



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

# Rapport d'activité 2014

Février 2015





# SOMMAIRE

<b>I. La Fonction Publique</b>	<b>9</b>
A. Personnel en activité	10
1. Statut général des fonctionnaires de l'Etat	10
2. Recrutement	12
3. Administration gouvernementale	18
4. Les subventions d'intérêt	20
B. Personnel retraité	24
1. Observations générales	24
2. Dynamisation des pensions	25
3. Poids des pensions dans les dépenses courantes du budget de l'Etat	25
4. Evolution générale des pensions	26
5. Evolution générale des calculs prévisionnels de pension	26
C. Division de la Santé au travail du Secteur public	28
1. Base légale	28
2. Observations générales et évolution du service	29
3. Activités médicales	30
4. Autres activités sur le lieu de travail	36

5.	Activités en relation avec la gestion administrative	36
6.	Statistiques et commentaires	36
D.	Division de la Médecine de Contrôle du Secteur public	39
1.	Base légale	39
2.	Observations générales	40
3.	Activités	41
4.	Statistiques	43
E.	Commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire	44
1.	Missions et attributions	44
2.	Activité	44
3.	Statistiques (Situation au 31 décembre 2013)	52
<b>II.</b>	<b>La réforme administrative</b>	<b>53</b>
1.	La plateforme interministérielle de réforme et de simplification administrative	54
2.	La simplification administrative	55
3.	Les réformes dans la Fonction publique	66
<b>III.</b>	<b>L'Administration du personnel de l'Etat</b>	<b>67</b>
A.	Rémunération des agents de l'Etat	68
B.	Relations statutaire, réglementaire et contractuelle liant le personnel de l'Etat à son employeur	71

C. Systèmes informatisés de gestion du personnel de l'Etat	72
D. Activités de l'Administration du personnel de l'Etat	73
E. Gestion du personnel : les statistiques	74
<b>IV. L'Institut national d'administration publique</b>	<b>77</b>
A. Les missions de l'Institut	78
1. Département chargé de l'organisation du contrôle de la connaissance des trois langues administratives	78
2. Département chargé d'assurer des prestations de service pour les institutions publiques du Grand-Duché de Luxembourg.	79
3. Division chargée de la formation de début de carrière des employés de l'Etat.	79
B. Section de la formation générale des stagiaires	80
1. Secteur étatique	80
2. Secteur communal	91
3. Evaluation de la formation générale	103
4. Commission de coordination	105
C. Section de la formation continue	107
1. Recensement des besoins de formation continue	107
2. Programme de formation continue	107
3. Cours de formation continue proposés en 2014	108
4. Participation des agents de l'Etat aux actions de formation continue proposées en 2014	110

5.	Cycle de compétences	117
6.	Formation en ligne (e-learning)	118
7.	Dispenses et assimilations des cours de formation	120
8.	Méthodologie de l'évaluation de la qualité des cours	124
9.	Ingénierie de formation	127
10.	Délégués à la formation, analyse des besoins de formation et transfert des connaissances acquises	132
<b>D. Rapports spécifiques concernant la diversité et la simplification administrative</b>		<b>134</b>
1.	Les actions de formation en faveur de la sensibilisation à la diversité et en faveur des travailleurs handicapés réalisées en 2013 et 2014	134
2.	Rapport de l'Institut national d'administration publique concernant les actions de simplifications administratives réalisées en 2013 et 2014	137
<b>E. Evaluation des trois langues administratives</b>		<b>140</b>
1.	Fonctionnaires de l'Etat	141
2.	Recrutement des employés de l'Etat	147
3.	Recrutement des fonctionnaires communaux et du Ministère de l'Intérieur	153
<b>F. Formation pour les institutions publiques</b>		<b>156</b>
1.	Formation de sensibilisation et de préparation aux concours communautaires	156
2.	Formation pour les élus locaux	157
<b>G. Coopération transfrontalière en matière de formation des fonctionnaires</b>		<b>159</b>

H.	Evolution du budget de l'Institut national d'administration publique entre 1995 et 2014	160
I.	Enquête de satisfaction relative aux services offerts par l'Institut national d'administration publique (INAP)	162
<b>V.</b>	<b>Le Centre des technologies de l'information de l'Etat</b>	<b>165</b>
1.	Administration (ADM)	167
2.	Division Planification (PMO)	181
3.	Division Coordination et Organisation (COO)	185
4.	Division Développement et maintenance des applications (DMA)	209
5.	Division sécurité et audits (DSA)	228
6.	Division Production (PRO)	231
7.	Division Informatique Distribué et Bureautique (IDB)	244
8.	Division Systèmes ouverts (SOU)	253
9.	Division Imprimés et Fournitures de Bureau (IFB)	268
<b>VI.</b>	<b>Le Centre de communications du Gouvernement</b>	<b>273</b>
1.	Installations du château et centre de conférences et d'accueil	275
2.	Les réseaux de communication internationaux	277
3.	Les réseaux de communication nationaux	279
4.	Les représentations	282
5.	Les activités des différents services du CCG	284
<b>VII.</b>	<b>Le Service National de la Sécurité dans la Fonction publique</b>	<b>291</b>

## **VIII. Les annexes statistiques 295**

Annexe A	Tableau des effectifs par organisme d'affectation	296
Annexe B	Nombre des fonctionnaires masculins et féminins par année de naissance	312
Annexe C	Nombre des employés masculins et féminins par année de naissance	313
Annexe D	Nombre des ouvriers masculins et féminins par année de naissance	314
Annexe E	Variation des effectifs au service de l'Etat par grandes catégories	315
Annexe F	Répartition des effectifs des fonctionnaires d'après les rubriques de l'annexe A de la loi du 22.6.1963	316
Annexe G	Effectifs des grands ensembles des rubriques I et II	317
Annexe H	Effectifs des grands ensembles de la rubrique Enseignement	318
Annexe I	Pensions de retraite	320
Annexe J	Pensions de survie et victimes de guerre	322
Annexe K	Pensions de parlementaires et de conseillers d'Etat	324
Annexe L	Nombre de pensions nouvellement échues	325

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

## **A. Personnel en activité**

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

#### Accord du 31 mars 2014 entre le Gouvernement et la CGFP

Dans le cadre des réformes envisagées dans la Fonction publique, le ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative a signé en date du 31 mars 2014, au nom du Gouvernement, un accord avec la Confédération générale de la Fonction publique (CGFP) destiné principalement, d'une part, à simplifier le système d'appréciation des compétences professionnelles et personnelles des agents de l'Etat et, d'autre part, à résoudre un différend apparu entre la CGFP et le gouvernement précédent résultant d'une divergence d'interprétation au sujet de l'échelon du grade de début de carrière à prendre en compte pour le calcul de l'indemnité de stage.

Cet accord prévoit d'alléger le système d'appréciation en limitant tout d'abord la procédure à un entretien d'appréciation entre le supérieur hiérarchique et l'agent dont le résultat est à soumettre à la validation par le chef d'administration. Cet allègement aura pour conséquence que la commission spéciale, initialement prévue pour traiter d'éventuels recours contre le résultat de l'appréciation, sera supprimée. Il en sera de même de la fonction de médiateur au sein de la Fonction publique qui avait également pour fonction de présider cette commission spéciale. Ensuite, le nombre de critères d'appréciation sera limité à deux, à savoir la pratique professionnelle et la réalisation du plan de travail individuel. Finalement, les effets de l'appréciation seront modifiés avec le résultat que le niveau de performance 1 aura toujours pour effet de déclencher la procédure d'amélioration des prestations professionnelles, le niveau de performance 2 induira une recommandation d'une formation continue destinée à combler les déficiences professionnelles, le niveau de performance 3 n'aura pas d'effet et le niveau de performance 4 fera bénéficier l'agent de trois jours de congé de récréation supplémentaires à prendre au cours de la période de référence suivante.

L'accord précité prévoit encore le maintien du principe de la procédure d'insuffisance professionnelle.

Il a également été convenu de supprimer l'obligation pour l'agent quittant le service de l'Etat de rédiger un rapport d'expérience professionnelle.

En outre, il a été retenu de supprimer l'obligation pour les fonctionnaires stagiaires de passer deux mois du stage dans une autre administration que leur administration d'affectation.

Finalement, le Gouvernement et la CGFP se sont mis d'accord pour baser le calcul de l'indemnité due pendant la dernière année du stage sur le quatrième échelon du grade de début de carrière au lieu du troisième échelon initialement prévu.

### Les projets de réforme dans la Fonction publique

Dès le début de l'année 2014, et suite aux avis du Conseil d'Etat du 21 janvier 2014, le ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative a suivi les discussions et travaux au sein de la commission parlementaire compétente relatifs aux projets de réforme dans la Fonction publique. La commission parlementaire s'est réunie à au moins vingt-cinq reprises au cours des mois de janvier à juillet 2014, avec le résultat qu'elle a adopté des amendements à huit projets de loi qui ont été soumis au Conseil d'Etat au mois de juillet.

Au cours du mois de novembre, le ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative a déposé quelques amendements gouvernementaux destinés à modifier les projets de loi énumérés ci-dessous, en particulier pour y tenir compte des modifications résultant de la mise en œuvre du paquet d'avenir (doc. parl. n°6722) :

- le projet de loi modifiant entre autres le statut général des fonctionnaires de l'Etat (doc. parl. n°6457) ;
- le projet de loi fixant le régime des traitements et les conditions et modalités d'avancement des fonctionnaires de l'Etat (doc. parl. n°6459) ;
- le projet de loi modifiant 1) 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 ; 2) la loi modifiée du 18 juillet 2000 ayant pour objet la coordination des régimes de pension (doc. parl. n°6460) ;
- le projet de loi instituant un régime de pension spécial transitoire pour les fonctionnaires de l'Etat et des communes ainsi que pour les agents de la Société nationale des Chemins de Fer luxembourgeois (doc. parl. n°6461) ;
- le projet de loi déterminant le régime et les indemnités des employés de l'Etat (doc. parl. n°6465).

A la suite de tous ces amendements, le Conseil d'Etat a émis ses avis complémentaires en date du 19 décembre 2014.

A la fin de l'année 2014, les projets de réforme n'ont donc pas encore pu être finalisés.

## 2. Recrutement

### a) Recrutement externe

#### - Organisation des examens-concours

Au cours de l'année 2014, 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 2014

Date	Carrière	Postes vacants	Participants	Abandons	Réussites	Echecs	Admissions au stage
13.03.2014	Carrière supérieure administrative - Médiateur	1	4	0	1	3	1
23.04.2014	Technicien diplômé	1	12	2	0	10	0
25.04.2014	Huissier de salle	1	72	8	9	55	1
29.04.2014	Educateur gradué	2	8	0	3	5	2
01.07.2014	Carrière supérieure administrative	24	76	4	33	39	15
03.07.2014	Carrière supérieure scientifique	15	18	1	8	9	5
09.07.2014	Rédacteur administratif	38	228	27	42	159	38
09.07.2014	Rédacteur administratif (50%)	2	5	0	1	4	1
02.12.2014	<b>Ingénieur technicien</b>	21					
	<i>Agronomie</i>		1	0	0	1	0
	<i>Energie et environnement</i>		2	0	0	2	0
	<i>Génie civil</i>		11	0	6	5	4
	<i>Informatique</i>		4	1	1	2	1
	<i>Mécanique générale</i>		5	0	3	2	2
	<i>Technique de l'énergie électrique</i>		1	1	0	0	0
	<i>Technique des télécommunications</i>		3	0	2	1	1
02.12.2014	<b>Technicien diplômé</b>	5	15	5	2	8	1
04.12.2014	<b>Expéditionnaire technique</b>	11					
	<i>Chimie</i>		8	1	3	4	3
	<i>Electrotechnique</i>		3	1	1	1	1
	<i>Génie civil</i>		10	2	0	8	0
	<i>Informatique</i>		3	0	1	2	1

	<i>Opérateur de la forêt et de l'environnement</i>		6	1	1	4	1
09.12.2014	<b>Expéditionnaire administratif</b>	14	146	20	19	107	13
09.12.2014	<b>Informaticien diplômé</b>	2	21	3	2	16	1
11.12.2014	<b>Rédacteur administratif</b>	36	227	29	45	153	36
16.12.2014	<b>Carrière supérieure administrative</b>	33	177	4	79	94	*
18.12.2014	<b>Carrière supérieure scientifique</b>	25	118	6	66	46	*

\* Nombre d'admissions au stage non encore déterminé

- **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<sup>er</sup> 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 2014 ont donné lieu à l'admission au stage d'un total de 123 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
Carrière supérieure administrative	467	215	252	15*
Carrière supérieure administrative - Médiateur	12	5	7	1
Carrière supérieure scientifique	279	142	137	5*
Educateur gradué	29	6	23	2
Expéditionnaire administratif	380	174	206	13
Expéditionnaire technique	75	56	19	6
Huissier de salle	214	135	79	1
Informaticien diplômé	38	35	3	1
Ingénieur technicien	42	34	8	7
Rédacteur administratif	1012	466	546	71
Technicien diplômé	138	97	41	1
<b>Total</b>	<b>2686</b>	<b>1365</b>	<b>1321</b>	<b>123</b>

\* Nombre des admissions au stage non encore déterminé pour la session de décembre 2014

## b) Recrutement interne

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

- **Bilan de l'année 2014**

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 2014 de 116 demandes de changement d'administration pour 107 postes vacants publiés par voie de recrutement interne. Le tableau ci-dessous fournit le détail de la situation en 2014:

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
2014	107	116	78	38	41	75	41	75

- **Demandes de changement d'administration traitées de 1986 à 2014**

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*	
		favorables	défavorables	favorables	défavorables
2014	116	41	75	41	75
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
<b>Total</b>	<b>1.975</b>	<b>837</b>	<b>1.138</b>	<b>848</b>	<b>1.127</b>

\*) 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 2014 de la façon suivante :

25 demandes ont été adressées à la commission de contrôle :

- 1 candidat pour l'accès à la carrière supérieure de l'ingénieur (1 homme)
- 16 candidats pour l'accès aux carrières moyennes du rédacteur et de l'ingénieur-technicien (6 femmes et 10 hommes)
- 8 candidats pour l'accès à la carrière inférieure de l'expéditionnaire administratif et de l'expéditionnaire technique (8 hommes).

Il est à remarquer que par rapport à 2013, le nombre total des candidatures à la carrière ouverte a diminué de 3 unités.

La demande de changement de carrière a été refusée à 2 candidats.

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

**a) Publications de postes**

• **Nombre d'annonces publiées dans la presse nationale en 2014**

Au cours de l'année 2014, 8 annonces globales ont été publiées dans la presse nationale pour 146 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 2014**

Au cours de l'année 2014, 392 postes vacants dans les différentes carrières des employés de l'Etat ont été publiés sur le Portail de la Fonction Publique.

## b) Contrats

- **Contrats à durée déterminée**

Au cours de l'année 2014, 207 bases contractuelles à durée déterminée ont été établies, dont 137 contrats initiaux et 70 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	6	18	12	7	16	59
Candidats féminins	2	6	18	20	0	32	78
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>7</b>	<b>48</b>	<b>137</b>

- **Contrats à durée indéterminée**

Au cours de l'année 2014, 158 bases contractuelles à durée indéterminée ont été établies, dont 124 contrats initiaux et 34 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	9	13	14	5	14	55
Candidats féminins	0	4	11	25	0	29	69
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>24</b>	<b>39</b>	<b>5</b>	<b>43</b>	<b>124</b>

### 3. 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 2583 agents (917 fonctionnaires, 1275 employés et 391 salariés de l'Etat, dont 1248 masculins et 1335 féminins). Dans ce total sont en outre compris quelques 766 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 2014, les 437 arrêtés ministériels et grand-ducaux relatifs pris 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
<b>fonctionnaires</b>	19	19	100	101	16	6	7	34	8	12	15	9
<b>employés</b>	0	0	0	0	6	8	1	18	22	21	8	2
<b>salariés</b>	0	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0
<b>Totaux</b>	19	19	100	101	25	16	8	52	30	33	23	11

En ce qui concerne les employés de l'Etat, le service de l'Administration gouvernementale a procédé en 2014 à l'élaboration de 323 contrats d'engagement et d'avenants aux contrats existant, ainsi qu'à 22 résiliations de contrat selon le détail ci-dessous :

	Contrats CDI		Avenants CDI		Contrats CDD		Avenants CDD		Résiliations	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
<b>employés</b>	36	73	9	24	69	95	9	8	10	12

En ce qui concerne les salariés de l'Etat, il y a lieu d'indiquer que l'Administration gouvernementale ne procède qu'au contrôle des contrats d'engagement et des avenants aux contrats existant dans la mesure où les différents départements ministériels sont responsables de l'élaboration de ces derniers. Le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative a signé le nombre de contrats suivant :

	Contrats CDI		Avenants CDI		Contrats CDD		Avenants CDD		Résiliations	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
<b>salariés</b>	8	15	4	5	2	16	0	17	5	4

D'autre part le service assure également la gestion

- du budget,
- des dossiers personnels,
- des indemnités d'habillement,
- des congés prévus aux articles 30 et 31 du statut général des fonctionnaires de l'Etat ainsi que
- des étudiants au service de l'Etat.

Sous la coordination du service de l'Administration gouvernementale, 75 distinctions honorifiques ont été remises aux ayants droits (dont 46 masculins et 19 féminins) dans les locaux du Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative en date du 18 juin 2014.

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 2014, des cours de formation pour un total de 1.140 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	121	/
rédacteur	571	249
expéditionnaire	/	155
huissier de salle	44	/
<b>Totaux</b>	<b>736</b>	<b>404</b>

#### 4. Les subventions d'intérêt

##### Le budget 2014

L'article 08.0.34.080 prévoyait au budget des dépenses de 2014, 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.

##### Les chiffres en 2014

5.228 formulaires de demande ont été envoyés au mois de mars 2014 aux agents de l'Etat, qui étaient en droit de demander une subvention pour l'année de référence, dont 2.437 demandeurs étaient de sexe féminin (F), et 2.791 de sexe masculin (M).

##### Les statistiques de 2014 par rapport aux années précédentes

###### - Les demandes

	<b>2012</b>			<b>2013</b>			<b>2014</b>		
	F	M		F	M		F	M	
Demandes envoyées	2439	2932	5371	2489	2902	5391	2437	2791	5228
Nouveaux demandeurs	282	278	560	282	288	570	253	243	496
Anciens demandeurs	2157	2654	4811	2207	2614	4821	2184	2548	4732
Demandes non renvoyées			626			744			715
Total des demandes à traiter	2150	2595	4745	2131	2516	4647	2074	2439	4513
Nouveaux demandeurs ayant renvoyé leur demande	244	237	481	235	246	481	206	210	416
Anciens demandeurs ayant renvoyé leur demande	1906	2358	4264	1896	2270	4166	1868	2229	4097
Demandes refusées	209	223	432	272	318	590	227	247	474
Demandes admises	1941	2372	4313	1859	2197	4056	1847	2192	4039
Prêts subventionnés			5.039			4.773			4.871
Montant maximum accordé à un demandeur			3.750			4.500			3.750
Montant minimum accordé à un demandeur			25,04			25,09			25,10
Montant moyen accordé par demande admise			828,27			824,64			804,33
Montant moyen accordé par prêt subventionné			708,94			700,79			666,94
Montant total de la dépense budgétaire			<b>3.572.356,11</b>			<b>3.344.754,93</b>			<b>3.248.687,31</b>

- **Les pourcentages par rapport à l'année précédente**

	<b>2012</b>		<b>2013</b>		<b>2014</b>	
Demandes à traiter	4745	+ 1,48%	4647	- 2,11%	4513	-2,97%
Prêts subventionnés	5039	- 1,21%	4773	- 5,57%	4871	2,01%
Montant maximum subventionné	3750,00	- 20,40%	4500,00	16,67%	3750,00	-20,00%
Montant moyen accordé : par demande admise	828,27	+ 0,34%	824,64	- 0,44%	804,33	-2,53%
Montant moyen accordé : par prêt subventionné	708,94	+ 2,85%	700,79	- 1,16%	666,94	-5,08%
Dépenses budgétaires totales	<b>3.572.356,1</b> <b>1</b>	<b>+ 1,64%</b>	<b>3.344.754,9</b> <b>3</b>	<b>- 6,80%</b>	<b>3.248.687,3</b> <b>1</b>	<b>-2,96%</b>

- **Le courrier**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Demandes envoyées	5371	5391	5228
Demandes retournées pour compléter ou ajouter des pièces supplémentaires	526	943	872
Lettres réponses au courrier des demandeurs	51	64	116
Lettres de refus	528	636	505
Lettres accusées de réception	4668	4542	4458
Lettres avis de paiement	4313	4057	4039
Certificats pour les besoins des Administrations communales, CFL ...	177	215	203
<b>Total</b>	<b>15.634</b>	<b>15.848</b>	<b>15.421</b>

- **Les motifs de refus**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
A Le demandeur n'est pas agent public	0	6	15
B Le demandeur ne compte pas 1 année de service au 1 <sup>er</sup> janvier	2	11	4
C Le demandeur n'est pas en activité de service	5	5	5
D Le logement n'est pas sis sur le territoire du Grand-duché	0	2	0
E Le(s) demandeur(s) possède(nt) un deuxième logement	164	263	201
F Le taux du prêt est en dessous du taux de référence	56	86	69
G La demande a été réceptionnée après le 1 <sup>er</sup> juillet de l'année courante	66	94	46
H L'année du 1 <sup>er</sup> prêt contracté est antérieure à 15 ans	-	-	-
I Le prêt a été contracté après le 1 <sup>er</sup> janvier de l'année courante	12	8	7
J Le prêt est un prêt personnel	0	0	0
K Le prêt ne présente pas de solde débiteur au 1 <sup>er</sup> janvier	5	6	2
L La subvention calculée est inférieure à 25 euros	83	65	80
M Le demandeur n'occupe pas le logement subventionné	26	19	13
N La demande n'est pas complète avant la clôture de l'année budgétaire	12	19	29

O	Le conjoint bénéficie d'une subvention d'intérêt des CFL, d'une Administration communale ...	1	3	0
P	Dépassement 15 ans de paiement		3	3
	<b>Total :</b>	<b>432</b>	<b>590</b>	<b>474</b>

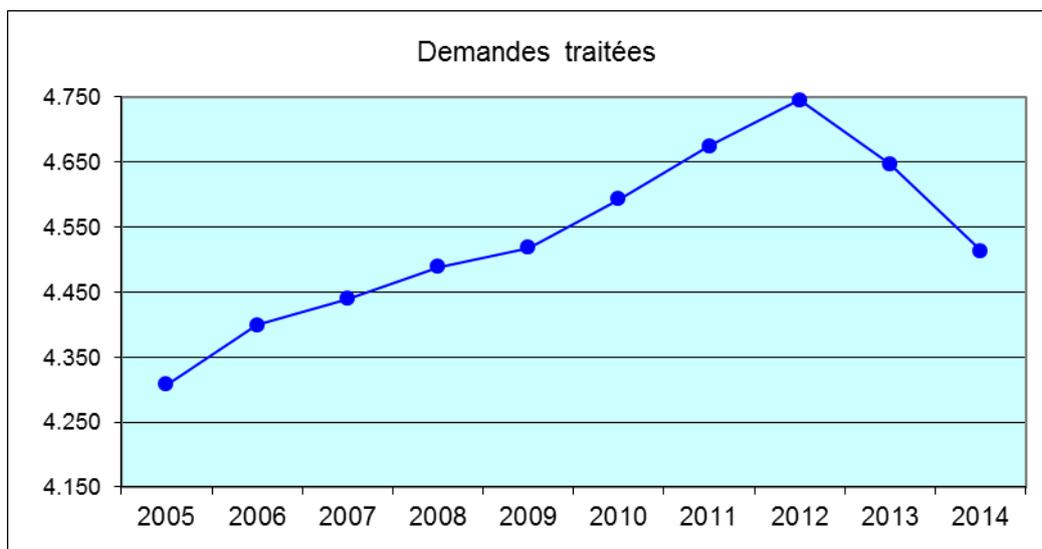
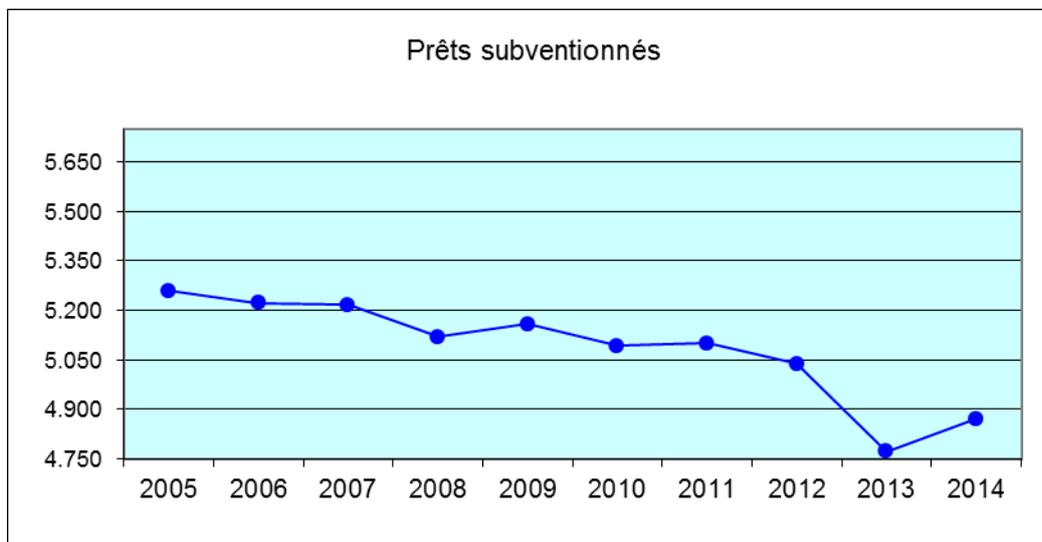
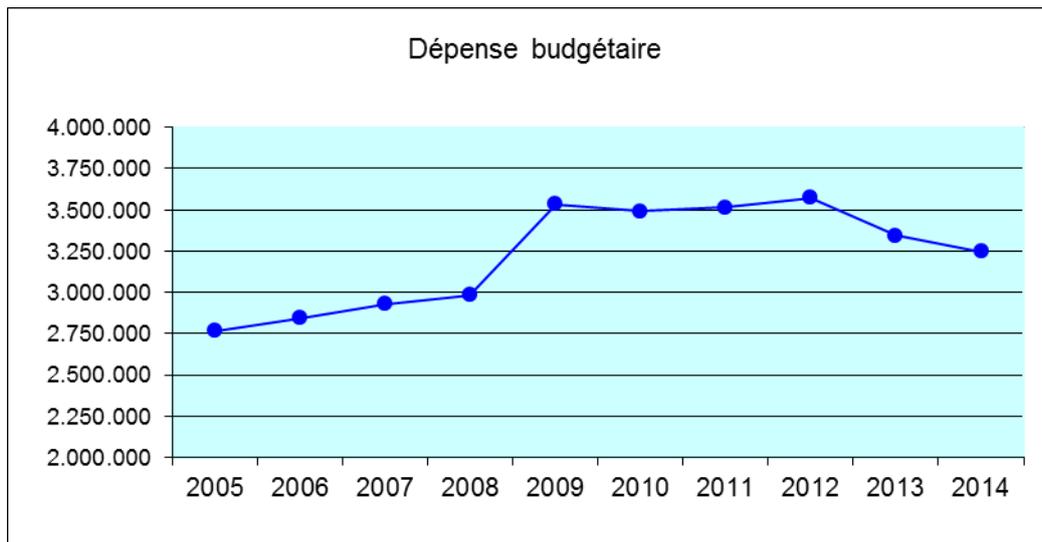
### Les paiements ventilés par banque en 2014

		<u>Prêts subv.</u>	<u>Total</u>
1.	Banque et Caisse d'Épargne de l'État	2281	1.502.458,11
2.	Banque Raiffeisen	1027	612.323,68
3.	BHW Bausparkasse	655	450.464,92
4.	BGL BNP Paribas Luxembourg	354	298.729,99
5.	Dexia Banque Internationale	311	239.359,56
6.	ING Luxembourg	114	71.849,99
7.	Fortuna Banque	27	18.035,58
8.	Banque BCP	18	13.209,60
9.	Fonds de Compensation commun au régime général de pension	37	11.509,87
10.	Wüstenrot Bausparkasse	16	11.154,47
11.	Banque de Luxembourg	16	7.374,62
12.	Entreprise des Postes et Télécommunications	5	4.782,75
13.	Société Générale Metz	1	1.395,00
14.	Bausparkasse Schwäbisch Hall	1	1.350,00
15.	Crédit Mutuel Hettange / Thionville les Alliés	1	1.239,64
16.	Dexia Crédits Logement S.A.	1	1.200,00
17.	Crédit Agricole de Lorraine	2	861,28
18.	Sparkasse Trier	1	547,50
19.	Record Bank / ING Belgique	2	506,52
20.	Belfius Banque	1	334,23

### Les chiffres de 1983 – 2014

Total des demandes traitées	117.972
Total des prêts subventionnés	135.749
<b>Dépense budgétaire globale</b>	<b>61.204.091€</b>

## 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 2014 à charge du Fonds de pension se chiffre à quelques 685.036.130,19 €, y compris :

- 4.033.680,42 € avancés pour compte du Fonds National de Solidarité à titre de forfaits d'éducation ;

- 5.259.459,57 € avancés pour compte de la CNAP à titre de pensions partielles ;

- 2.187.138,78 € 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 2014, 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 185.113.266,48 €.

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 9800 au 1er janvier 2015, soit une augmentation nette de 3611 unités ou de 58,34% en 16 ans ou de 3,64% l'an.

De ce nombre total de pensions payés par l'Administration du personnel de l'Etat, seulement 106 pensions du nouveau régime sont actuellement en cours, mais le nombre est fortement croissant. Au cours de l'année 2014 le nombre de ces pensions a augmenté de 39,47%. (de 76 à 106)

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 1048 au 1er janvier 2015, soit une augmentation de 685 unités ou de 188,70% au cours de ces 16 années.

#### **5. Evolution générale des calculs prévisionnels de pension**

La DPR a enregistré pour l'année 2014 981 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
2014	896	85	981	8,66	18,34	85	8,66

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 public ;
- l'examen de chaque agent de l'Etat qui demande un tel examen ou sur demande du responsable compétent ou sur demande du médecin du travail ;
- l'examen médical des employés de l'Etat 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**

- Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2014 un jeune médecin occupe le poste du médecin de travail vacant depuis septembre 2009.
- Personnel médical et paramédical au 31 décembre 2014 : 4 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 2014 : 1 secrétaire plein-temps, 1 secrétaire à tâche partielle de 75% et 2 secrétaires à tâche partielle de 50%
- Le développement de l'outil informatique a continué en 2014 et une nouvelle version du programme médical a été installée.

- Pendant l'année 2014 les médecins du travail ont fait un effort considérable pour avancer dans l'inventaire des postes à risque du secteur public.

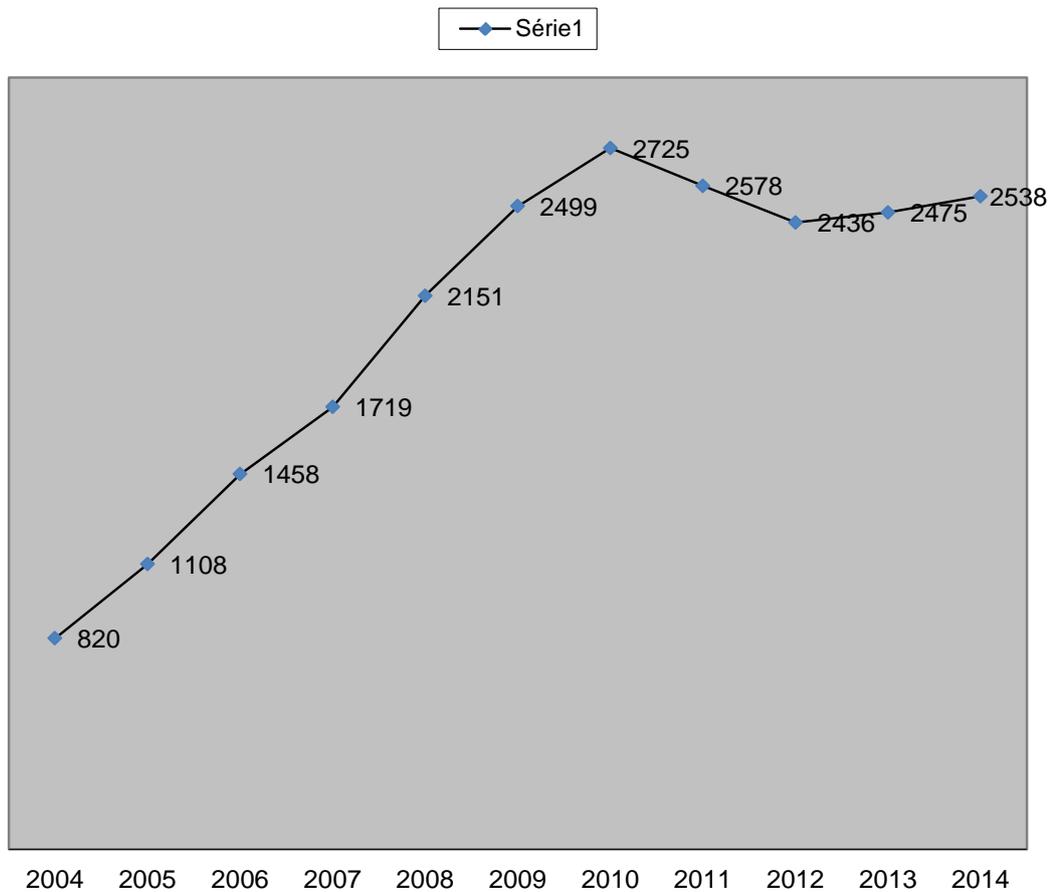
### **3. Activités médicales**

- **Examens médicaux d'embauche** : le nombre des examens d'embauche en 2014 s'élève à **2538** – y sont inclus les **21** 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 **695** examens de 2<sup>e</sup> passage dont 330 exclusivement pour les besoins du MEN.

La ventilation par sexe donne le résultat suivant : **1331 femmes** et **1207 hommes**.

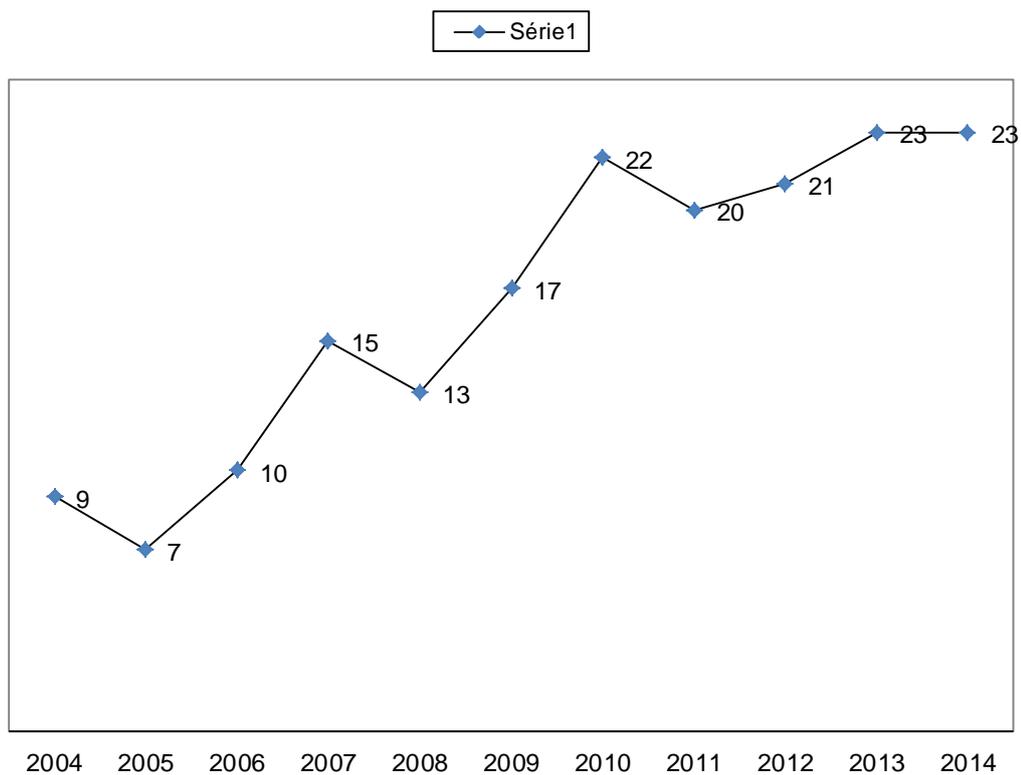
Le nombre des examens d'embauche reste assez élevé depuis 2009 et est lié d'une part au recrutement des acteurs de l'enseignement par l'état et d'autre part à un nombre croissant de CDD.

## Evolution du nombre des examens d'embauche



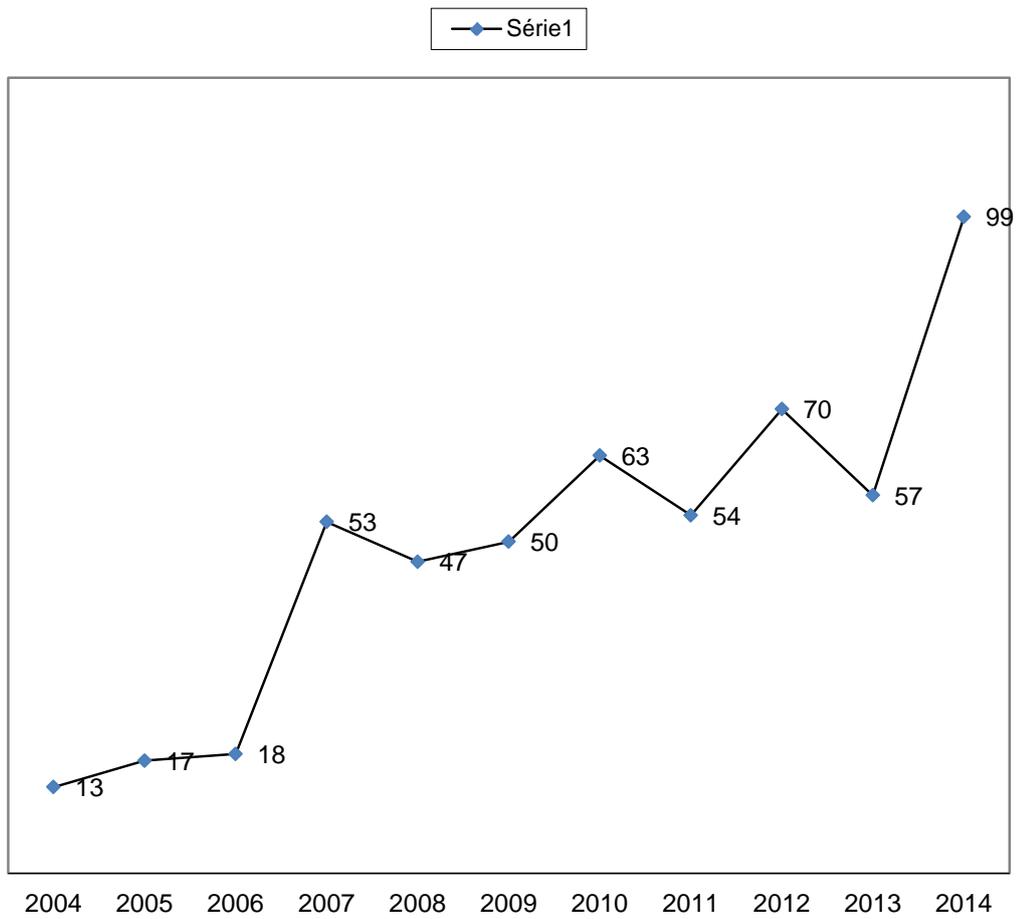
- **Examens médicaux selon Art. L.551.1-10 du Code du travail** : le nombre des examens de reclassement se chiffre à **23** en 2014.  
La ventilation par sexe donne le résultat suivant : **13 femmes** et **10 hommes**.

