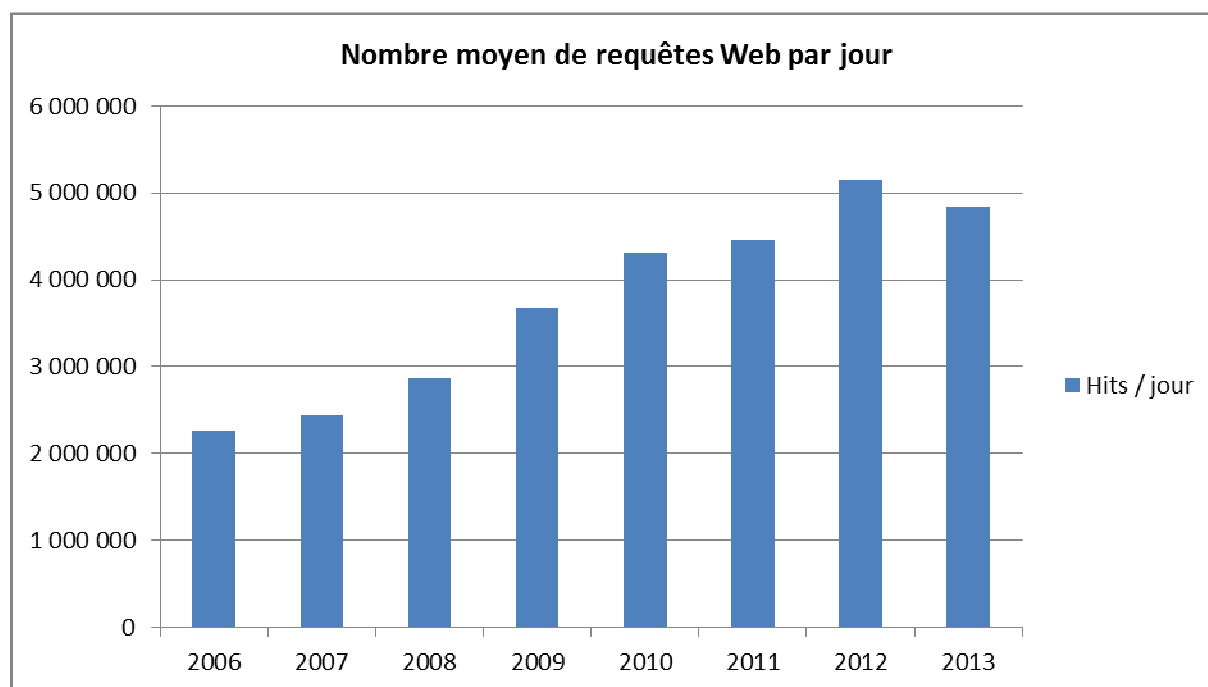


Système de détection de virus pour applications centrales

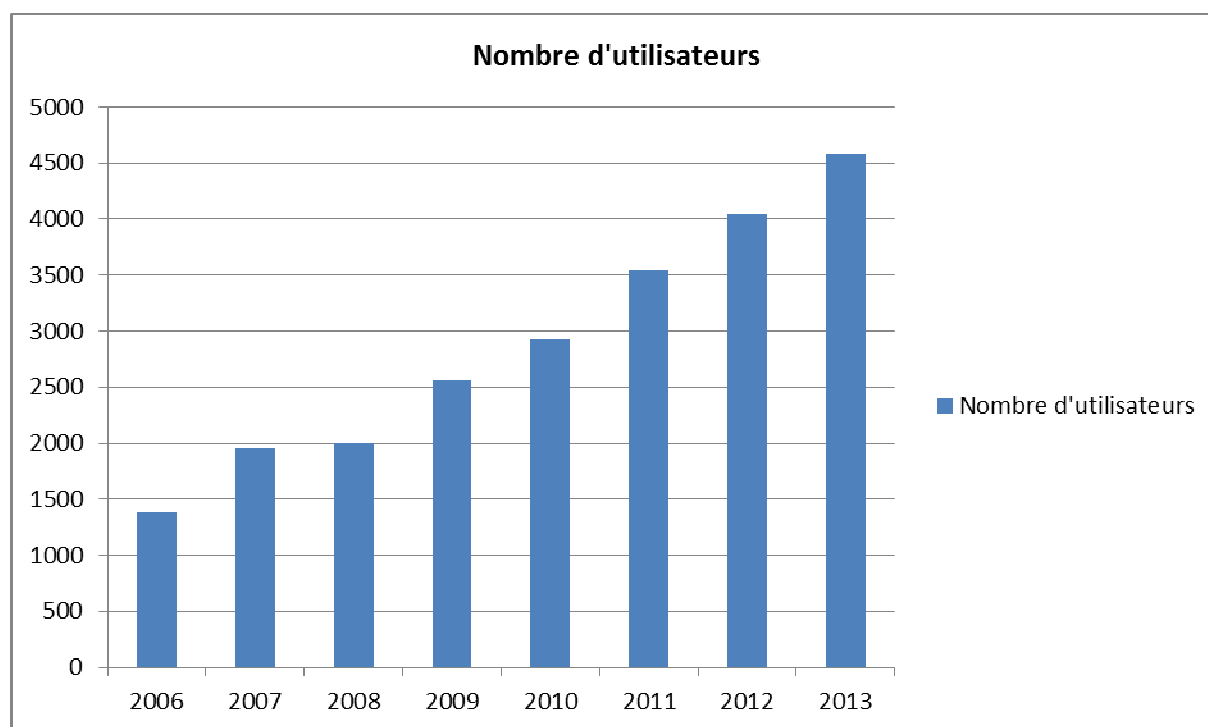
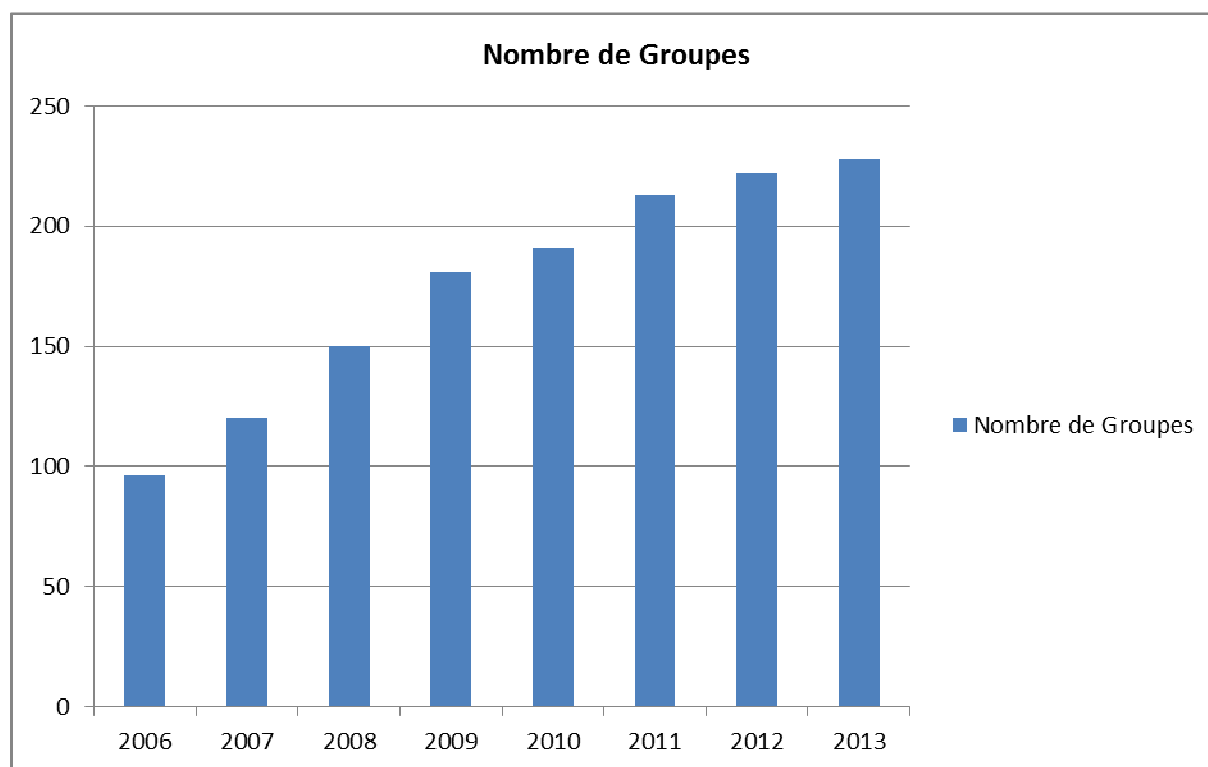