### Evolution des examens selon Art.L.551.1-10



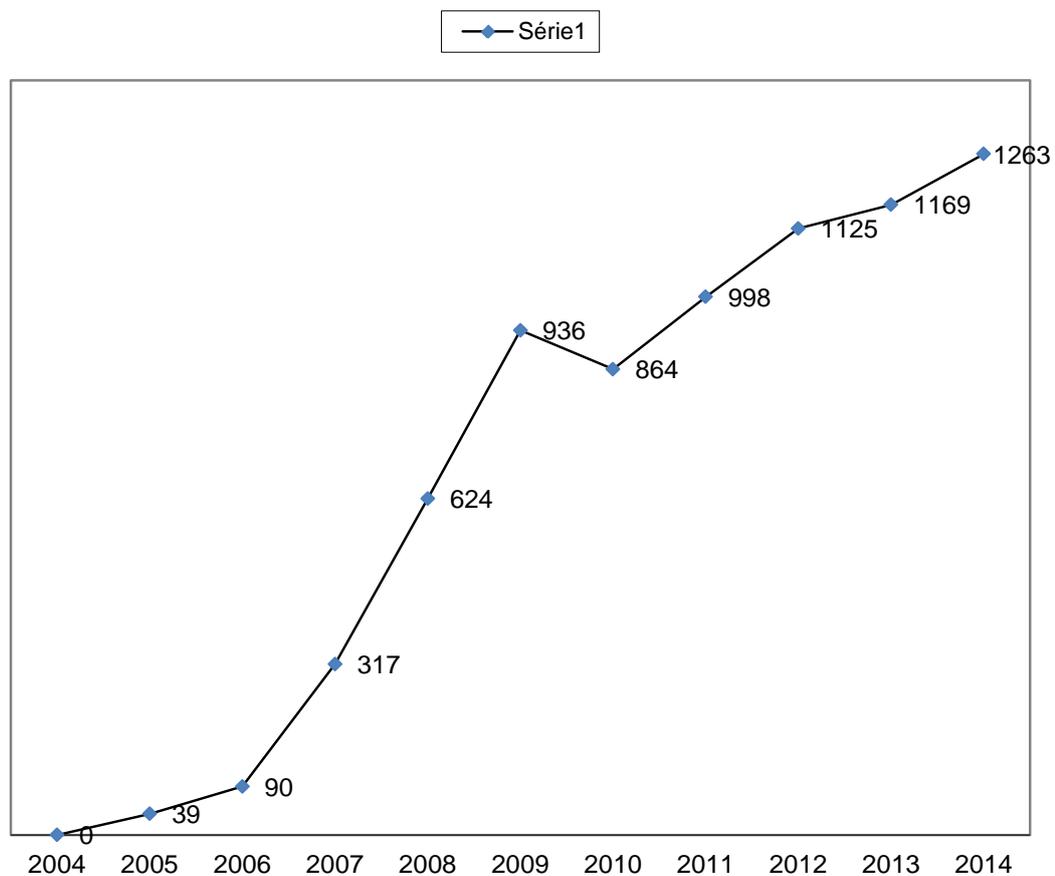
- **Examens médicaux selon Art. L.331.1-338.4 du Code du travail** : les examens en relation avec la protection de la travailleuse enceinte se chiffrent à **99** en 2013.

### Evolution des examens selon Art.L.331.5-338.4



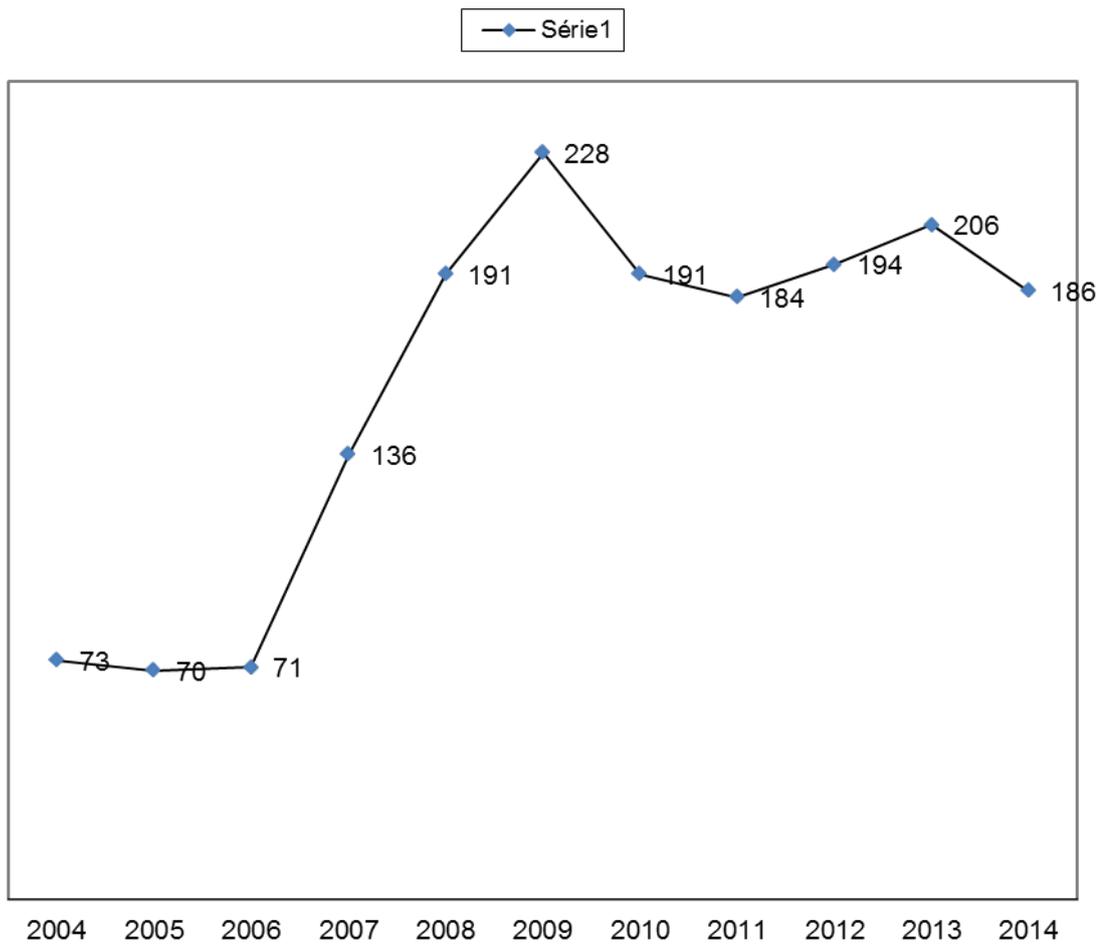
- **Examens périodiques** : ont été examinés **1263** agents qui occupent un poste à risque en 2014.  
La ventilation par sexe donne le résultat suivant : **206 femmes** et **1057 hommes**.

## Evolution du nombre des examens périodiques

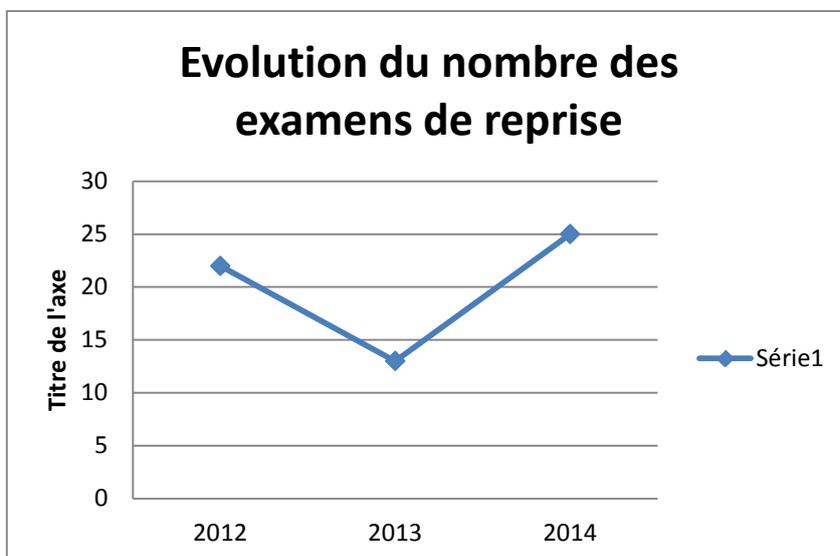


- **Examens médicaux préventifs** selon art.6 du règlement grand-ducal du 5 mars 2004 : au total **186** demandes ont été introduites en 2014 dont 112 à la demande du responsable, 65 à la demande d'un agent et le reste à la demande des médecins du travail.  
La ventilation par sexe donne le résultat suivant : **74 femmes** et **112 hommes**.

### Evolution du nombre des examens préventifs



- **Examens de reprise de travail après absence prolongée : 24** dont **14 femmes** et **10 hommes**.



#### **4. Autres activités sur le lieu de travail**

Vaccinations : **293**

Etudes du poste de travail : **7**

Visite d'entreprise : **1**

Réunions dans le cadre de l'inventaire des postes à risque : **50**

Formation ergonomique : **1**

#### **5. Activités en relation avec la gestion administrative**

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.
- Réunions de concertation avec les autres acteurs du MFPRA.
- La division est représentée au comité de l'association luxembourgeoise des services de santé au travail "ALSAT" et participe régulièrement aux différentes réunions.
- INAP : la chargée de cours a presté 1 journée de formation pour les agents techniques et les agents administratifs et 4 x ½ journée dans le cadre de la formation des délégués à la sécurité par le Service national de la Sécurité dans la Fonction publique.

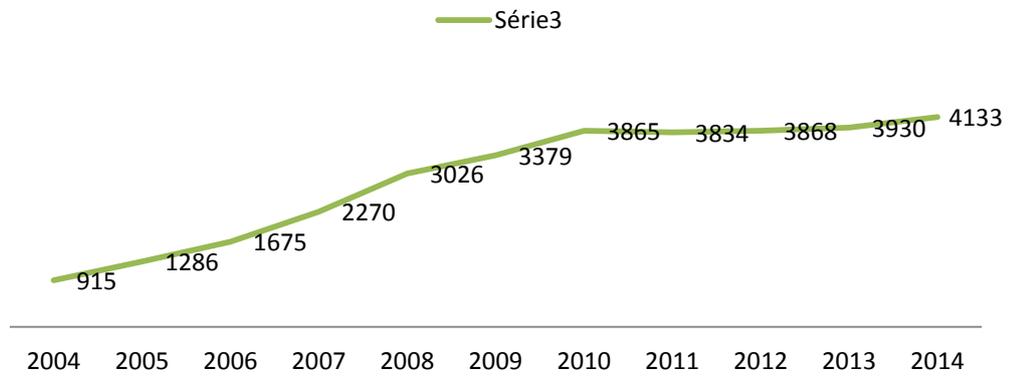
#### **6. Statistiques et commentaires**

Tout d'abord il faut retenir une augmentation continue du nombre total des examens cliniques tandis que le nombre des interventions dans les entités reste faible faute de temps pour cette activité.

La division de la santé au travail est loin de l'idéal préconisé par la directive européenne qui prévoit de consacrer 1/3 du temps aux examens cliniques, 1/3 du temps aux activités sur le terrain et 1/3 du temps aux tâches rédactionnelles.

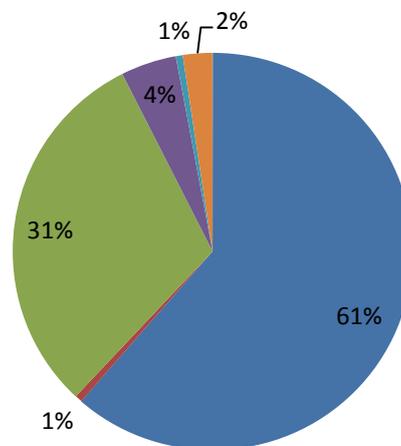
En analysant les différents examens médicaux on constate que les examens d'embauche prédominent.

## Evolution du nombre total des examens médicaux



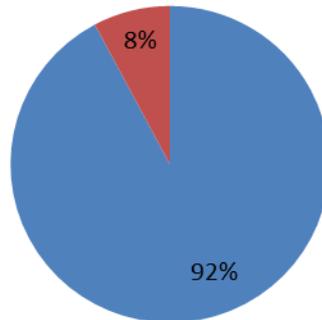
## Répartition des différents examens médicaux en 2014

■ embauche ■ reprise ■ périodique ■ préventif ■ reclassement ■ f.enceinte

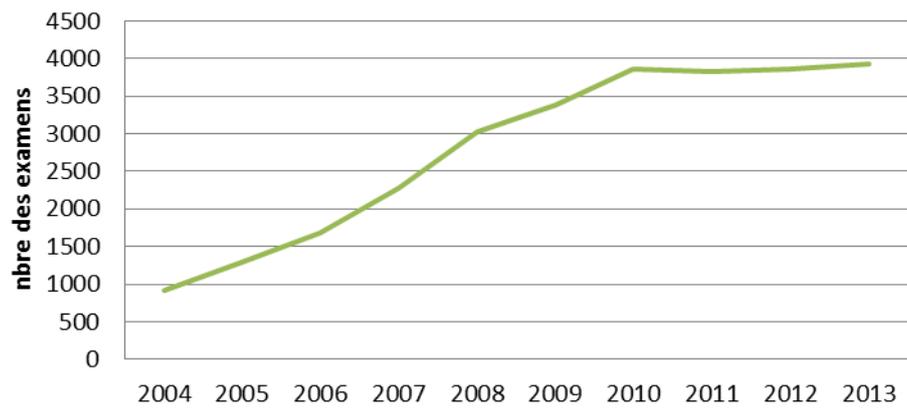


## Tableau comparatif 2014

■ examens médicaux ■ autres activités en entreprise



## Evolution du nombre total des examens médicaux



## **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<sup>er</sup> décembre 2003 et a comme attributions principales celles indiquées à l'article 12 du règlement grand-ducal modifié du 5 mars 2004 concernant la santé et la sécurité du travail et le contrôle médical dans la fonction publique, à savoir

- d'effectuer les contrôles des incapacités de travail pendant les périodes de congés de maladie, sur demande du chef de l'administration 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<sup>er</sup> décembre 2006 le médecin de contrôle est aussi compétent pour effectuer les contrôles des incapacités de travail pendant les périodes de congés de maladie des fonctionnaires et employés communaux.

Au cours des dernières années le médecin de contrôle se voit de plus en plus confronté à des incapacités de travail qui ne couvrent pas des journées entières. Il s'agit d'une pratique qui n'est couverte par aucune disposition légale ou réglementaire prévoyant de telles prescriptions de « travail à temps partiel pour motif thérapeutique » communément appelé « mi-temps thérapeutique ». La médecine de contrôle suit avec inquiétude l'ampleur croissante de ce phénomène qu'il y a lieu de régler sans tarder.

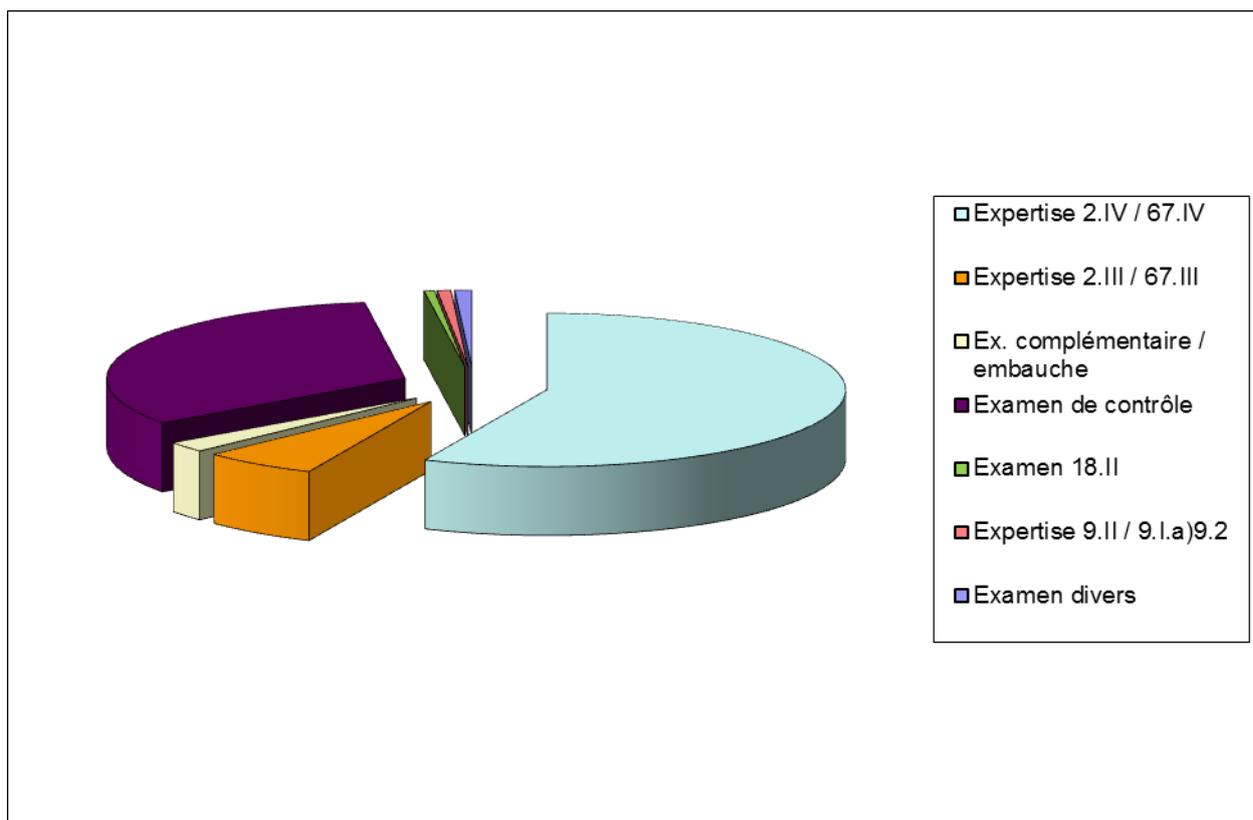
### **3. Activités**

#### **a) Activités médicales**

L'année 2014 a été marquée de nouveau par une augmentation considérable du nombre total des examens médicaux par rapport à l'année 2013.

Les expertises et examens peuvent être regroupés comme suit :

- 1) Examens et réexamens en application des articles 2.IV / 67.IV : 310 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 : 34 précités (expertises médicales dans le cadre de la mise à la retraite)
- 3) Examens de contrôle : 179
- 4) Examen complémentaire lors du recrutement : 12
- 5) Examens en application de l'article 9.II / 9.I.a)9.2 : 4
- 6) Examens 18.II : 3
- 7) Examen divers : 5

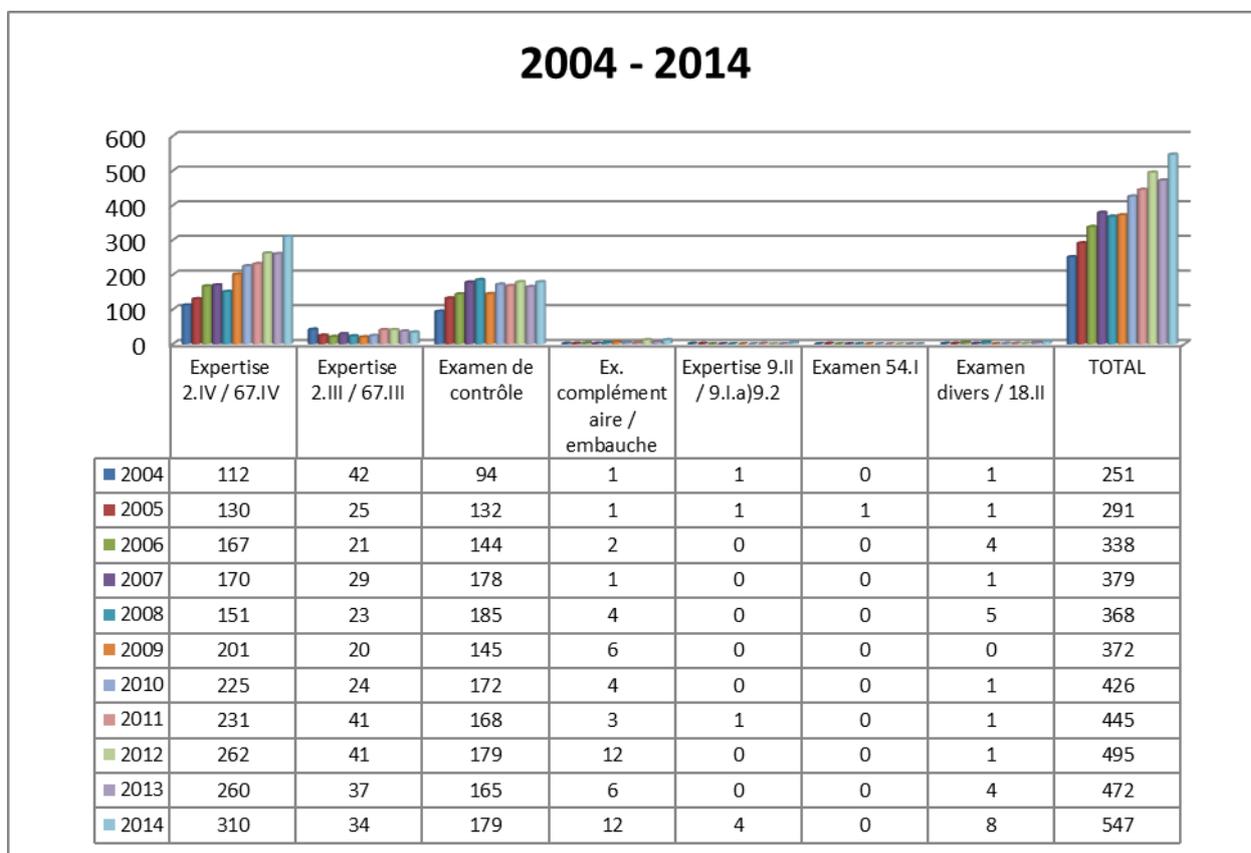


#### b) Autres activités

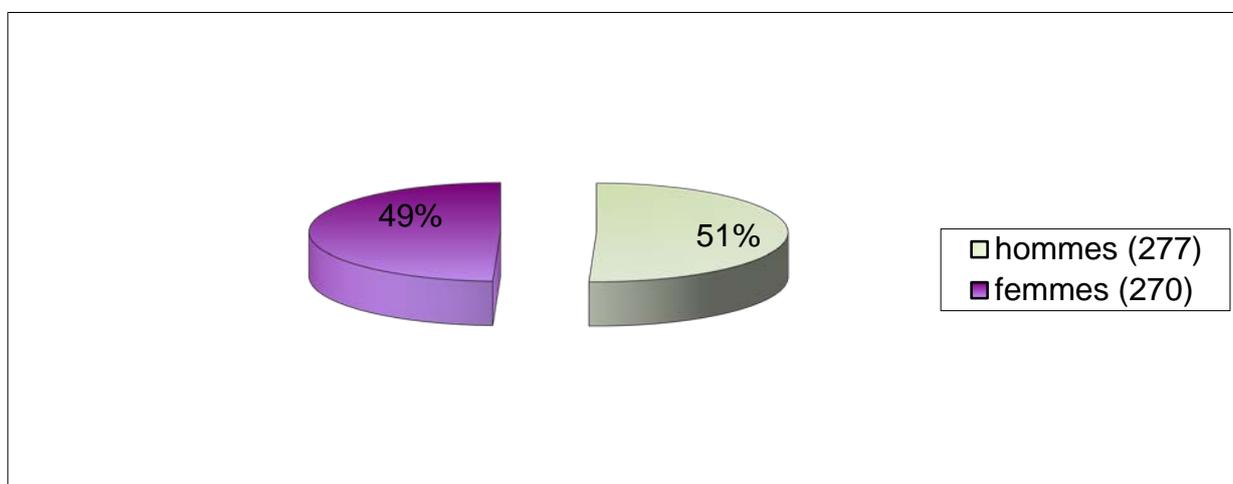
- Membre de la commission chargée d'analyser les congés de maladie de longue durée des salariés de l'Etat
- Gestion des affaires administratives courantes, gestion du personnel, gestion du secrétariat
- Planification et commande de l'équipement du service médical.
- Cours « La médecine de contrôle dans 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 2014 le nombre total des examens médicaux est passé de 251 à 547 unités ce qui correspond à une augmentation de 118%.



Examens médicaux : Ventilation par sexe (année 2014) :



## **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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> décembre 2006 de la loi du 5 août 2006 portant modification 1. de la loi modifiée du 24 décembre 1985 fixant le statut général des fonctionnaires communaux et 2. de la loi communale du 13 décembre 1988, il est également compétent pour connaître des 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 2009**

Au début de l’année 2014 quatre affaires du rôle de 2009 concernant des agents du secteur communal dont l’instruction avait été clôturée en 2013 étaient encore pendantes devant le Conseil de discipline.

Sur ces quatre affaires, deux affaires, dont une concernant un agent de sexe féminin, se sont soldées par le prononcé d'un avertissement.

Les deux autres affaires, concernant toutes les deux des agents de sexe féminin, se sont soldées par le prononcé d'une réprimande.

Ces quatre affaires font l'objet d'un recours actuellement pendant devant le Tribunal administratif.

#### – **Instructions disciplinaires ouvertes en 2010**

Au début de l'année 2014 trois affaires du rôle de 2010 dont l'instruction avait été clôturée en 2013 attendaient encore une décision de la part de l'autorité de renvoi vers laquelle l'affaire avait été aiguillée.

Sur ces trois affaires, 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 s'est soldée par le prononcé d'une amende. Deux affaires concernant des agents communaux de sexe féminin ont été transmises au conseil de discipline qui les a clôturées par le classement sans suites de la première respectivement par le prononcé de la réprimande pour la deuxième. La dernière affaire citée fait actuellement l'objet d'un recours qui est pendant devant le tribunal administratif.

En 2014, le tribunal administratif avait à connaître d'un recours contre une affaire dont l'instruction avait été clôturée en 2013 et où le Conseil de discipline avait sanctionné en 2013 l'agent d'une amende et d'une suspension des majorations biennales. Dans cette affaire, le tribunal administratif a déchargé l'agent de la suspension des majorations biennales.

#### – **Instructions disciplinaires ouvertes en 2011**

Au début de l'année 2014 sept affaires du rôle de 2011 étaient encore en cours d'instruction. Elles visaient toutes les sept des agents de sexe masculin. Sur ces sept affaires, quatre affaires visant pour moitié des agents communaux ont été classées sans suites par le commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire, dont trois suite au désistement de l'autorité disciplinaire. Une affaire concernant un agent étatique de sexe masculin a été transmise au Ministre compétent qui a averti l'agent concerné. Les deux affaires restantes visant toutes les deux des agents de sexe masculin, dont une un agent communal, ont été transmises au Conseil de discipline. Le Conseil de discipline a décidé de déplacer l'agent du secteur étatique et de retarder l'agent communal dans la promotion. Un recours a été introduit devant le tribunal administratif contre la sanction du retard dans la promotion prononcée par le Conseil de discipline. Ce recours est actuellement pendant.

Deux affaires du rôle de 2011 renvoyées devant le conseil de discipline en 2013 attendaient encore une décision au début de l'année 2014. La première concernant un agent de sexe

féminin du secteur communal a été classée sans suites par le Conseil de discipline suite au désistement de l'autorité disciplinaire. La deuxième concernant un agent de sexe masculin du secteur étatique a été sanctionnée par le prononcé du déplacement cumulé de l'amende du concerné.

Une affaire du rôle de 2011 renvoyée devant le Conseil de discipline en 2012 et attendant encore une décision au début de l'année 2014 s'est soldée par un classement sans suites pour extinction de l'affaire suite à la mise en retraite pour invalidité du concerné. Elle visait un agent de sexe masculin du secteur étatique.

– **Instructions disciplinaires ouvertes en 2012**

Au début de l'année 2014, neuf affaires du rôle de 2012 étaient encore en cours d'instruction. Elles ont toutes été clôturées en 2014 avec les issues suivantes : Une affaire concernant un agent étatique de sexe masculin a été classée sans suites par le commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire. Huit affaires ont été transmises au conseil de discipline pour attribution. Ces affaires ont connu le traitement suivant : Le Conseil de discipline a classé sans suites l'affaire d'un agent de sexe masculin soumis à la légalisation disciplinaire du secteur étatique. Un agent du secteur étatique de sexe féminin a été puni d'une amende. Deux agents de sexe masculin du secteur étatique ont été déplacés. Quatre affaires concernant le même agent de sexe masculin du secteur communal se sont soldées par la rétrogradation du concerné.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2014 douze affaires du rôle de 2012 dont l'instruction avait été clôturée en 2013 attendaient encore le prononcé d'une sanction.

Une affaire concernant un agent de sexe masculin du secteur communal retransmise à l'autorité disciplinaire a été clôturée par le prononcé d'une amende.

Les onze autres retransmises au conseil de discipline ont connu le traitement suivant : Trois affaires concernant des agents de sexe masculin issus du secteur étatique sont encore en attente d'une décision. Deux agents de sexe masculin, dont l'un est issu du secteur communal, ont été réprimandés par le conseil de discipline. Deux affaires concernant des agents de sexe masculin issus du secteur étatique ont été clôturées par le prononcé d'un déplacement cumulé d'une amende à charge des agents concernés. Un agent de sexe masculin a été rétrogradé. Trois affaires concernant toutes les trois le même agent de sexe féminin affecté issu du secteur étatique se sont soldés par le prononcé d'un déplacement cumulé de la rétrogradation de l'agent concerné. Cette dernière affaire a donné lieu au dépôt d'un recours actuellement pendant devant le tribunal administratif.

En 2014, le tribunal administratif avait également à connaître d'un recours contre une affaire du rôle de 2012 instruite par jonction avec une autre affaire de 2010 concernant le même agent et citée ci-dessus. Le Conseil de discipline avait sanctionné l'agent d'une amende et d'une suspension des majorations biennales. Tel qu'il l'a déjà été retenu ci-dessus, le tribunal administratif a déchargé l'agent de la suspension des majorations biennales.

En 2014 les juridictions administrations ont encore statué sur le recours d'un agent de sexe masculin du secteur communal ayant été rétrogradé en 2012 par le conseil de discipline. Cette sanction a été confirmée par la Cour administrative en 2014 par infirmation de la première instance qui avait classé sans suites l'affaire.

De même le tribunal administratif a eu à statuer sur deux recours de la part de deux agents de sexe masculin du secteur étatique ayant contesté leur mise en retraite d'office prononcée en 2012 par le conseil de discipline. Ils ont été déboutés. Un des recourant a interjeté appel, mais a également été débouté en appel.

– **Instructions disciplinaires ouvertes en 2013**

Au début de l'année 2014, le commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire avait encore à connaître de trois affaires du rôle de 2013 encore en suspens. Une de ces trois affaires concernant un agent de sexe masculin du secteur étatique a été classée sans suites. Les deux autres affaires concernant toutes les deux le même agent de sexe masculin du secteur étatique ont été retransmises au Conseil de discipline qui a déplacé l'agent concerné.

Vingt-deux affaires du rôle de 2013 dont l'instruction avait été close en 2013 et qui attendaient encore d'être traités par l'autorité de renvoi ont connu le traitement suivant :

Cinq affaires ont été retransmises devant l'autorité disciplinaire pour le prononcé d'une sanction mineure. Sur ces cinq affaires, une affaire concernait un agent de sexe féminin du secteur étatique qui a été averti. Les quatre autres affaires ont été clôturées par le prononcé d'une amende. Deux d'entre elles visaient le même agent de sexe masculin du secteur étatique, les deux autres visaient deux agents de sexe masculin soumis à la légalisation concernant le secteur communal.

Les dix-sept affaires restantes étaient encore pendantes devant le conseil de discipline au début 2014. Au cours de l'année 2014, elles ont connu le traitement suivant : Deux affaires sont encore en attente d'une décision. Elles visaient toutes les deux agents de sexe masculin du secteur étatique. Quatre affaires ont été classées sans suites. Elles visent pour trois d'entre elles des agents du secteur étatique, dont une visait un agent de sexe féminin. La quatrième visait un agent de sexe masculin du secteur communal. Trois agents de sexe masculin, dont deux relevant du secteur communal, ont été avertis par le conseil de discipline. Deux affaires se sont soldées par le prononcé de l'amende contre les agents concernés. Ces affaires visaient toutes les deux des agents de sexe masculin du secteur étatique. Un recours devant le tribunal administratif a été introduit contre l'amende prononcée dans la dernière affaire citée. Un agent de sexe masculin issu du secteur étatique qui cumulait deux affaires instruites par jonction a été déplacé. Deux agents de sexe masculin du secteur étatique se sont vus suspendre leurs majorations biennales. Finalement deux autres agents de sexe masculin, dont un est issu du secteur communal, ont été révoqués par le conseil de discipline. Dans les deux dernières affaires, les agents en cause se sont pourvus en justice pour contester leur révocation. Dans une affaire, l'agent a obtenu un

sursis à exécution en attendant que le fond de son recours soit toisé par le tribunal administratif.

En 2014 le Conseil de discipline avait encore été saisi pour statuer en appel contre une amende prononcée par le Ministre du ressort. Le recours a été retiré avant que le Conseil de discipline ait pu statuer.

Au cours de l'année 2014, le tribunal avait encore à connaître de deux recours, l'un concernant un recours contre une mise à la retraite d'office et l'autre contre une révocation toutes les deux prononcées par le conseil de discipline en 2013. Le premier recours est encore en cours d'instance tandis que le deuxième a été toisée, le recourant ayant été débouté tant en ce qui concerne son recours contre sa suspension qu'en ce qui concerne son recours quant au fond.

– **Instructions disciplinaires ouvertes en 2014**

Au cours de l'année 2014 le commissariat du Gouvernement a été saisi de soixante-dix-neuf affaires.

Vingt-et-une affaires, visant toutes des agents du secteur étatique dont trois de sexe féminin, avaient un volet pénal. Neuf affaires ont nécessité la suspension de l'exercice de ses fonctions des agents concernés. Dans deux affaires, la suspension visait un agent du secteur étatique de sexe féminin poursuivi au titre de deux affaires instruites par jonction. Les sept autres affaires visaient des agents de sexe masculin du secteur étatique. Dans deux affaires un recours contre la suspension a été introduit devant le tribunal administratif. Un des agents a été débouté en ce qui concerne son recours, l'autre recours est encore pendant.

Au 31 décembre 2014, vingt affaires du rôle de 2014 étaient encore en cours d'instruction. Dix-huit des affaires en cours concernent des agents du secteur étatique dont la moitié des agents de sexe féminin. Deux affaires visaient des agents de sexe masculin issu du secteur communal.

Les cinquante-neuf affaires du rôle de 2014 dont l'instruction a été clôturée en 2014 ont connu le traitement suivant :

Dix-huit affaires ont été classées sans suites. Parmi les affaires classées sans suites quatorze concernent des agents du secteur étatique dont dix de sexe masculin, et quatre affaires visent des agents du secteur communal, dont 1 agent de sexe féminin.

Treize affaires ont été transmises au Ministre du ressort respectivement au collège échevinal ou tenant lieu pour l'application d'une des sanctions mineures.

Elles ont reçu le traitement suivant :

Deux affaires concernant toutes les deux des agents de sexe masculin attendent la décision du Ministre du ressort respectivement du collège échevinal compétent.

Un agent de sexe masculin issu du secteur étatique a été averti. Trois agents ont été réprimandés. Les trois affaires visaient dans deux cas des agents étatiques de sexe féminin et dans un cas un agent communal de sexe masculin.

Dans les sept autres affaires, les agents concernés ont été condamnés au paiement d'une amende. Ces affaires concernaient toutes des agents de sexe masculin dont trois du secteur communal.

Les vingt-huit affaires restantes ont reçu le traitement suivant : Sept instructions closes en 2014 attendaient au 31 décembre 2014 l'écoulement du délai d'inspection avant leur transmission au Conseil de discipline. Vingt et une affaires ont été transmises au conseil de discipline avec le résultat suivant :

Dix affaires sont en attente d'une décision. Neuf affaires visent des agents du secteur étatique, dont trois sont des agents féminins. Une affaire concerne un agent masculin du secteur communal.

Deux agents ont été avertis par le Conseil de discipline. La première affaire visait un agent de sexe masculin du secteur étatique, la deuxième affaire concernait un agent de sexe féminin du secteur communal.

Deux autres agents, tous les deux de sexe masculin et issu du secteur étatique, ont été réprimandés par le Conseil de discipline.

Dans une autre affaire, le Conseil de discipline a condamné l'agent concerné au paiement d'une amende. L'agent en cause était de sexe masculin et issu du secteur communal.

Un agent de sexe masculin soumis à la législation disciplinaire du secteur étatique a été déplacé. Un autre agent a écopé de la peine du déplacement cumulé d'une amende. L'affaire en question visait un agent de sexe masculin issu du secteur communal. Un recours contre cette décision est actuellement pendant devant le tribunal administratif.

Deux affaires concernant toutes les deux le même agent de sexe masculin du secteur communal se sont soldés par le prononcé du retard dans la promotion du concerné. Cette décision est sujet à un recours actuellement pendant devant le tribunal administratif.

Dans une affaire, l'agent concerné a été puni de la rétrogradation cumulée du déplacement. L'agent concerné de sexe masculin et issu du secteur étatique a interjeté un recours devant le tribunal administratif contre cette décision.

Finalement, un agent de sexe masculin soumis au régime disciplinaire des agents étatiques a été mis en retraite d'office.

– **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.

En 2014, le Commissariat du Gouvernement a continué le glissement commencé en 2013 vers les nouveaux critères d'aiguillage retenus dans le projet de règlement grand-ducal intégré dans le projet de réforme statutaire actuellement en cours d'adoption.

D'après ces critères, 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 irrémédiable 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 irrémédiable 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 soixante-dix-huit affaires clôturées pendant la période de référence à quelques 228,29 jours de calendrier en comptant également les affaires classées sans suites et à quelques 249,05 jours en ne dénombrant que les affaires qui n'ont pas été classées sans suites par après.

Les valeurs de 228.29 respectivement de 249,05 jours pour 2014 ne reflètent cependant pas une image fidèle des durées actuelles de traitement des affaires du fait qu'elles intègrent toutes les affaires ouvertes depuis 2011 encore pendantes en début 2014 et qui ont été clôturées au cours de l'année 2014.

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 2014, on arrive à une durée moyenne de 55,05 jours et vingt affaires non encore clôturées.

### 3. Statistiques (Situation au 31 décembre 2013)

<b>Affaires disciplinaires</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>1. Classements sans suites et demandes irrecevables</b>				
a. Incompétence de l'auteur de la demande d'ouverture	0	0	1	12
..b. Agent ne tombant pas sous procédure	0	0	0	0
c. Extinction/Désistement	2	0	1	2
d. Pas de faute disciplinaire /Sanction non indiqué	2	1	0	4
<b>2. Affaires en cours d'instruction</b>	0	0	0	20
<b>4. Dossiers transmis au ministre, commune</b>				
<b>avec prononcé de:</b>				
a. Avertissement	1	0	0	1
b. Réprimande	0	0	0	3
c. Amende	0	0	0	7
d. En attente de décision	0	0	0	2
<b>5. Dossiers transmis au Conseil de discipline</b>				
<b>avec prononcé de:</b>				
a. Classement sans suites	0	1	0	0
b. Avertissement	0	0	0	2
c. Réprimande	0	0	0	2
d. Amende	0	1	0	2
e. Déplacement	1	2	2	3
f. Suspension de majorations biennales	0	0	0	0
g. Promotion retardée	1	0	0	2
h. Rétrogradation	0	4	0	1
i. Exclusion de fonctions et privation de rémunération	0	0	0	0
j. Mise à la retraite d'office	0	0	0	1
k. Révocation	0	0	0	0
l. Résiliation du contrat de travail (employé)	0	0	0	0
m. En attente de décision	0	0	0	17
<b>6. Affaires ayant un volet pénal</b>				21
<b>7. Affaires ayant donné lieu à suspension de l'agent au cours de l'instruction</b>				9

## ***II. La réforme administrative***

La réforme administrative est devenue le mot d'ordre du Gouvernement pour regrouper désormais sous la responsabilité d'un seul ministre tous les domaines d'activité contribuant à réaliser l'ambition d'assurer un service public de qualité et de moderniser l'action publique pour mieux répondre aux attentes des usagers, citoyens et entreprises.

## **1. La plateforme interministérielle de réforme et de simplification administrative**

Pour apporter une réponse rapide et systématique allant vers une modernisation de la fonction publique, le gouvernement a mis en place une plateforme interministérielle de réforme et de simplification administrative limitée dans le temps et réunissant des hauts fonctionnaires des administrations essentiellement concernées et des experts externes. Composée à géométrie variable en fonction des thèmes prioritaires à aborder, son président, le ministre ayant dans ses attributions la réforme administrative entend accorder une importance primordiale aux relations avec les organisations professionnelles, patronales et salariales ainsi qu'avec le Syvicol.

Cette plateforme interministérielle a pour mission de coordonner l'établissement d'un programme gouvernemental consolidé de réforme et de simplification administrative dans la continuité des travaux d'ores et déjà engagés et dans le respect des nouveaux engagements du gouvernement retenus dans le programme gouvernemental.

Concrètement, la plateforme interministérielle remplace l'actuel comité à la simplification administrative (CSA) et intègre les travaux de la Cellule de facilitation relative aux autorisations dans le domaine de l'urbanisme et de l'environnement. Elle travaille sur l'allègement, la simplification et l'accélération des procédures administratives sans que cela porte atteinte ni aux intérêts que la procédure entend défendre ni aux droits d'information et d'initiative des personnes concernées.

En tant qu'unité de soutien à la conception et à la réalisation de mesures de réforme et de simplification, l'équipe administrative complète cette démarche par un cadrage des administrations dans la gestion organisationnelle de leurs services et dans le management de leur personnel. L'équipe assure notamment la promotion active des chartes d'accueil et encouragera les administrations à se doter d'un cadre d'auto-évaluation suivant le modèle CAF, outil de management par la qualité mis en œuvre depuis 2005 et résultat d'une coopération européenne poussée des administrations publiques.

Le travail de la plateforme interministérielle est déployé autour de deux axes majeurs :

- un screening systématique des procédures dans l'optique de limiter les formalités administratives progressivement au strict minimum, moyennant des efforts de simplification à la source ;
- un dialogue structuré avec les administrations, les citoyens, les entreprises et les communes.

Le ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative fera régulièrement rapport au Gouvernement et au Parlement de l'évolution de la démarche. Il est l'interlocuteur privilégié du Médiateur pour recevoir des suggestions d'améliorations ou de réforme, tout comme le point de contact des organisations professionnelles, des entreprises, mais aussi des administrations elles-mêmes, souvent les mieux placées pour identifier les leviers d'une meilleure performance au niveau de leurs services.

Pour encourager et faciliter le traitement de ces suggestions, un onglet interactif « Vos idées nous intéressent ! » a été mis en place sur le site internet du ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative et rendu accessible par l'intermédiaire du « Guichet.lu ».

## **2. La simplification administrative**

### **a) Le projet de loi dite « Omnibus »**

Parmi les mesures envisagées pour optimiser la réalisation des procédures, la plateforme interministérielle a reçu la mission très concrète d'assurer le suivi du dialogue politique engagé en 2012 avec différentes parties prenantes, dont l'UEL, le SYVICOL et l'OAI, dans le cadre d'une table-ronde sur l'accélération des investissements.

Compte tenu de l'impact que peut avoir aussi bien la législation que la pratique administrative sur l'attractivité et la compétitivité d'un pays, cette consultation avait pour but d'identifier de manière participative les principaux domaines qui génèrent des charges administratives excessives et de dégager des pistes d'action pour y remédier. Dans ce contexte des propositions concrètes ont été présentées pour canaliser les débats et permettre un échange constructif entre les principaux acteurs et administrations concernés.

En conclusion d'une série d'entrevues bilatérales pilotées par le ministère d'État, les engagements politiques par rapport aux propositions d'action discutées ont été présentés à l'UEL en date du 29 mai 2013, ceci en présence du Premier Ministre, du Ministre de l'Intérieur, de la Ministre de la Culture, de la Ministre des Classes moyennes et du Tourisme, de la Ministre déléguée à la Simplification administrative, ainsi que des deux Ministres en charge du Développement durable. C'est à cette occasion que l'initiative d'une loi dite « Omnibus » fut annoncée dans l'optique de regrouper à brève échéance et dans une seule loi l'ensemble des modifications législatives requises pour mettre en œuvre les différentes actions annoncées.

Le projet de loi, tout en restant fidèle à cette approche initiale et novatrice au Luxembourg, va au-delà des seuls engagements initiaux. Il traduit le résultat d'une reprise active du dialogue politique avec les acteurs et administrations concernés en vue d'une simplification accélérée des procédures administratives à la source. Outre des propositions de l'UEL qui n'avaient pas été suivies d'engagements en 2013, le projet regroupe de nombreuses propositions complémentaires qui témoignent d'une nouvelle dynamique déclenchée par l'effet d'un dialogue transversal et structuré avec différentes parties prenantes. Le projet constitue de ce fait un premier pas décisif en direction d'un screening systématique de l'ensemble des procédures administratives et d'une nouvelle approche transversale, institutionnalisée à travers la mise en place d'une plateforme interministérielle de nature politique et administrative.

Toutes les propositions ont été élaborées en collaboration active et à géométrie variable à l'initiative ou avec les différents départements concernés. Elles s'articulent autour de treize thèmes différents faisant chacun l'objet d'un chapitre du projet de loi. Ce caractère hétéroclite traduit la nature pionnière du projet car il ne faut pas perdre de vue que l'initiative globalement considérée reste un véritable projet pilote, axé autour d'un échantillon seulement de sujets identifiés comme étant prioritaires. Au-delà des propositions de modifications concrètes, ce projet a permis avant tout de lancer une nouvelle façon d'évaluer notre réglementation : pragmatique, à travers un dialogue direct entre acteurs de terrain, administrations et responsables politiques, et fondée sur une réflexion partagée permettant d'apprécier si les cadres légaux et la pratique administrative en place

produisent effectivement les résultats escomptés et améliorent, en fin de compte, les conditions de vie des citoyens et des entreprises.

Parmi les principaux efforts de simplification figurent avant tout des mesures de réduction des délais de procédure susceptibles de réduire le coût de l'instruction des dossiers aussi bien du côté des requérants que du côté des administrations. D'autres mesures se traduisent par des efforts de dématérialisation et de transition vers le numérique dans l'optique d'une modernisation progressive de l'État, ainsi que par l'abandon de procédures qui n'ont plus de raison d'être et la régularisation de textes jugés non conformes à la loi par les cours et tribunaux.

Point de vue timing, un premier projet consolidé a pu être transmis pour avis aux membres de la plateforme interministérielle au début du mois de juin. À l'issue d'un ultime tour de concertation politique, le projet a pu être présenté une première fois au conseil de Gouvernement le 25 juin et déposé enfin à la Chambre des députés le 16 juillet 2014, soit à peine 6 mois seulement après la mise en place de la plateforme interministérielle de réforme et de simplification administrative.

#### **b) L'espace interactif « Vos idées.lu »**

Dans le but d'encourager un dialogue structuré avec les administrations, les citoyens, les entreprises et les communes l'onglet interactif « vos idées nous intéressent ! » a été mis en ligne en début d'année sur le portail du ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative et rendu accessible par l'intermédiaire du « [Guichet.lu](http://Guichet.lu) ».

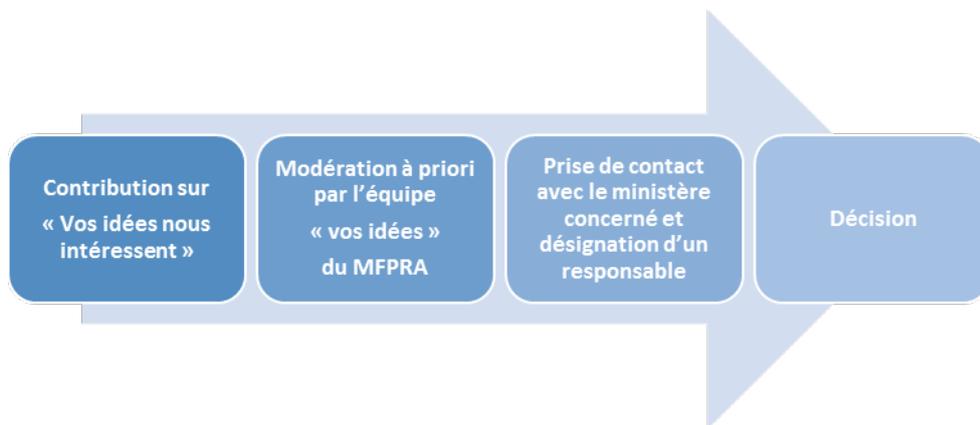
À travers ce point d'entrée virtuel, le ministre invite tous les usagers (citoyens, entreprises, organisations professionnelles et administrations) à contribuer à la modernisation de l'État en faisant part des remarques et suggestions d'amélioration et encourage chacun à faire part des difficultés qu'il rencontre avec les services publics.

Suite à des améliorations continues du concept en cours d'année, le 6 novembre le ministre a finalement présenté une nouvelle plateforme d'échange censée remplacer l'onglet déployé précédemment. À compter de cette date, l'espace « [www.vosidees.lu](http://www.vosidees.lu) » permet un suivi interactif et visible des idées proposées, ainsi que de l'ensemble des contributions en relation avec celles-ci. L'équipe « vos idées » est chargée de la validation des idées et de la modération des contributions. Elle peut diffuser à tout moment des informations complémentaires en relation avec les sujets abordés.

Le site propose quatre catégories de contributions :

- simplification administrative
- vie citoyenne
- votre relation avec l'État
- vos suggestions

Le mode opératoire de l'équipe « vos idées » est le suivant :



Lorsqu'une idée a été retenue, l'utilisateur en est informé par voie d'un statut. De cette façon, l'équipe a à sa disposition les quatre statuts suivants : « à l'étude », « en réalisation », « réalisé » et « non-retenu ».

L'inscription est gratuite et nécessite de renseigner une adresse e-mail ou un compte Facebook.

Cette démarche s'inscrit pleinement dans la logique de l'initiative « [Digital Lëtzebuerg](#) » du gouvernement et incite la population à contribuer activement au mouvement de modernisation du Luxembourg à l'aide des nouvelles technologies.

Étant donné que le Gouvernement accorde une grande importance à ce projet de transparence et de consultation publique, le site interactif connaît un grand succès avec plus d'une centaine de contributions depuis son lancement. À l'occasion de la séance du 14 novembre 2014 du Conseil de Gouvernement, il a été retenu que les représentants de chaque département ministériel désignés comme membres de la plateforme interministérielle font office de point de contact pour l'équipe du MFPPA.

Toutes les contributions introduites sur le site seront ainsi soumises pour analyse aux représentants des ministères concernés. Il va de soi que le suivi de ces contributions joue un rôle important pour satisfaire les demandes et attentes des utilisateurs du portail. Les représentants rapportent à l'équipe « vos idées » les décisions prises par leur ministère par rapport aux différentes idées qui leur ont été transmises. Le but est de pouvoir informer les utilisateurs quant aux prochaines étapes en cas d'une mise en œuvre d'un projet résultant d'une proposition et de leur présenter également une argumentation lorsque l'idée ne pourra être réalisée.

#### **c) La procédure « ex-ante »**

La fiche d'évaluation d'impact est à la base de l'évaluation de toute nouvelle législation, c'est-à-dire de l'analyse de la conformité d'avant-projets de lois et de règlements grand-ducaux aux principes généraux en matière d'une réglementation intelligente et de simplification administrative.

Depuis automne 2013, la fiche d'évaluation d'impact se présente sous forme d'un formulaire interactif en format PDF. Ainsi, elle est devenue plus lisible et plus facile à remplir par les utilisateurs.

#### **d) La procédure « ex-post »**

Dans le but d'une analyse du stock existant de la législation et en vue de propositions de simplification administrative de la part des milieux concernés, le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative met à disposition des administrés et des administrations des fiches

Simplification administrative (ex-post), afin que ceux-ci puissent rendre attentif à des difficultés et problèmes en relation avec des dispositions légales ou réglementaires existantes et suggérer des améliorations ou alternatives. Les fiches ex-post sont analysées en concertation avec les administrations concernées et permettent d'alimenter les réflexions au sein de la plateforme interministérielle de réforme et de simplification administrative.

En raison de la mise en place d'une équipe « vos idées » dans le cadre de l'espace interactif « Vos idées.lu », les fiches ex-post sont traitées selon les mêmes modalités que les idées recueillies sur l'espace interactif (cf. voir description du mode opératoire de l'équipe « vos idées »).

#### **e) La simplification administrative au niveau de l'Union européenne**

Le MFRA participe au groupe d'experts nationaux de haut niveau en réglementation, High level group (HLG), instauré auprès de la Commission européenne en date du 15 mars 2006. La Commission européenne peut consulter le groupe pour toutes questions relatives à la stratégie d'amélioration de la réglementation et à l'élaboration de mesures se rapportant aux niveaux tant national que communautaire. Le représentant du gouvernement luxembourgeois au groupe d'experts nationaux de haut niveau en réglementation est l'interlocuteur privilégié en ce qui concerne la mise en relation entre la Commission et les administrations nationales.

Les experts nationaux forment également le groupe informel DEBR (Directors and experts of better regulation) qui a pour mission première d'organiser, au niveau de l'UE et des Etats membres, l'échange d'informations et la rédaction de rapports (monitoring) sur le thème de la meilleure réglementation. À cet effet, les experts se réunissent en général une à deux fois par an pour un échange d'informations.

Les principaux thèmes de débat concernent les divers aspects de la simplification administrative et du « mieux légiférer » (analyse d'impact, consultation, accès à la réglementation, simplification, alternatives à la réglementation, coopération inter administrative, ...), mais aussi les derniers développements (indicateurs, qualité, modèle des coûts standard, ...) ainsi que les activités de la Commission européenne et du Parlement européen.

#### **f) La cellule de facilitation urbanisme et environnement**

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions de facilitateur la CFUE est autorisée à examiner les demandes d'assistance relatives à des procédures d'autorisation instituées au niveau de l'État par les principales lois et règlements en matière d'urbanisme et d'environnement, pour autant que celles-ci ont été introduites en application de l'article 5 de l'arrêté grand-ducal du 25 avril 2013 déterminant les attributions et l'organisation de la CFUE.

En vertu de cet article, la CFUE peut, sans préjudice des compétences ministérielles respectives et des voies de recours de droit commun, être saisie par toute entreprise et personne privée, ainsi que par toute commune qui, par rapport à un projet déterminé, s'estime lésée par un manque de diligence, de transparence ou de coordination intra gouvernemental en rapport avec une procédure en matière d'urbanisme et d'environnement.

Au-delà des compétences d'examen de ces saisines, la CFUE entend aussi faciliter les échanges entre les autorités administratives compétentes et envers les administrés en rapport avec les procédures d'autorisation instituées au niveau de l'État par les principales lois et règlements en matière d'urbanisme et d'environnement. Elle est notamment habilitée à analyser incidemment les cadres légaux et réglementaires en vigueur dans ces domaines et peut, le cas échéant, formuler des

propositions tant de modifications à apporter aux cadres légaux et réglementaires que d'améliorations structurelles concernant les services et administrations concernés.

La CFUE a plusieurs missions :

- rendre les processus administratifs plus transparents et mieux lisibles ;
- favoriser un échange plus direct et rapide entre acteurs ;
- assurer un regard transversal sur les démarches procédurales ;
- informer et assister les porteurs de projets qui éprouvent des difficultés au niveau du suivi des procédures et demandes d'autorisation dans les domaines de l'urbanisme et de l'environnement.

Autrefois rattachée d'un point de vue administratif au département de la Simplification administrative, la CFUE rapporte actuellement ses activités directement à la plateforme interministérielle de Réforme et de Simplification administrative composée notamment des représentants des ministres ayant en charge l'aménagement du territoire, l'environnement, la culture, les travaux publics, l'inspection du travail et des mines, l'aménagement communal et la gestion de l'eau.

Au cours de l'année 2014, la CFUE a renseigné les concepteurs ou les porteurs de projet à raison d'une moyenne estimée à 2,8 appels ou courriels par semaine, exception faite des jours fériés, soit un total de 147 requêtes orales ou écrites. Un peu plus de la moitié concernent des questions de compréhension et d'application de la législation ou des procédures en vigueur, alors que le restant se rapporte principalement à des difficultés d'interprétation de la situation des terrains concernés dues à des servitudes provenant des plans et programmes relatifs à l'aménagement communal et l'aménagement du territoire.

2014	Appels	Courriels	Fréquence	Nature des requêtes	
				Procédures / Légis.	Situation terrains
<b>Janvier</b>	6	3	9	6	3
<b>Février</b>	5	2	7	4	3
<b>Mars</b>	9	3	12	8	4
<b>Avril</b>	11	4	15	9	6
<b>Mai</b>	6	5	11	5	6
<b>Juin</b>	12	6	18	10	8
<b>Juillet</b>	11	5	16	10	6

<b>Août</b>	4	6	10	5	5
<b>Septembre</b>	11	5	16	9	7
<b>Octobre</b>	9	4	13	5	8
<b>Novembre</b>	8	4	12	3	9
<b>Décembre</b>	5	3	8	4	4
<b>Total:</b>	97	50	<b>147</b>	78	69

Près de 70 % des requêtes peuvent être attribuées à des acteurs du secteur privé – particuliers, bureau d'études, architectes, promoteurs, etc. Les autres 30 % constituent des demandes de renseignements de la part d'acteurs issus du secteur public, à savoir principalement des services étatiques, des services communaux, des syndicats et des chambres professionnelles. Dans une grande majorité des cas, la CFUE a pu fournir directement les réponses appropriées ou, le cas échéant, s'est renseignée auprès de l'autorité compétente afin de transmettre les informations obtenues.

La CFUE dénombre 24 saisines ayant fait l'objet d'un suivi détaillé en raison de la nature de la demande ou des problèmes rencontrés. Chacune a fait l'objet de recherches approfondies afin de clarifier une situation conflictuelle. Au total 10 affaires ont pu être éclaircies endéans un mois, soit par simple suivi, soit par un travail de médiation entre les services administratifs concernés et les porteurs de projet.

	<b>Année saisine</b>	<b>Délai traitement</b>	<b>Requérant</b>	<b>Ministère concerné</b>	<b>Département / Administration</b>	<b>Démarche</b>
<b>1</b>	2014	< 1 mois	Bureau d'études	MI	Commune	PAP
<b>2</b>	2014	< 1 mois	Particulier	MI	Commune	RCVBS
<b>3</b>	2014	< 1 mois	Architecte	MI	/	PAP
<b>4</b>	2014	< 1 mois	Architecte	Ministère de la Culture	SSMN	PAP
<b>5</b>	2014	< 1 mois	Bureau d'études	MI	Commune	PAP
<b>6</b>	2014	< 1 mois	Commune	MI	/	PAG
<b>7</b>	2014	< 1 mois	Architecte	MI	Commune	PAP

<b>8</b>	2014	< 1 mois	Architecte	MI	Commune	PAP
<b>9</b>	2014	< 1 mois	Commune	MI	/	PAG
<b>10</b>	2014	< 1 mois	Architecte	MI	Commune	PAP
<b>11</b>	2013	> 1 mois	Promoteur	Ministère de la Culture	SSMN	Autorisation de construire
<b>12</b>	2013	> 1 mois	Promoteur	MDDI, MI	ADT	PAG, Plans sectoriels
<b>13</b>	2013	> 1 mois	Ombudsman	MDDI	Environnement	Espèces protégées
<b>14</b>	2013	> 1 mois	Ombudsman	MDDI	Environnement	Compensation biotopes
<b>15</b>	2013	> 1 mois	Ombudsman	MDDI	AGE	Subsides eaux pluviales
<b>16</b>	2014	> 1 mois	Particulier	MDDI	Ponts & Chaussées	Permission de voirie
<b>17</b>	2014	> 1 mois	Particulier	MDDI	Ponts & Chaussées	Acquisition de terrains
<b>18</b>	2014	> 1 mois	Particulier	MDDI	Environnement	Autorisation nature
<b>19</b>	2014	> 1 mois	Particulier	MDDI	Environnement	Autorisation nature
<b>20</b>	2014	> 1 mois	Particulier	MDDI	Environnement	Autorisation nature
<b>21</b>	2014	> 1 mois	Bureau d'études	MDDI	Environnement	Autorisation nature
<b>22</b>	2014	> 1 mois	Particulier	MDDI	Ponts & Chaussées	Permission de voirie
<b>23</b>	2014	> 1 mois	Architecte	Ministère de la Culture	SSMN	Monument national
<b>24</b>	2014	> 1 mois	Commune	MDDI	Environnement	Assainissement site

Les 14 autres affaires ont nécessité un suivi ou un travail de médiation dépassant un délai d'un mois. Il s'agit plus particulièrement de dossiers dans lesquels les porteurs de projets souhaitent l'assistance de la CFUE en raison d'un manque de diligence d'un ou de plusieurs services administratifs étatiques

ou communaux. Ces affaires ont nécessité l'organisation d'entrevues spécifiques entre les parties prenantes afin de mieux cerner la problématique rencontrée. En outre, deux dossiers ont pu être présentés à la plateforme de concertation PAP fonctionnant depuis le 18 septembre auprès du ministère de l'Intérieur.

Par rapport à certaines démarches, la CFUE a transmis les fiches de suivi des projets concernés et a adressé des recommandations à Madame la Ministre de la Culture en matière de classement d'immeubles et à Madame la Ministre de l'Environnement en matière de gestion de l'eau et en matière de zone IBA (Important bird area).

### **Autorité nationale compétente en matière de PIC**

Au mois de juin 2014, la CFUE a été désignée comme autorité nationale compétente responsable pour faciliter et coordonner la procédure d'octroi des autorisations dans le cadre des projets d'intérêt commun (PIC) en matière d'infrastructures énergétiques transeuropéennes.

Les projets d'intérêt commun (PIC) sont des projets d'infrastructure essentiels, qui concernent au minimum deux États membres de l'Union européenne et qui peuvent contribuer à une meilleure intégration des marchés, à une concurrence accrue, à une augmentation de la sécurité d'approvisionnement ou encore à une réduction des émissions de CO2.

Au titre du règlement (UE) n°347/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 avril 2013 concernant des orientations pour les infrastructures énergétiques transeuropéennes, ces projets bénéficieront de procédures facilitées et plus efficaces pour l'octroi de licences et de meilleures conditions de régulation.

Le Règlement prévoit à l'article 8, paragraphe 1 que chaque État membre désigne une autorité nationale compétente responsable pour faciliter et coordonner la procédure d'octroi des autorisations aux projets d'intérêt commun. Cette autorité compétente devrait agir comme un « guichet unique » (one-stop-shop) national intégrant et coordonnant l'ensemble des procédures d'octroi des autorisations avec le but de réduire la complexité, accroître l'efficacité et la transparence et favoriser la coopération entre les États membres au niveau des autorisations des infrastructures énergétiques transeuropéennes.

D'autre part, d'après le Règlement l'autorité compétente doit disposer des compétences pour:

- faciliter et coordonner la procédure d'octroi des autorisations aux projets d'intérêt commun (article 8 du Règlement) ;
- informer le groupe régional concerné (défini par l'article 3 et l'Annexe III, partie 1 du Règlement) de l'état d'avancement et, le cas échéant, des retards dans la mise en œuvre des projets d'intérêt commun situés sur leur territoire en ce qui concerne les procédures d'octroi des autorisations, ainsi que des raisons de ces retards. (article 5, paragraphe 6 du Règlement) ;
- prendre des mesures pour faciliter la prise de décision globale. La décision globale est rendue dans le délai visé à l'article 10, paragraphes 1 et 2 et conformément à un des schémas décrits à l'article 8, paragraphe 3 du Règlement ;

- prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer une coopération et une coordination efficaces avec les autres autorités compétentes concernées par un projet (article 8, paragraphe 5 du Règlement) ;
- publier (au plus tard le 16 mai 2014), le cas échéant en collaboration avec d'autres autorités concernées, un manuel des procédures pour l'octroi des autorisations applicables aux projets d'intérêt commun (article 9, paragraphe 1 et Annexe VI, point 1) du Règlement) ;
- élaborer, en coopération étroite avec le promoteur du projet et les autres autorités concernées, un planning détaillé de la procédure d'octroi des autorisations (article 10, paragraphe 4, lettre b) et Annexe VI, point 2) du Règlement).

En vertu des modalités précitées, la CFUE a confectionné un manuel des procédures pour l'octroi des autorisations applicables aux projets d'intérêt commun accessible sur le site du [guichet.lu](http://guichet.lu).

Ce guide contient notamment :

- un résumé du droit pertinent sur lequel se fondent les décisions et avis adoptés ;
- l'inventaire des décisions et avis pertinents à obtenir ;
- les noms et coordonnées des personnes de contact au sein de l'autorité compétente, des autres autorités et des principales parties prenantes concernées ;
- les flux de travaux, avec un plan d'ensemble de chaque étape de la procédure et un calendrier indicatif, ainsi qu'une description succincte de la procédure de décision en matière d'infrastructures de transport d'électricité ;
- les informations concernant la portée, la structure et le degré de détail des documents à remettre avec les demandes de décisions, notamment une liste de contrôle ;
- les étapes de la participation du public à la procédure et les moyens dont il dispose à cet effet.

Le Luxembourg est concerné par quatre projets d'intérêt commun dans les domaines de l'électricité et du gaz.

En matière d'infrastructures électriques, il est tout d'abord question de l'installation en 2016 à Schifflange d'un transformateur déphaseur pour la connexion entre la Belgique et le Luxembourg.

Ensuite, dans le cadre de la connexion entre Aubange (BE) et Bascharage/Schifflange, une nouvelle connexion sera établie entre le réseau de Creos au Luxembourg et le réseau d'ELIA en Belgique par un câble souterrain long de 16 kilomètres et d'une capacité de 1000 mégaVolt-Ampère pour transporter du courant alternatif sur un circuit double.

Cet axe transfrontalier s'inscrit dans le corridor prioritaire des interconnexions électriques Nord-Sud en Europe de l'Ouest. Le but recherché est double et vise l'amélioration de la sécurité de l'approvisionnement du Luxembourg, ainsi qu'une meilleure intégration des marchés de l'électricité.

En ce qui concerne le gaz, il s'agit de renforcer la connexion Luxembourg-Belgique sur le point d'interconnexion de Pétange avec la construction d'un pipeline de 50 km vers la Belgique, et la connexion entre la Belgique, le Luxembourg et la France par la construction d'un pipeline soit de 15 km ou de 56 km en France et 2 km au Luxembourg, dont la capacité journalière sera selon l'option finalement retenue, de 0,8 millions de mètre cubes, soit de 3,5 millions de mètres cube.

La Commission européenne entend suivre attentivement la mise en œuvre des mesures relatives à l'octroi des autorisations et la réalisation des PIC. Dans la logique des choses la CFUE est donc appelée à veiller à une coordination réfléchie des multiples démarches administratives initiées par les promoteurs afin d'obtenir les autorisations nécessaires en temps utile.

### **Une information plus cohérente et lisible dans les domaines de l'urbanisme et de l'environnement**

Les travaux relatifs au développement d'un guide interactif des procédures administratives dans les domaines de l'urbanisme et de l'environnement en collaboration avec l'OAI, le CTIE et les administrations concernées se sont intensifiés suite à l'intégration d'un module d'analyse « géoportail » permettant d'exploiter directement les données cartographiques.

À l'issue d'une ultime phase de test avec les administrations concernées et de réglages relatifs à l'accessibilité, le fonctionnement et la création graphique par le CTIE, le guide interactif a été mis en ligne sous le nom de **guide-urbanisme.lu** et présenté le 18 novembre par le ministre Dan Kersch à l'occasion d'une conférence de presse.

Dans la logique engagée d'une démarche de simplification administrative dans les domaines de l'urbanisme et de l'environnement, le [guide-urbanisme.lu](http://guide-urbanisme.lu) constitue un nouvel outil de communication répondant aux besoins des porteurs de projet et s'adresse aux particuliers et aux professionnels qui désirent s'informer sur les régimes d'autorisation propres à l'urbanisme et aux secteurs connexes.

Face à un environnement réglementaire et procédural complexe, il permet un accès simplifié à l'ensemble des aspects procéduraux en rapport avec l'aménagement communal, la permission de voirie, la protection de la nature, les réglementations liées à l'eau et à l'énergie, les établissements classés, les déchets, ainsi que les prescriptions liées à l'air et au bruit.

Plus qu'une simple encyclopédie thématique, le Guide Urbanisme propose deux accès différenciés. En mode « consultation libre », il permet d'identifier et de comprendre les différentes situations qui exigent des autorisations. En mode « consultation par projet », il permet de s'inscrire gratuitement et d'encoder ses projets d'aménagement pour bénéficier d'une analyse particulière.

Les objectifs visés par le Guide Urbanisme sont notamment :

- d'identifier les contextes pour lesquels une autorisation est obligatoire;
- de diriger l'utilisateur vers les textes légaux et réglementaires en rapport avec chacun des contextes identifiés ;
- de diriger l'utilisateur vers l'autorité administrative compétente ;

- de fournir une feuille de route personnalisée permettant d'initier les démarches administratives nécessaires.

Le Guide ne remplacera pas le contact direct avec les administrations, mais assurera une information préalable permettant de faciliter les contacts directs avec les administrations directement concernées.

Depuis son lancement et jusqu'à la fin de l'année 2014, le guide urbanisme a fait l'objet de 3.254 visites, soit une moyenne de 72 visites par jour. Le nombre de pages consultées pour cette même période équivaut à 34.500, soit une moyenne de 766 pages par jour. En moyenne les utilisateurs ont affiché 15,2 pages par visite.

En complément à cet outil interactif, le ministre Dan Kersch a aménagé avec le concours de la cellule d'évaluation du ministère de l'Intérieur et de la CFUE un nouveau point de contact « physique » fonctionnant comme guichet unique d'urbanisme au sein de la cellule d'évaluation du ministère de l'Intérieur.

Cette **plateforme de concertation (PAP)** réunit toutes les administrations concernées autour d'une table en amont de l'élaboration du projet pour éviter que la réalisation du PAP soit hypothéquée, faute d'autorisation de l'une ou de l'autre administration. Sont ici visés plus particulièrement les services du ministère de l'Environnement (biotopes, études d'impact), l'Administration de la gestion de l'eau (rétention des eaux de surface, zones inondables), l'Administration des ponts et chaussées (permission de voirie) ou encore le Service des Sites et Monuments (présence d'un immeuble protégé).

Cette démarche vise la réalisation d'un double objectif, soit une approche coordonnée et transversale des projets d'urbanisme analysés par les administrations concernées, tout comme une réelle simplification administrative permettant un suivi plus efficace des projets et, notamment, un accroissement de la célérité de traitement et d'exécution de ceux-ci.

Les réunions de cette plateforme de concertation ont débutées au 18 septembre 2014 à raison d'un jour par semaine, en principe les jeudis. Afin de profiter des consultations proposées, les communes sont appelées à remplir une fiche de renseignement à joindre lors de leur demande de rendez-vous auprès du secrétariat de la plateforme assuré par la CFUE.

Entre la date de lancement et le 18 décembre 2014, la plateforme s'est réunie à 32 reprises et a émise des recommandations concernant des projets présentés par 26 communes.

#### **Participation à différents processus de planification d'intérêt national et communal**

À l'issue de plusieurs ententes formalisées avec le ministère du Développement durable et des Infrastructures - département de l'Aménagement du territoire, la CFUE a participé à différents processus de planification dans les domaines suivants :

- la coopération intercommunale (DICI) – élaboration d'une convention-type portant sur la mise en œuvre et l'exécution du plan d'aménagement particulier « nouveau quartier » ;
- le remembrement urbain – confection d'un guide explicatif sur la réorganisation foncière ;

- le logement – confection d'un guide de planification dédié à la programmation de logements qualitatifs (cf. « Planungshandbuch », projet de coopération transversale Nordstad – DICI) ;

### **3. Les réformes dans la Fonction publique**

#### **Gestion des ressources humaines**

Dans le contexte des réformes dans la Fonction publique, l'équipe de la Réforme administrative a accompagné les travaux parlementaires de la Commission de la Fonction publique et a travaillé notamment sur les orientations nouvelles dans le contexte de l'introduction du principe de développement professionnel dans le statut du fonctionnaire. Ainsi, dans le respect des orientations parlementaires, les éléments constitutifs de la gestion par objectifs ont été précisés et la procédure et les critères du système d'appréciation des compétences ont été allégés.

Afin de documenter ces modifications et de préparer une future implémentation des réformes, les travaux ont porté sur les éléments suivants :

- pour ce qui est de la gestion par objectifs, le programme de travail de l'administration, l'organigramme et la description de poste ainsi que l'entretien individuel et son résultat le programme de travail individuel du fonctionnaire ;
- pour ce qui est du système d'appréciation : la procédure d'appréciation, les critères d'appréciation et les effets de l'appréciation.

Pour l'établissement de programmes de travail et d'organigrammes, des explications et un guide pratique ainsi qu'un modèle type de programme de travail ont été élaborés.

Un projet pilote au sein du département de la Fonction publique et de la Réforme administrative a permis de développer la structure de la fiche de description de poste et de l'illustrer par des emplois-types. Parallèlement, un dictionnaire des compétences reprenant le profil des compétences retenu par les amendements parlementaires a été élaboré. Ce profil renvoie à trois types de compétences requises pour l'exercice des activités du poste, que le dictionnaire est appelé à référencer : les compétences théoriques, les compétences techniques et pratiques et les compétences sociales.

### ***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. 1.10.2013 décembre 2013						valeur p.i. 1.10.2013 décembre 2014					
	minimum		maximum		éventail		minimum		maximum		éventail	
	brut	net	brut	net	brut	net	brut	net	brut	net	brut	net
1 00	2 438	1 997	12 139	7 051	4,98	3,53	2 438	1 997	12 139	7 051	4,98	3,53
2 00	2 890	2 510	12 662	8 175	4,38	3,26	2 890	2 510	12 662	8 175	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<sup>er</sup> 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.

## **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 2014 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**

#### **g) Tendance générale**

Au 1er janvier 2015, le nombre des agents au service de l'Etat - fonctionnaires, employés et salariés (anc. ouvriers) - s'élevait à 26.670, soit une augmentation de 15.774 unités ou de 144,8% 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 1er janvier 2015, indépendamment de la tâche des agents ou des différents congés éventuels.

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

Pendant la période de 1970 à 2014 le nombre des fonctionnaires est passé de 7.934 à 17.443, soit une augmentation de 9.509 unités ou de 119,9% en 45 ans ou de 1,77% l'an en moyenne, celui des employés est passé de 931 à 6.559, soit une augmentation de 5.628 unités ou de 604,5% en 45 ans ou de 4,43% l'an, et celui des salariés (anc. ouvriers) de 2.031 à 2.668, soit une augmentation de 637 unités ou de 31,4% en 45 ans ou de 0,61% 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 a 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 salariés (anc. 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 (16), de volontaires de l'armée (419), de volontaires de police (89) et d'assistants pédagogiques (161) - situation au 1er janvier 2015.

A partir de l'année scolaire 2009/2010 l'Administration du personnel de l'Etat gère également les rémunérations des chargés de cours de l'enseignement fondamental ayant bénéficié d'un contrat à durée déterminée (minimum 3 mois – 332 agents en 2014) et des

chargés de cours pour des remplacements de courte durée (moins de 3 mois - 900 agents en 2014) ainsi que les indemnités des étudiants engagés par l'Etat (993 étudiants en 2014 engagés essentiellement pendant les vacances scolaires d'été). Depuis l'année scolaire 2011/2012 l'Administration du personnel de l'Etat détermine également les frais de personnel de l'enseignement fondamental à rembourser par le Ministère de l'éducation nationale au secteur communal (148 dossiers en 2014). Finalement, les rémunérations des agents de certains établissements publics sont également déterminées par l'APE.

**i) 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 45 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 2014 de 50,3%.

L'Administration générale recule de 48,1% à 32,2% et les Cultes de 4,6% à 1,6% alors que le pourcentage de la Force Publique dans l'effectif total est stable (12,9%).

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.