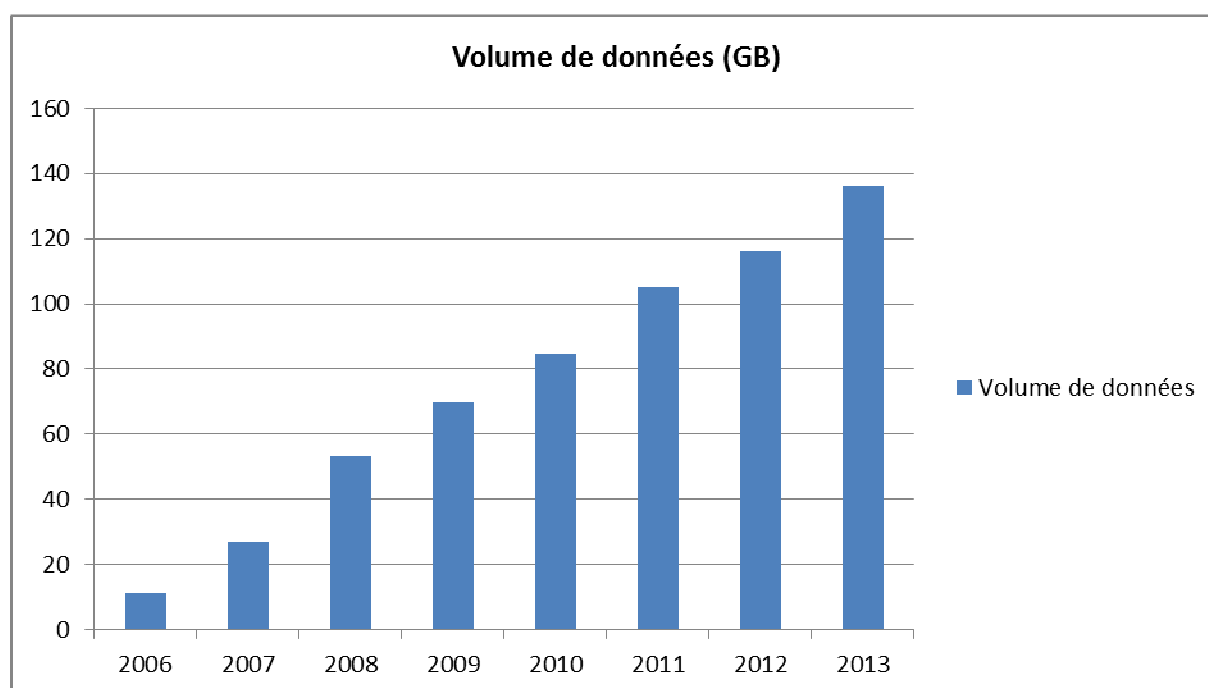
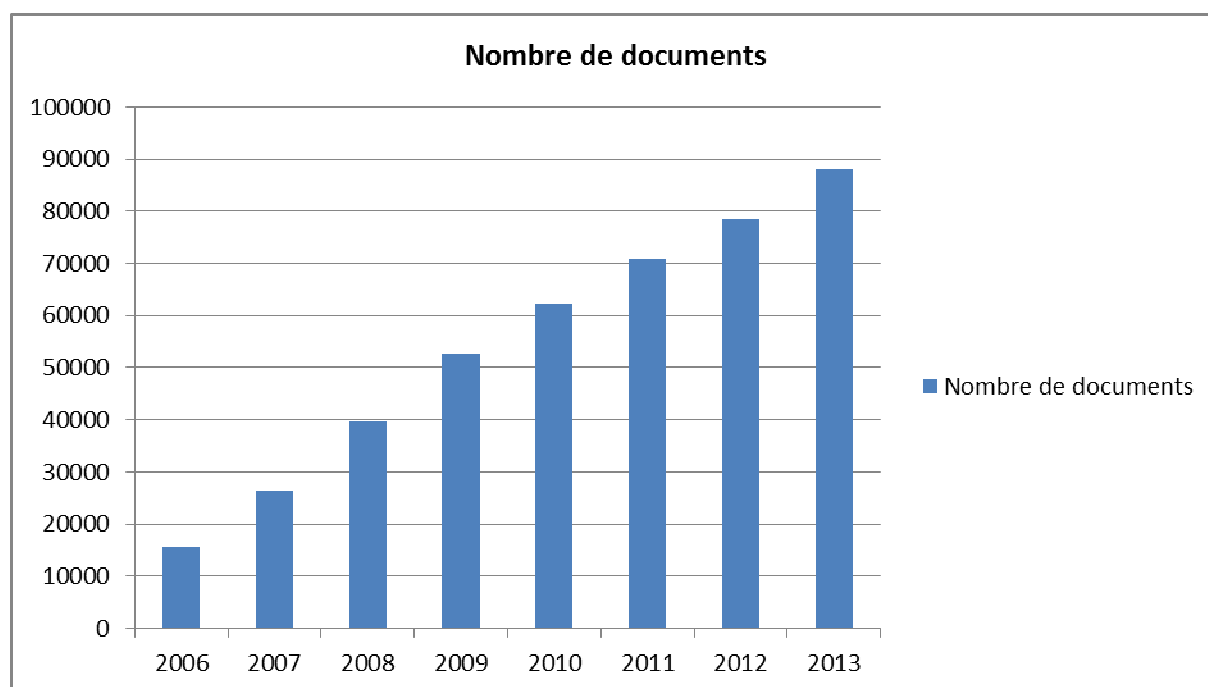


Système de publication Internet

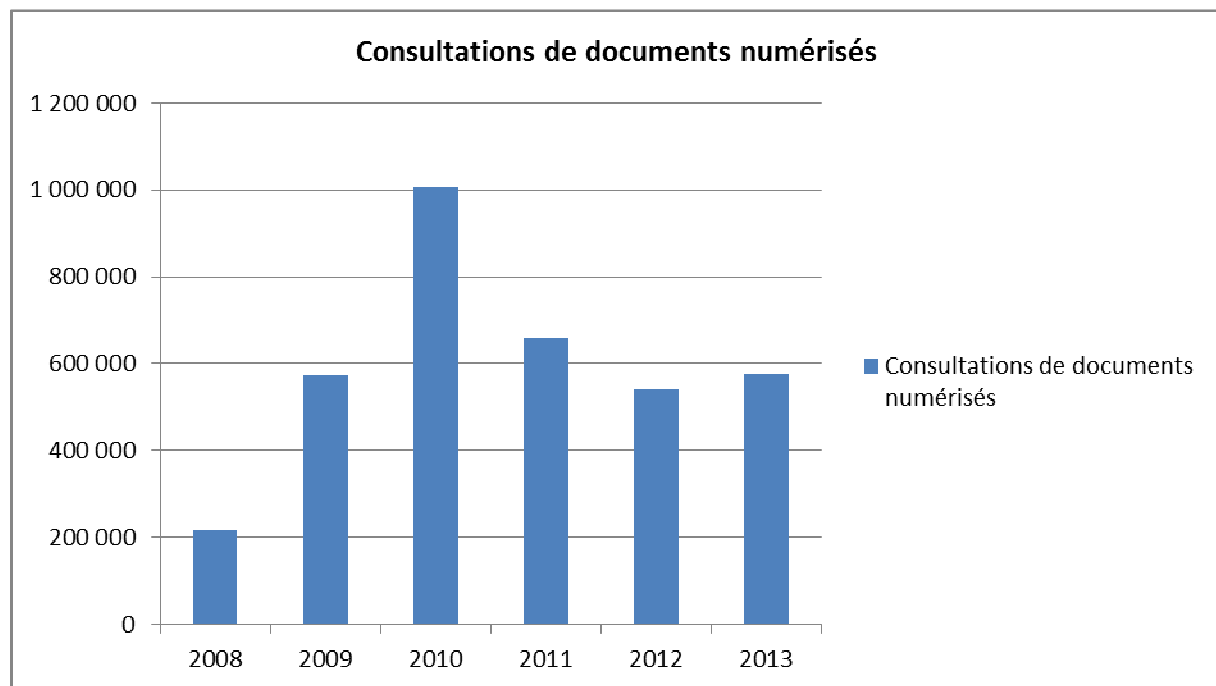


Statistiques CIRCA





Statistiques des accès aux documents numérisés de la Bibliothèque Nationale



9. Division Imprimés et Fournitures de Bureau (IFB)

Introduction

La division Imprimés et Fournitures de bureau de l'Etat (IFB) du Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE) a été créée par la loi du 1er avril 2011 modifiant et complétant celle du 20 avril 2009 portant création du CTIE. L'organisation et les attributions de la division IFB sont fixées par l'article 8 du règlement grand-ducal du 1er avril 2011 modifiant et complétant celui du 7 mai 2009 déterminant l'organisation du CTIE.

Comme prévu dans le règlement grand-ducal du 1er avril 2011, la division IFB se compose de trois services, à savoir le service « Imprimerie », le service « Fournitures de bureau » ainsi que le service « Diffusion et entreposage ».

Le service « Imprimerie » est chargé de toutes les opérations relatives à des commandes d'impression et de reliure émanant de départements ministériels, administrations et services de l'Etat. Il se compose des unités 'administration Imprimés et reliures' et 'préresse' (comprenant les équipes 'correction', 'composition' et 'lithographie'), de l'atelier d'imprimerie offset, de l'atelier d'imprimerie digitale et de l'atelier de façonnage et reliure.

Le service « Fournitures de bureau » est chargé de l'acquisition centralisée de fournitures de bureau et de petites machines de bureau pour le compte des départements ministériels, administrations et services de l'Etat.

Le service « Diffusion et entreposage » assure les opérations de stockage, de diffusion et de mise en vente des publications de l'Etat.

9.1. Service « Imprimerie »

Le service Imprimerie s'occupe de tout ce qui a trait aux marchés concernant les travaux d'impression pour le compte des départements ministériels, administrations et services publics (« clients »). Il prend en charge la rédaction des cahiers de charges et veille à ce que les travaux demandés soient réalisés soit en interne au sein de l'imprimerie intégrée de la division IFB, soit en externe auprès d'imprimeries privées par le biais de marchés de gré à gré, de demandes d'offres ou de procédures ouvertes. Une grande partie des imprimés commandés concerne les manuels et publications scolaires, mais aussi les cartes de visite, papiers entête, enveloppes et formulaires pour les « clients » mentionnés plus haut.

Selon l'imprimé commandé, les équipes en charge analysent la demande, conseillent le client et proposent un conseil ou des solutions adaptées aux besoins. Cette démarche permet non seulement de répondre mieux aux desideratas des clients mais peut s'avérer très utile dans une optique d'optimisation d'une commande, de réduction du temps de production et des coûts.

En 2013, l'équipe « composition » a investi beaucoup de temps dans la création de formulaires spécifiques pour les diverses administrations de l'État.