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 262 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<sup>er</sup> (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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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.

## **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 disposition 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.

## **3. 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.

## 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 2014**

Pendant l'année 2014, 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 2014**

Entre 1983 et 2014, 7490 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		abandons	
et_cs	868	855	98,50%	13	1,50%	2	0,23%
et_re	2442	2172	88,94%	270	11,06%	122	5,00%
et_ex	961	798	83,04%	163	16,96%	90	9,37%
et_ts	409	409	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
et_tm	623	623	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
et_ti	1973	1973	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
<b>total</b>	<b>7490</b>	<b>6830</b>	<b>91,19%</b>	<b>446</b>	<b>5,95%</b>	<b>214</b>	<b>2,86%</b>

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

**c) Situation en 2014**

Le tableau suivant illustre le nombre des inscriptions aux cours de formation générale dans les différentes carrières concernées pour l'année 2014:

niveau	stagiaires formés	hommes	femmes	cycle	classes	heures	total heures
et_cs	35	15	20	3	3	134	402
et_re	77	43	34	2	4	372	1488
et_ex	15	3	12	1	1	350	350
et_ts	26	17	9	3	3	78	234
et_tm	17	10	7	1	1	88	88

et_ti	70	56	14	3	3	78	234
total	240	144	96	13	15	1100	2796

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

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

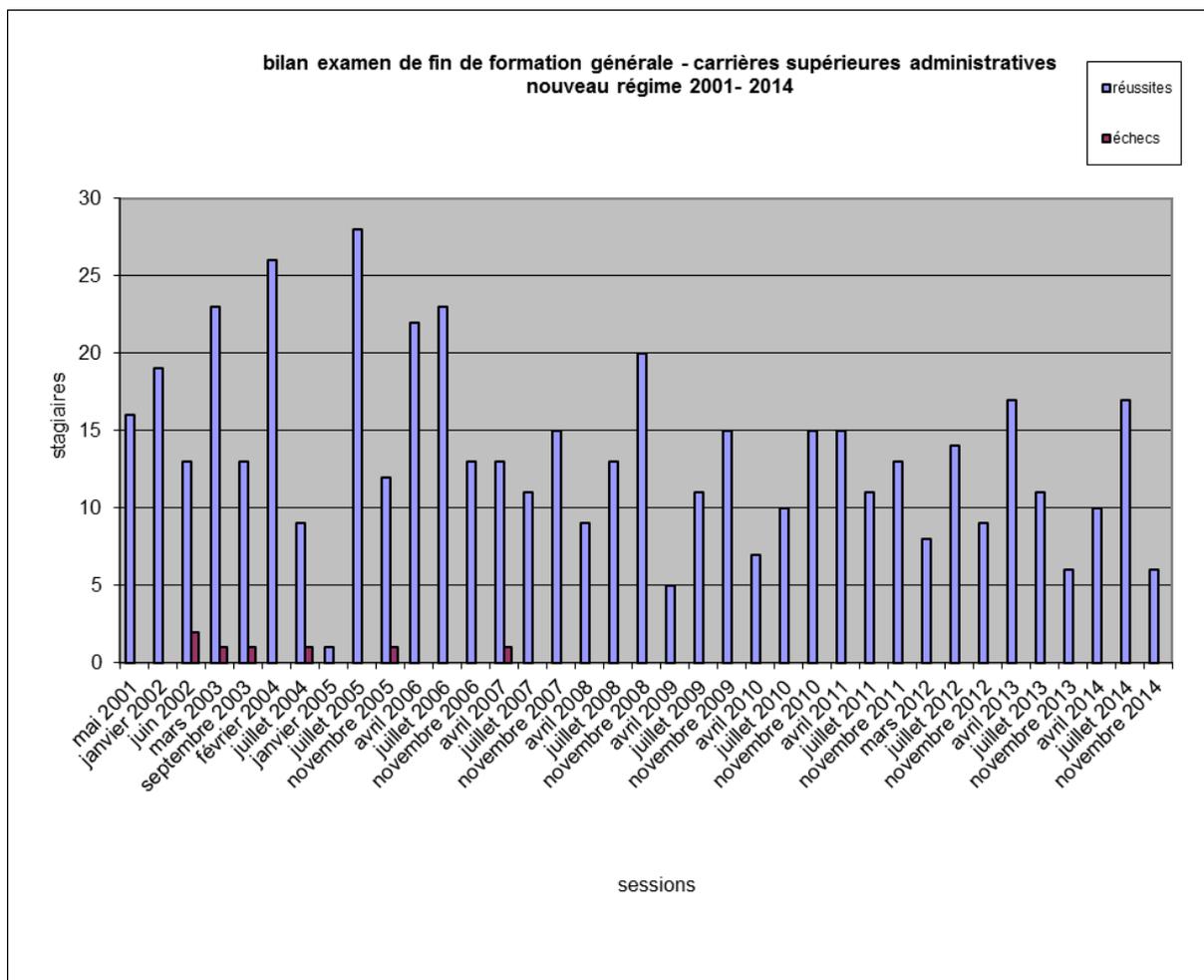
#### **d) Examens de fin de formation générale 2001 - 2014**

Les résultats obtenus par les stagiaires dans les différentes carrières et les différents cycles de formation entre 2001 et 2014 se présentent ainsi par session d'examen:

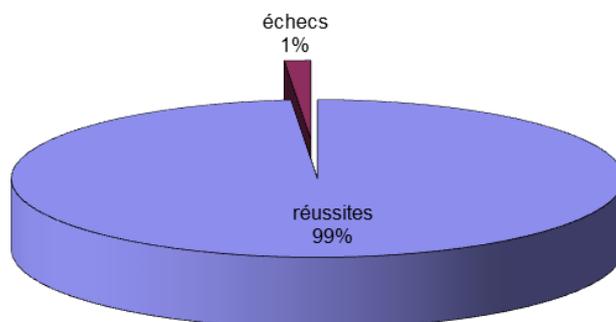
##### **o Carrières supérieures administratives (et\_cs)**

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
avril 2014	10	0	10
juillet 2014	17	0	17
novembre 2014	6	0	6
<b>TOTAL</b>	<b>499</b>	<b>7</b>	<b>506</b>



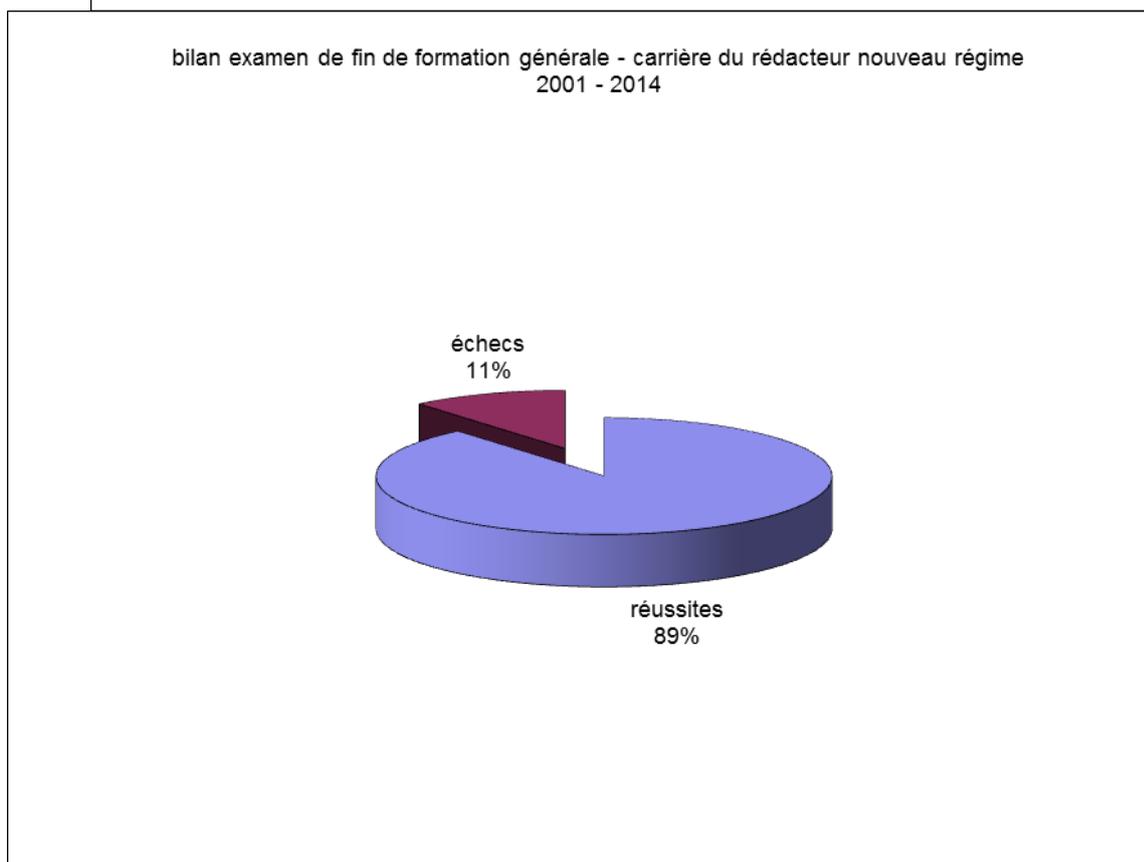
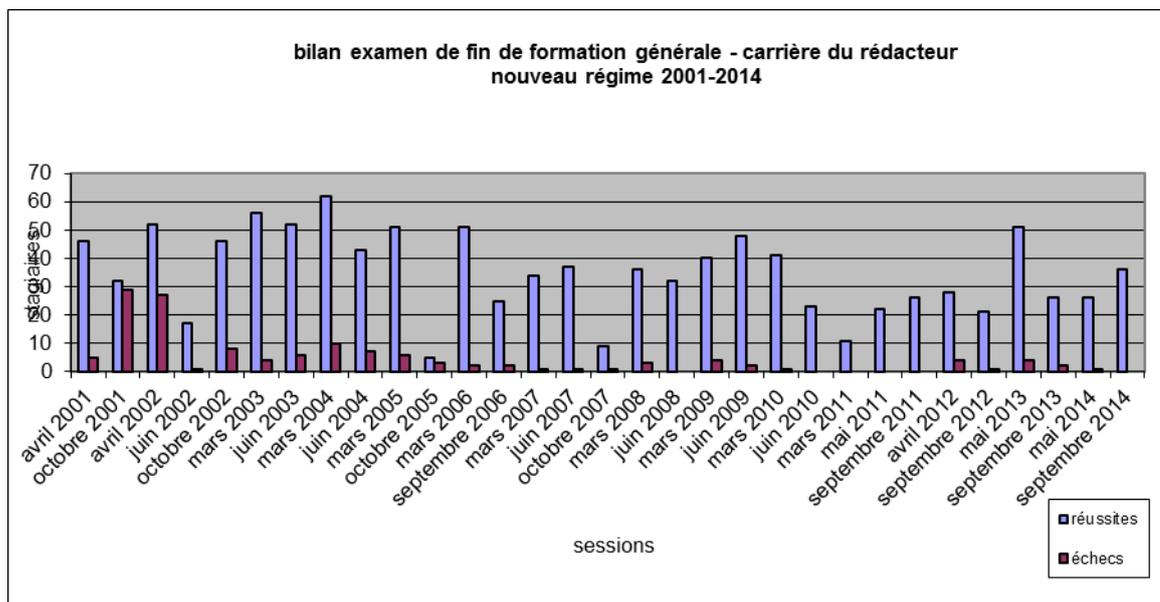
**bilan examen de fin de formation générale - carrière supérieures administratives  
nouveau régime 2001- 2014**



○ **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
mai 2014	26	1	27
septembre 2014	36	0	36

TOTAL	1085	135	1220
-------	------	-----	------

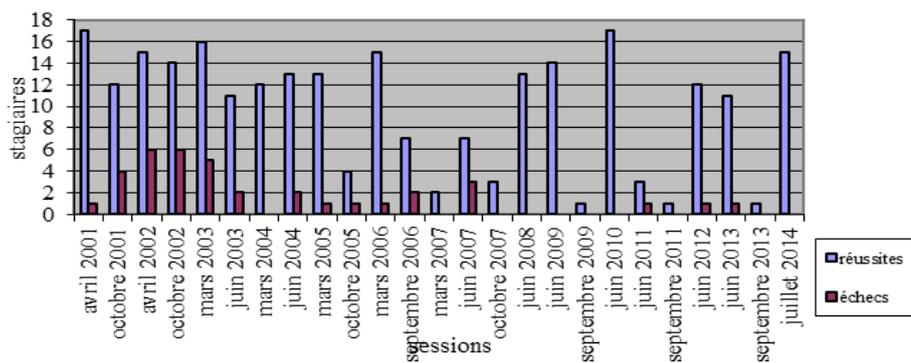


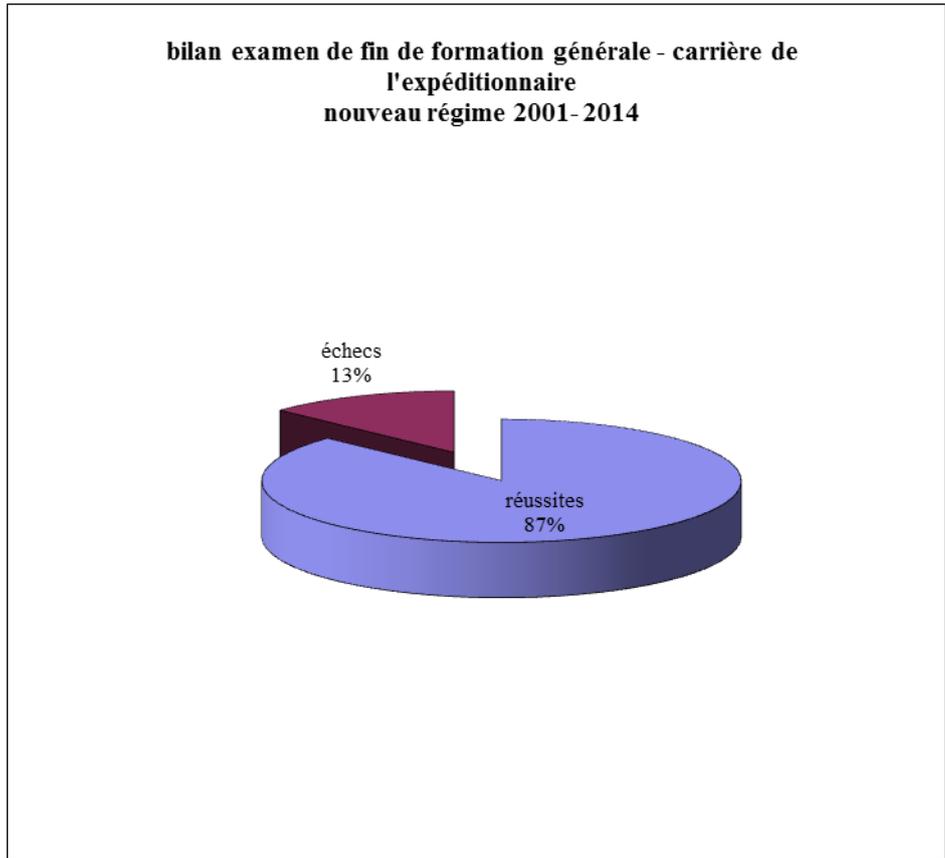
○ **Carrière de l'expéditionnaire (et\_ex)**

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
juillet 2014	15	0	15
<b>TOTAL</b>	<b>249</b>	<b>37</b>	<b>286</b>

**bilan examen de fin de formation générale - carrière de l'expéditionnaire  
nouveau régime 2001- 2014**





**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.

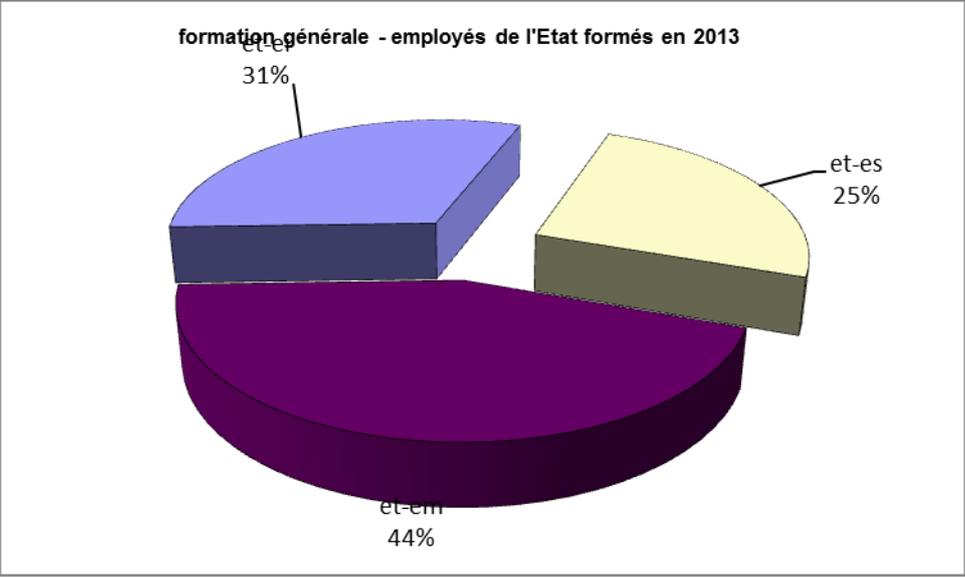
Le règlement grand-ducal du 12 mai 2011 modifiant le règlement grand-ducal modifié du 27 octobre 2000 a transposé sur trois niveaux ce qui a été prévu par la loi modifiée du 15 juin 1999.

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

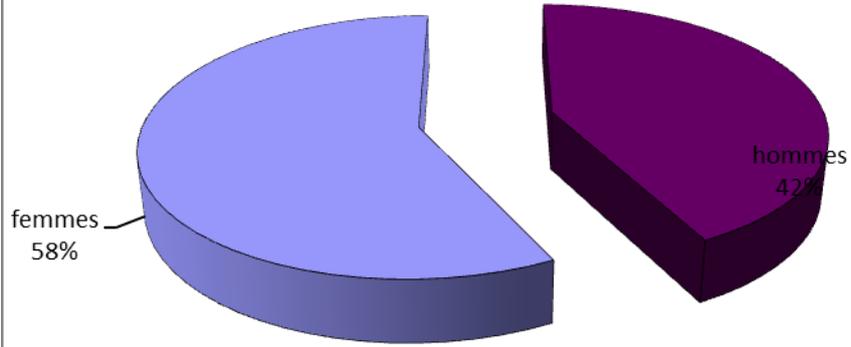
**cycle pour des employés de l'Etat**

carrières	supérieures	moyennes	inférieures
Durée	72 heures	72 heures	72 heures

niveau	stagiaires formés	hommes	femmes	cycle	classes	heures	total - heures
et-es	40	17	23	2	2	72	144
et-em	71	20	51	3	3	72	216
et-ei	50	29	21	2	2	72	144
<b>total</b>	<b>161</b>	<b>66</b>	<b>95</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>216</b>	<b>504</b>



formation générale-employés de l'Etat formés en 2013 par sexe



## **2. Secteur communal**

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

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

Le cycle long s'applique aux carrières suivantes:

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

Le cycle court vise les catégories ci-après:

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

### **k) 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.

### **l) Durée de la formation**

#### **cycle long**

carrières	supérieures administratives	rédacteur communal	receveur communal	expéditionnaire	ingénieur technicien
durée	132 hrs	366 hrs	372 hrs	276 hrs	182 hrs

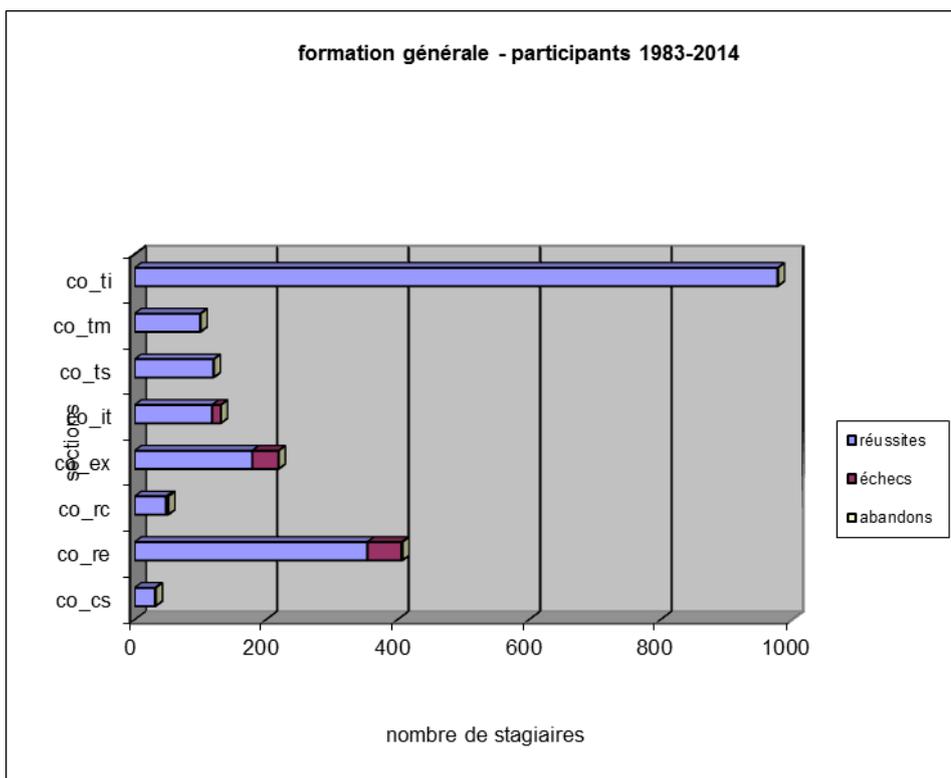
#### **cycle court**

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

### **m) Evolution entre 2001 et 2014**

Entre 2001 et 2014, 2038 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	32	31	96,88%	1	3,13%	0	0,00%
co_re	407	354	86,98%	52	12,78%	1	0,25%
co_rc	51	48	94,12%	3	5,88%	0	0,00%
co_ex	219	179	81,74%	40	18,26%	0	0,00%
co_it	131	118	90,08%	13	9,92%	0	0,00%
co_ts	120	120	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
co_tm	100	100	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
co_ti	978	978	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
<b>total</b>	<b>2038</b>	<b>1928</b>	<b>94,60%</b>	<b>109</b>	<b>5,35%</b>	<b>1</b>	<b>0,05%</b>



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

#### **n) Organisation des cycles de formation en 2014**

Pendant l'année 2014, 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 supérieure administrative (co\_cs)
- 1.2. Carrière du rédacteur communal (co\_re)
- 1.3. Carrière du receveur communal (co\_rc)
- 1.4. Carrière de l'expéditionnaire (co\_ex)
- 1.5. Carrière de l'ingénieur technicien (co\_it)

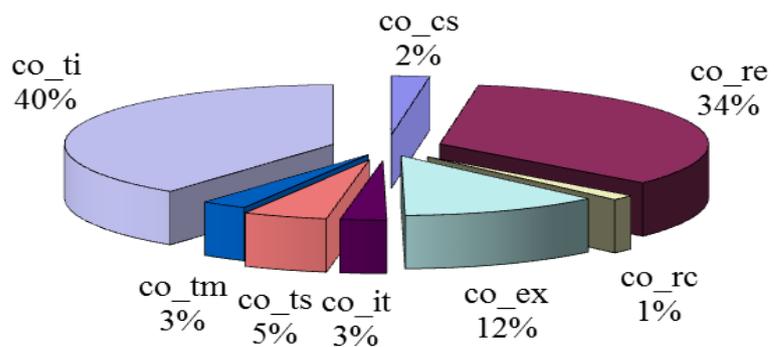
- **Carrières techniques – cycle court**

- 1.1. Carrière supérieure scientifique (co\_ts)
- 1.2. Carrières moyennes techniques, paramédicales et socio-éducatives (co\_tm)
- 1.3. Carrières inférieures techniques, paramédicales et socio-éducatives (co\_ti)

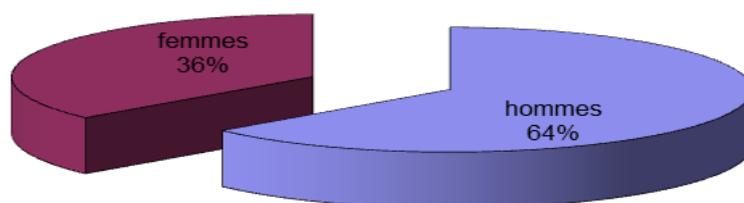
Le tableau suivant illustre le nombre des inscriptions aux cours de formation générale dans les différentes carrières concernées pour l'année 2014:

niveau	stagiaires formés	hommes	femmes	cycle	classes	heures	tot.heures
co_cs	5	2	3	1	1	142	142
co_re	74	38	36	2	3	366	1098
co_rc	3	2	1	1	1	372	372
co_ex	26	13	13	1	1	276	276
co_it	6	5	1	1	1	182	182
co_ts	11	6	5	1	1	72	72
co_tm	6	1	5	1	1	76	76
co_ti	86	71	15	2	2	66	132
<b>total</b>	<b>217</b>	<b>138</b>	<b>79</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>1552</b>	<b>2350</b>

secteur communal - formation générale - inscriptions en 2014



secteur communal formation générale - stagiaires formés en 2014 par sexe

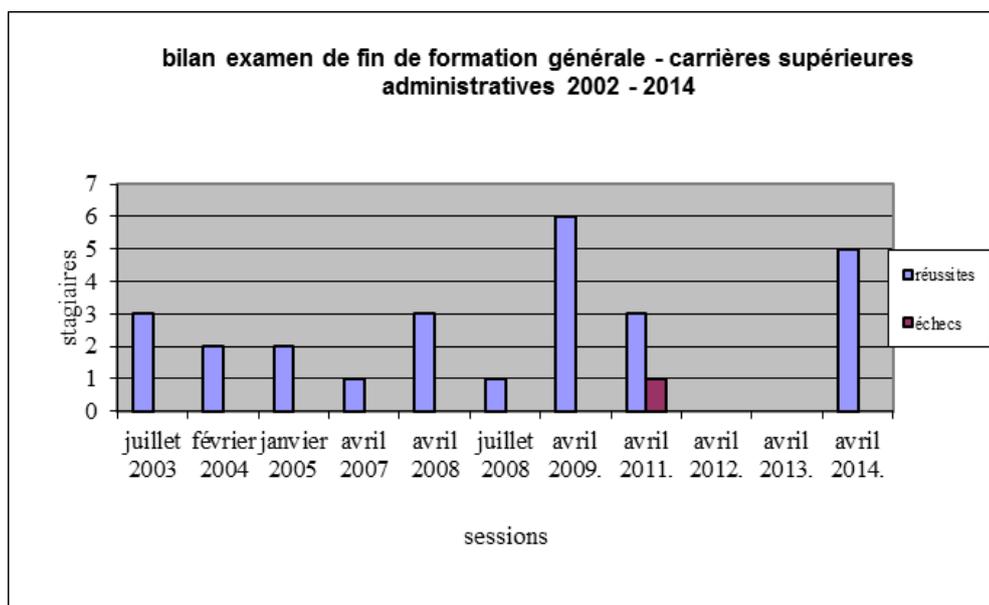


**o) Examens de fin de formation générale 2002 – 2014**

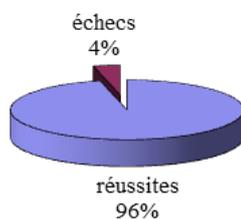
Les résultats obtenus par les fonctionnaires en service provisoire dans les différentes carrières et les différents cycles de formation entre 2002 et 2014 se présentent ainsi par session d'examen:

**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
avril 2014.	5	0	5
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>1</b>	<b>27</b>



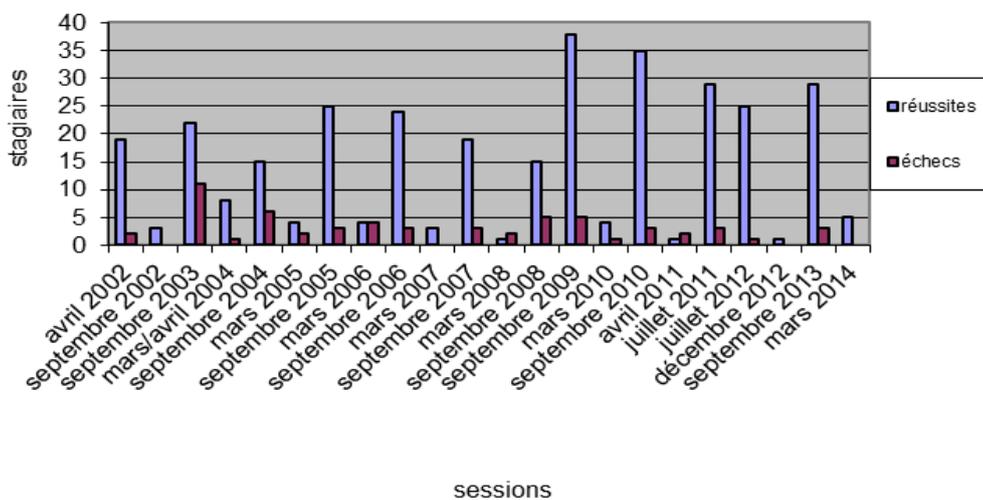
**bilan examen de fin de formation générale - carrièresupérieures  
administratives 2002 - 2014**



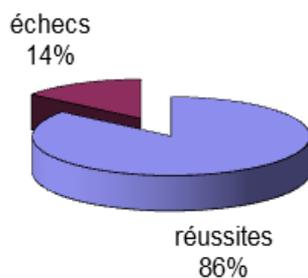
○ **Carrière du rédacteur (co\_re)**

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
mars 2014	5	0	5
juillet 2014	47	4	51
décembre 2014	4	0	4
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>64</b>	<b>444</b>

**bilan examen de fin de formation générale - carrières rédacteur communal 2001 - 2014**

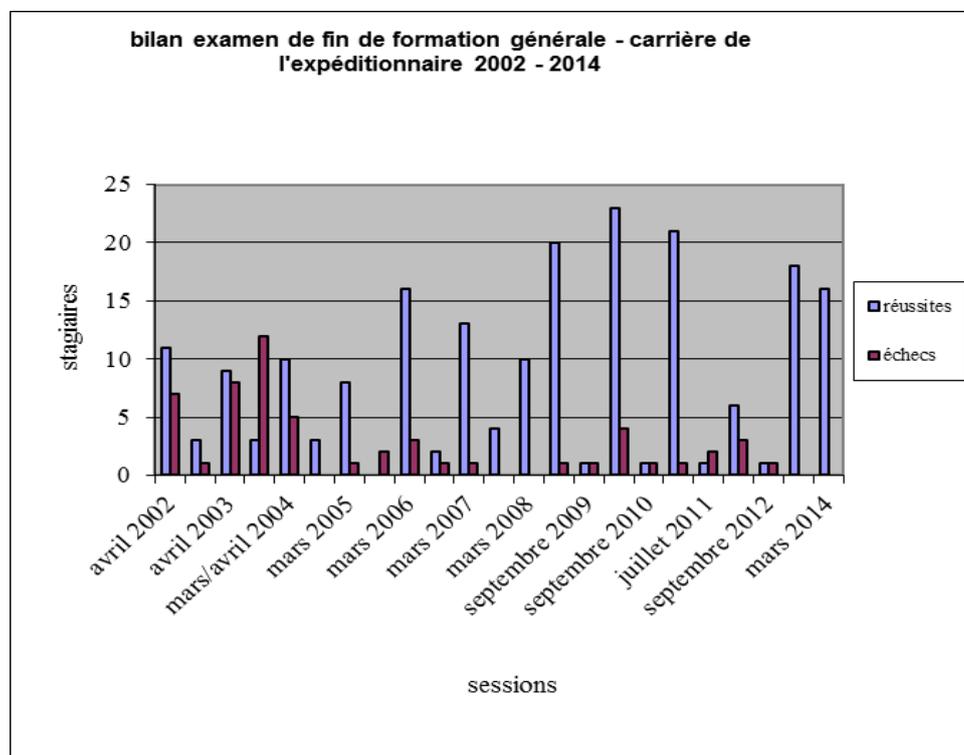


**bilan examen de fin de formation générale - carrières rédacteur communal 2002 - 2014**

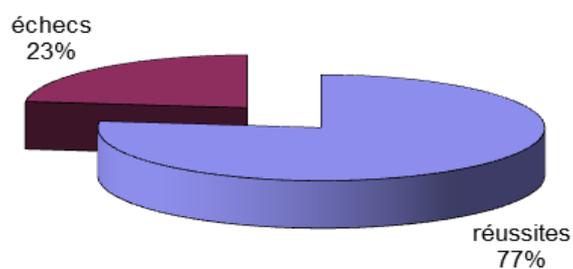


○ Carrière de l'expéditionnaire (co\_ex)

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
mars 2014	16	5	21
Juin 2014	1	2	3
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>	<b>62</b>	<b>263</b>

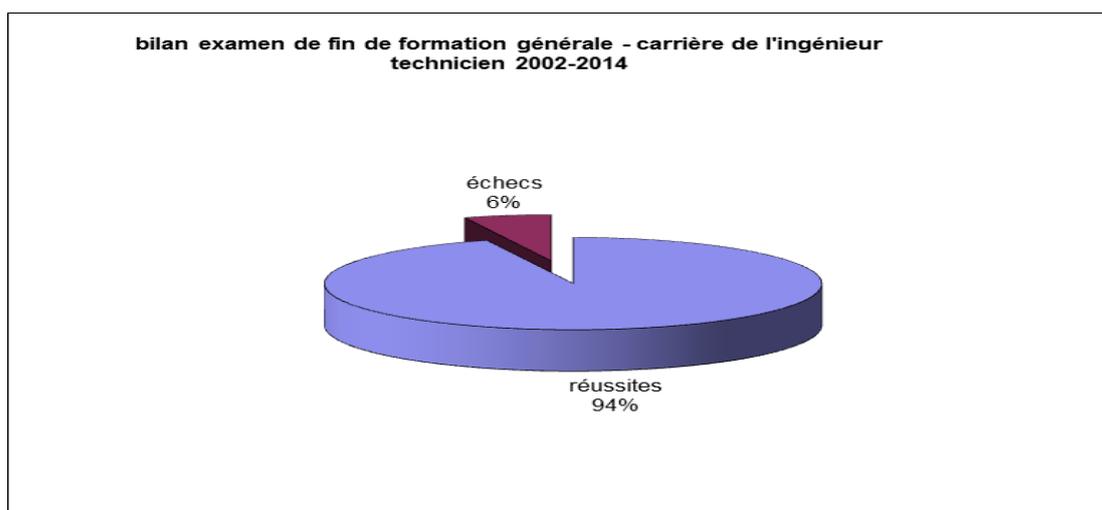
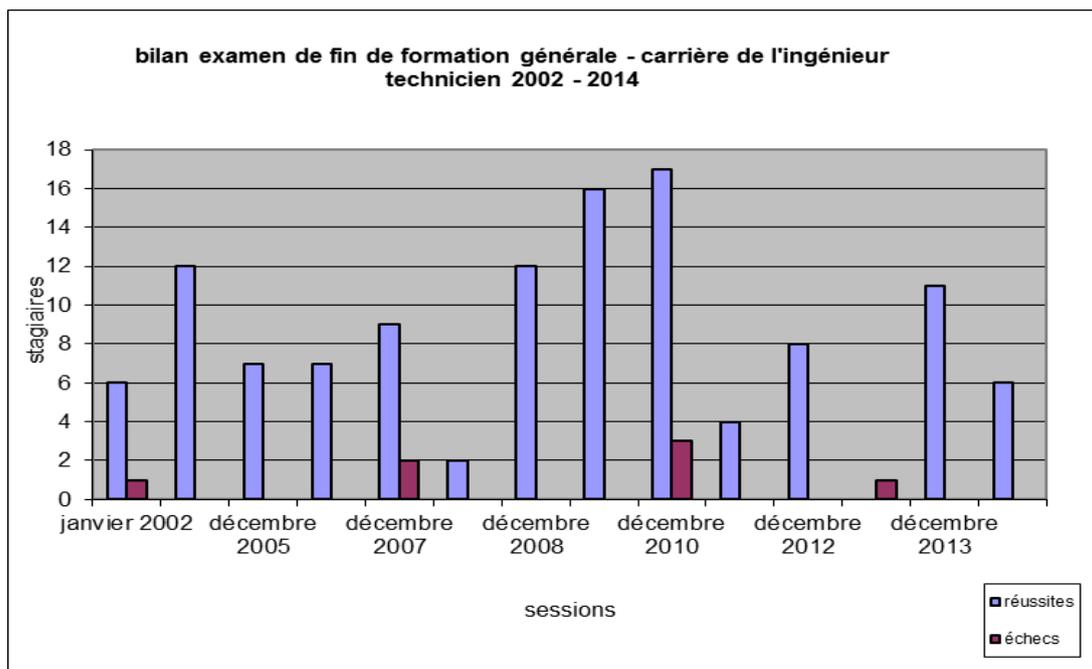


**bilan examen de fin de formation générale - carrière de l'expéditionnaire 2002 - 2014**



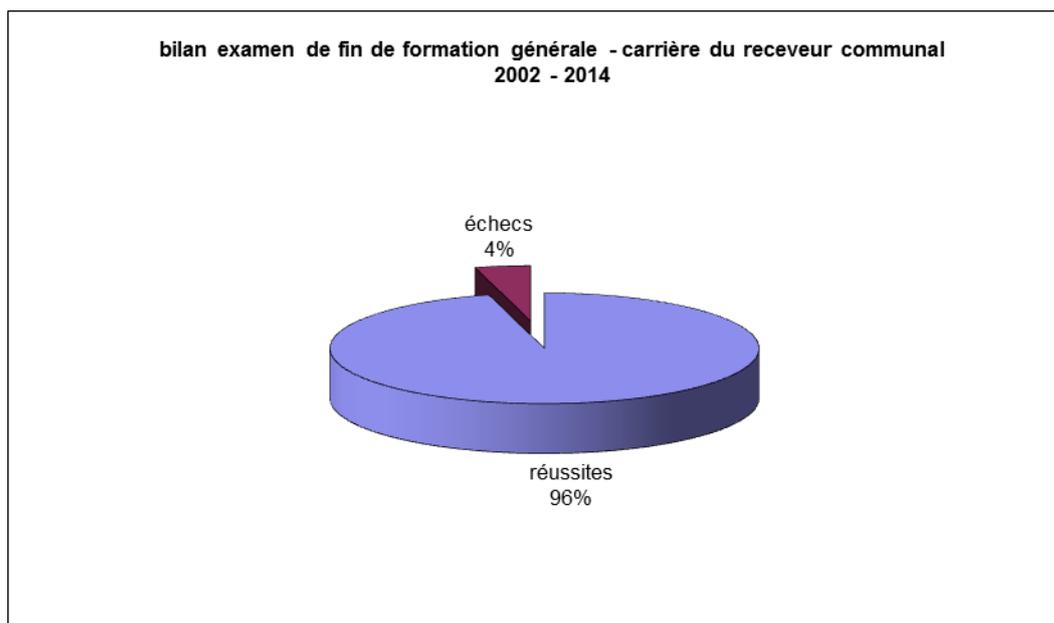
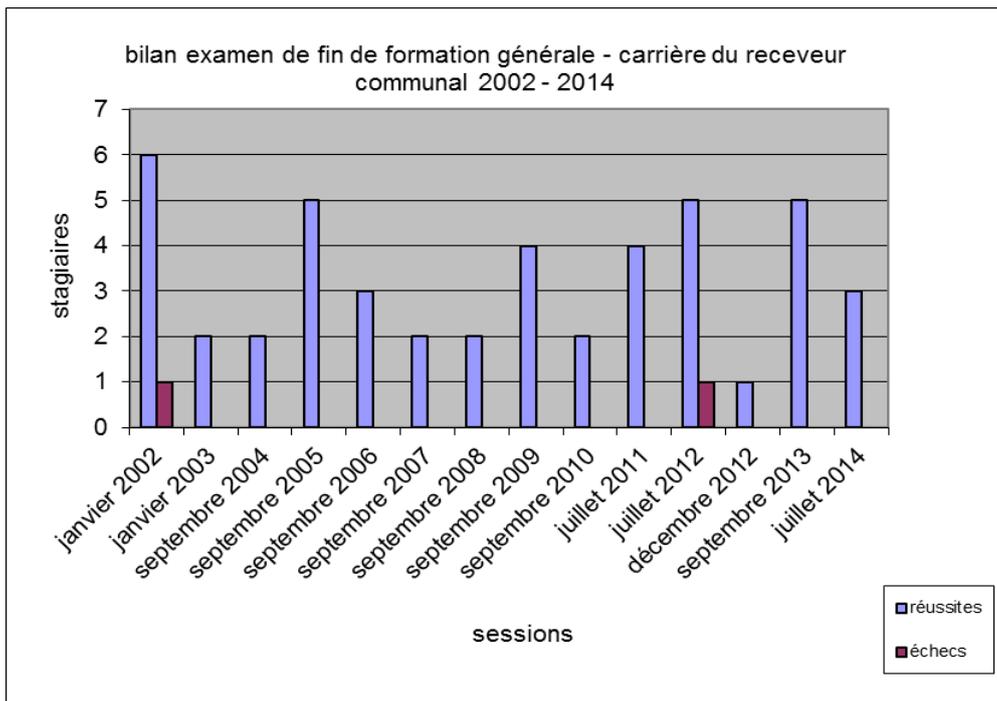
○ **Carrière de l'ingénieur technicien (co\_it)**

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
décembre 2009	16	0	16
décembre 2010	17	3	20
juillet 2011	4	0	4
décembre 2012	8	0	8
juin 2013	0	1	1
décembre 2013	11	0	11
décembre 2014	6	0	6
<b>TOTAL</b>	<b>117</b>	<b>7</b>	<b>124</b>



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

Session	réussites	échecs	total
janvier 2002	6	1	7
janvier 2003	2	0	2
septembre 2004	2	0	2
septembre 2005	5	0	5
septembre 2006	3	0	3
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
juillet 2014	3	0	3
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>2</b>	<b>48</b>

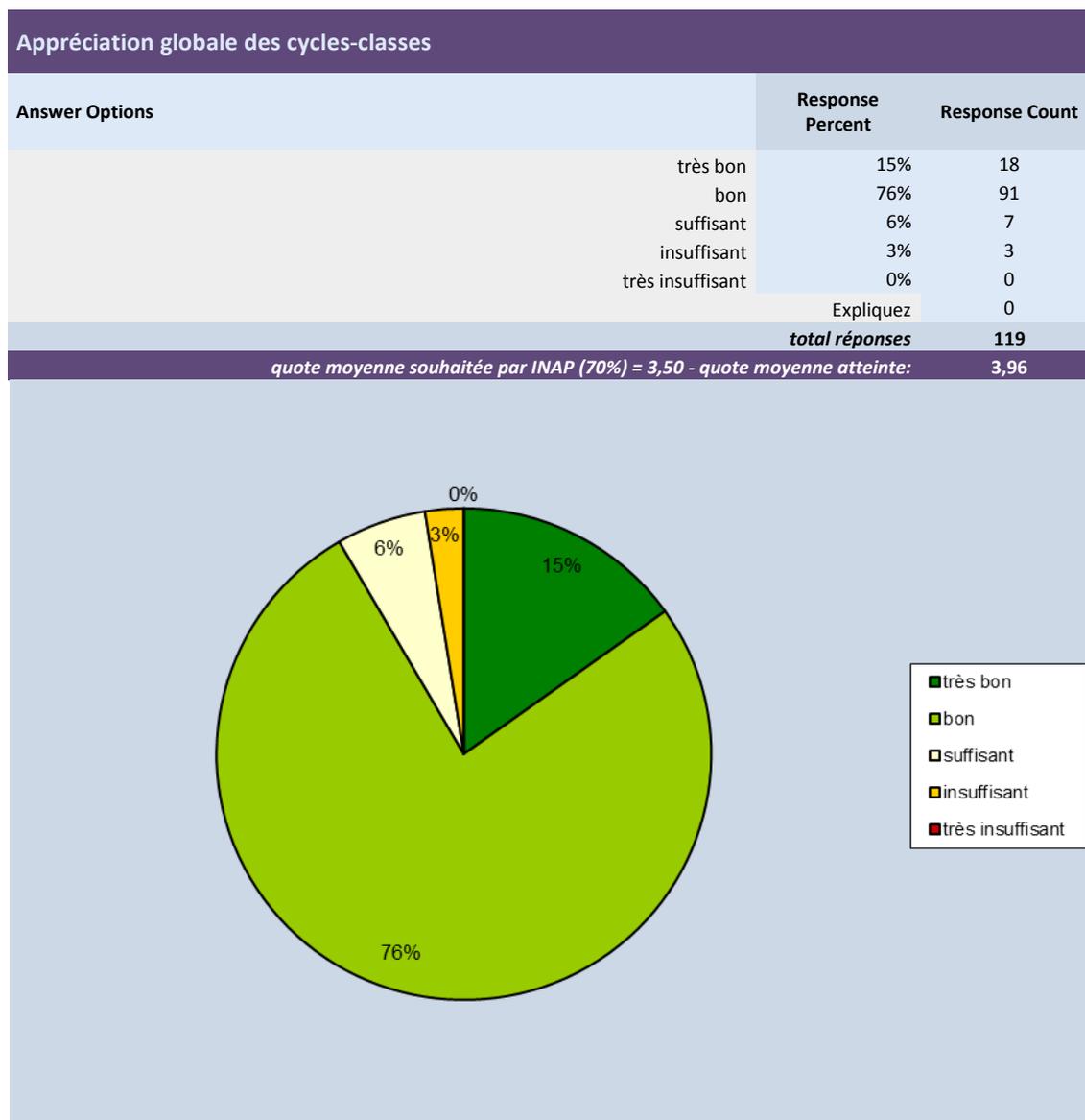


### 3. Evaluation de la formation générale

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 2014 a permis de dégager les résultats suivants:

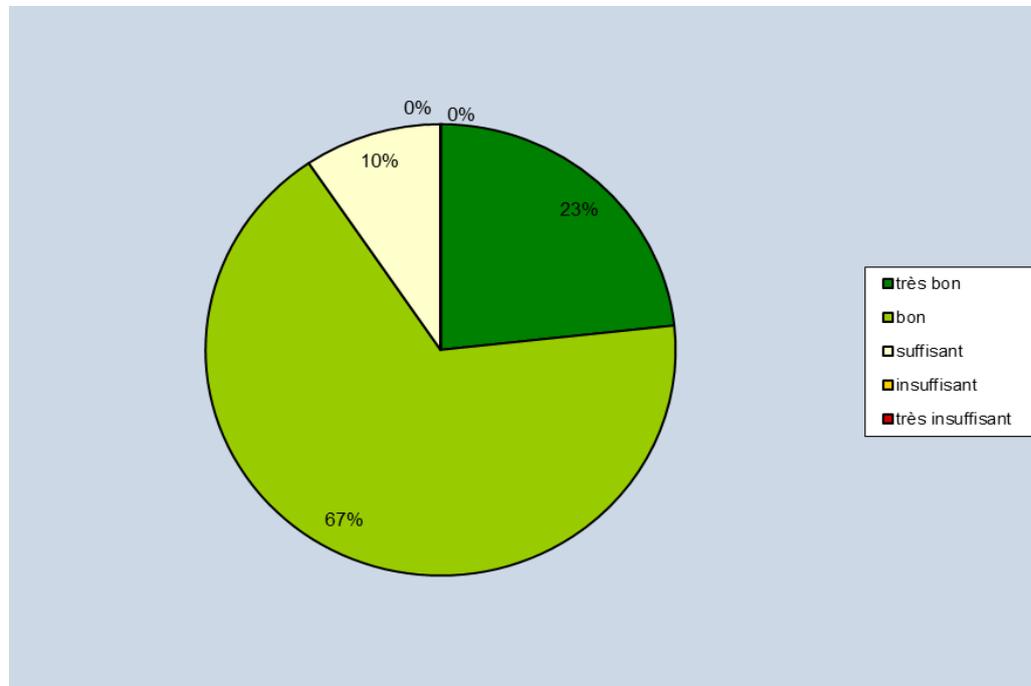
#### Bilan 2014 (formation générale)



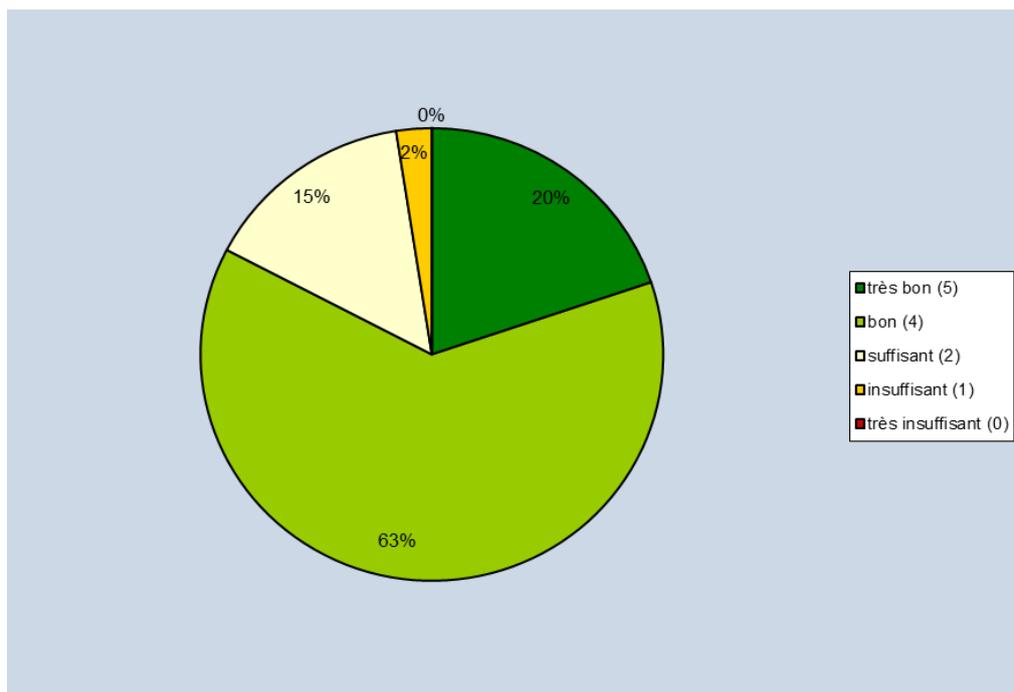
**Appréciation globale du corps enseignant du cycle en question**

	Response Percent	Response Count
très bon	23%	27
bon	67%	78

suffisant	9%	11
insuffisant	0%	0
très insuffisant	0%	0
Expliquez		0
<b>total réponses</b>		<b>116</b>
<i>quote moyenne souhaitée par INAP (70%) = 3,50 - quote moyenne atteinte:</i>		<b>4,04</b>



Appréciation globale de l'organisation par l'INAP		
	Response Percent	Response Count
très bon (5)	20%	24
bon (4)	63%	76
suffisant (2)	15%	18
insuffisant (1)	2%	3
très insuffisant (0)	0%	0
<b>total réponses</b>		<b>121</b>
<i>quote moyenne souhaitée par INAP (70%) = 3,50 - quote moyenne atteinte:</i>		<b>3,83</b>



#### **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 2014, 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 159 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	16	15	1	0
étatique	carrière du rédacteur	62	50	8	4
étatique	carrière de l'expéditionnaire	15	15	0	0
communal	carrières supérieures administratives	0	0	0	0
communal	carrière du rédacteur communal	39	35	4	0
communal	carrière du receveur	5	5	0	0
communal	carrière de l'ingénieur technicien	7	7	0	0
communal	carrière de l'expéditionnaire	15	15	0	0
<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>142</b>	<b>13</b>	<b>4</b>

## **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 2013, 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 2013, 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 2014.

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

Le programme pour l'année 2014 a été arrêté dans les trois derniers mois de l'année 2013. Il s'est articulé principalement autour des grands axes de formation suivants:

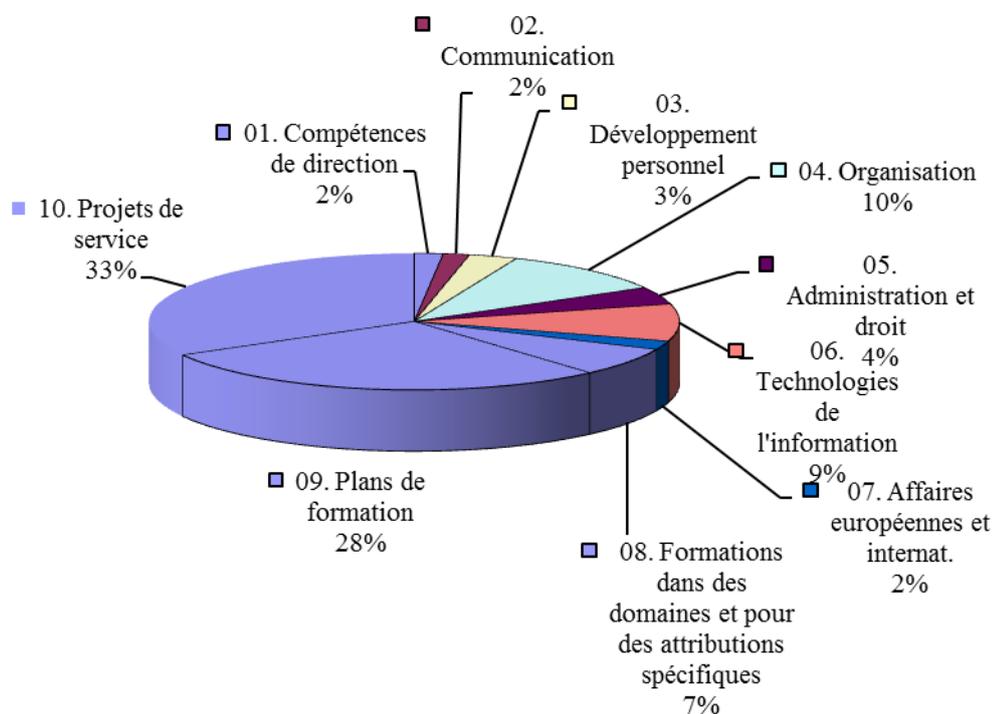
<b>01. Compétences de direction</b>
<b>02. Communication</b>
<b>03. Développement personnel</b>
<b>04. Organisation</b>
<b>05. Administration et droit</b>
<b>06. Technologies de l'information</b>
<b>07. Affaires européennes et internat.</b>
<b>08. Formations dans des domaines et pour des attributions spécifiques</b>
<b>09. Plans de formation</b>
<b>10. Projets de service</b>

### 3. Cours de formation continue proposés en 2014

L'Institut a organisé en 2014, 1254 séminaires de formation continue qui se sont répartis comme suit entre les différentes parties :

partie	cours	jours	heures
01. Compétences de direction	22	45	270
02. Communication	20	39,0	234,0
03. Développement personnel	37	71	426
04. Organisation	131	157,5	945
05. Administration et droit	52	55,7	335
06. Technologies de l'information	110	148,5	891
07. Affaires européennes et internat.	26	36,5	219
08. Formations dans des domaines et pour des attributions spécifiques	85	134,8	807
09. Plans de formation	355	532,6	3195
10. Projets de service	416	508,7	3051,5
<b>total</b>	<b>1254</b>	<b>1729,3</b>	<b>10373,5</b>

**Formation continue 2014: cours organisés**

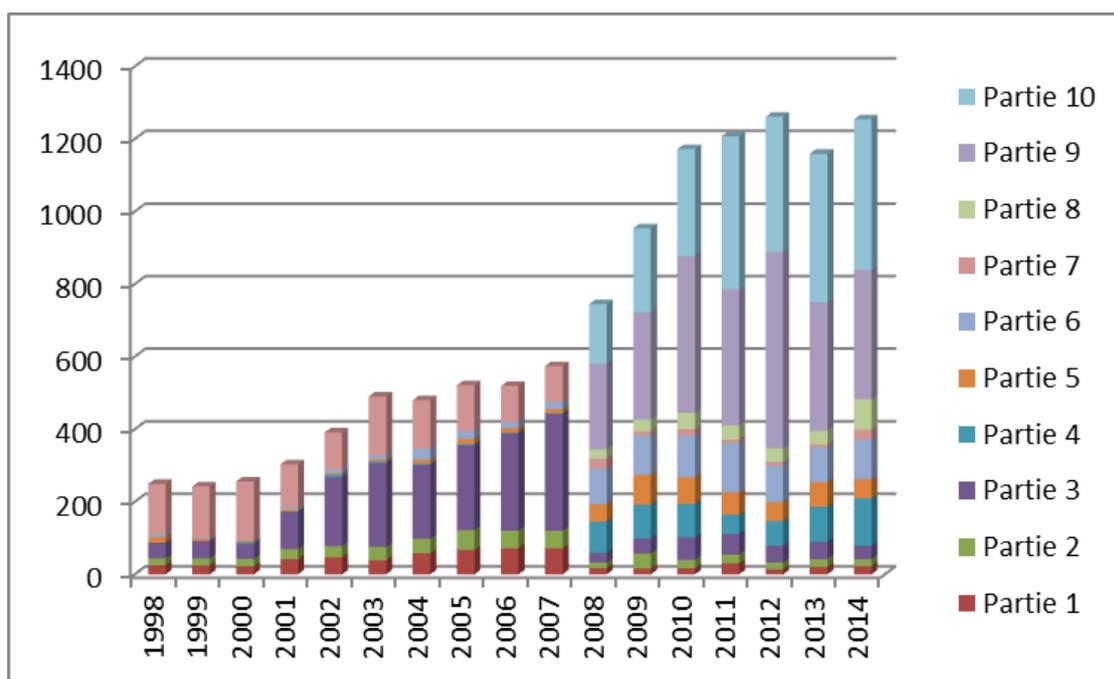


Il y a lieu de relever que 61% des cours et séminaires de formation continue organisés en 2014 constituent des formations spécifiques sur mesure, organisés en collaboration étroite avec les administrations dans le cadre des projets de service et des plans de formations (partie 9 et 10).

Cours	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
proj_service	43	48	41	102	189	230	203	234	269	307	401	527	727	797	914	764	771
Total	249	242	256	303	391	490	480	521	519	574	745	954	1172	1207	1261	1159	1254
% proj_serv	17%	20%	16%	34%	48%	47%	42%	45%	52%	53%	54%	55%	62%	66%	72%	66%	61%

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	2013	2014	et	ec	co
Partie 1	25	24	22	42	47	39	58	67	72	72	17	16	17	30	14	20	22	0	22	0
Partie 2	19	20	21	28	31	37	40	55	48	48	16	41	23	24	19	22	20	0	20	0
Partie 3	43	48	41	102	189	230	203	234	269	322	26	41	61	57	46	47	37	1	35	1
Partie 4	/	/	4	2	7	4	4	3	2	2	86	94	93	53	68	97	131	48	83	0
Partie 5	16	5	4	4	4	7	11	14	12	12	48	82	73	62	52	68	52	13	21	18
Partie 6	7	3	2	6	11	11	30	22	17	19	98	108	114	135	100	96	110	12	92	6
Partie 7	139	142	162	119	102	162	134	126	99	99	28	12	19	10	10	8	26	22	4	0
Partie 8											25	33	45	39	38	37	85	0	45	40
Partie 9											237	295	433	375	541	355	355	0	341	14
Partie 10											164	232	294	422	373	409	416	0	166	250
Total	249	242	256	303	391	490	480	521	519	574	745	954	1172	1207	1261	1159	1254	96	829	329



#### 4. Participation des agents de l'Etat aux actions de formation continue proposées en 2014

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

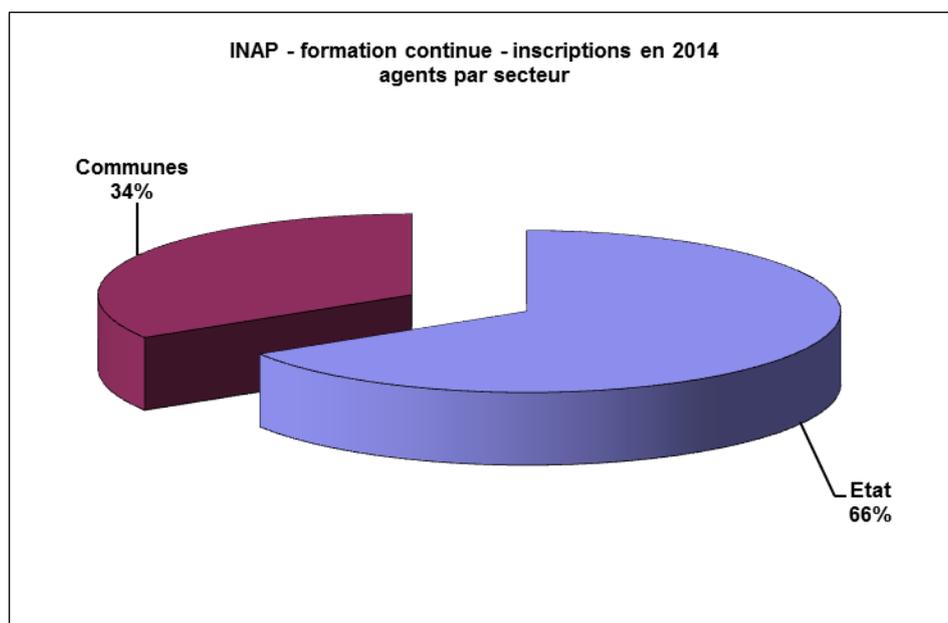
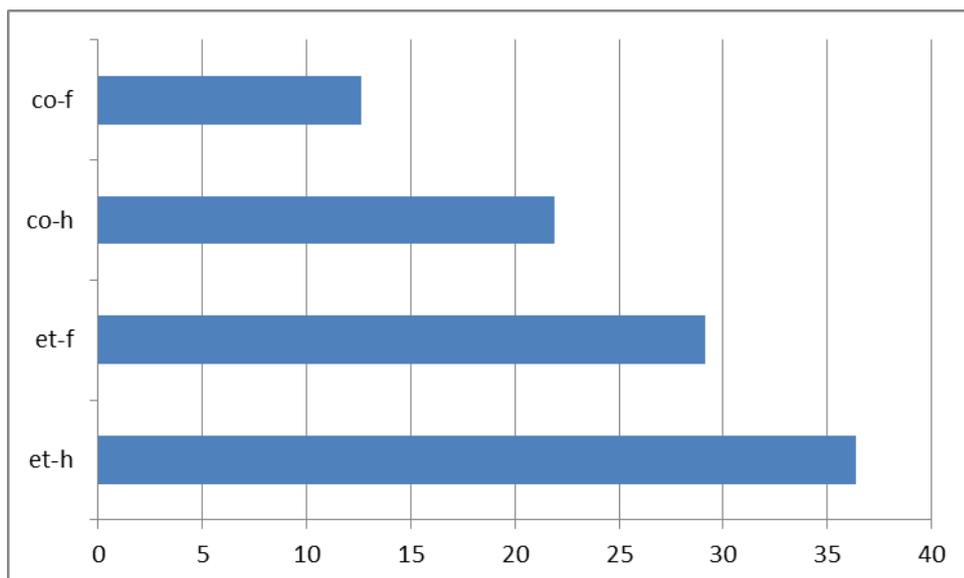
Le programme de la formation continue tel qu'il a été proposé en 2014 a connu un vif succès et montre bien la disposition des agents de l'Etat à se perfectionner moyennant la formation professionnelle continue.

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 2014:

- *au niveau des inscriptions*

partie	inscriptions								
	total	et-h	et-f	co-h	co-f	Etat	Communes	hommes	femmes
01. Compétences de direction	462	190	160	75	37	350	112	265	197
02. Communication	489	175	197	62	55	372	117	237	252
03. Développement personnel	1193	403	488	162	130	891	292	565	618
04. Organisation	2147	801	795	337	201	1596	538	1138	996
05. Administration et droit	1365	403	330	276	345	733	621	679	675
06. Technologies de l'information	1751	808	610	228	91	1418	319	1036	701
07. Affaires européennes et internat.	459	252	195	4	5	447	9	256	200
08. Formations dans des domaines et pour des attributions spécifiques	1617	435	191	589	390	626	979	1024	581
09. Plans de formation	3435	2066	1190	96	41	3256	137	2162	1231
10. Projets de service	5214	1012	1039	1957	932	2051	2889	2969	1971
<b>total</b>	<b>18132</b>	<b>6591</b>	<b>5280</b>	<b>3969</b>	<b>2293</b>	<b>11869</b>	<b>6262</b>	<b>10560</b>	<b>7573</b>
%		36	29	22	13				

Formation continue - inscriptions en 2014 : inscriptions par sexe

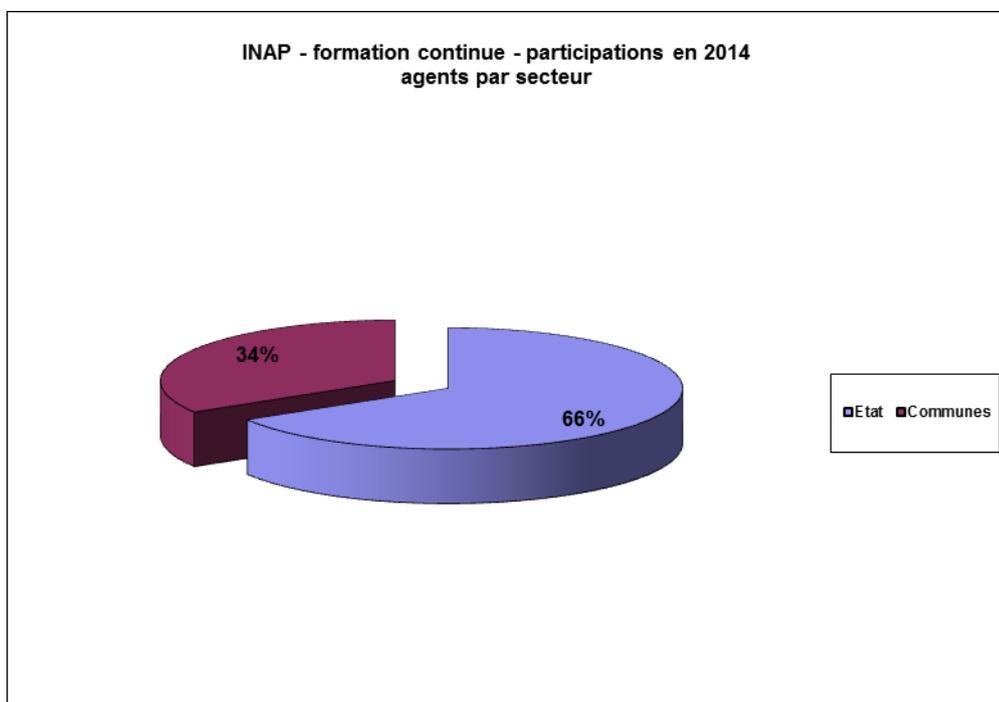
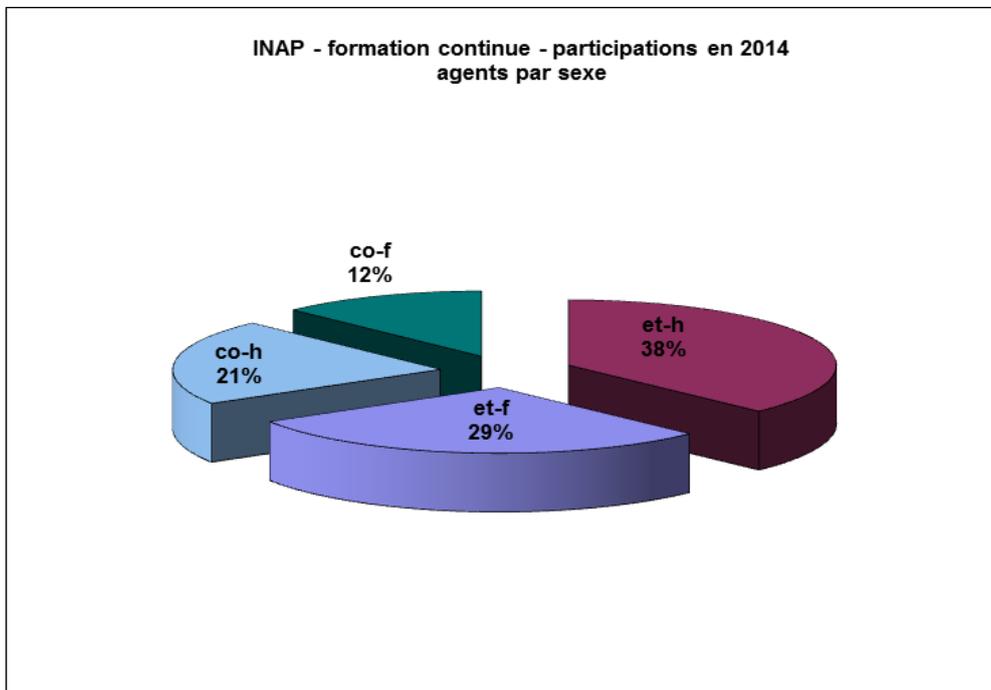


Explication :  
 et-h = agents de l'Etat (hommes)  
 et-f = agents de l'Etat (femmes)  
 co-h = agents des communes (hommes)  
 co-f = agents des communes (femmes)

- **au niveau de la participation**

partie	participation								
	total	et-h	et-f	co-h	co-f	Etat	Communes	hommes	femmes
01. Compétences de direction	339	137	116	57	24	253	81	194	140
02. Communication	360	134	146	44	31	280	75	178	177
03. Développement personnel	828	299	342	98	85	641	183	397	427
04. Organisation	1528	586	539	239	157	1125	396	825	696
05. Administration et droit	965	282	227	208	244	509	452	490	471

06. Technologies de l'information	1350	643	463	179	72	1106	251	822	535
07. Affaires européennes et internat.	336	175	154	4	3	329	7	179	157
08. Formation pour techniciens	1295	346	160	439	343	506	782	785	503
09. Plans de formation	3328	2012	1142	95	40	3154	135	2107	1182
10. Projets de service	4891	974	1018	1813	854	1992	2667	2787	1872
<b>Total</b>	<b>15220</b>	<b>5611</b>	<b>4377</b>	<b>3352</b>	<b>1914</b>	<b>9954</b>	<b>5266</b>	<b>8963</b>	<b>6258</b>



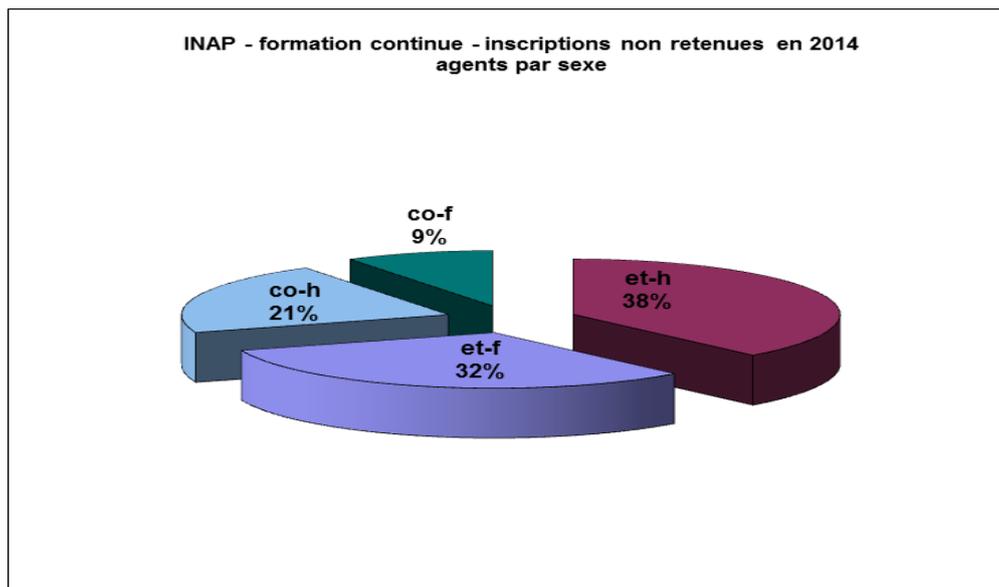
- **au niveau des refus**

A partir de 2014, la sélection des participants aux cours de formation continue a été opérée par l'Institut en ce qui concerne les activités ouvertes aux administrations et établissements publics suivant le principe «premier arrivé, premier servi».

La sélection tient compte du niveau de la population ciblée recherché pour chaque séminaire. L'Institut ou, le cas échéant, l'administration ou l'établissement public informe les candidats sélectionnés ou refusés pour le séminaire en question. Une copie de cette information est transmise au délégué à la formation des administrations et établissements publics concernés.

Ce changement dans la méthode de sélection explique la diminution non négligeable de refus émis par l'Institut.

	total	et-h	et-f	co-h	co-f	Etat	Communes	hommes	femmes
<b>Total 2014</b>	<b>1159</b>	<b>395</b>	<b>372</b>	<b>245</b>	<b>147</b>	<b>767</b>	<b>392</b>	<b>640</b>	<b>519</b>
Total 2013	3730	1228	1083	676	396	2603	1127	2219	1511
Total 2012	3252	1307	976	702	267	2283	969	2009	1243



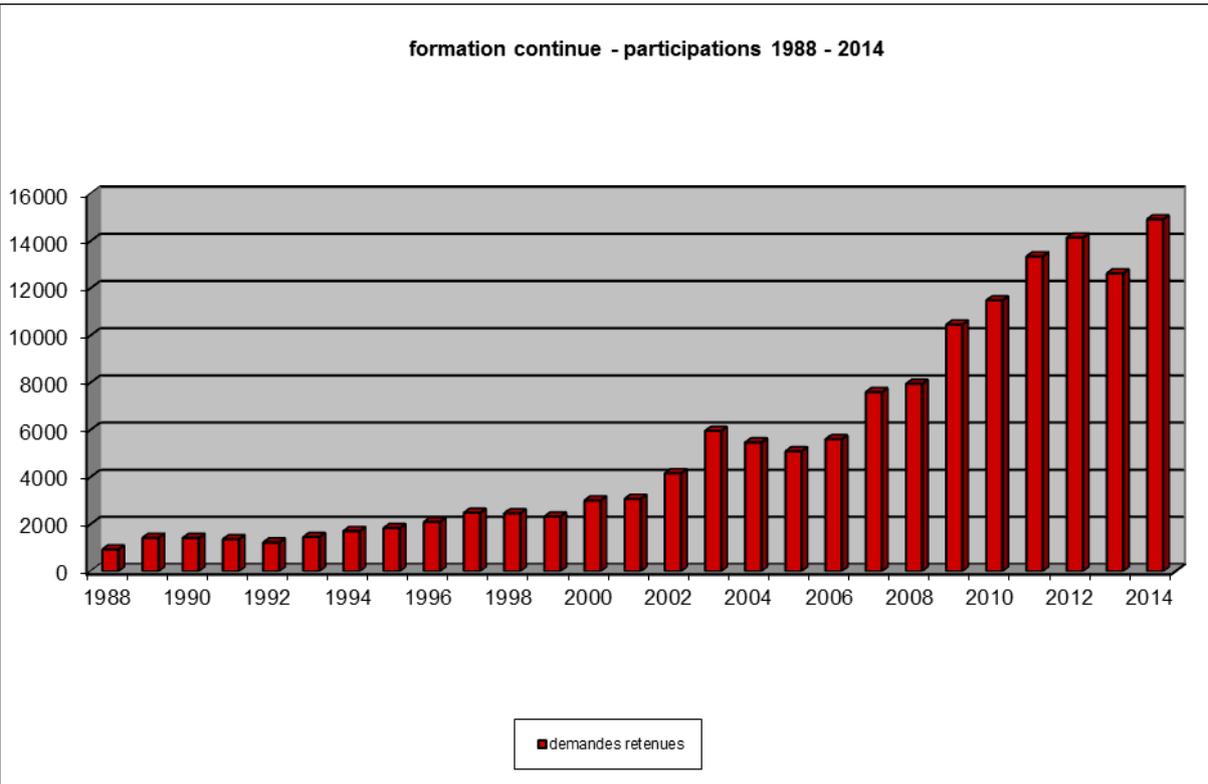
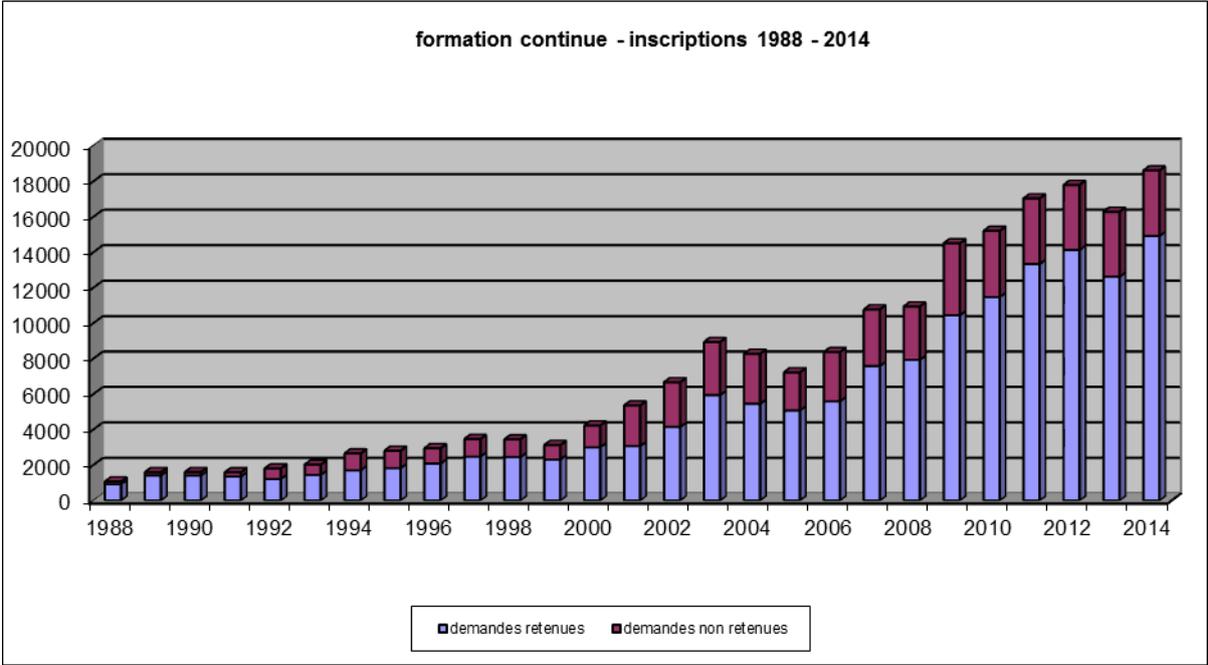
## **b) Evolution des demandes entre 1988 et 2014**

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.