Le service « Imprimerie » de la division IFB dispose d'une imprimerie intégrée faisant fonction d'Imprimerie de l'État et remplissant les missions suivantes :

- Impression des documents parlementaires et tirés à part pour le compte de la Chambre des Députés
- Impression de publications et de documents pour le compte des départements ministériels, administrations et services de l'Etat
- Duplication industrielle de documents Création, production (et pour certains la personnalisation) d'imprimés de sécurité allant du format ID1 à l'A3
- Dispense de l'apprentissage dans les métiers des arts graphiques

En 2013, 2.196 commandes (soit une augmentation de 6 % par rapport à 2012) ont été traitées par le service administratif. Celles-ci ont principalement été confiées à des imprimeries privées nationales par le biais de marchés de gré à gré. Pour les travaux d'impression dont l'envergure était soit importante soit difficilement chiffrable, il a été recouru à des adjudications publiques. Ainsi en 2013, 177 marchés ont fait l'objet de demandes d'offres (soit 39 demandes en moins par rapport à l'année précédente).

L'unité « prépresse » continue à développer l'activité des imprimés de sécurité. Grâce à une étroite collaboration avec les autres divisions du Centre des technologies de l'information de l'État et les clients, de nouveaux supports et formats ont été élaborés pour rendre les imprimés encore plus sûrs et pour certains plus maniables car de plus petite taille. Au vu d'une demande en hausse concernant ce type d'imprimé, la division continuera à évoluer dans ce domaine.

Le service « Imprimerie » était en 2013 également responsable du bon déroulement des commandes d'imprimés relatifs aux élections législatives de 2013. Toutes ces commandes ont été coordonnées et vérifiées par l'IFB. Ainsi, la division a géré une centaine d'imprimés différents et supervisé le travail de 4 grandes imprimeries (une par circonscription).

L'activité relative à la correction et à l'impression des projets de loi pour le compte de la Chambre des Députés s'est chiffrée en 2013 à un total de 20.008 pages, soit presque le double par rapport à 2012. Ceci s'explique par les très volumineux « Accord EU-Amérique centrale » et « Accord EU-Pérou / Colombie » de plus ou moins 4.500 pages chacun. Une enquête avait été lancée auparavant et ainsi seuls 55 exemplaires ont été imprimés et diffusés au lieu des 410 envois habituels.

En ce qui concerne les activités de reliure et de façonnage, 438 bons de commandes ont été établis en 2013 contre 475 bons en 2012. De nombreuses commandes de cartons spéciaux, d'intercalaires, de fardes à l'attention des administrations ont été traitées en interne, alors que les commandes typiques de reliures de Mémorial ont été confiées aux relieurs de la place. Mais, du fait que tous les textes de loi sont aujourd'hui consultables sur la toile, les commandes de reliure de Mémorial ont fortement baissé. Ceci est également dû à une baisse progressive du budget alloué à cette activité. De part de leur envergure, 9 marchés ont fait l'objet d'une demande d'offre préalable.

9.2. Service « Fournitures de bureau »

L'activité du service « Fournitures de bureau », en charge de l'acquisition centralisée des fournitures de bureau pour les départements ministériels et les administrations et services de l'Etat, a connu pour la deuxième année consécutive une légère régression en termes de commandes effectuées. En effet, en 2013 un total de 6.822 bons de commande (au lieu de 7.616 en 2012) a été établi par le service pour un montant global de € 2.387.255,- HTVA. Bien que le nombre de commandes ait connu une baisse, le montant global est en hausse de 5,97% suite à des adaptations de prix. Chaque année, le service lance une demande d'offre pour assurer l'approvisionnement en papier office pour tous ses clients. Il s'agit d'une commande de 20 millions de feuilles de papier.

Sur initiative de la « SuperDrecksKëscht », le service « Fournitures de bureau » a élaboré une liste de produits recyclés et/ou écologiques. Cette liste « clever akafen » a été très favorablement accueillie par les utilisateurs du site. Parmi les meilleures ventes, nous pouvons citer les classeurs, bâtons de colle, dérouleurs pour bande adhésive, etc.

Les commandes de fournitures de bureau continuent d'être passées principalement via l'interface internet www.ctie-iffb.etat.lu créé à cet effet et qui permet d'un côté aux administrations de passer leur commande de matériel et fournitures via internet et de l'autre côté aux fournisseurs de garantir une mise à jour de leurs offres de prix. Actuellement 8.334 articles sont visibles sur le site internet de la division et illustrés avec une photo.

	Service « Matériel de bureau » - Evolution				
	2009	2010	2011	2012	2013
Bons de commande	7295	7089	7278	7616	6.822
Valeur totale HTVA	€ 2.580.214	€ 2.352.371	€ 2.358.451	€ 2.252.778	€ 2.387.255

9.3. Service « Diffusion et entreposage »

Le service «Diffusion et entreposage» du CTIE assure l'entreposage des publications éditées par des départements ministériels et des administrations ou services publics. Il s'agit principalement de :

- tous les manuels scolaires édités par le Ministère de l'Education nationale et destinés aux régimes d'enseignement fondamental et d'enseignement secondaire/secondaire technique, pour autant que la vente ou la diffusion en soit assurée par la division IFB
- toutes les publications et brochures des ministères, administrations et services publics, pour autant que la vente respectivement la diffusion en soit assurée par la division IFB
- les documents parlementaires (versions imprimées ou supports informatiques)
- 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 intégrée du CTIE-IFB

La division IFB assure l'approvisionnement des communes luxembourgeoises en manuels scolaires et en matériel didactique pour l'enseignement fondamental. Elle fournit les

publications de l'Etat aux librairies, qui à leur tour en assurent la vente au public, elle distribue les cours d'enseignement aux enseignants des lycées et lycées techniques et s'occupe de la vente et de la diffusion des documents parlementaires. Sur demande, la diffusion de publications est également assurée vers l'étranger (par exemple aux ambassades, représentations et librairies).

Au 31 décembre 2013, le service « Diffusion et entreposage » comptait dans son stock 837 éditions différentes et gérait 24.795 numéros de documents parlementaires.

Comme les années précédentes, la distribution des publications a été effectuée par les services P&T, par un chauffeur du CTIE et par transporteur privé. En 2013, 3.355 bulletins de livraison ont été établis (soit une hausse de 20% par rapport à 2012) pour un total de 709 factures correspondant à des recettes de 2.158.165,64 EUR. La livraison tardive de certaines publications commandées par le Ministère de l'Education nationale a entraîné des livraisons en plusieurs fois, provoquant ainsi une augmentation du nombre de bulletins émis. Les factures en revanche, sont généralement émises de façon mensuelle.

Finalement, le service « Diffusion et entreposage » a effectué en 2013 un total de 214 envois postaux (soit 67 en moins que l'année précédente) pour le compte de 15 institutions et services de l'Etat. Les plus gros envois sont le « Courrier de l'Education nationale » avec plus de 9.000 brochures envoyées mensuellement et les documents parlementaires envoyés hebdomadairement aux 410 abonnés. Les publications pour le compte du Statec ont été envoyées aux 80 à 250 abonnés (le nombre varie selon la publication).

Nombre d'envois par institutions et services de l'Etat	2012	2013
Chambre des Députés	145	61
STATEC	53	58
Ministère de l'Education nationale et de l'Enfance et de la Jeunesse	39	37
CTIE-IFB	20	29
Inspection générale de la Sécurité Sociale	5	8
Comité Directeur pour le Souvenir de l'Enrôlement Forcé	3	5
Ministère de l'Intérieur	3	3
Service Central de Législation	3	3
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	2	3
Ministère des Finances	2	2
Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative	2	1
Centre National de Littérature	1	1
Ministère de l'Economie	1	1
Service Information et Presse	1	1
Service National de la Jeunesse	1	1
TOTAL	281	214

Chiffres clés de la division « Diffusion et entreposage »				
	2012	2013	Variation	%
Éditions stockées	864	837	-27	-3,12 %
Documents parlementaires gérés	23.810	24.795	+985	+4,14 %
Expéditions	281	214	-67	-23,84 %
Destinataires	14.618	13.819	-799	-5,47 %
Factures établies	696	709	+13	+1,87 %
Bulletins de livraison établis	2.801	3.355	+554	+19,78 %
Recette annuelle	€2.356.094,92	2.158.165,64	-€ 197.929,28	-8,40 %

***VI. Le Service National de la
Sécurité dans la Fonction
publique***

La sécurité sur le lieu de travail dans la fonction publique au sens large (Etat, communes, syndicats communaux, établissements publics dans certains cas) est organisée par la loi modifiée du 19 mars 1988 concernant la sécurité dans la fonction publique et par le règlement grand-ducal modifié du 13 juin 1979 concernant les directives en matière de sécurité dans la fonction publique.

Ces textes définissent les compétences et le champ d'intervention du service national de la sécurité dans la fonction publique qui est dirigé par l'inspecteur général de la sécurité dans la fonction publique, assisté par l'inspecteur général adjoint de la sécurité dans la fonction publique et par deux employées. Ces 4 personnes forment le personnel du service national de la sécurité dans la fonction publique.

L'inspecteur général a notamment les attributions suivantes :

- surveiller l'application des dispositions légales et réglementaires en matière de sécurité dans tous les établissements assujettis,
- effectuer ou faire effectuer des expertises des établissements assujettis,
- effectuer des contrôles dans les établissements assujettis,
- conseiller les responsables et leurs délégués à la sécurité,
- assurer la formation de base des délégués à la sécurité.

Notons que la loi modifiée du 19 mars 1988 concernant la sécurité dans la fonction publique définit les personnes responsables en matière de sécurité et leurs obligations afférentes.

Cette loi exige la nomination d'un délégué à la sécurité pour les établissements assujettis et elle détermine les droits et obligations de ce délégué à la sécurité.

La loi prévoit de façon obligatoire un comité local de sécurité et l'institution facultative mais recommandée d'une équipe de sécurité.