<b>année de formation</b>	<b>demandes retenues</b>	<b>demandes non retenues</b>	<b>%</b>	<b>total des demandes</b>
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
<b>2014</b>	<b>15220</b>	<b>1159</b>	<b>6,39%</b>	<b>18132</b>

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.

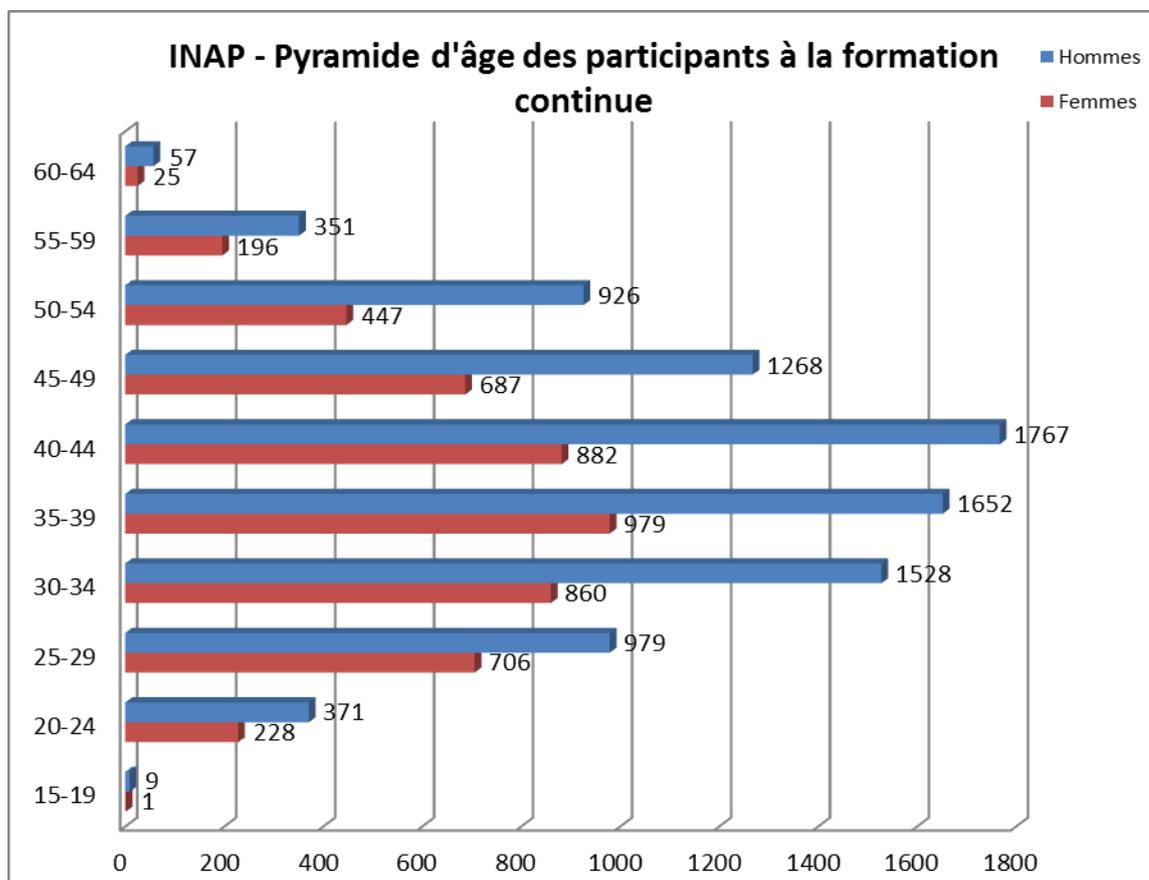
A cela vient s'ajouter que les nouvelles dispositions légales qui lient l'avancement dans la carrière aux conditions de formation continue introduites par la loi du 15 juin 1999 ont fait monter en flèche les demandes de participation au cours des années 2002 à 2014.



## Pyramide d'âge des participants aux séminaires de formation continue 2014

La pyramide d'âge des participants aux séminaires de formation continue organisés par l'INAP pour l'année 2014 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%
<b>Total</b>	<b>7217</b>	<b>5200</b>				<b>12417</b>	



## 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	édits (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 présentielles 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.

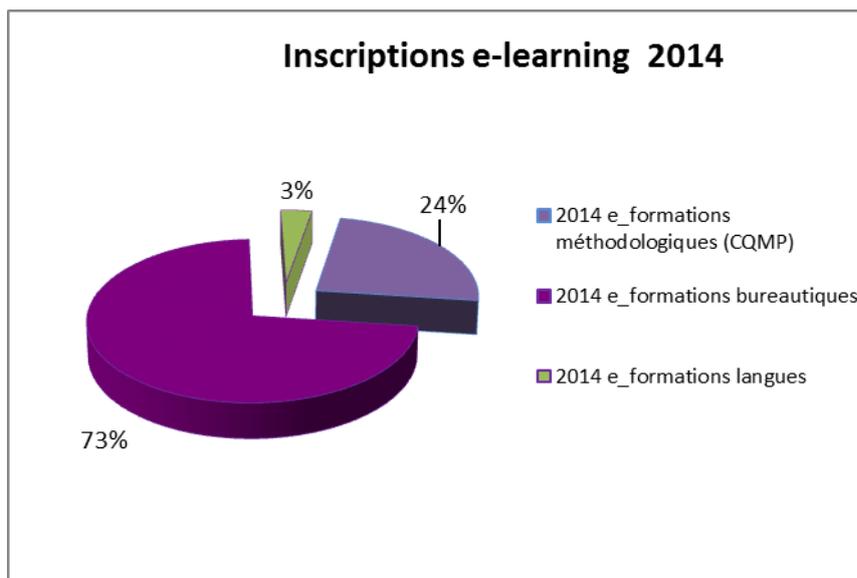
L'INAP fournit sur son site internet une description détaillée des trois modules proposés et définit les catégories d'agents visées par la formation en ligne. Il met en place un système d'inscription spécifique pour les agents intéressés à suivre une formation en ligne. Cette inscription génère un code 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
2014	e_ formations méthodologiques (CQMP)	226
2014	e_ formations bureautiques	675
2014	e_ formations langues	31
	<b>Total</b>	<b>932</b>



## **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.

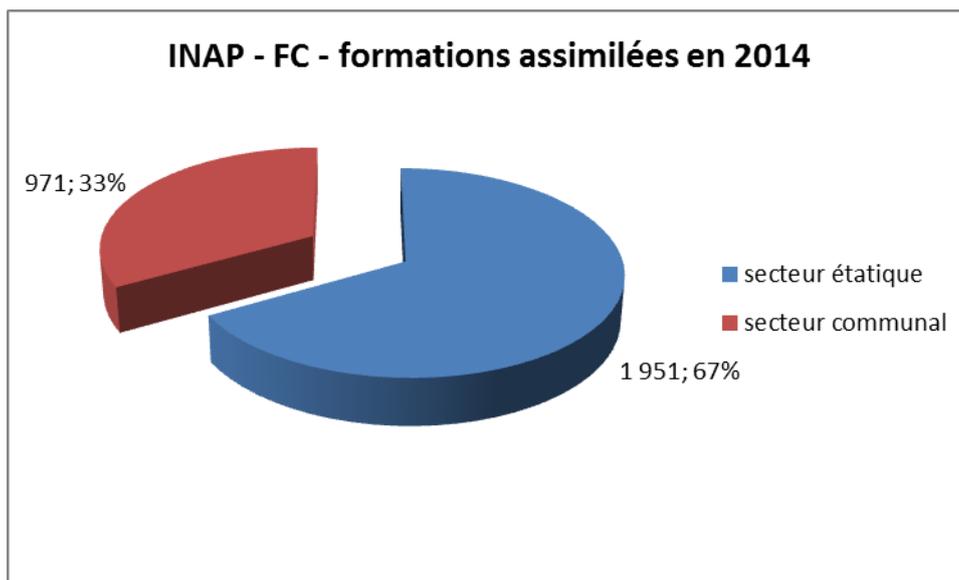
### ***b) Assimilations***

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 2014, le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative **a retenu 2922 demandes de dispenses et d'assimilation et a reconnu 8656 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	1 951	5 998	36 119
secteur communal	971	2 658	15 967
<b>total</b>	<b>2922</b>	<b>8656</b>	<b>52086</b>



### ***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	9	33	198
Affaires européennes et internationales	10	25.8	155
Agriculture, viticulture, développ.rural	18	182.5	1097
Chargement des assimilations par fichier	361	352.5	2115
Culture	25	439	2687.5
Divers	442	1551	9323.3
Economie	35	102.7	617.5
Education, recherche	22	77.5	467.5
Environnement	20	70.3	423.5
Finances	18	57.8	348
Formations à la sécurité	103	251.9	1516.5

Formations artisanales	26	111.50	669
Formations au management	7	46	276
Formations scientifiques et techniques	193	529	3180
Formations socio-éducatives	208	756.9	4506.5
Informatique, bureautique	365	945.9	5684
Justice	15	121	726
Qualité	22	44.4	267
Santé	406	633	3852
Transports	4	428	168
Sport	6	4.8	30
<b>Total</b>	<b>2315</b>	<b>3780</b>	<b>18765</b>

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

secteur étatique	
administration	cours
Administration de la Navigation aérienne	102
Armée	30
Administration de la gestion de l'eau	56
Administration des Douanes et accises	36
Direction de la Santé	115
Police Grand-Ducale	69
Administration des Ponts et Chaussées	57
Ministère de l'Economie et du Commerce extérieur	40
ASTA	45
Centre Hospitalier Neuropsychiatrique	34
Commissariat aux Assurances	46
Administration des bâtiments publics	17
Centre Commun de la Sécurité Sociale	54
ILNAS	25
Administration des services de secours	46
Service National de la Jeunesse	33
Laboratoire National de Santé	333
STATEC	20
Administration de l'Enregistrement et des Domaines	6
Administration judiciaire	56
Ministère des Affaires étrangères	27
Institut Luxembourgeois de Régulation	49
CTIE	65
Autres	954
<b>Total</b>	<b>2315</b>

**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 MFPRA sur avis de l'INAP suivant les grands domaines fonctionnels :

secteur communal			
domaine fonctionnel	cours	jours	heures
Culture	4	2.5	15
Chargement des assimilations par fichier	597	1265	7593
Divers	648	1596	9590
Environnement	13	21.9	132
Formations à la sécurité	38	61.9	373
Formations artisanales	19	116	703
Economie	3	14.5	86
Formations scientifiques et techniques	45	87.4	527.5
Formations socio-éducatives	36	185.3	1114.5
Informatique, bureautique	50	150.9	906
Santé	32	92.9	559
Sports	7	6.3	38
Transports	71	340	2040
<b>Total</b>	<b>1563</b>	<b>3317</b>	<b>22035</b>

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

secteur communal	
administration	cours
AC de Luxembourg	533,00
Synd. interc. des Tramways canton d'Esch (TICE)	97,00
Synd. interc. Dépollution des eaux rés. du Nord (SIDEN)	18,00
Synd. des Eaux du Barrage d'Esch-sur-Sûre (SEBES)	27,00
AC de Dudelange	32,00
Autres	703
AC d'Esch-sur-Alzette	53,00
AC de Dudelange	32,00
AC de Kopstal	16,00
AC de Differdange	13,00
Naturpark Uewersauer	18,00
SIDEST	7
SIDERO	5
SES	5
Synd. Distribution d'eau des Ardennes (DEA)	4
<b>Total</b>	<b>1563</b>

## **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 2014 donne les résultats suivants :

## Bilan 2014 (formation continue)

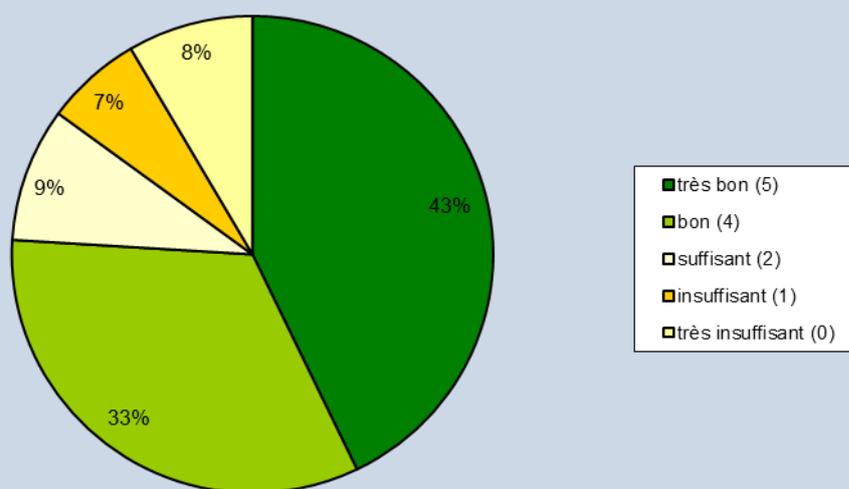
Appréciation globale des séminaires de la partie			
		réponses %	Nbre de réponses
	très bon (5)	84%	264
	bon (4)	6%	18
	suffisant (2)	6%	20
	insuffisant (1)	4%	14
	très insuffisant (0)	1%	4
	<b>total réponses</b>		<b>316</b>
	<i>quote moyenne (très insuffisant = 0 / très bon =5)</i>		<b>4,58</b>

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

Evaluation globale du formateur/de la formatrice			
		réponses %	Nbre de réponses
	très bon (5)	29%	12
	bon (4)	14%	6
	suffisant (2)	38%	16
	insuffisant (1)	19%	8
	très insuffisant (0)	21%	9
	<b>total réponses</b>		<b>42</b>
	<i>quote moyenne (très insuffisant = 0 / très bon =5)</i>		<b>2,95</b>

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

	réponses %	Nbre de réponses
très bon (5)	47%	66
bon (4)	36%	51
suffisant (2)	10%	14
insuffisant (1)	7%	10
très insuffisant (0)	9%	13
<b>total réponses</b>		<b>141</b>
<b>quote moyenne (très insuffisant = 0 / très bon =5)</b>		<b>4,06</b>



## 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.

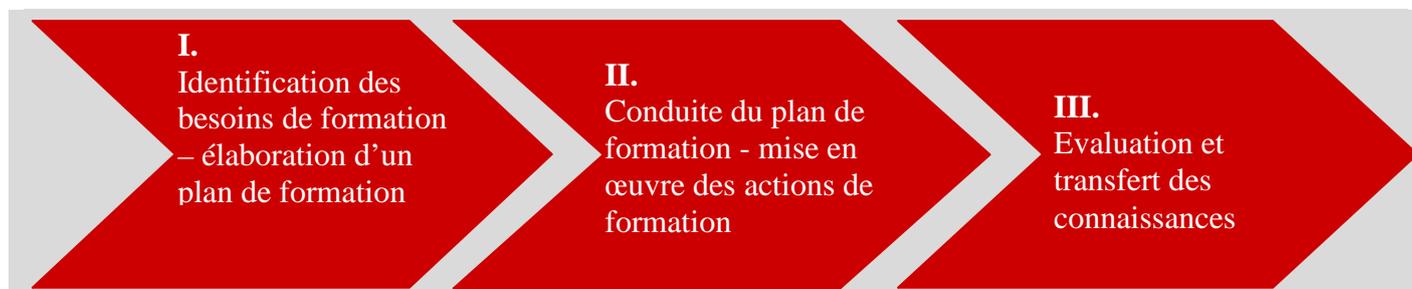
Au niveau du volet concernant l'analyse de la qualité du transfert des connaissances acquises en formation il s'agit de procéder à une évaluation qualitative des formations, de mesurer le transfert des connaissances et d'analyser les effets sur les capacités et connaissances acquises en cours ou en fin 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'efficacités 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 déficients éventuels 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**

- Administration de l'Emploi
- Administration de l'Enregistrement et des Domaines
- Administration de la navigation aérienne
- Administration des Bâtiments publics
- Administration des Contributions directes

- Administration des Douanes et Accises
- Administration des Ponts et Chaussées
- Administration des Services de secours
- 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
- 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

- ***Plans de formation thématiques***

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

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

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

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

## **D. Rapports spécifiques concernant la diversité et la simplification administrative**

### **1. Les actions de formation en faveur de la sensibilisation à la diversité et en faveur des travailleurs handicapés réalisées en 2013 et 2014**

Durant les années 2013-2014, l'Institut national d'administration publique (INAP) a conçu et mis en place un certain nombre de mesures visant à sensibiliser les administrations publiques (directions, services des ressources humaines, chefs de service...) à la diversité et à la situation des travailleurs handicapés dans les services publics.

#### **I. Mesures de formation**

Les formations suivantes destinées aux agents de l'Etat et des communes ainsi qu'aux gestionnaires des ressources humaines ont été organisées par l'INAP:

##### **Séminaire : La discrimination sur le lieu de travail**

Ce séminaire a pour objectif de permettre aux participants d'apprendre à identifier les situations de discrimination afin de les éviter sur son lieu de travail. La formation fournit aux participants les informations suivantes :

- Un aperçu du cadre légal en matière de non-discrimination
- Des notions clés qui permettent d'identifier une situation de discrimination
- Des mécanismes psychosociaux à l'œuvre en matière de discrimination: stéréotypes, préjugés et discrimination systémique

##### **Séminaire : Accueil et communication avec des personnes en situation de handicap**

Ce séminaire a pour objectif de fournir des pistes de communication avec les personnes qui présentent des déficiences visuelles, des déficiences auditives, des déficiences d'apprentissage, des déficiences psychiques.

Les thèmes essentiels de cette formation sont les suivants:

- Le droit à la pleine participation
- La discrimination
- La dignité
- L'accessibilité des lieux ouverts au public
- Le « design for all »

##### **Séminaire : Diversité an der Fonction publique**

L'objectif de cette formation consiste à fournir aux participants les compétences nécessaires leur permettant d'affronter les défis et de saisir la chance de la diversité socio- culturelle sur le lieu de travail.

Les sujets ci-après sont développés de façon détaillée lors du séminaire :

- Comprendre le concept de la diversité sur le lieu de travail
- Le cadre légal au Luxembourg
- Ne pas discriminer : stéréotypes, préjugés, exclusion
- Savoir gérer la diversité en tant qu'apport positif
- Acquérir la compétence de la diversité dans la gestion des ressources humaines (recrutement)

### **Séminaire : Sensibilisierung zu hörgeschädigten Menschen – Arbeitsbereich – Kommunikation**

Ce séminaire vise à fournir aux participants, responsables du personnel, un aperçu sur les moyens de communication ainsi que sur les moyens de formation continue, qui permettent d'informer sur la situation et les moyens de venir en aide aux personnes concernées.

Le but de la formation est d'améliorer la communication entre les personnes ayant une déficience de l'ouïe avec leurs supérieurs, ainsi qu'avec leurs collègues de travail et permettre à ces derniers de jeter un coup d'œil dans monde des malentendants.

### **Séminaires organisés de façon spécifiques pour certaines administrations (projets de service – plans de formation)**

En dehors des formations proposées dans son catalogue de formation annuel l'INAP encourage les administrations et services de l'Etat et des communes à formuler des besoins de formation spécifique à réaliser dans le cadre d'un plan de formation pluriannuel par administration ou sous forme de projet de service spécifique. Ces formations répondent à des besoins et des demandes de formation précises émanant des administrations et exigent une approche didactique et pédagogique différenciée en fonction des besoins et des demandes formulés.

Ainsi, dans le cadre de plans de formation ou de projets de formation spécifiques, les administrations suivantes ont réalisé avec l'INAP ou en collaboration avec l'INAP un certain nombre de formation touchant aussi le domaine des personnes en situation de handicap.

### ***Education différenciée***

- Serious cross-border threats
- Spécificité orthophonique
- Stuttering in preschoolers
- Sonderpädagogik
- Les élèves polyhandicapés
- Malvoyance

### **Agence pour le développement de l'emploi**

- Emploi des travailleurs handicapés
- Formation parcours personnalisé des demandeurs d'emploi
- Organiser l'accueil physique de l'ADEM
- Santé mentale, travail et intégration sociale

## **II. Accréditation de formations externes**

Etant donné que les domaines dans lesquels opèrent les agents de l'Etat sont extrêmement variés et que souvent les services publics ne disposent que d'un nombre restreint de spécialistes travaillant dans un domaine spécifique, les administrations ont souvent recours à des formations fortement spécialisées organisées à l'étranger. L'INAP procède alors à une reconnaissance de ces formations par le biais d'une assimilation prononcée par le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative.

Parmi ces formations accréditées, un bon nombre touchent aussi des thèmes et sujets en relation avec la diversité et surtout avec la sensibilisation aux problèmes et aux besoins des gens en situation d'handicap.

Voici quelques séminaires accrédités par l'INAP dans ce domaine :

- Le droit européen des personnes handicapées et la convention de l'ONU
- Polyhandicap : Bonnes pratiques et évaluation
- Les nouvelles formes d'habitat des personnes en situation de handicap
- L'évaluation dans les pratiques d'accompagnement des personnes handicapées
- 17<sup>e</sup> congrès de l'Académie Européenne du handicap de l'Enfant
- Construction et handicap
- Nouvelles technologies et handicap
- Journée d'information sur l'accessibilité
- L'éducation et la réadaptation d'enfants déficients moteurs ou polyhandicapés
- L'accompagnement socio-pédagogique des personnes handicapées
- Accompagnement des personnes gravement handicapées et usure professionnelle
- Le travail administratif dans les institutions et services pour personnes handicapées
- Le travail avec les familles dans l'accompagnement des personnes avec un handicap
- Communication par signes avec et pour les personnes avec un handicap mental
- Les polyhandicapés et les handicaps de très grande dépendance
- Journée d'information sur l'accessibilité
- Prise en charge des personnes handicapées vieillissantes

## **III. L'engagement de l'INAP dans le domaine du respect des personnes en situation d'handicap**

Soucieux de faciliter aux agents publics en situation d'handicap la possibilité de pouvoir participer aux séminaires de formation générale et de formation continue, l'INAP a introduit dans ses formules d'inscription une rubrique permettant aux agents de renseigner si, pour la participation envisagée à un cours à l'INAP, une aide humaine particulière est requise.

Cette indication permet aux personnes en situation d'handicap d'avoir recours à toute l'aide possible comme p.ex. la mise à disposition d'un emplacement de parking au sous-sol, d'un traducteur pour langage des signes (ce qui a été le cas récemment pour une formation NPS) ou encore d'une aide en cas de déficiences visuelle.

Enfin, et toujours dans un souci de faciliter l'accès physique des agents en situation d'handicap aux différentes formations à l'INAP, l'Institut a aménagé son bâtiment de telle sorte que l'ensemble de l'infrastructure soit adapté aux personnes à mobilité réduite. Dans ce contexte il faut relever qu'en date du 25 mars 2014, l'INAP s'est vu attribuer **le Label EureWelcome 2013-2014** décerné par la Direction Générale du Tourisme du Ministère de l'Economie.

Il va sans dire que l'INAP continuera dans les années à venir à développer et à approfondir les différentes mesures mises en place au cours des dernières années.

## **2. Rapport de l'Institut national d'administration publique concernant les actions de simplifications administratives réalisées en 2013 et 2014**

Dans le cadre de la simplification administrative, l'Institut national d'administration publique (INAP) a mis en place un certain nombre d'actions en 2013 et 2014 détaillées ci-dessus.

### **1. Organisation de séminaires de formations dans le cadre de la simplification administrative**

Au cours des années 2013 et 2014, l'INAP a organisé plusieurs séminaires ayant pour sujet la simplification administrative qui étaient intitulés comme suit :

#### **Transparence et simplification administrative des procédures et formalités de l'Etat**

Les séminaires s'adressaient à tous les agents des carrières supérieures et moyennes, mais surtout:

- les agents qui, au fil de leur carrière, pourront être confrontés à l'élaboration de textes législatifs ou réglementaires, et/ou
- les agents qui sont confrontés à des formalités administratives en relation avec le public

#### **Objectifs des séminaires**

Les séminaires avaient pour objectif de sensibiliser les participants à la simplification administrative des formalités administratives en général et surtout celles destinées au public. Par ailleurs, ils entendaient relever les enjeux et défis d'une meilleure réglementation et par là, la plus-value aussi bien pour les administrations/ministères que pour les administrés qu'apporte le processus de l'amélioration de la qualité de la réglementation. Les instruments et principes qui guident ce processus étaient illustrés.

## Contenu des séminaires

- Enjeux et défis
- Principes généraux et critères en matière de simplification administrative
- Instruments pour une meilleure réglementation
- Fiche d'évaluation d'impact / fil conducteur
- Avis formel et informel
- Fiche ex post
- Consultation
- Modèle des coûts standard, etc...
- Autres procédures rattachées au CNSAE
- Vers une meilleure réglementation au plan communautaire

## 2. Formations en ligne ( e-learning)

L'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.

Voilà pourquoi 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

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 dans ce domaine.

Le troisième module qui concerne 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 de la langue anglaise.

### **3. Inscription en ligne aux cours de formation continue**

D'autre part, l'INAP a mis en place en 2013 un dispositif lui permettant de pouvoir traiter en ligne la gestion des inscriptions aux cours de formation continue et de pouvoir disposer subsidiairement d'une vue sur l'état de gestion d'une formation donnée (lieu, date, nombre d'inscrits, nombre de places disponibles).

Le traitement électronique de l'ensemble des processus organisationnels dans le cadre de la gestion des inscriptions aux séminaires de formation continue constitue pour l'INAP une simplification évidente de ses procédures administratives et le met en phase avec les développements récents de la gouvernance électronique.

En dehors d'une gestion plus rapide, plus efficace et beaucoup moins onéreuse, l'inscription en ligne permet également aux agents publics de pouvoir faire un usage des moyens et des outils de communication modernes proposés par internet. Elle permet en outre aux acteurs intervenant dans le processus de la gestion de la formation continue du personnel de l'Etat de pouvoir travailler de manière efficace et efficiente avec les nouvelles technologies qu'offrent la communication et la gestion en ligne et de pouvoir ainsi mieux maîtriser le processus d'inscription et de gestion des quelques 14 000 inscriptions recensées et traitées annuellement par l'INAP.

Par ailleurs, la gestion électronique et en ligne des demandes d'inscription constitue une rationalisation de la tâche des gestionnaires de la formation continue. Elle rendra à terme superflu le traitement papier des demandes et remplacera le courrier postal (coûteux et lent) par le courrier électronique (économique et rapide). Elle permettra aussi aux agents, aux délégués à la formation et aux responsables de suivre l'évolution de la demande d'inscription par le fait de pouvoir la consulter en ligne à tout moment.

### **4. Sélection des participants suivant le principe « premier arrivé, premier servi »**

Dans le cadre de la sélection des participants aux cours de formation continue, l'INAP a introduit le principe du « premier arrivé, premier servi ». Ce principe permet d'informer rapidement, endéans les 5 jours de la réception de la demande, les agents de leur inscription ou de leur refus à un cours de perfectionnement. Par ailleurs, le mode de sélection pour les inscriptions définitives aux cours de la formation continue ne tient plus compte que d'un seul critère de sélection, à savoir celui de l'appartenance de l'agent au public cible demandé ; les autres critères utilisés auparavant n'étant plus considérés.

Par ailleurs le catalogue de formation en ligne permet l'affichage en temps réel des places encore disponibles pour chaque cours et la mise à jour des places disponibles dans SAP est instantanée.

### **5. Dématérialisation des documents administratifs**

Dans la logique de la gestion électronique des documents (GED) mise en place au cours de l'année 2009 et qui permet le traitement électronique de l'ensemble de son courrier et de ses affaires, l'INAP a développé au cours des années 2010 à 2014 un système de gestion électronique de la gestion de ses formations.

Ainsi, la communication entre l'INAP, les participants de la formation continue et générale, les chargés de cours et des délégués à la formation se fait dorénavant presque exclusivement par la voie électronique (documents générés directement à partir de SAP par voie de messagerie électronique).

Une grande partie de la communication est, par ailleurs, réglée par l'intermédiaire d'espaces de travail réservés aux différentes parties prenantes dans le portail de la fonction publique moyennant des pages web spécifiques et protégées (extranet) qui fournissent aux agents concernés des espaces de travail et d'information particuliers en relation avec les services offerts par l'INAP.

Toujours dans le cadre de la dématérialisation des pièces administratives, l'INAP procédera avec l'APE (Administration du personnel de l'Etat) et la DCF (Direction du contrôle financier) à l'analyse de la possibilité d'un contrôle des pièces en relation avec les conditions de formation requises pour l'avancement dans la carrière et l'allongement des grades en fin de carrière dans le système même et non plus à l'aide des pièces papier. Cette manière de procéder épargnera aux agents de devoir produire encore une fois sur le papier l'ensemble des informations requises stockées déjà dans le système de gestion SAP.

## **6. Projets à venir**

Les cinq mesures proposées ci-dessus seront continuées, développées et approfondies au cours des prochaines années. L'INAP projette également de proposer dans un futur proche la possibilité de l'inscription en ligne pour les participants de la formation continue du secteur communal.

Par ailleurs, l'INAP veillera dans les mois à venir à modéliser l'ensemble de ces procédures internes dans le cadre du projet PROMETA. Ce processus permettra de structurer les procédures et processus de formation et de gestion dans une base de données et permettra à terme une meilleure visibilité et une transparence accrue de ces procédures à la fois pour le personnel de l'INAP et pour les agents de l'Etat et des communes concernés.

## **E. 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 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 2014 par l'Institut se présentent comme suit :

## 1. Fonctionnaires de l'Etat

### a) Recrutement centralisé (examen-concours organisés par le MFPPRA)

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 2014										
examen-concours	inscriptions		participations		absences		réussites		échecs	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
et_cs	14	29	9	26	5	3	8	21	1	5
et_ts	11	7	8	4	3	3	5		3	4
et_re	24	24	20	21	3	4	19	20	1	1
et_tm	2	5	2	4		1	2	4		
et_ex	2	4	2	2		2	1	2	1	
et_ti	3	3	3	2		1	2	1	1	1
<b>sous-total</b>	<b>56</b>	<b>72</b>	<b>44</b>	<b>59</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>37</b>	<b>48</b>	<b>7</b>	<b>11</b>
<b>total</b>	<b>128</b>		<b>103</b>		<b>25</b>		<b>85</b>		<b>18</b>	

Recrutement centralisé des fonctionnaires 2014														
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	9	26	2	7	8	18	5	19	6	7	9	22		4
et_ts	8	4	2	1	6	3	7	2	1	2	6	4	2	
et_re	20	21	4	1	16	20	19	20	6	1	20	20		1
et_tm	2	4		1	3	2		4	2		2	3		1
et_ex	2	2			2	2	2	2	1		2	2		
et_ti	3	2		1	3	1	3	2	2		2	1	1	1
sous-total	44	59	8	11	38	46	36	49	18	10	41	52	3	7
total	103		19		84		85		28		93		10	

Légende :

et\_cs = secteur Etat – carrières supérieures administratives

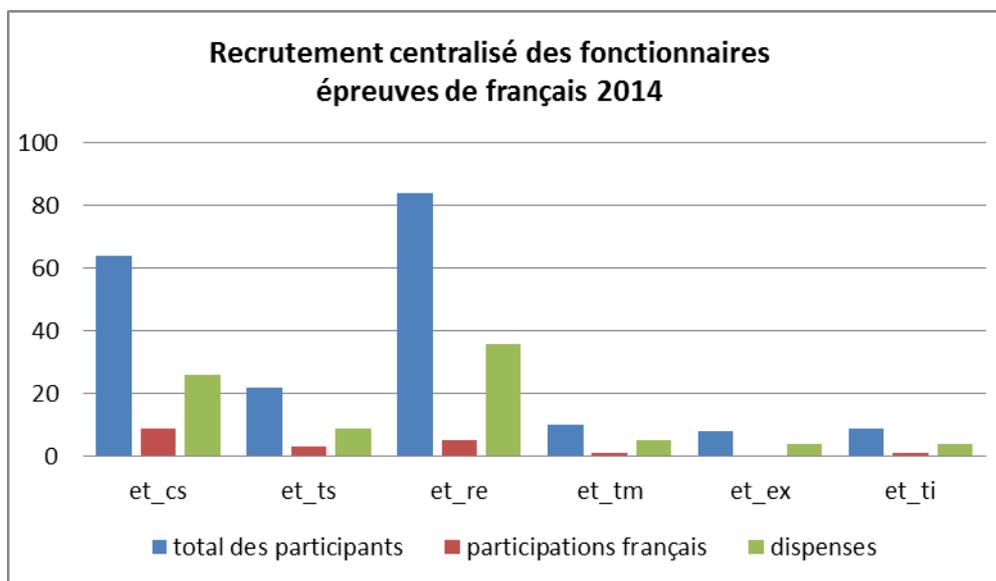
et\_ts = secteur Etat – carrières supérieures scientifiques

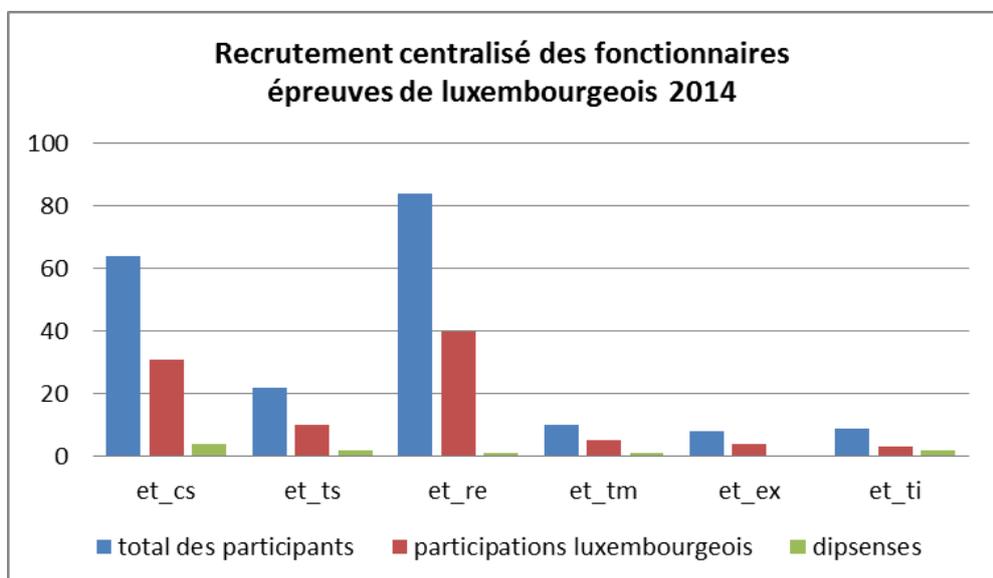
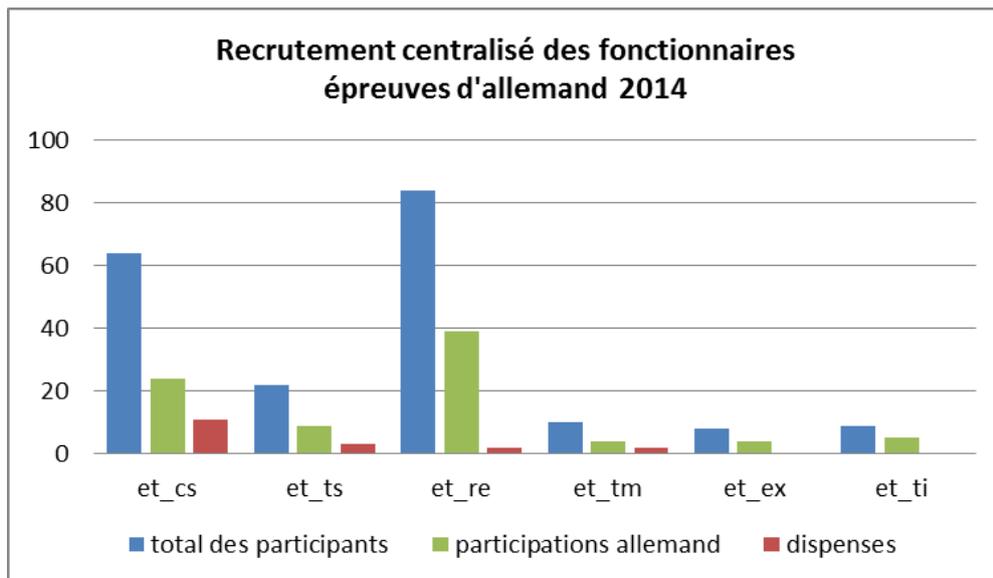
et\_re = secteur Etat – carrières moyennes - rédacteur

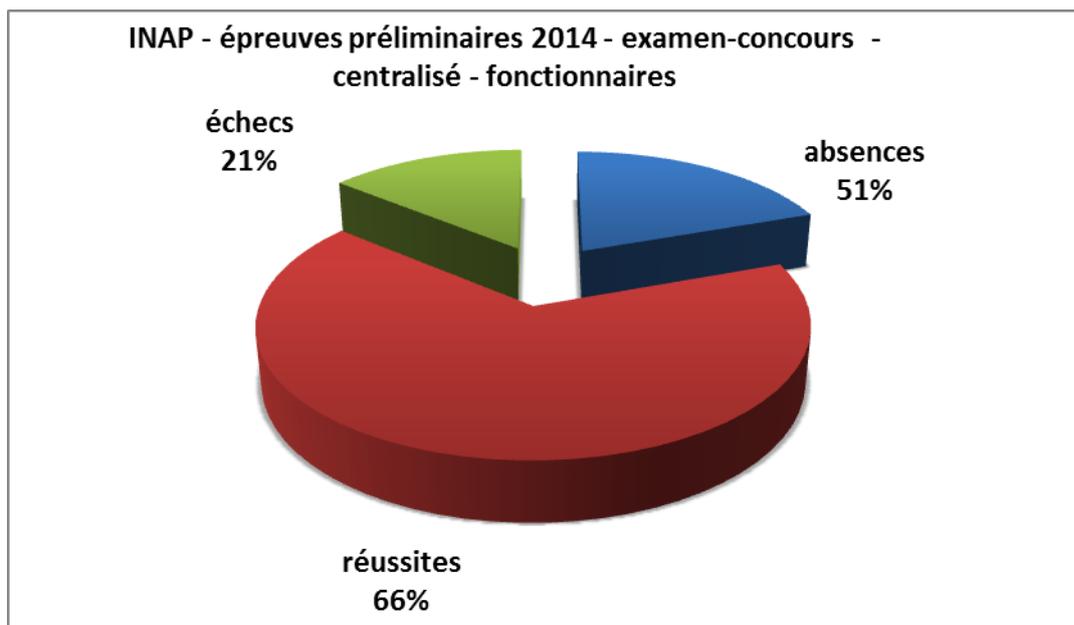
et\_tm = secteur Etat – carrières moyennes techniques, socio-éducatives, paramédicales

et\_ex = secteur Etat – carrières inférieures - expéditionnaire

et\_ti = secteur Etat – carrières inférieures techniques, socio-éducatives, paramédicales





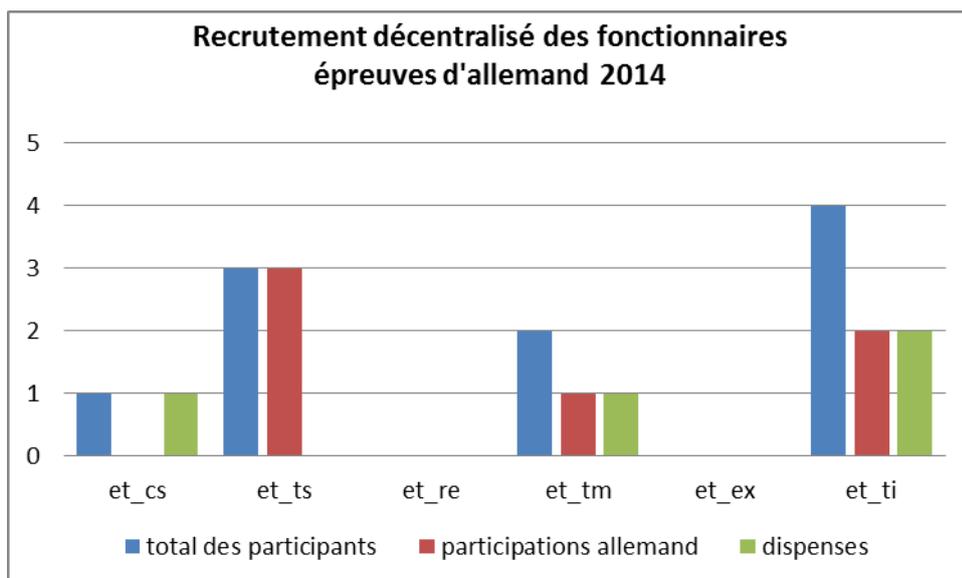
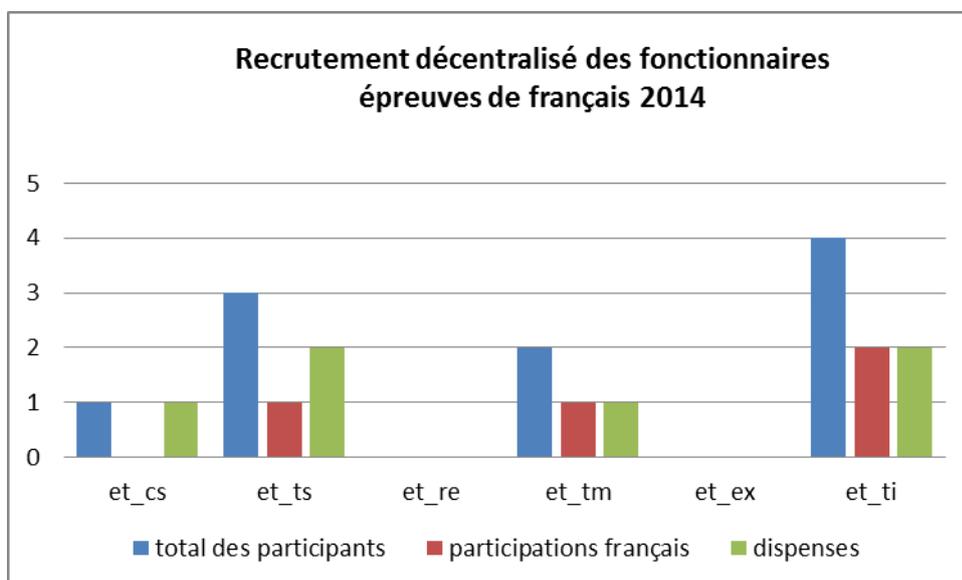


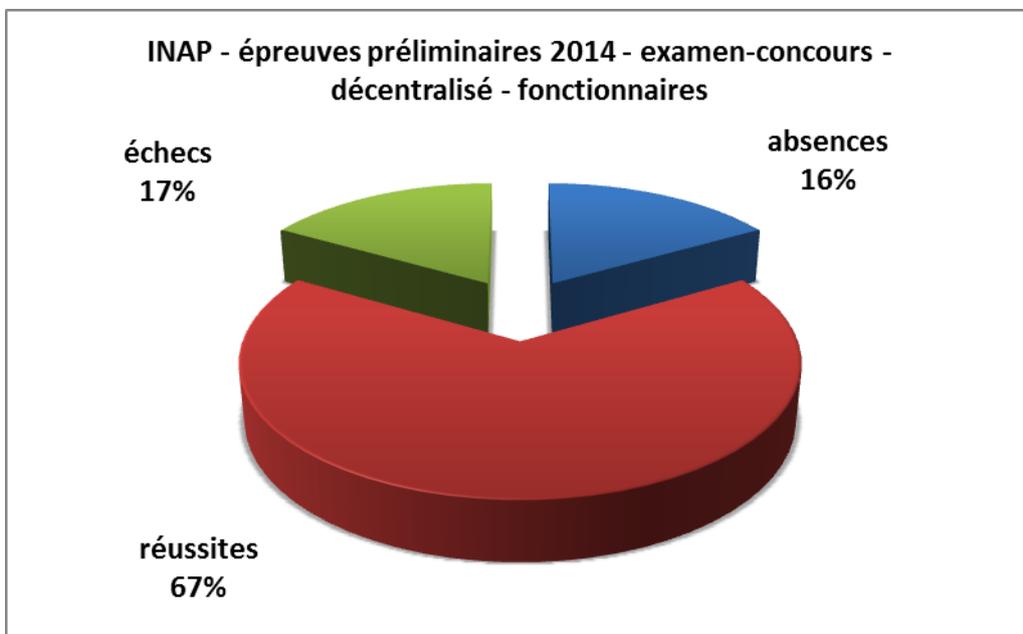
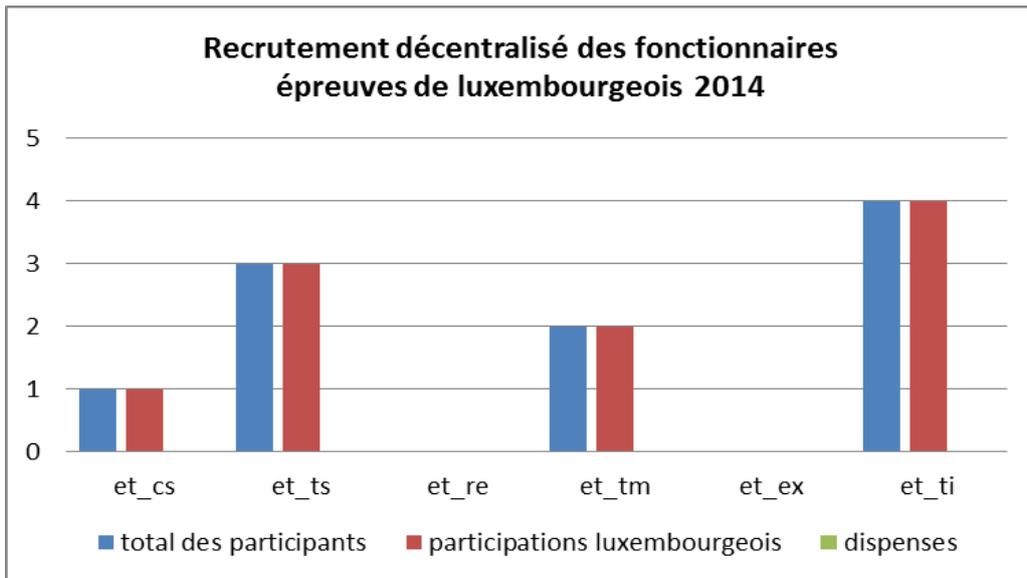
**b) recrutement décentralisé (recrutement organisé directement par les administrations)**

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 2014										
examen-concours	inscriptions		participations		absences		réussites		échecs	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
et_cs		1		1				1		
et_ts	4		3		1		2		1	
et_re										
et_tm	3	0	2	0	1	0	1	0	1	0
et_ex										
et_ti	1	3	1	3			1	3		
<b>sous-total</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>total</b>	<b>12</b>		<b>10</b>		<b>2</b>		<b>8</b>		<b>2</b>	

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	0	1				1					1			
et_ts	3	0	1		2		3				3			
et_re	0	0												
et_tm	2	0	1		1		1		1		2			
et_ex	0	0												
et_ti	1	3		2	1	1	1	1		2	1	3		
sous-total	6	4	2	2	4	2	5	1	1	3	6	4	0	0
total	10		4		6		6		4		10		0	





## 2. Recrutement des employés de l'Etat

### a) recrutement centralisé

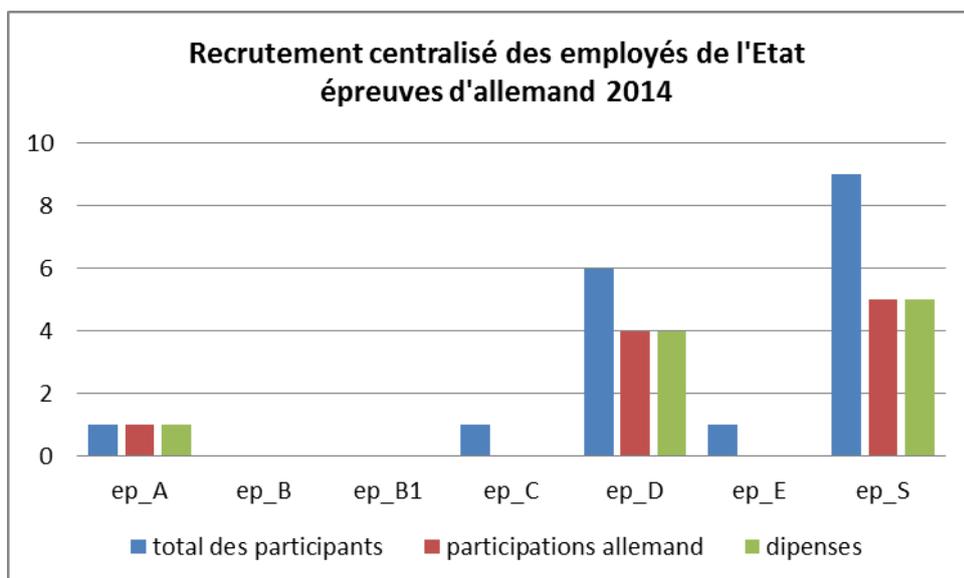
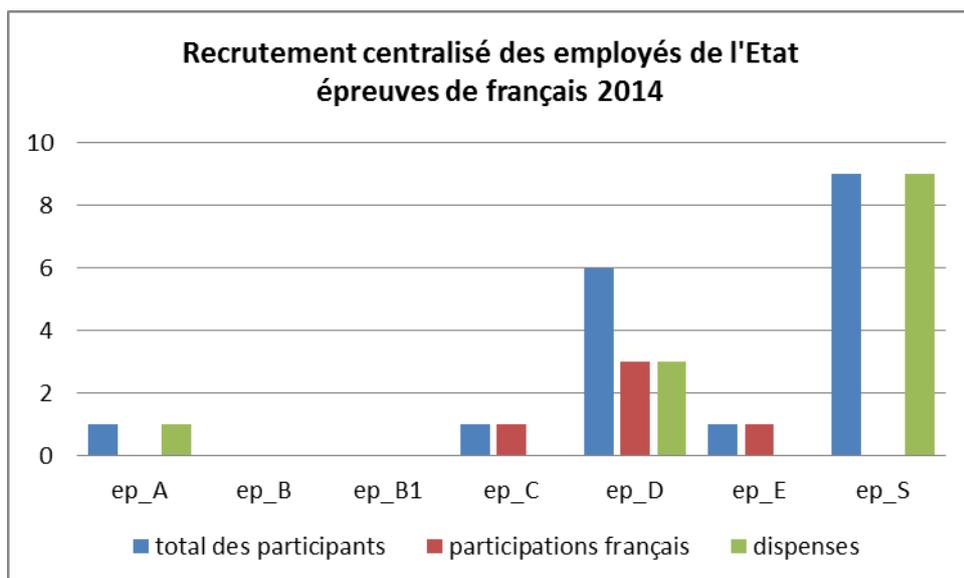
Dans le cadre du recrutement centralisé des employés de l'Etat, l'INAP a organisé les épreuves préliminaires suivantes. A relever que les dispenses ont été accordées conformément aux dispositions réglementaires applicables à cet effet.

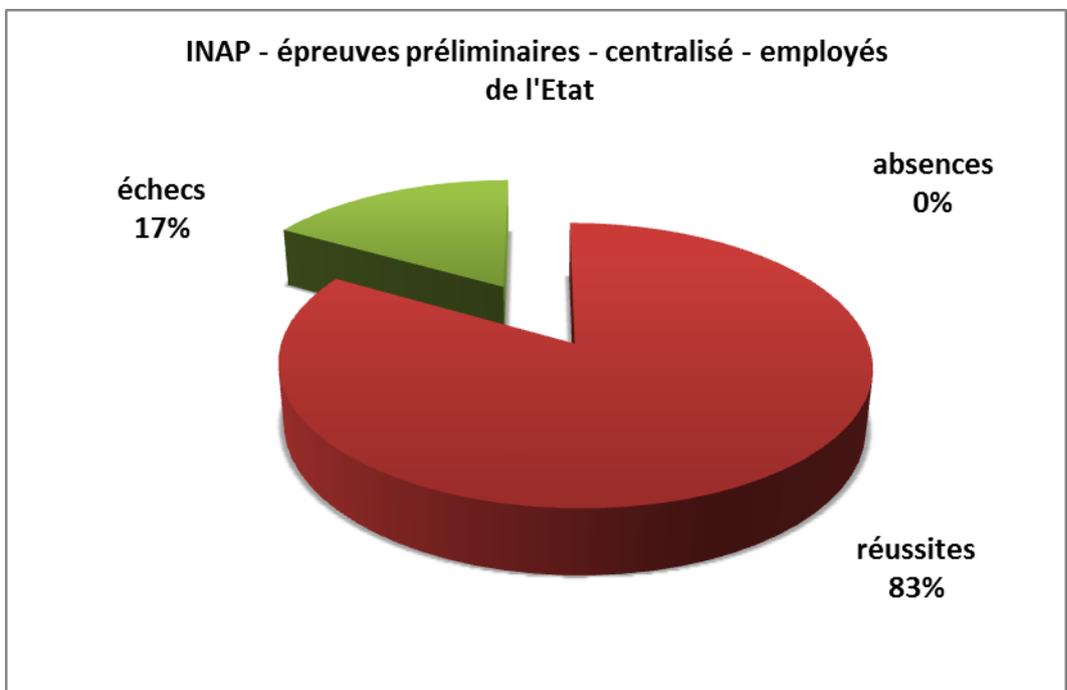
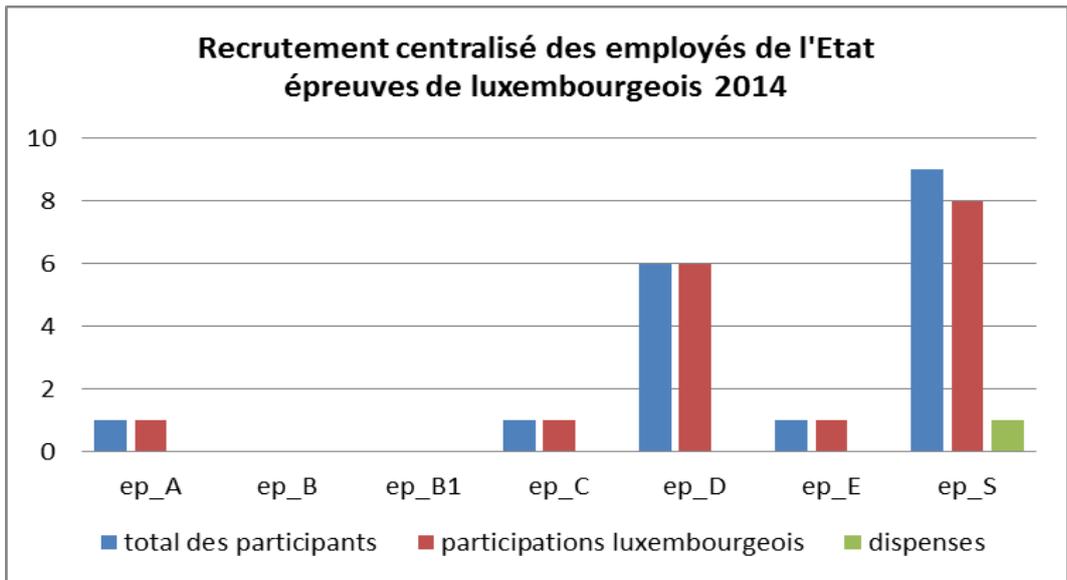
Recrutement centralisé des employés de l'Etat 2014										
sessions	inscriptions		participations		absences		réussites		échecs	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
ep_S	2	7	2	7			2	5		2
ep_E	1		1				1			
ep_D	2	4	2	4			2	4		
ep_C		1		1				1		
ep_B1										
ep_B										
ep_A		1		1						1
<b>sous-total</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<b>total</b>	<b>18</b>		<b>18</b>		<b>0</b>		<b>15</b>		<b>3</b>	

Recrutement centralisé des employés de l'Etat 2014														
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	1				1		1				1		
ep_B	0	0												
ep_B1	0	0												
ep_C	0	1		1					1		1			
ep_D	2	4		3	1	2		4	1	1	1	5		
ep_E	1	0	1						1		1			
ep_S	2	7			2	7	1	4	1	3	2	6		1
<b>sous-total</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>total</b>	<b>18</b>		<b>5</b>		<b>13</b>		<b>10</b>		<b>8</b>		<b>17</b>		<b>1</b>	

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

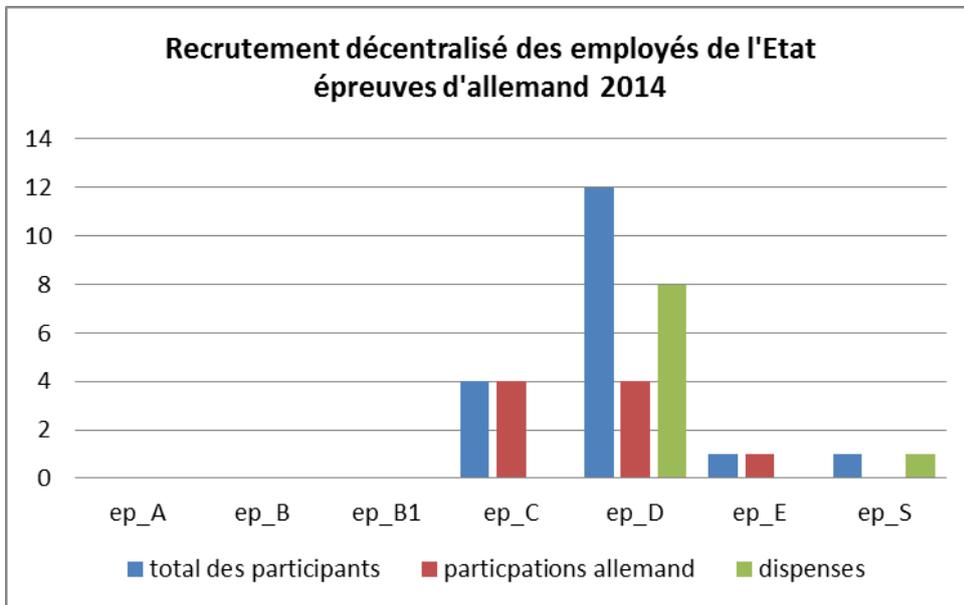
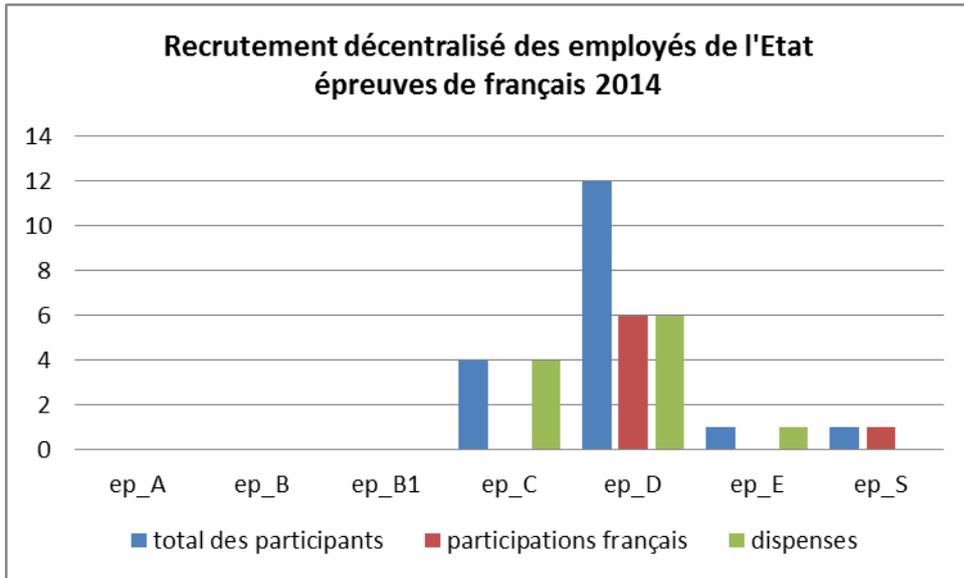
Dans le cadre du recrutement centralisé des employés de l'Etat, l'INAP a organisé les épreuves préliminaires suivantes. A relever que les dispenses ont été accordées conformément aux dispositions réglementaires applicables à cet effet.

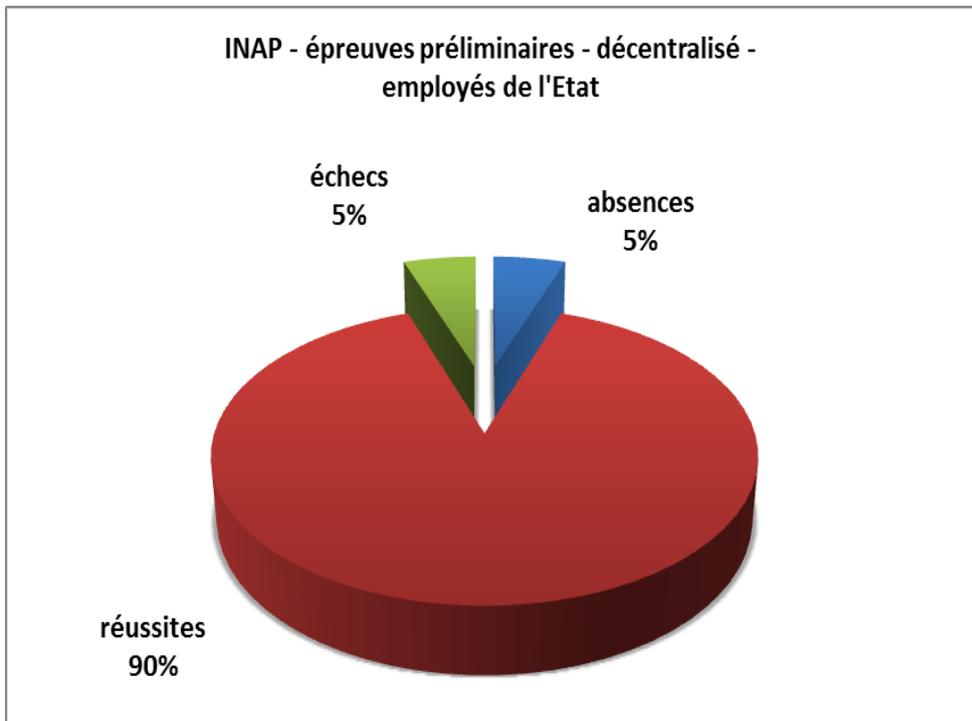
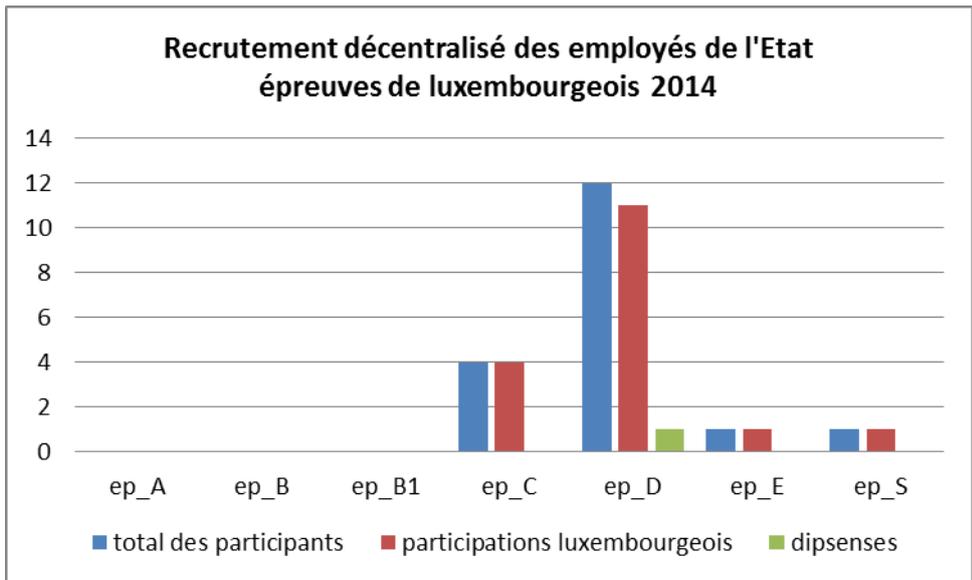
Recrutement décentralisé des employés de l'Etat 2014										
sessions	inscriptions		participations		absences		réussites		échecs	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
ep_S	1		1				1			
ep_E		1		1				1		
ep_D	6	6	6	6			5	6	1	
ep_C	1	4		4	1			4		
ep_B1										
ep_B										
ep_A										
<b>sous-total</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>total</b>	<b>19</b>		<b>18</b>		<b>1</b>		<b>17</b>		<b>1</b>	

Recrutement décentralisé des employés de l'Etat 2014														
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	0												
ep_C	0	4				4		4				4		
ep_D	6	6	2	4	3	3	2	2	4	4	6	5	1	
ep_E	0	1				1		1				1		
ep_S	1	0	1						1		1			
<b>sous-total</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>total</b>	<b>18</b>		<b>7</b>		<b>11</b>		<b>9</b>		<b>9</b>		<b>17</b>		<b>1</b>	

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



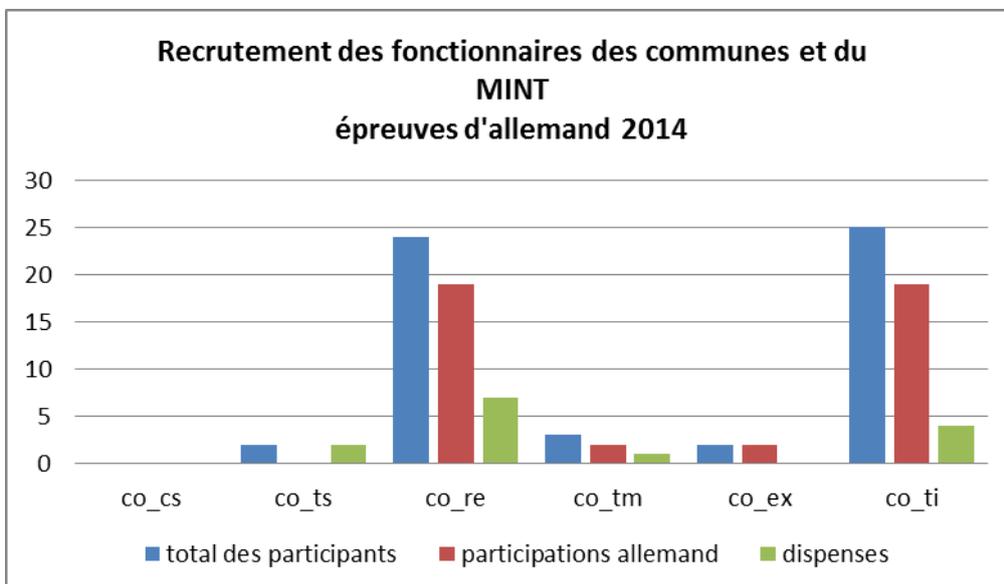
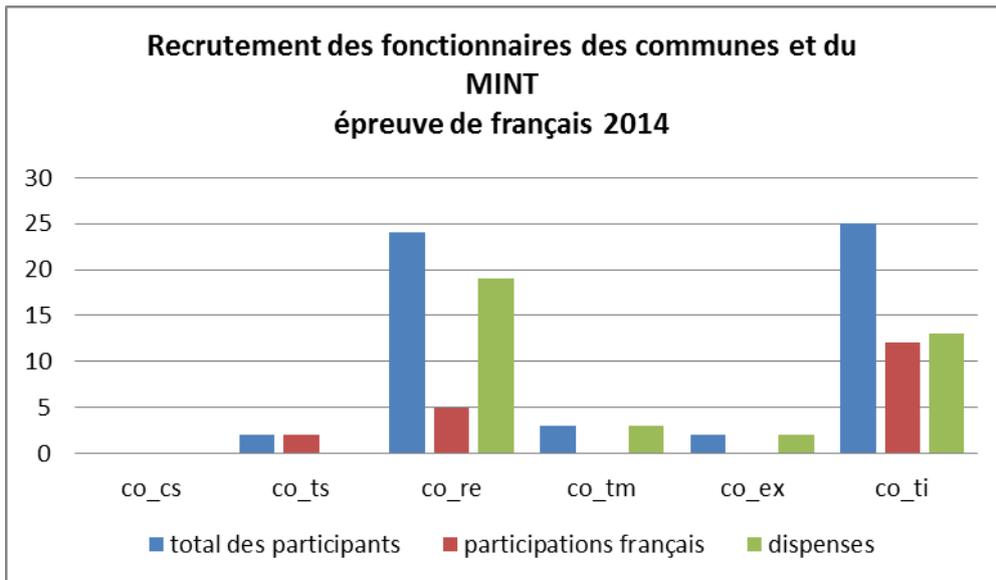


### 3. Recrutement des fonctionnaires communaux et du Ministère de l'Intérieur

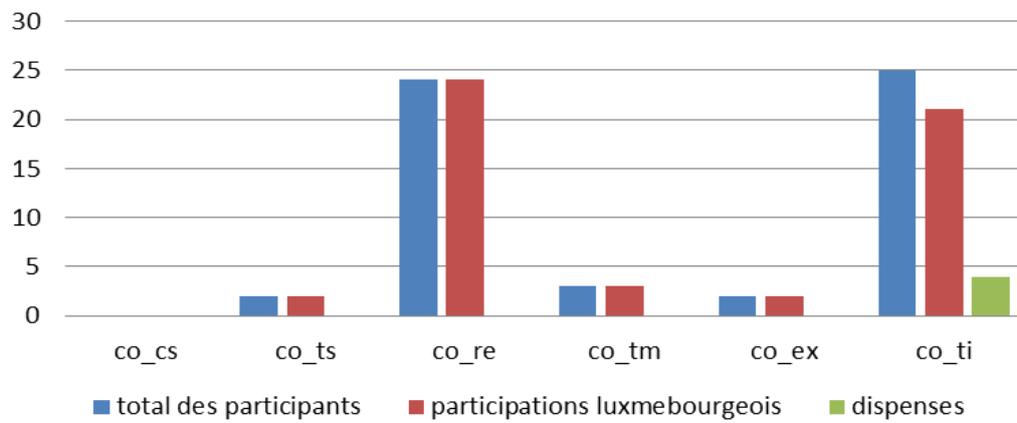
Dans le cadre du recrutement des fonctionnaires communaux et du Ministère de l'Intérieur, l'INAP a organisé les épreuves préliminaires suivantes. A relever que les dispenses ont été accordées conformément aux dispositions réglementaires applicables à cet effet.

Recrutement centralisé des communes et du MINT 2014										
examen-concours	inscriptions		participations		absences		réussites		échecs	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
co_cs										
co_ts	1	1	1	1					1	1
co_re	24	19	14	10	10	9	14	9		1
co_tm	3	1	2	1	1		2			1
co_ex	2	1	1	1	1		1	1		
co_ti	36	5	22	3	14	2	15	1	7	2
sous-total	66	27	40	16	26	11	32	11	8	5
total	93		56		37		43		13	

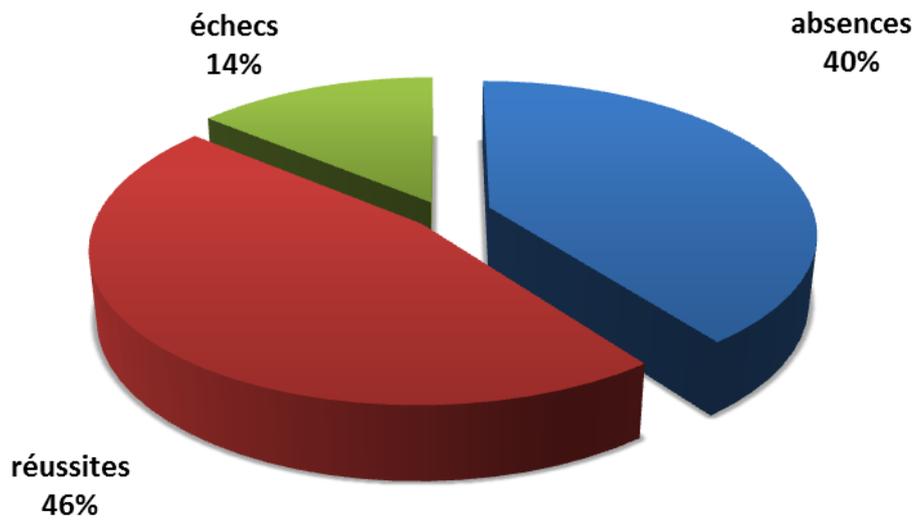
Recrutement des fonctionnaires des communes et du MINT														
examen-concours	total des participants		Français				Allemand				Luxembourgeois			
			Participations		Dispenses		Participations		Dispenses		Participations		Dispenses	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
co_cs	0	0												
co_ts	1	1	1	1					1	1	1	1		
co_re	14	10	3	2	12	7	11	8	5	2	14	10		
co_tm	2	1			2	1	1	1	1		2	1		
co_ex	1	1			1	1	1	1			1	1		
co_ti	22	3	11	1	11	2	17	2	3	1	18	3	4	
sous-total	40	16	15	4	26	11	30	12	10	4	36	16	4	0
total	56		19		37		42		14		52		4	



**Recrutement des fonctionnaires des communes et du  
MINT  
épreuves de luxembourgeois 2014**



**INAP - épreuves préliminaires - communes et MINT 2014**



## **F. 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 publics.

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 disposition 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 2011 à février 2012 un cycle de formation en faveur des élus locaux issus des élections communales du 9 octobre 2011.

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 2014**

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 2014.

Fort des réactions positives des élus communaux aux initiatives du SYVICOL dans le domaine de la formation, le SYVICOL a décidé d'élargir son offre en proposant, en partenariat avec l'Institut national d'administration publique (INAP), un cours ciblant de manière plus spécifique le développement de compétences des détenteurs d'un mandat exécutif dans les communes.

La formation intitulée : « **Prise de parole en public** » s'adressait à tous les bourgmestres et échevins désireux d'approfondir leurs techniques argumentatives et rhétoriques.

La formation a été organisé conjointement avec le SYVICOL et s'est étalée sur deux jours, les samedis 8 et 15 mars 2014 de 9h00 à 12h00 et de 12h45 à 15h45 au siège du SYVICOL (3, rue Guido Oppenheim, L—2263 Luxembourg).

## G. 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<sup>ième</sup> moitié de l'année 1992 dans le cadre de l'étude PROMOTECH de l'élaboration d'un projet (no. 32) intitulé: "Coopération dans la formation des fonctionnaires". Ce projet a été finalisé en 1995. Il est cofinancé par la Commission Européenne et les pays concernés.

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

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

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

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

Dans cet ordre d'idées un séminaire a été organisé les 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 un séminaire transfrontalier en 2014.

## H. Evolution du budget de l'Institut national d'administration publique entre 1995 et 2014

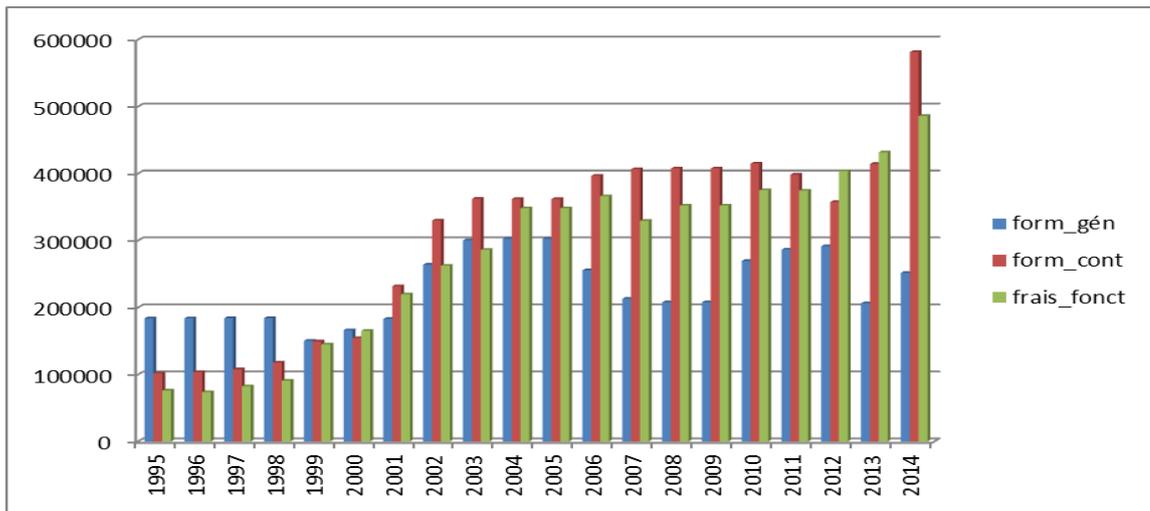
Le tableau ci-dessous montre la progression du budget de l'Institut depuis 1995 y compris la répartition des crédits entre formation générale et formation continue.