L'article 1.7.03 RSFP et l'article 5 de la loi du 29 mars 2001 concernant l'accessibilité des lieux ouverts au public stipulent qu'aucun bâtiment, qu'aucune installation ne peuvent être mis en service dans un établissement assujetti (Etat, commune, syndicat communal, établissement public) sans qu'il ne fût procédé par l'inspecteur général ou par un organisme agréé à la rédaction d'un avis de sécurité et d'accessibilité avant le début des travaux et à un avis de réception à la fin des travaux de construction.

Il s'agit essentiellement de projets de construction de bâtiments pour l'école fondamentale, de maisons relais, de mairies, de halls techniques, de halls pour les services locaux d'incendie et de sauvetage, de bâtiments pour l'enseignement secondaire classique et l'enseignement technique, l'enseignement universitaire et de bâtiments administratifs pour les services étatiques et communaux. S'y ajoutent les projets d'agrandissement et de transformations importantes.

Pour chaque projet de construction ou de transformation, le service national de la sécurité dans la fonction publique vérifie ou fait vérifier :

- L'accès pour les véhicules des services d'urgence.
- Le compartimentage.

- L'agencement des chemins de fuite.
- La largeur disponible des issues.
- L'installation de détection d'incendie.
- L'éclairage de sécurité réglementaire.
- Le nombre suffisant d'extincteurs portatifs d'incendie.
- La signalisation réglementaire.
- Les robinets d'incendie armés intérieurs et les bouches d'incendie extérieures.
- Les aménagements intérieurs :
 - o les sols et revêtements des planchers et escaliers,
 - o les garde-corps,
 - o les revêtements des parois,
 - o les portes et portails,
 - o l'équipement mobilier,
 - o les fenêtres,
 - o les vitres, portes vitrées et autres surfaces vitrées.

Ainsi ont été traités ± 140 projets par le service national de la sécurité dans la fonction publique au cours de l'exercice 2013.

Sont également analysés et validés par le service national de la sécurité dans la fonction publique les rapports de contrôles périodiques établis par les organismes agréés au sujet de bâtiments scolaires et administratifs notamment à la demande de l'administration des bâtiments publics. Il s'agit de ± 80 dossiers pour l'exercice 2013.

Depuis 4 ans, les administrations communales font procéder systématiquement à des contrôles des aires de jeux communales par un organisme agréé.

Ces rapports de sécurité sont également validés par le service national de la sécurité dans la fonction publique (80 rapports de sécurité pour l'exercice 2013).

A la demande des services étatiques, des administrations communales et des bureaux d'architecture et d'ingénieurs-conseils, l'inspecteur général et l'inspecteur général adjoint sont amenés à se déplacer souvent pour effectuer des visites de bâtiments, assister à des réunions de chantier ou de concertation (160 interventions pour l'exercice 2013).

Le service national de la sécurité dans la fonction publique gère en outre l'assurance responsabilité civile à la disposition des écoles de l'Etat et des communes depuis 2011. (545 dossiers pour l'exercice 2013).

Le service national de la sécurité dans la fonction publique intervient dans le cadre de la formation initiale et de la formation continue à l'INAP.

Il organise également de sa propre initiative la formation pour les futurs délégués à la sécurité (3 séminaires de 3 x 6 heures de cours chacun pour l'exercice 2013).

Le service national de la sécurité dans la fonction publique se tient également à la disposition des inspectrices et inspecteurs de l'enseignement fondamental pour l'organisation de cours de formation en matière de sécurité et de responsabilité pour les instituteurs et institutrices.

Finalement il échet de signaler que le service national de la sécurité dans la fonction publique est sollicité quotidiennement pour donner des renseignements en matière de sécurité, d'accessibilité et d'assurance responsabilité civile.

VII. Les annexes statistiques

**TABLEAU DES EFFECTIFS
PAR ORGANISME D'AFFECTATION**

A. FONCTIONNAIRES

1) Administration générale	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Agence pour le développement de l'emploi	142	69	73	148	71	77	155	76	79
Administration de la nature et des forêts ² / ancienn. Adm. des eaux et forêts	129	110	19	127	108	19	128	109	19
Administration de la navigation aérienne	150	136	14	157	142	15	156	141	15
Administration des Chemins de Fer ³				3	3		3	3	
Administration des enquêtes techniques ⁴	3	3		3	3		3	3	
Administration du personnel de l'Etat	1	1		1	1		1	1	
Administration gouvernementale	951	580	371	1 000	599	401	1 058	639	419
Archives nationales	13	7	6	13	7	6	13	7	6
Bâtiments publics	118	84	34	120	83	37	124	88	36
Bibliothèque nationale	26	17	9	29	18	11	33	21	12
Cadastre et topographie	123	93	30	124	93	31	129	97	32
Centre de formation professionnelle continue	34	12	22	35	14	21	35	15	20
Centre de langues - Luxembourg	10	6	4	10	6	4	7	4	3
Centre de rétention ⁵	6	4	2	6	4	2	6	3	3
Centre de gestion informatique de l'éducation ⁶ / anc. Centre de technologie de l'éducation	24	23	1	23	22	1	26	24	2

² Loi du 5 juin 2009 portant création de l'Administration de la nature et des forêts

³ Loi du 22 juillet 2009 portant création de l'Administration des Chemins de Fer

⁴ Loi du 30 avril 2008 portant création de l'Administration des enquêtes techniques

⁵ Loi du 28 mai 2009 portant création et organisation du Centre de rétention

⁶ Loi du 13 juin 2013 portant création d'un Centre de gestion informatique de l'éducation (CGIE)

1) Administration générale	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Centre des technologies de l'information de l'Etat ⁷ / ancienn. Centre informatique de l'Etat	154	135	19	146	126	20	150	125	25
Centre national de l'audiovisuel	3	2	1	4	3	1	5	4	1
Centre national de littérature	8	4	4	8	4	4	8	4	4
Centre national sportif et culturel « d'Coque » (établ. publ.)	4	4		4	4		4	4	
Centres socio-éducatifs	45	23	22	45	21	24	45	21	24
Commissaire du Gouvernement à l'Energie	2	2		2	2		2	2	
Commissaire auprès des CFL	1	1		1	1		1	1	
Commissaire du Gouvernement aux sports	2	1	1	3	2	1	2	1	1
Commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire	2	2		3	2	1	3	2	1
Commissariat aux affaires maritimes	1	1		1	1		2	2	
Commissariats de district	22	14	8	22	14	8	21	13	8
Comptabilité communale	10	5	5	10	5	5	10	5	5
Conseil arbitral des assurances sociales	13	10	3	13	10	3	14	11	3
Conseil d'Etat	8	5	3	9	6	3	10	7	3
Conseil de la concurrence	1	1		5	4	1	5	4	1
Conseil économique et social	3	1	2	3	1	2	3	1	2
Conseil supérieur des assurances sociales	3	2	1	3	2	1	3	2	1
Contributions directes	544	294	250	557	302	255	574	305	269
Contrôle médical	26	19	7	26	16	10	28	15	13
Corps diplomatique	111	79	32	114	82	32	111	79	32
Direction de l'aviation civile	19	16	3	18	15	3	19	16	3
Direction de la santé	72	28	44	75	28	47	81	30	51
Direction du contrôle financier	1	1		1	1		1	1	
Douanes et accises	456	411	45	457	409	48	479	428	51
Ecole nationale de l'éducation physique et des sports	2	2		1	1		1	1	

⁷ Loi du 20 avril 2009 portant création du Centre des technologies de l'information de l'Etat

1) Administration générale	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Economie rurale	37	31	6	37	31	6	42	36	6
Enregistrement et domaines	305	168	137	314	174	140	316	178	138
Environnement	59	44	15	62	45	17	68	48	20
Etablissements pénitentiaires	416	343	73	407	335	72	418	347	71
Gestion de l'eau	68	47	21	70	47	23	70	46	24
Hôpital neuro-psychiatrique	141	57	84	142	61	81	137	54	83
Institut luxembourgeois de la normalisation, de l'accréditation, de la sécurité et qualité des produits et services - ILNAS	19	16	3	19	16	3	20	16	4
Inspection du travail et des mines	59	46	13	63	50	13	77	62	15
Inspection générale de la sécurité sociale	46	20	26	44	19	25	43	19	24
Inspection générale des finances	11	10	1	13	12	1	15	14	1
Institut national des sports	3	3		3	3		4	4	
Institut viti-vinicole	11	5	6	11	5	6	12	5	7
Laboratoire national de santé	93	37	56	95	38	57	94	35	59
Maison d'enfants - Schiffange	59	13	46	56	12	44	58	12	46
Musée d'histoire et d'art	41	31	10	45	35	10	45	34	11
Musée d'histoire naturelle	25	18	7	25	18	7	27	19	8
Office luxembourgeois de l'accueil et de l'intégration	12	3	9	13	3	10	14	3	11
Office national de l'enfance	5	4	1	7	5	2	8	5	3
Ponts et chaussées	468	436	32	468	434	34	480	443	37
Ravitaillement	1	1		1	1		1	1	
Remembrement des biens ruraux	1	1		1	1		1	1	
Secrétariat du Grand-Duc	3	3		2	2		2	2	
Sécurité dans la fonction publique	2	2		2	2		2	2	
Service de coordination de la recherche et de l'innovation pédagogiques et technologiques (SCRIPT)	6	5	1	6	5	1	6	5	1
Service de la formation professionnelle	2	2		1	1		2	2	

1) Administration générale	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Service de la navigation	22	22		23	23		22	22	
Service de psychologie et d'orientation scolaire	13	4	9	13	4	9	14	6	8
Service des imprimés									
Service national d'action sociale	8	2	6	9	3	6	10	4	6
Service national de la jeunesse	8	7	1	9	8	1	8	7	1
Services de secours	31	25	6	31	25	6	31	24	7
Services médicaux	4	1	3	4	1	3	4	1	3
Services techniques de l'agriculture	93	68	25	87	64	23	93	67	26
Services vétérinaires	31	24	7	31	24	7	31	24	7
SERVIOR (établ. publ.)	58	10	48	56	9	47	57	8	49
Sites et monuments	8	5	3	8	5	3	10	6	4
STATEC	88	49	39	91	50	41	95	52	43
Trésorerie	23	12	11	25	14	11	25	14	11
Total	5 523	3 783	1 740	5 624	3 827	1 797	5 821	3 943	1 878

2) Magistrature	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Juridictions administratives	24	15	9	23	13	10	24	13	11
Magistrature	479	201	278	493	200	293	501	200	301
Total	503	216	287	516	213	303	525	213	312

3) Force Publique	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Armée	388	359	29	400	370	30	398	367	31
Police grand-ducale	1 769	1 573	196	1 811	1 608	203	1 863	1 652	211
Total	2 157	1 932	225	2 211	1 978	233	2 261	2 019	242

4) Enseignement	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Centre de logopédie	63	7	56	64	7	57	64	6	58
Education différenciée	191	50	141	209	50	159	221	51	170
Enseignement fondamental ⁸	4 241	903	3 338	4372	910	3462	4 563	927	3 636
Enseignement postprimaire	3 697	1 934	1 763	3 838	1 996	1 842	3 987	2 051	1 936
Inspectorat	23	16	7	22	16	6	23	16	7
Institut d'études éducatives et sociales	1	1							
Université du Luxembourg ⁹	14	14		13	13		14	14	
Total	8 230	2 925	5 305	8 518	2 992	5 526	8 872	3 065	5 807

⁸ Loi du 6 février 2009 portant organisation de l'enseignement fondamental

⁹ Les agents de l'Institut supérieur d'études et de recherches pédagogiques, de l'Institut supérieur de technologie et du Centre universitaire ont été repris sous l'Université du Luxembourg en 2008

5) Cultes	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Consistoire israélite	4	4		4	4		4	4	
Consistoire protestant	5	4	1	5	3	2	5	4	1
Culte anglican	1	1		2	2		2	2	
Culte catholique	271	179	92	268	177	91	264	173	91
Culte orthodoxe-hellénique	1	1		2	2		2	2	
Culte orthodoxe-roumain	1	1		1	1		1	1	
Culte orthodoxe-serbe	1	1		1	1		1	1	
Total	284	191	93	283	190	93	279	187	92

Total des catégories 1-5	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
1) Administration générale	5 523	3 783	1 740	5 624	3 827	1 797	5 821	3 943	1 878
2) Magistrature	503	216	287	516	213	303	525	213	312
3) Force publique	2 157	1 932	225	2 211	1 978	233	2 261	2 019	242
4) Enseignement	8 230	2 925	5 305	8 518	2 992	5 526	8 872	3 065	5 807
5) Cultes	284	191	93	283	190	93	279	187	92
Total	16 697	9 047	7 650	17 152	9 200	7 952	17 758¹⁰	9 427	8 331

¹⁰ Dans le total de 17.758 fonctionnaires et fonctionnaires-stagiaires au 1.1.2014 sont comprises 311 personnes bénéficiant d'un congé sans traitement à temps plein (76 hommes et 235 femmes) et 122 personnes bénéficiant d'un congé parental à temps plein (13 hommes et 109 femmes), de sorte que le nombre des fonctionnaires actifs est à ramener à 17 325

**TABLEAU DES EFFECTIFS
PAR ORGANISME D'AFFECTATION**

B. EMPLOYÉS

Administration	Nombre d'employés au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Agence pour le développement de l'emploi	76	32	44	80	34	46	79	35	44
Administration de la nature et des forêts ¹¹ / ancienn. Eaux et Forêts	16	6	10	18	5	13	16	6	10
Administration du personnel de l'Etat	12	1	11	12	2	10	14	2	12
Administration des chemins de Fer ¹²	1	1							
Administration gouvernementale	1 068	422	646	1 118	448	670	1 159	467	692
Administration judiciaire	114	27	87	111	28	83	121	35	86
Administration de la navigation aérienne	7	2	5	11	5	6	12	4	8
Administration des enquêtes techniques				1		1	1		1
Archives nationales	8	5	3	8	5	3	9	4	5
Armée	18	5	13	19	6	13	20	7	13
Aviation civile	9	4	5	8	3	5	10	3	7
Bâtiments publics	44	20	24	49	23	26	46	20	26
Bibliothèque nationale	29	12	17	30	11	19	35	11	24
Cadastre et topographie	6		6	6		6	6		6
Centre de formation professionnelle continue	116	65	51	117	65	52	121	68	53
Centre de logopédie	21	2	19	21	2	19	20	2	18

¹¹ Loi du 5 juin 2009 portant création de l'Administration de la nature et des forêts

¹² Loi du 22 juillet 2009 portant création de l'Administration des Chemins de Fer

Administration	Nombre d'employés au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Centre de rétention ¹³	24	11	13	29	16	13	29	17	12
Centre de gestion informatique de l'éducation ¹⁴ / anc. Centre de technologie de l'éducation	3	2	1	4	2	2	4	4	
Centre des technologies de l'information de l'Etat ¹⁵ / ancienn. Centre informatique de l'Etat	36	19	17	47	27	20	58	36	22
Centre national de l'audiovisuel	16	5	11	14	3	11	16	4	12
Centre national de littérature	2		2	3	1	2	2		2
Centre national sportif et culturel « d'Coque » (établ. publ.)	2		2	2		2	2		2
Centres socio-éducatifs	35	14	21	43	17	26	48	17	31
Commissariat aux affaires maritimes	10	6	4	10	6	4	10	6	4
Commissariats de district	5		5	5		5	5		5
Comptabilité communale	1		1	2		2	1		1
Conseil arbitral des assurances sociales	8	2	6	7	1	6	7	1	6
Conseil d'Etat	5	1	4	5	1	4	5	1	4
Conseil de la concurrence				1	1		1	1	
Conseil économique et social	5	1	4	5	1	4	5	1	4
Conseil supérieur des assurances sociales	1		1	1		1	1		1
Contributions directes	98	26	72	96	24	72	103	26	77
Contrôle médical	13	2	11	13	2	11	12	2	10
Direction de la santé	98	20	78	101	24	77	105	24	81
Dommages de guerre	1	1		1	1		1	1	
Douanes et accises	5	2	3	6	3	3	6	4	2

¹³ Loi du 28 mai 2009 portant création d'un Centre de rétention

¹⁴ Loi du 13 juin 2013 portant création d'un Centre de gestion informatique de l'éducation (CGIE)

¹⁵ Loi du 20 avril 2009 portant création du Centre des technologies de l'information de l'Etat

Administration	Nombre d'employés au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Economie rurale	15	4	11	16	4	12	14	4	10
Education différenciée	252	19	233	277	26	251	283	30	253
Enregistrement et domaines	45	13	32	46	12	34	48	15	33
Enseignement fondamental ¹⁶	1 106	122	984	1 222	124	1 098	1 242	125	1 117
Enseignement postprimaire	1 317	542	775	1 392	574	818	1 447	589	858
Environnement	19	10	9	27	12	15	23	11	12
Etablissements pénitentiaires	11	5	6	12	5	7	10	5	5
Formation des adultes	154	33	121	159	33	126	153	32	121
Gestion de l'eau	13	7	6	12	7	5	15	9	6
Hôpital neuro-psychiatrique (établ. publ.)	59	15	44	57	15	42	55	16	39
Inspection du travail et des mines	14	2	12	17	3	14	17	2	15
Inspection générale de la sécurité sociale ¹⁷	37	11	26	39	12	27	47	15	32
Inspection générale des finances	5		5	5		5	5		5
Inspectorat	9	1	8	10	1	9	9	1	8
Institut d'études éducatives et sociales	4	1	3	4	1	3	3	1	2
Institut luxembourgeois de la normalisation, de l'accréditation, de la sécurité et qualité des produits et services ¹⁸ - ILNAS	6	6		5	5		5	5	
Institut national d'administration publique	6	2	4	6	2	4	7	1	6
Institut national des sports	4	2	2	5	3	2	5	3	2
Institut viti-vinicole	7	5	2	6	4	2	6	4	2

¹⁶ Loi du 6 février 2009 portant organisation de l'enseignement fondamental

¹⁷ Y inclus la Cellule d'évaluation et d'orientation - assurance dépendance

¹⁸ Loi du 20 mai 2008 portant création de l'Institut luxembourgeois de la normalisation, de l'accréditation, de la sécurité et qualité des produits et services. L'institut trouve son origine dans la DG de l'Energie, du Commerce électronique et de la Sécurité informatique du Ministère de l'Economie et du Commerce extérieur

Administration	Nombre d'employés au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Juridictions administratives	2		2	3		3	3		3
Laboratoire national de santé	94	19	75	100	23	77	94	22	72
Maison d'enfants - Schiffflange	19	7	12	28	10	18	34	11	23
Mondorf - Domaine thermal (établ. publ.)	5	4	1	3	2	1	3	2	1
Musée d'histoire et d'art	21	9	12	21	9	12	24	9	15
Musée d'histoire naturelle	35	15	20	32	13	19	34	14	20
Office luxembourgeois de l'accueil et de l'intégration	32	14	18	34	13	21	39	13	26
Office national de l'enfance	1		1	2		2	3	1	2
Orientation scolaire et services sociaux	16	4	12	18	3	15	14	2	12
Police grand-ducale	75	25	50	75	25	50	82	32	50
Ponts et chaussées	44	27	17	43	26	17	43	28	15
Présidence luxembourgeoise du Conseil de l'Union européenne ¹⁹							12	3	9
Recherche scientifique et recherche appliquée	6	2	4	6	2	4	7	2	5
Sécurité dans la fonction publique	2		2	2		2	2		2
Service de la navigation	1	1		1	1		2	1	1
Service des aides au logement	36	8	28	36	9	27	36	9	27
Service de coordination de la recherche et de l'innovation pédagogiques et technologiques (SCRIPT)	22	6	16	23	7	16	29	10	19
Services médicaux	2		2	2		2	3		3
Service national d'action sociale	11	4	7	11	3	8	9	2	7
Service national de la jeunesse	35	12	23	36	12	24	39	14	25
Service de santé au travail multisectoriel	38	14	24	39	14	25	40	16	24

¹⁹ La Présidence luxembourgeoise du Conseil de l'Union européenne aura lieu au 2^e semestre 2015

Administration	Nombre d'employés au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Services de secours	35	23	12	35	23	12	48	35	13
Service de la restauration scolaire	3	3		5	4	1	6	4	2
Services techniques de l'agriculture	42	19	23	49	23	26	45	19	26
Services vétérinaires	13	2	11	12	2	10	12	2	10
SERVIOR (établ. publ.)	198	24	174	195	24	171	191	24	167
Sites et monuments	8	2	6	8	1	7	9	2	7
STATEC	86	32	54	75	30	45	74	31	43
Trésorerie	2		2	3		3	1		1
Université du Luxembourg (établ. publ.)	12	4	8	12	4	8	12	4	8
Total	5 892	1 795	4 097	6 229	1 896	4 333	6 434²⁰	1 989	4 445

²⁰ Dans le total de 6.434 employés et chargés de cours au 1.1.2014 sont comprises 164 personnes bénéficiant d'un congé sans indemnité à temps plein (28 hommes et 136 femmes) et 30 personnes bénéficiant d'un congé parental à temps plein (2 hommes et 28 femmes), de sorte que le nombre des employés actifs est à ramener à 6 240

**TABLEAU DES EFFECTIFS
PAR ORGANISME D'AFFECTATION**

C. SALARIES

Administration	Nombre de salariés au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Agence pour le développement de l'emploi	14		14	19		19	22		22
Administration de la nature et des forêts ²¹ / ancienn. Eaux et Forêts	288	267	21	289	268	21	289	265	24
Administration de la navigation aérienne	9	9		10	10		9	9	
Administration du personnel de l'Etat	4		4	4		4	4		4
Administration gouvernementale	394	208	186	401	213	188	405	218	187
Administration judiciaire	57	4	53	62	4	58	59	2	57
Archives nationales	3	1	2	4	1	3	4	1	3
Armée	42	30	12	41	30	11	41	30	11
Bâtiments publics	21	17	4	22	18	4	20	16	4
Bibliothèque nationale	11	5	6	12	5	7	13	6	7
Cadastre et topographie	12		12	11		11	11		11
Centrales hydro-électriques	1		1						
Centre de formation professionnelle continue	5	2	3	5	2	3	5	2	3
Centre de langues	5	3	2	6	2	4	5	2	3
Centre de logopédie	17	5	12	19	6	13	14	3	11
Centre de psychologie et d'orientation scolaires (voir aussi sous Service restauration scolaire)	2		2	1		1	1		1
Centre de rétention	1	1		1	1		1	1	
Centre de gestion informatique de l'éducation ²² / anc. Centre de technologie de l'éducation	2	1	1	2	1	1	1		1

²¹ Loi du 5 juin 2009 portant création de l'Administration de la nature et des forêts

²² Loi du 13 juin 2013 portant création d'un Centre de gestion informatique de l'éducation (CGIE)

Administration	Nombre de salariés au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Centre des technologies de l'information de l'Etat ²³ / ancienn. Centre informatique de l'Etat	11	7	4	9	6	3	12	8	4
Centre national de littérature	3	1	2	3	1	2	3	1	2
Centre national de l'audiovisuel	4	2	2	4	2	2	4	2	2
Centre national sportif et culturel « d'Coque » (établ. publ.)	1	1		1	1		1	1	
Centres socio-éducatifs	11	4	7	11	4	7	11	5	6
Commissariats de district	2		2	2		2	2		2
Conseil arbitral des assurances sociales	1		1	1		1	1		1
Conseil d'Etat	3		3	3		3	3		3
Conseil supérieur des assurances sociales	1		1	1		1	1		1
Contributions directes	52		52	52		52	52		52
Direction de la santé	11		11	10		10	10		10
Douanes et accises	25		25	24		24	22		22
Economie rurale	5		5	5		5	4		4
Education des adultes	7	1	6	7	1	6	6	1	5
Education différenciée	35	2	33	36	2	34	34	2	32
Enregistrement et domaines	28	2	26	28	2	26	30	2	28
Enseignement postprimaire	462	81	381	496	101	395	495	99	396
Enseignement fondamental ²⁴	8	3	5	7	3	4			
Environnement	3		3	3		3	3		3
Etablissements pénitentiaires	12	11	1	12	1	11	8	7	1
Gestion de l'eau	28	20	8	32	22	10	32	22	10
Hôpital neuro-psychiatrique	31	4	27	30	4	26	27	4	23
Inspection du travail et des mines	9	3	6	9	3	6	9	3	6
Inspection générale de la sécurité sociale	9		9	8		8	7		7
Inspection générale des finances	2		2	2		2	2		2
Institut d'études éducatives et sociales	1		1	1		1			

²³ Loi du 20 avril 2009 portant création du Centre des technologies de l'information de l'Etat

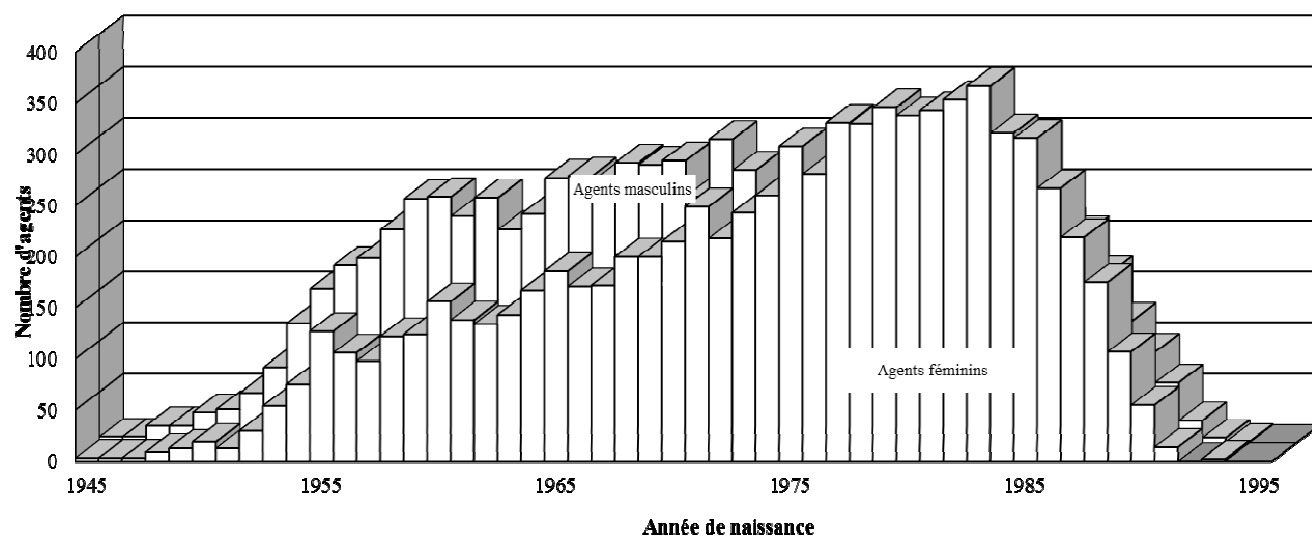
²⁴ Loi du 6 février 2009 portant organisation de l'enseignement fondamental

Administration	Nombre de salariés au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Institut national d'administration publique	4		4	5		5	5		5
Institut national des sports	16	9	7	15	9	6	16	10	6
Institut viti-vinicole	8	5	3	8	5	3	8	5	3
Laboratoire national de santé	17	5	12	15	4	11	15	4	11
Maison d'enfants - Schifflange	13		13	11		11	11		11
Mondorf - Domaine thermal (établ. publ.)	11	9	2	10	8	2	10	8	2
Musée d'histoire et d'art	11	5	6	12	5	7	12	6	6
Musée d'histoire naturelle	11	2	9	13	3	10	12	3	9
Office luxembourgeois de l'accueil et de l'intégration / ancienn. Commissariat aux étrangers	7	2	5	7	2	5	7	2	5
Police grand-ducale	26	9	17	27	10	17	26	10	16
Ponts et chaussées	633	602	31	645	615	30	624	594	30
Service de coordination de la recherche et de l'innovation technologiques et pédagogiques (SCRIPT)	1	1		1		1	2	1	1
Service de la formation professionnelle	8	3	5	8	3	5	8	3	5
Service de la navigation	1	1		1	1		1	1	
Service des sites et monuments	3	1	2	3	1	2	3	1	2
Service national d'action sociale	1		1	1		1	1		1
Service national de la jeunesse	12	4	8	10	3	7	10	3	7
Service national de la sécurité dans la fonction publique	1		1	1		1	1		1
Services de secours	13	3	10	13	3	10	15	3	12
Service restauration scolaire / anc. Centre de psychologie et d'orientation scolaires	55	20	35	52	18	34	68	24	44
Services techniques de l'agriculture	24	12	12	24	13	11	25	13	12
Services vétérinaires	3		3	3		3	3		3
SERVIOR	143	22	121	128	22	106	114	20	94
Université du Luxembourg	14	2	12	12	1	11	11		11

Administration	Nombre de salariés au								
	1.1.2012			1.1.2013			1.1.2014		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Total	2 689	1 412	1 277	2 731	1 452	1 279	2 691²⁵	1 423	1 268

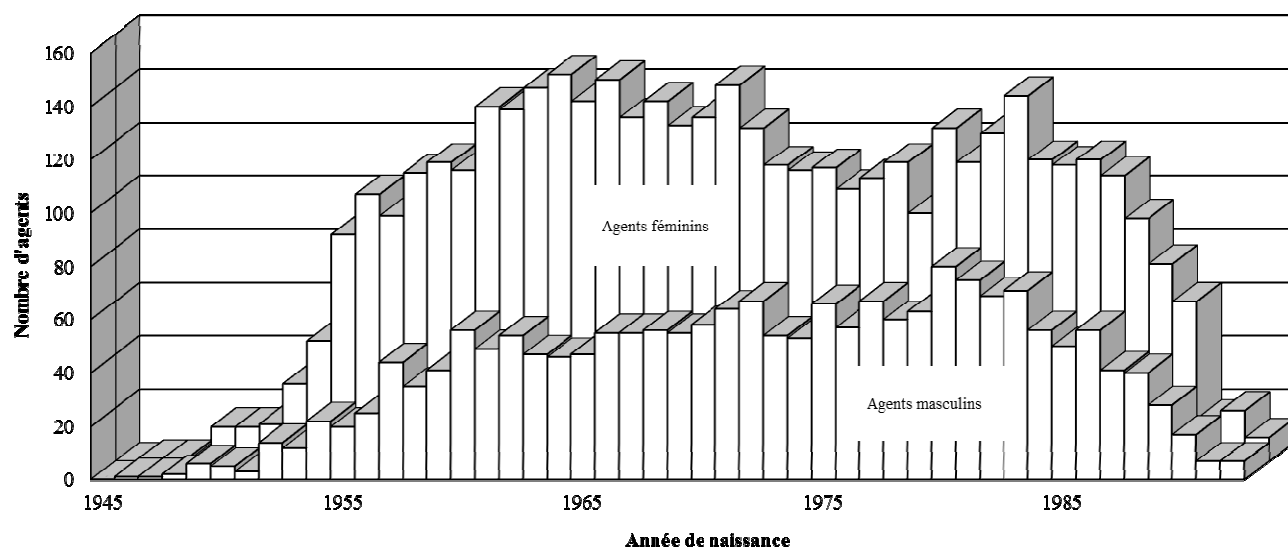
²⁵ Dans le total de 2 691 salariés au 1.1.2014 sont compris 11 personnes bénéficiant d'un congé sans traitement à temps plein (5 hommes et 6 femmes) et 5 personnes bénéficiant d'un congé parental à temps plein (1 homme et 4 femmes), de sorte que le nombre de salariés actifs est à ramener à 2 675

NOMBRE DE FONCTIONNAIRES MASCULINS ET FEMININS PAR ANNEE DE NAISSANCE
(situation au 1er janvier 2014)



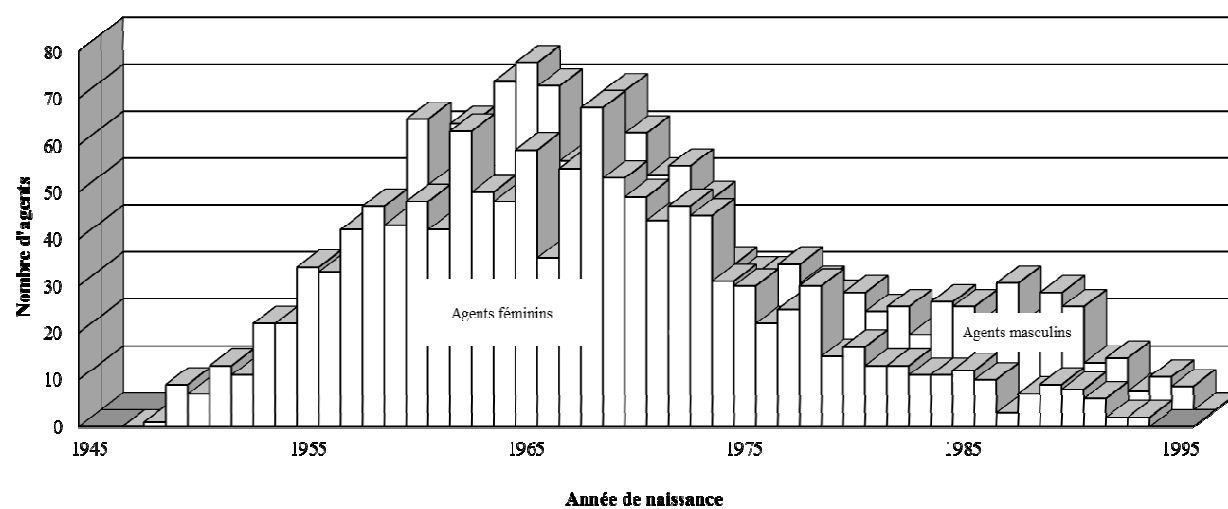
NOMBRE DES EMPLOYES MASCULINS ET FEMININS PAR ANNEE DE NAISSANCE

(situation au 1er janvier 2014)



NOMBRE DES OUVRIERS MASCULINS ET FEMININS PAR ANNEE DE NAISSANCE

(situation au 1er janvier 2014)



Variation des effectifs au service de l'Etat par grandes catégories

(situation au 1er janvier de chaque année)

Rubriques	1970		1980		1990		2000		2010						2013						2014						1970 / 2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%
Fonctionnaires	7 934	72,8	9 467	71,8	11 600	69,0	12 431	67,9	16 097	67,1	8 925	55,4	7 172	44,6	17 152	65,7	9 200	53,6	7 952	46,4	17 758	66,1	9 427	53,1	8 331	46,9	9 824	123,8
Employés	931	8,6	1 241	9,4	2 516	14,9	3 699	20,2	5 231	21,8	1 527	29,2	3 704	70,8	6 229	23,8	1 896	30,4	4 333	69,6	6 434	23,9	1 989	30,9	4 445	69,1	5 503	591,1
Salariés	2 031	18,6	2 482	18,8	2 703	16,1	2 186	11,9	2 658	11,1	1 371	51,6	1 287	48,4	2 731	10,5	1 452	53,2	1 279	46,8	2 691	10,0	1 423	52,9	1 268	47,1	660	32,5
Total	10 896	100	13 190	100	16 819	100	18 316	100	23 986	100	11 823	49,3	12 163	50,7	26 112	100	12 548	48,0	13 564	52,0	26 883	100	12 839	47,8	14 044	52,2	15 987	146,7

Remarque: A partir du 1er janvier 1993, les effectifs ne comprennent plus les agents ni de l'entreprise des P& T ni du Commissariat aux Assurances

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)

Rubriques	1970		1980		1990		2000		2010						2013						2014						1970 / 2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%
I Admin. générale ²⁶	3 819	48	4 542	48	5 427	47	4 521	36	5 405	100	3 744	69,3	1 661	30,7	5 609	100	3 816	68,0	1 793	32,0	5 803	100	3 930	67,7	1 873	32,3	1 984	52,0
II Magistrature	171	2	162	2	260	2	371	3	484	100	207	42,8	277	57,2	516	100	213	41,3	303	58,7	525	100	213	40,6	312	59,4	354	207,0
III Force publique ²⁷	1 011	13	1 085	11	1 262	11	1 487	12	2 041	100	1 841	90,2	200	9,8	2 211	100	1 978	89,5	233	10,5	2 261	100	2 019	89,3	242	10,7	1 250	123,6
IV Enseignement ²⁸	2 558	32	3 409	36	4 410	38	5 767	47	7 884	100	2 939	37,3	4 945	62,7	8 518	100	2 992	35,1	5 526	64,9	8 872	100	3 065	34,6	5 807	65,4	6 314	246,8
V Cultes	364	5	256	3	228	2	271	2	283	100	194	68,6	89	31,4	283	100	190	67,1	93	32,9	279	100	187	67,0	92	33,0	-85	-23,4
VI Fcts. spéciales	11	0	13	0	13	0	14	0	15	100	11	81,3	4	18,7	15	100	11	73,3	4	26,7	18	100	13	73,2	5	27,8	7	63,6
Total	7 934	100	9 467	100	11 600	100	12 431	100	16 112	100	8 936	55,5	7 176	44,5	17 152	100	9 200	53,6	7 952	46,4	17 758	100	9 427	53,1	8 331	46,9	9 824	123,8

²⁶ partir du 1er janvier 1993, les effectifs ne comprennent plus les agents ni de l'entreprise des P& T ni du Commissariat aux Assurances

²⁷ y compris les fonctionnaires non militaires de la Force publique

²⁸ 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)

Rubriques	1970		1980		1990		2000		2010						2013						2014						1970 / 2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%
P.&T. ²⁹	1 282	32	1 428	30	1 566	28	0		0		0		0		0		0		0								0	0
Services fiscaux ³⁰	922	23	977	21	1 053	16	1 145	23	1 291	100	865	67,0	426	33,0	1 328	100	885	66,6	443	33,4	1,369	100	911	66,5	458	33,5	447	48,5
Services techniques ³¹	761	19	825	17	887	16	951	19	1 030	100	873	84,8	157	15,2	1 033	100	860	83,3	173	16,7	1 066	100	886	83,1	180	33,5	305	40,1
Services gouvern. ³²	364	9	447	10	598	10	785	16	1 152	100	726	63,0	426	37,0	1 246	100	762	61,2	484	38,8	1 309	100	803	61,3	506	38,7	945	259,6
Services santé ³³	180	5	354	8	460	8	424	9	371	100	136	36,7	235	63,3	368	100	136	37,0	232	63,0	374	100	134	35,8	240	64,2	194	107,8
Services judiciaires ³⁴	279	7	305	6	453	8	630	13	889	100	547	61,5	342	38,5	923	100	548	59,4	375	40,6	943	100	560	59,4	383	40,6	664	238,0
Divers	202	5	368	8	683	12	971	20	1 485	100	954	64,2	531	35,8	1 610	100	985	61,2	625	38,8	1 659	100	996	60,0	663	40,0	1 457	721,3
Total	3 990	100	4 704	100	5 700	100	4 906	100	6 218	100	4 101	66,0	2 117	34,0	6 508	100	4 176	64,2	2 332	35,8	6 720	100	4 290	63,8	2 430	36,2	2 730	68,4

²⁹ à partir du 1er janvier 1993, les effectifs ne comprennent plus les agents ni de l'entreprise des P & T ni du Commissariat aux Assurances

³⁰ Contributions, Enregistrement, Douanes

³¹ Cadastre, Ponts et chaussées, Bâtiments publics, ASTA, Economie rurale, Eaux et forêts, Gestion de l'eau

³² Administration gouvernementale, IGF, APE, STATEC, Trésorerie, Corps diplomatique, Ravitaillement, (Imprimés), C.F.L., CEGEDEL

³³ Centre hospitalier, Direction de la santé, HNP, Laboratoire national de santé, Union des caisses de maladie, SERVIR

³⁴ Justice, Etablissements pénitentiaires

Effectifs des grands ensembles de la rubrique « Enseignement »

(situation au 1er janvier de chaque année)

Rubriques	1970		1980		1990		2000		2010						2013						2014						1970 / 2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombr e	%	Hommes	%	Femme s	%	Nombr e	%	Hommes	%	Femme s	%	Nombr e	%
Enseignement fondamental ³⁵	1 578	62	1 952	57	2 033	46	2 775	48	3 960	100	900	22,7	3 060	77,3	4 394	100	926	21,1	3 468	78,9	4 586	100	943	20,6	3 643	79,4	4 586	190,6
Enseignement postprimaire total									3 900	100	2 016	51,7	1 884	48,3	4 111	100	2 053	49,9	2 058	50,1	4 272	100	2 108	49,3	2 164	50,7	4 272	
Enseignement universitaire									24	100	23	95,8	1	4,2	13	100	13	100,0			14	100	14	100,0			14	
Enseignement secondaire et supérieur	595	23	642	19	862	20	991	17																				
Enseignement second. technique	358	14	772	23	1 465	33	1 966	34																				
Enseignement supérieur techn.	27	1	43	1	50	1	35	1																				
Total	2 558	100	3 409	100	4 410	100	5 767	100	7 884	100	2 939	37,3	4 945	62,7	8 518	100	2 992	35,1	5 526	64,9	8 872	100	3 065	34,5	5 807	65,5	6 314	246,8

Avant 2005

³⁵ Loi du 6 février 2009 portant organisation de l'enseignement fondamental

Enseignement secondaire : Centre universitaire, Enseignement secondaire, Institut supérieur d'études et de recherches pédagogiques
Enseignement secondaire technique : Education différenciée, Centre de logopédie, Enseignement secondaire technique et Institut d'études éducatives et sociales
Enseignement supérieur technique : Institut supérieur de technologie

A partir de 2005

Enseignement postprimaire total : Enseignement postprimaire, Centre de logopédie et Education différenciée
Enseignement universitaire : Université du Luxembourg

Pensions de retraite

(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	5.858	+ 3,04	458	+ 5,77
2005	6.076	+ 3,72	490	+ 6,99
2006	6.355	+ 4,59	520	+ 6,12
2007	6.648	+ 4,61	540	+ 3,85
2008	6.859	+ 3,17	556	+ 2,96
2009	7.087	+ 3,32	603	+ 8,45
2010	7.344	+ 3,63	633	+ 4,97
2011	7.633	+ 3,93	697	+ 10,11
2012	7842	+2.74	751	+ 7,75
2013	8166	+4.13	851	+ 13,32
2014	8838	+8,22	927	+8,93

(*) 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.

Pensions de survie et Victimes de guerre

(situation au 1^{er} 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
2008			534	- 5,15
2009			505	- 5,43
2010			472	- 6,99
2011			440	- 6,78
2012			412	- 6,37
2013			389	- 5,91
2014			355	- 9,57

- (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.

Pensions de parlementaires et de conseillers d'Etat (loi 25.7.1985)

(situation au 1^{er} 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
2008	29	--	8	- 11,11
2009	26	- 10,34	7	-12,5
2010	30	+15,38	8	+1,42
2011	29	- 3,33	8	/
2012	31	+ 6,90	8	/
2013	28	-10,71	6	-25
2014	32	+14,85	5	-16,66

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				Pensions de vieillesse Force publique				Pensions d'invalidité				Survivants : Conjointes et parents/alliés				Survivants : Orphelins	
		Féminin		Masculin		Féminin		Masculin		Féminin		Masculin		Féminin		Masculin		Féminin		Masculin		T	N
		T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N		
Année	Total																						
2006	507	11	/	57	1	61	/	162	/	/	/	38	/	18	1	26	/	101	1	5	/	23	2
2007	481	14	/	61	/	78	/	145	/	/	/	28	/	14	/	18	/	97	1	9	1	14	1
2008	507	18	/	46	/	87	/	170	/	/	/	34	/	15	/	24	/	92	/	6	/	15	/
2009	503	15	1	62	1	101	/	154	/	/	/	28	/	14	2	20	1	87	/	5	/	12	/
2010	430	15	2	48	6	124	/	163	1	/	/	23	/	22	/	25	1	100	/	7	1	20	/
2011	524	20	1	54	2	114	1	159	/	/	/	32	/	24	1	7	1	87	1	7	/	13	/
2012	613	24	4	72	4	127	1	182	1	/	/	27	/	19	1	36	1	93	/	11	/	10	/
2013	607	15	6	58	6	119	2	209	0			43	/	17	/	27	/	80	1	4	/	20	/

Age des titulaires d'une pension personnelle nouvellement échue

Année	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	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N
2006	59	/	58	57	60	/	61	/	/	/	56	/	54	35	55	/
2007	58	/	58	/	61	/	61	/	/	/	56	/	58	/	55	/
2008	58	/	58	/	61	/	61	/	/	/	56	/	54	/	56	/
2009	59	60	58	61	61	/	61	/	/	/	56	/	56	35	53	30
2010	59	58,5	58	57	60,5	/	61	64	/	/	56	/	56,5	/	54	60
2011	59	59	58	60	61	/	60	/	/	/	56	/	57	57	57	55
2012	59	62	58	57,50	61	65	61	75	/	/	56	/	57	36	55	41
2013	59	62	58	60	61	68	61	/	/	/	57	/	56	/	56	/

Nombre de pensions éteintes (*)

Année	Total	Pensions personnelles				Pensions de survie			
		Féminin	Age	Masculin	Age	Féminin	Age	Masculin	Age
2006	238	26	83	111	77	100	86	1	88
2007	243	32	81,75	116	79,60	91	86	4	86,5
2008	250	29	85	128	80	91	88	2	83,5
2009	245	24	83,50	128	83	90	87	3	81
2010	228	29	83	118	82	80	88	1	88
2011	256	36	85	122	83	93	89	5	82
2012	258	39	80	122	80,50	92	87	5	82
2013	244	27	88	110	80,50	104	89	2	79

Pensions personnelles en cours

Année	Total	Pensions « civils »						Pensions Force publique					
		Féminin		Age	Masculin		Age	Féminin		Age	Masculin		Age
		T	N		T	N		T	N		T	N	
2007	5346	1268	1	67	3555	2	68	1	/	44	519	/	66
2008	5525	1335	2	67	3658	2	68	1	/	45	527	/	66
2009	5795	1458	2	67	3790	4	68	1	/	46	540	/	65
2010	6059	1586	4	67	3908	7	68	2	/	50,5	552	/	65
2011	6335	1739	8	66	4008	15	68	2	/	51,5	563	/	65
2012	6594	1887	11	66	4093	19	68	2	/	52,5	582	/	65
2013	6952	2056	19	65	4261	25	68	2	/	54	589	/	65
2014	7329	2216	28	66	4433	31	69	3	/	51	618	/	65

Pensions de survie en cours

(Situation au 1^{er} janvier)

Année	Total	Pensions suspendues	Conjoints survivants						Conjoints div. Survivants et anciens partenaires						Orphelins						Parents et alliés							
			Féminin		Age	Masculin		Age	Féminin		Age	Masculin		Age	Nbre total		Age effectif <18		Age effectif ≥18		Fém.		Age		Masc.		Age	
																	Nbr e	Age	Nbr e	Age								
			T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N
2007	2443	36	2012	1	78	56	/	65,5	90	/	65,5	3	/	54	227	2	82	14	147	22	16	/	85,5	/	/	/	/	/
2008	2461	37	2011	3	79	60	1	64	101	/	65	4	/	62	221	7	83	14	145	22	16	/	86,5	/	/	/	/	/
2009	2433	36	2010	3	79	63	1	65	112	/	64,5	6	/	63	215	7	80	14,5	142	22	16	/	87,5	/	/	/	/	/
2010	2450	22	2013	3	79	72	1	66	111	/	64	7	/	64	221	7	83	15	145	22	15	/	86	/	/	/	/	/
2011	2468	28	2027	3	79	77	2	67	116	/	65	7	/	65	213	8	72	12	149	21	15	/	87	/	/	/	/	/
2012	2445	5	2017	4	79	85	3	68	120	/	65	6	/	62,5	195	9	72	13	132	22	15	/	88	/	/	/	/	/
2013	2444	5	2020	4	80	86	3	69	130	/	66	7	/	62,5	174	9	57	13	126	22	11	/	87	/	/	/	/	/
2014	2436	0	1987	5	80	86	3	70	142	/	67	10	/	62,5	181	9	64	13	126	23	12	/	89	/	/	/	/	/

(*) Le solde annuel des tableaux marqués d'un astérisque répercuté sur la situation au 1^{er} janvier de l'exercice antérieur ne reflète pas nécessairement la situation au 1^{er} janvier de l'exercice consécutif. En effet, le début d'une pension ou l'extinction d'une prestation au courant d'un exercice peut très bien rétroagir sur l'exercice antérieur. Le dépouillement de ces débuts/extinctions et leur affectation sur la situation de janvier de chaque exercice sont assez délicats et finalement trop peu éloquents pour justifier