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%
2014	251 863	19,09 %	581 328	44,06%	486 004	36,84%	1319195	215198	16,31%

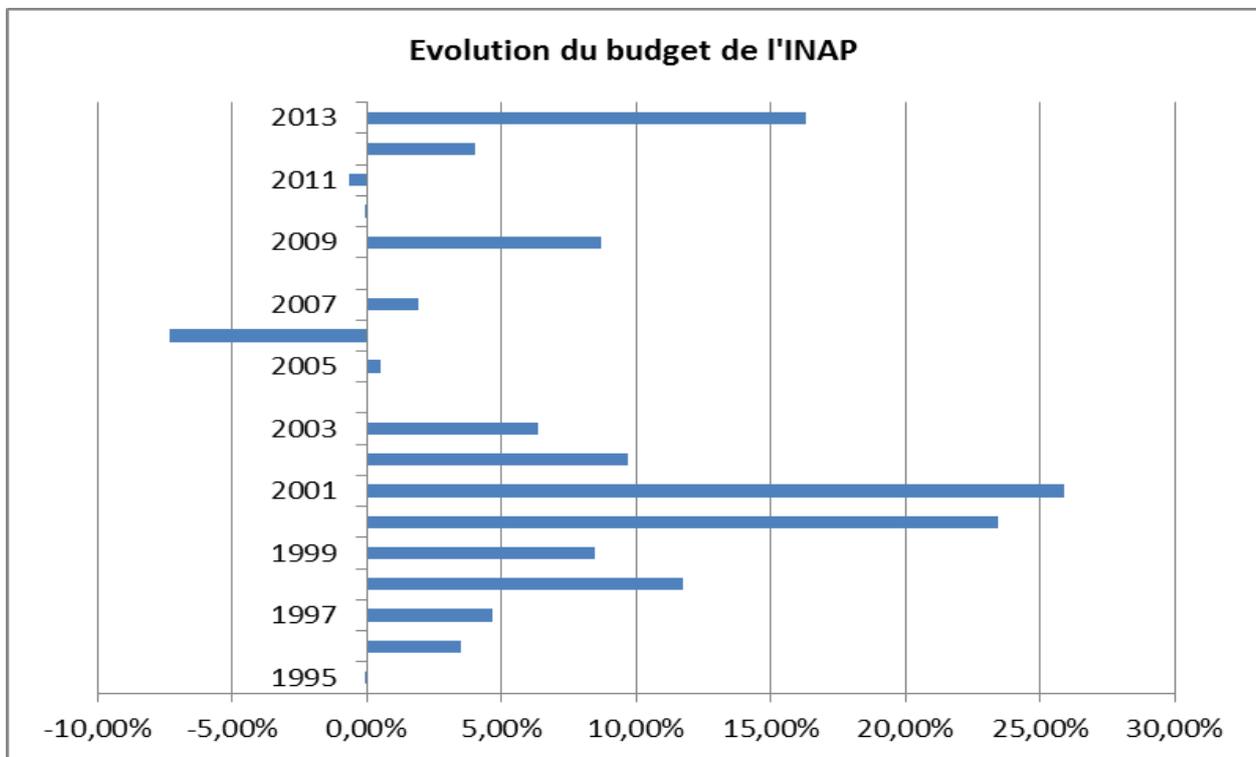
A relever que la progression des années 2002 et 2004 s'explique par la mise en œuvre de la réforme de l'Institut.

En 2014 une somme de 150.000.- € a été transférée des crédits du MFPPA au budget de l'INAP pour la mise en oeuvre des plans de formation.

### Evolution budgétaire 1995-2014



### Evolution du budget de l'INAP



## I. Enquête de satisfaction relative aux services offerts par l'Institut national d'administration publique (INAP)

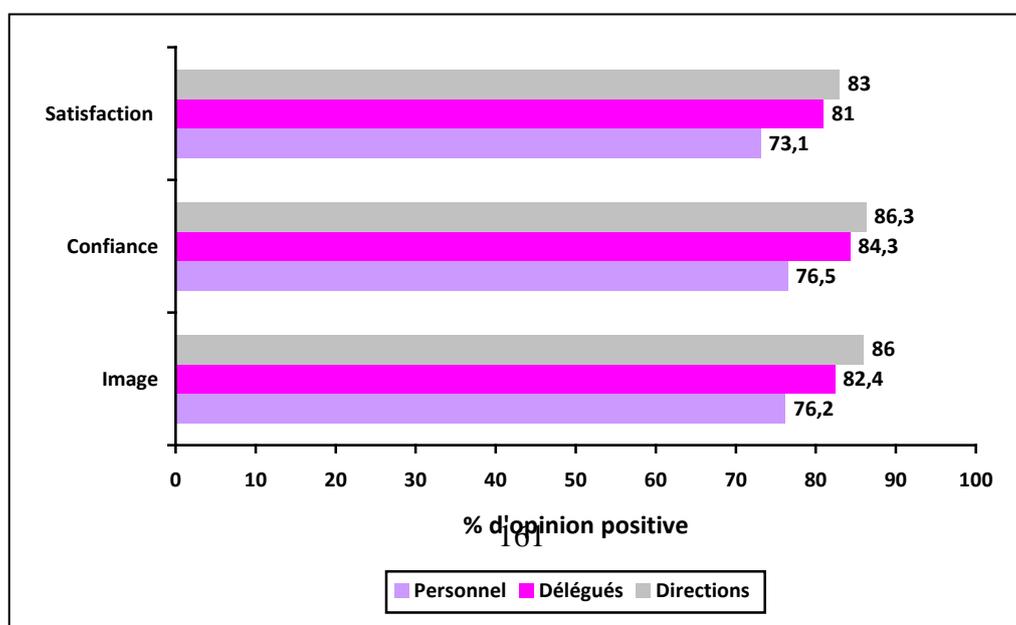
Dans le cadre de son plan d'action en matière d'assurance qualité, l'Institut national d'administration publique (INAP) avait procédé en 2006 à une auto-évaluation de ses services conformément au programme CAF (Cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques, « Common Assessment Framework »), proposé par le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative (MFPPRA) dans le cadre des activités de réforme administrative.

Le plan d'amélioration résultant de cette démarche avait dégagé, pour l'INAP, la volonté de réaliser une évaluation de la satisfaction de ses usagers (agents de l'Etat et des communes, délégués à la formation, direction des administrations et services de l'Etat et des communes).

Afin de répondre à un besoin identifié dans ce domaine dans plusieurs administrations engagées dans le programme CAF, le MFPPRA avait développé en 2008 et en partenariat avec le Centre de Recherche Public Henri Tudor une méthodologie de gestion de la satisfaction citoyen-client. L'approche s'appuyait, entre autres, sur les travaux des membres IPSG (« Innovative Public Services Group ») constitué par le réseau EUPAN (« European Public Administration Network »), réseau informel des directeurs généraux responsables des administrations publiques dans les Etats-membres de l'Union européenne.

L'INAP avait souhaité s'engager comme administration pilote dans ce projet en novembre 2007. L'objectif recherché était de mieux pouvoir comprendre les besoins, les attentes ainsi que la satisfaction des services de l'Etat et des communes par rapport à la formation professionnelle initiale et continue et de mesurer le degré de satisfaction des administrations et des agents par rapport aux prestations fournies dans le cadre des cours et séminaires de perfectionnement offerts par l'INAP. Les résultats ainsi obtenus devaient permettre de développer des mesures d'amélioration susceptibles d'optimiser l'offre et les services de formation continue dans l'intérêt du meilleur développement possible des compétences professionnelles du personnel.

Le résultat de cette enquête repris dans le rapport final publié en novembre 2008 (cf. document en annexe) avait permis de dégager globalement un degré de satisfaction élevé du personnel, des délégués à la formation et de la direction des administrations par rapport aux services proposés par l'INAP.



Malgré le résultat satisfaisant, l'enquête avait permis à l'INAP de dégager néanmoins des pistes d'amélioration et avait donné lieu à la mise en place d'un plan d'action proposant des mesures d'amélioration dans un certain nombre de domaines tels que le recensement systématique des besoins de formation, le recensement des attentes de formation des participants avant l'organisation des séminaires, du développement des cycles de compétences, de la mise en place d'un système d'inscription en ligne, d'une information beaucoup plus rapide concernant la sélection des participants etc.

Dans la mesure où une large part des points d'amélioration ont été réalisés entre 2009 et 2014, l'INAP voudrait, dans le cadre de son plan d'action en matière d'assurance qualité, procéder sous peu à une nouvelle enquête de satisfaction de ses services offerts et de ses actions proposées auprès des administrations et des établissements publics de l'Etat et des communes.

L'objectif de cette enquête consiste pour l'INAP à pouvoir mesurer le degré de satisfaction des services de l'Etat et des communes par rapport aux prestations fournies dans le cadre des cours et séminaires de perfectionnement offerts et par rapport aux efforts d'amélioration entrepris dans les années passées. Les résultats ainsi obtenus permettront de développer de nouvelles mesures d'amélioration susceptibles d'optimiser encore l'offre et les services de formation dans l'intérêt du meilleur développement possible des compétences professionnelles du personnel.

L'enquête de satisfaction se fera exclusivement par la voie électronique et moyennant un questionnaire spécifique qui s'adressera en premier lieu aux délégués à la formation étant donné que ceux-ci constituent les principaux interlocuteurs de l'INAP avec les administrations et établissements publics en matière de formation professionnelle des agents publics.

Toutefois, et dans la mesure où les délégués à la formation ne peuvent agir qu'en relation étroite avec leur direction surtout en ce qui concerne la définition des objectifs stratégiques de l'administration et l'identification des besoins de formation en générale, les directions des administrations constituent des acteurs importants et essentiels à prendre en considération dans le cadre de l'enquête proposée. De même, le personnel, en exprimant ses besoins, voire ses souhaits de formation et en évaluant les formations suivies, représente un autre maillon indispensable dans la chaîne de détection du degré de satisfaction des services fournis par l'INAP. C'est la raison pour laquelle l'enquête de satisfaction comprendra également des questions à l'attention de ces deux parties prenantes.

Il s'ensuit que le questionnaire à la base de l'enquête se composera de trois parties.

- Une première partie portera sur la satisfaction de la direction par rapport à l'INAP; le délégué remplira le questionnaire en concertation avec sa direction.
- Une deuxième partie permettra de mesurer la satisfaction du personnel par rapport à l'INAP. A cet effet, le délégué réunira un petit groupe représentatif d'agents de son administration ayant déjà suivis des formations continues à l'INAP et travaillera avec ce groupe sur les questions proposées.
- La troisième partie du questionnaire visera à faire dégager le degré de satisfaction du délégué à la formation par rapport à l'INAP.

Les résultats de la présente enquête constitueront pour l'INAP une source précieuse de renseignements permettant de dégager des pistes de réflexions et, le cas échéant, un éventail de

mesures d'amélioration continue permettant d'optimiser encore les services et prestations offerts dans le cadre de la formation professionnelle des agents publics par l'INAP. Il va sans dire que les résultats de la nouvelle enquête de satisfaction seront repris dans un rapport qui sera adressé au Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative.

Les résultats de l'enquête réalisée en 2014 sont analysés et synthétisés au courant du mois de février 2015 et feront l'objet d'un rapport à Monsieur le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative au mois de mars 2015.

***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.

Le 17 mars 2014, le Mémorial B a officialisé la nomination de Monsieur Gilles Feith pour un mandat de sept ans comme nouveau directeur du CTIE. Un arrêté grand-ducal du même jour a nommé Monsieur Patrick Houtsch directeur adjoint. Monsieur Nico Majerus a pris sa fonction de directeur adjoint, pour l'annexe CTIE, Rue Notre Dame, le 1er août 2014.

En amont des changements de la direction du CTIE, figurent des projets importants entre autres: la production de la carte d'identité luxembourgeoise équipée d'une puce électronique, par l'intermédiaire du Centre des technologies de l'information de l'Etat (CTIE), la mise en place d'un registre national des personnes physiques (RNPP) qui remplace l'ancien répertoire général des personnes. Ce registre sert de base à la production de documents administratifs officiels (documents de voyage, titres de séjour, permis de conduire, etc.).

Signalons qu'en 2014, avec l'introduction du nouveau matricule des personnes physiques, une adaptation des programmes du CTIE était nécessaire. En outre, des ajustements ont dû être réalisés, par rapport aux taux de TVA qui ont évolués. Ceux-ci concernent principalement les Services de l'Etat à Gestion Séparée.

## 1. Administration (ADM)

### 1.1. L'enveloppe budgétaire

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 85.708.908.- euros en 2014.

<b>Budget 2014</b>	<b>Montant</b>	<b>Pourcentage</b>
Personnel	22.916.008.- €	26,74 %
Dotation du Service de l'Etat à gestion séparée	60.000.000.- €	70,00 %
Bureautique : acquisition d'équipements	2.000.000.- €	2,33 %
Matériel de bureau, frais d'impression et de reliures des départements ministériels	721.800.- €	0,84 %
Divers	71.100.- €	0,09 %
<b>Total</b>	<b>85.708.908.- €</b>	<b>100,00%</b>

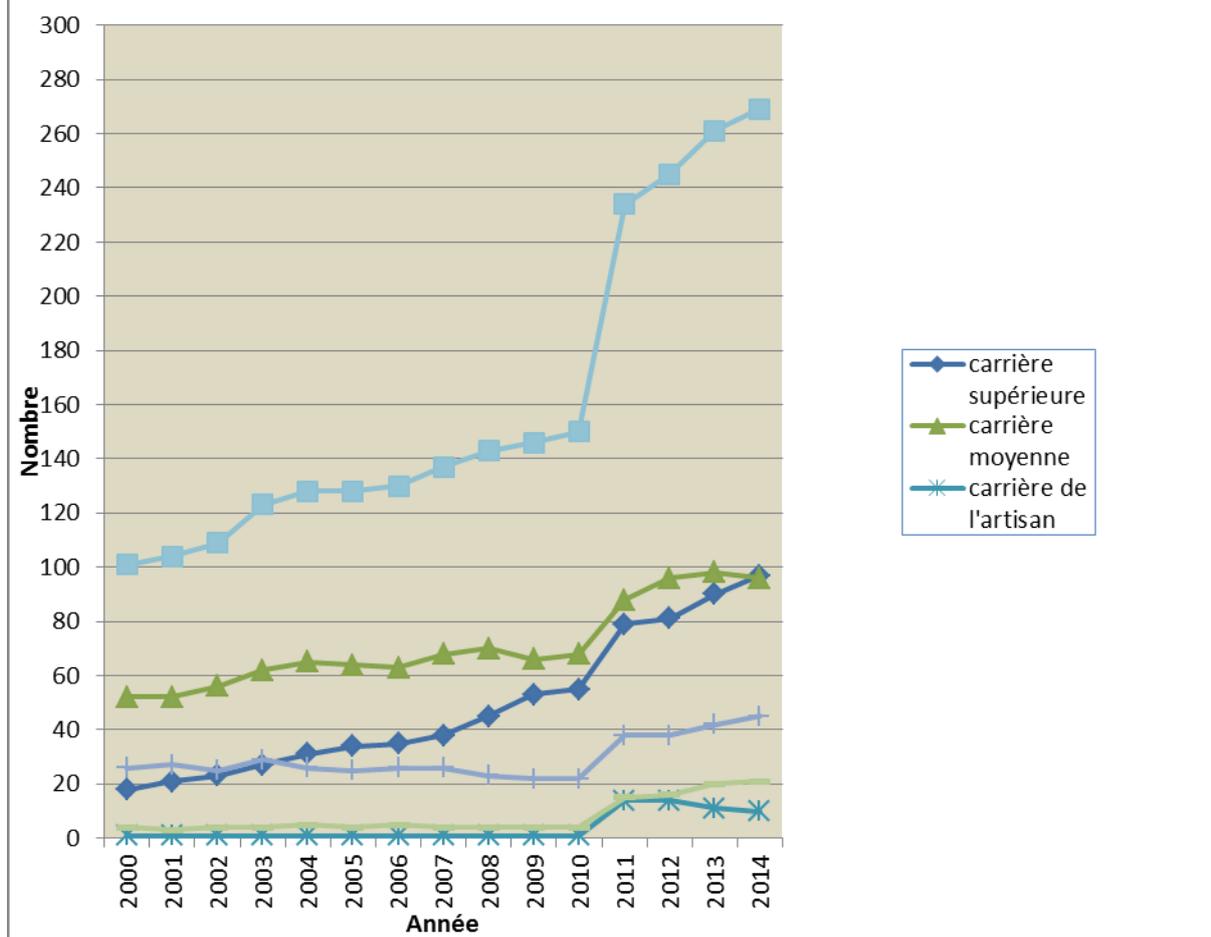
#### A) L'effectif du personnel

L'effectif du personnel, toutes carrières et affectations confondues, a atteint 269 unités fin 2014. Cependant, les rémunérations de seulement 226 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 31.12.2014 (agents équivalent plein temps)															
Ventilation par carrière	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Carrière supérieure	18	21	23	27	31	34	35	38	45	53	55	79	81	90	<b>97</b> (dont 20 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	<b>96</b> (dont 14 agents placés dans d'autres adm. et 7 handicapés)
Carrière de l'artisan	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	14	11	<b>10</b>
Carrière inférieure	26	27	25	29	26	25	26	26	23	22	22	38	38	42	<b>45</b> (dont 13 agents handicapés)
Ouvriers	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	15	16	20	<b>21</b> (dont 9 agents handicapés)
Total	101	104	109	123	128	128	130	137	143	146	150	234	245	261	<b>269</b>

## Effectifs en personnel au 31.12.2014



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<sup>er</sup> 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 ».

Les dépenses pour 2014 selon les différents centres de coût s'élèvent à 52.939.941.- euros répartis comme suit par rapport à l'exercice 2013 (première année du statut de Service de l'Etat à gestion séparée):

Centre de coût	Dépenses 2013	Dépenses 2014
ADM - GÉNÉRALE	1 609 662	2 121 389
ADM - GUICHET UNIQUE	586 507	569 421
COO - BPM	793 512	518 771
COO - GED	1 023 996	720 070
COO - GUICHET UNIQUE / TRANSACTIONNEL	1 460 305	1 547 226
COO - SAP	1 849 980	1 666 774
COO - WEB & UX	1 112 329	1 122 239
DMA	4 424 786	5 345 548
DSA	1 550 131	2 588 126
IDB	13 723 124	16 684 882
IFB	1 122 292	963 231
PMO	2 372 174	1 622 004
PRO	10 341 246	13 407 561
SOU	2 778 457	4 062 699
<b>Total</b>	<b>44 748 501</b>	<b>52 939 941</b>

Au vue de la nature de ses missions, le CTIE est dans l'obligation de gérer un nombre de marchés pluriannuels ceci d'autant pour des projets d'envergure que pour des contrats de maintenance ou de location récurrents.

D'un point de vue financier, la conclusion de contrats pluriannuels est par ailleurs plus avantageuse pour le CTIE du fait que, dans la majeure partie des cas, un contrat pluriannuel est plus favorable qu'un contrat annuel, ne serait-ce qu'afin d'éviter que les tarifs soient adaptés annuellement à l'indice des prix.

Exer. bud. de paiem.	Bdgt d'engag.	DevPF
2015	19.558.179,69	EUR
2016	13.233.561,37	EUR
2017	8.424.741,75	EUR
2018	4.602.758,38	EUR
2019	2.717.416,08	EUR
2020	2.697.412,98	EUR
2021	2.697.412,98	EUR
2022	2.697.412,98	EUR
	56.628.896,21	EUR

### Groupe de travail transversal – Informatique

Dans le cadre de la mise en œuvre des mesures de réduction budgétaire, le Gouvernement a mis en place un groupe de travail transversal Informatique. Le GT informatique a proposé 43 mesures qui ont toutes été adoptées par le Gouvernement.

D'une manière générale ces mesures peuvent être regroupées dans 3 grandes catégories:

- La mutualisation de maintenances de licences (Microsoft, SAP, Oracle, ESRI, SAS, etc.)
- La mutualisation des centres de secours, des réseaux de communication, de la messagerie électronique des systèmes d'archives, de la préservation numérique à long terme, mise en place d'un cloud gouvernemental, etc.
- La collaboration entre les différents services informatiques de l'administration publique et l'optimisation de la gouvernance des TIC (collaboration et capitalisation des développements, optimisation de la gouvernance des TIC, démarche globale de la gestion des processus, mutualisation de développements existants.

Etat d'avancement des mesures :

- Mutualisation des licences et ULA: Les économies réalisées dépassent les 3 millions d'euros sur les trois principaux contrats,
- Migration de centres de secours: 11 services ont déjà migré ; pour 2015 il est prévu de migrer 5 services.
- Mutualisation des réseaux de communication: l'analyse des lignes entre CTIE et CCG est en cours ; les concertations avec les autres services sont en cours
- Mise en œuvre d'une cloud gouvernementale: en 2015 pour le réseau RACINE de l'Etat
- Centralisation de la messagerie électronique: les discussions sont en cours avec les différents services concernés

- Systèmes d'archives et préservation numérique à long terme : collaboration en cours entre CTIE, Archives nationales et BNL ; appel d'offre en 2015.

## 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](http://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.

En 2014, l'équipe rédactionnelle du CTIE a poursuivi ses efforts permanents consacrés à la **consolidation et au développement du contenu** existant. Après la mise en ligne de la nouvelle version du site en 2013, une **veille continue** a été assurée afin d'identifier les changements législatifs ou réglementaires et d'offrir au public une information pertinente et continuellement mise à jour. L'installation du nouveau Gouvernement et la mise en place des premières mesures de son programme ont notamment eu un impact important sur l'actualisation des informations disponibles sur le site.

Au cours de l'année écoulée, le développement éditorial s'est aussi concrétisé par la rédaction de plus de 450 articles d'actualité et 20 newsletters, chacune déclinée en trois versions linguistiques (luxembourgeoise, française et allemande).

Trois nouveaux **dossiers thématiques en français et en allemand** ont été réalisés afin de servir au mieux l'utilisateur en quête d'informations sur un domaine particulier ou une situation de vie :

<p>« Participer aux élections européennes »</p>	<p>« Partez en vacances l'esprit tranquille »</p>	<p>« Comment bien préparer son déménagement »</p>
 <p>The poster features a blue ballot box with a white envelope slot, surrounded by yellow stars. Text includes 'Participation aux élections européennes 25 MAI 2014', the 'guichet.lu' logo, and a QR code.</p>	 <p>The poster shows a man and a woman with luggage at an airport. A sign above them reads 'DEPARTURES Partez en vacances l'esprit tranquille Retrouvez nos conseils dans ce guide!'. It includes the 'guichet.lu' logo and 'Portail Citoyens' text.</p>	 <p>The poster depicts a man and a woman packing boxes in a room. Text includes 'Comment bien préparer son déménagement?', 'Guide à l'usage des résidents', and the 'guichet.lu' logo.</p>

Une autre publication a été produite pour expliquer aux usagers les avantages de la carte d'identité électronique (également publiée en français et en allemand) :

Guichet.lu, le portail Citoyens, s'enrichit ainsi en permanence de nouveaux contenus et de nouvelles fonctionnalités. Désormais, la description de chaque organisme utile à l'accomplissement d'une démarche administrative s'accompagne d'une carte qui permet sa localisation précise. Ce nouvel outil s'appuie sur la plateforme technique, les données et les cartes du Géoportail dont la précision est supérieure aux autres outils cartographiques connus du grand public.

Guichet.lu implique aussi la mise à jour d'un annuaire interactif disponible sous forme d'application pour smartphones (iPhone et Android) qui recense près de 800 organismes compétents (au niveau de l'État et des communes) pour les différentes démarches administratives et qui inclut leurs coordonnées complètes (l'adresse, le numéro de téléphone, le mail, etc.), leurs heures d'ouverture, la possibilité de contacter directement les organismes à partir de l'application, ainsi que la géolocalisation avec la proposition d'itinéraires pour se rendre à l'administration sélectionnée, etc. Toutes ces évolutions s'intègrent dans une **démarche globale de qualité**.

L'équipe du portail Citoyens recherche par ailleurs activement le contact avec ses utilisateurs, en participant régulièrement à divers événements et foires grand public. En 2014, Guichet.lu était présent :

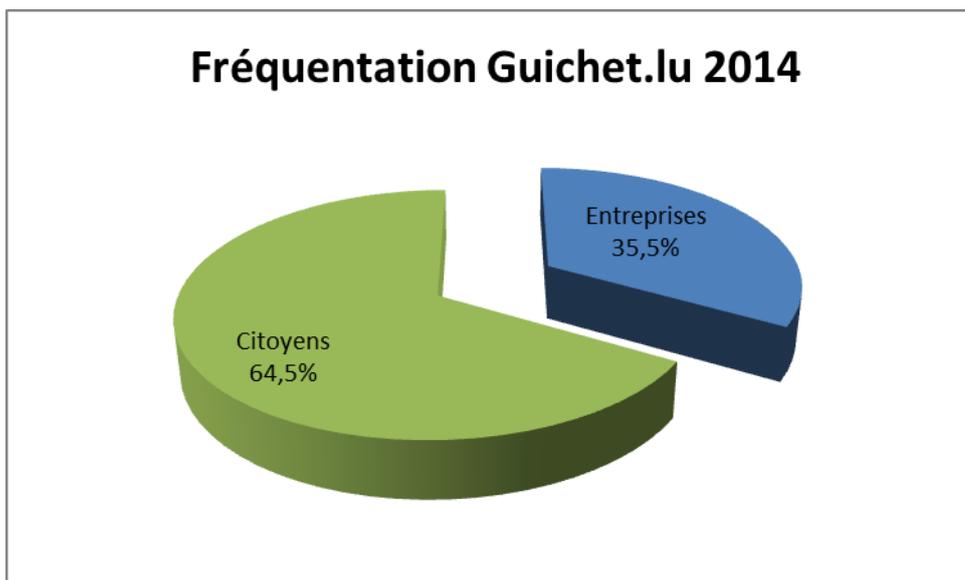
- au Festival des migrations, des cultures et de la citoyenneté ;
- aux Journées d'orientation organisées par l'OLAI pour les signataires d'un contrat d'accueil et d'intégration ;
- à la Foire interinstitutionnelle de la Commission européenne ;
- à la Semaine nationale du Logement ;
- à la Foire des étudiants.

Afin d'englober la dimension européenne liée aux démarches administratives, Guichet.lu est membre actif du comité éditorial du portail Your Europe qui propose des informations pratiques aux citoyens et aux entreprises sur les droits et les opportunités dans l'Union européenne.

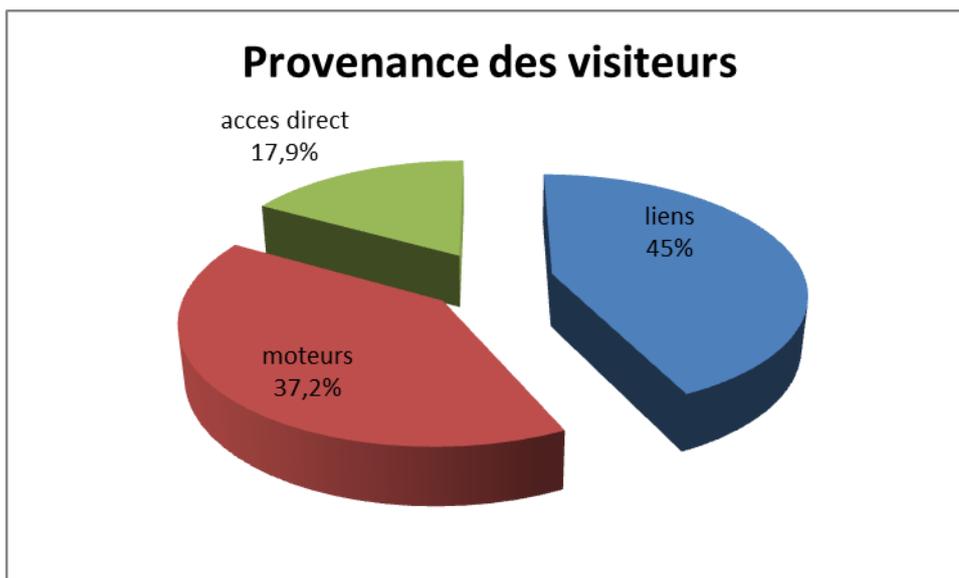
### Portail citoyens guichet.lu en chiffres (2014) :

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

- Plus de **4.750 abonnés à la newsletter** citoyens envoyée en français, allemand et luxembourgeois.
- Plus de **3.650 documents** (tous formats) à consulter pour chaque version linguistique
- **+/- 800 fiches pratiques**
- **500 formulaires**, certificats et lettres-type, dont une cinquantaine de formulaires interactifs
- Plus de **450 articles d'actualités**
- Plus de **3 millions de visites** sur guichet.lu, dont 2 millions sur le seul portail citoyens avec des pics de fréquentation au mois de mars. Le volet citoyen totalise deux tiers des visiteurs du portail.



La majorité des utilisateurs de guichet.lu provient de **liens extérieurs** (45%) et des différents **moteurs de recherche** (37,2%). 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 les papiers d'identité, le casier judiciaire, les vacances scolaires, les allocations familiales, le pacs, la déclaration d'impôt, etc.

Quant aux supports utilisés pour consulter le Guichet, les efforts de l'équipe technique en matière de responsive design portent leurs fruits. 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**, mais grâce au **multilinguisme** du site guichet.lu les citoyens de pays voisins et lointains se rendent également sur le site : France, Allemagne, Belgique, Etats-Unis et Royaume-Uni.

*Sources statistiques : Wysistat*

**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 2014 peuvent se résumer comme suit:

- Développement de **démarches en ligne par assistant de saisie** (web App) :
  - pour le compte de l'Administration des contributions directes afin de permettre la transmission électronique des extraits de compte salaire et pension (ECSP) - Directive coopération 2011/16/UE
  - pour le compte de l'Administration des contributions directes afin de permettre aux collectivités (personnes morales) de déclarer leurs impôts par la voie

électronique dès 2015 (année fiscale 2014) et rendre la transmission électronique obligatoire en 2016 (année fiscale 2015).

- pour le compte de l'Administration des services vétérinaires afin de permettre la déclaration des médicaments administrés aux cheptels
- pour le compte de l'ADEM afin de permettre la déclaration de postes vacants
- pour le compte de la CSSF afin de permettre la transmission des démarches relatives à la profession de l'audit
- pour le compte du Parquet afin de permettre la transmission des rapports d'activités des curateurs de faillites
- pour le compte de l'Administration de l'enregistrement et des domaines afin de permettre la transmission des relevés des biens et services consommés par des assujettis non établis au Luxembourg réclamant le remboursement de la TVA acquittée au Luxembourg via la directive communautaire 2008/9/CE (8e directive)
- pour le service de la sécurité alimentaire (Direction de la santé) afin de permettre aux producteurs Luxembourgeois ou frontaliers de notifier la composition des compléments alimentaires et aux exploitants alimentaires actifs sur le marché luxembourgeois d'enregistrer un établissement de la chaîne alimentaire

- **Développement de nouvelles fonctionnalités sur MyGuichet:**

- généralisation de la signature par applet
- refonte de l'interface utilisateur du back office générique
- adaptation de l'infrastructure pour le projet DIRECH (COECS)
- ajout de fonctionnalités diverses : duplication de démarche, invitation à payer, fusion d'espaces

- **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
- Pour le compte de l'ONE (Office National de l'Enfance) et du MENJE (Ministère de l'Education nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse) réalisation d'une analyse fonctionnelle détaillée pour permettre aux familles d'effectuer des démarches électroniques auprès du MENJE pour devenir des familles d'accueil d'enfants et permettre aux centralisateurs professionnels AEF (Aide à l'Enfance et à la Famille) d'effectuer leurs démarches (rapports) auprès de l'ONE
- Support technique aux utilisateurs
- Maintenance de l'ensemble des modules de MyGuichet

**MyGuichet en chiffres (2014) :**

- 24.300 espaces privés dont 6400 créés en 2014
- 4.400 espaces professionnels dont 2700 créés en 2014
- 64.000 démarches transmises via MyGuichet dont 21.480 en 2014 (+42 % par rapport à 2013)

## **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
- de traiter les demandes en obtention d'une carte d'identité des citoyens luxembourgeois non-résidents

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
- le guichet physique 'de Guichet' à Luxembourg accessible de 8 à 17 heures.

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

Depuis fin 2013, le Helpdesk de guichet.lu assure le premier niveau des appels pour le Service du registre national des personnes physiques.

La loi du 25 juin 2013 offre aussi aux citoyens luxembourgeois résidant à l'étranger la possibilité de détenir une carte d'identité luxembourgeoise. Elle est délivrée par l'intermédiaire des représentations à l'étranger ou par le Centre des technologies de l'information de l'Etat.

Au sein du CTIE, l'enrôlement des demandes de citoyens est pris en charge par les agents du guichet physique 'De Guichet' sis rue Notre-Dame. Pour maîtriser l'afflux de demandeurs en 2014 (2.264 demandes en 6 mois), le personnel du guichet physique a dû être renforcé. En accord avec le Ministre de l'Intérieur et la Bourgmestre de la Ville d'Esch-sur-Alzette, il a été décidé de fermer le bureau de guichet.lu à Esch-sur-Alzette et d'intégrer le personnel libéré dans l'équipe du guichet physique rue Notre-Dame, respectivement dans l'équipe du Service du registre national des personnes physiques.

Ces nouvelles tâches, ainsi que des campagnes à une plus grande échelle (p. ex. : changement prénom à consonance allemande) ont entraîné une augmentation substantielle des requêtes par rapport à 2013 (+54%).

Les agents du Centre de support ont aussi participé à des campagnes de promotion de guichet.lu en assistant à des foires. (festival de l'immigration, OLAI, semaine du logement, etc.).

### *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 :

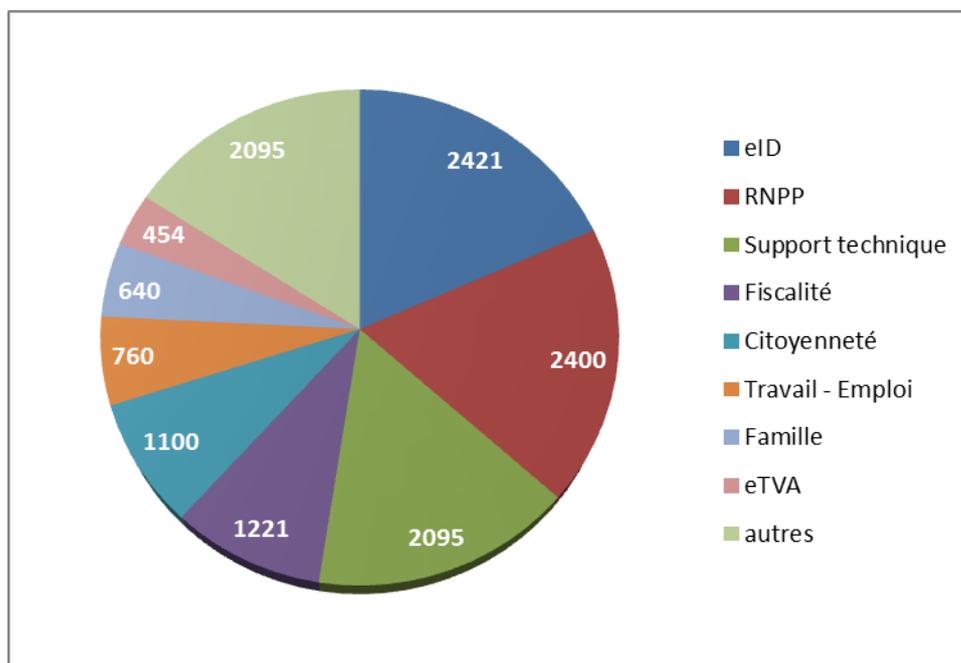
- Le Centre de support de l'Administration des contributions directes

- 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

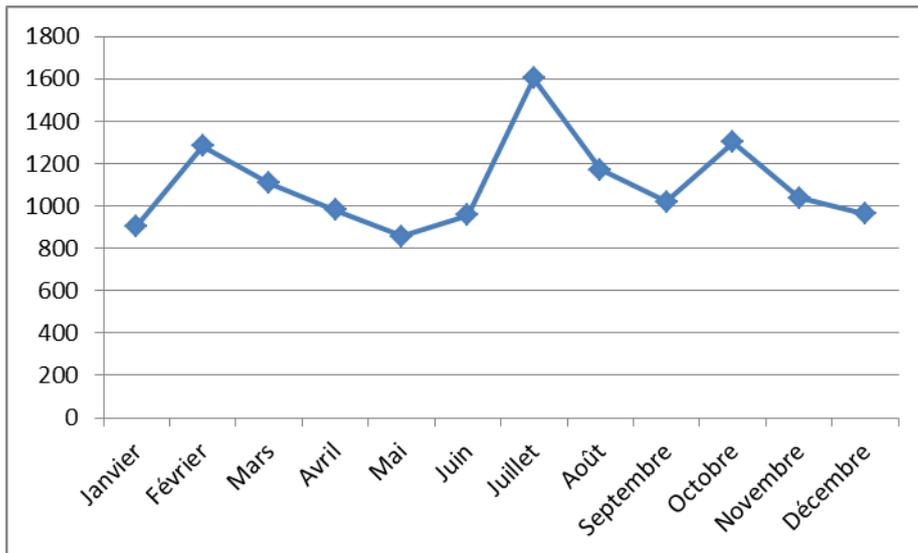
### Synthèse des résultats opérationnels du centre de support de 2014

Le Helpdesk a traité 13.186 requêtes (9.955 appels téléphoniques et 3.227 e-mails) en 2014. 18% des requêtes concernaient la nouvelle carte d'identité, 18% le répertoire des personnes physiques, 16% nécessitaient un support technique. Avec 9% du total des requêtes, les questions concernant le thème 'Fiscalité' occupent la quatrième place, suivies des thèmes 'Citoyenneté' (8%), 'Emploi' (6%) et 'Famille' (5%).

### Requêtes par thème



### Requêtes par mois



Explication des différents pics :

Février      démarche changement de prénom à consonance allemande

Juillet      informations sur la nouvelle carte d'identité

Octobre      support technique (difficulté de se connecter à MyGuichet : certificat LuxTrust ne correspond pas aux données dans RNPP, configuration pas à jour...etc.)

## 1.2. Le Registre national des personnes physiques

Le CTIE est chargé de par la loi du 19 juin 2013 relative à l'identification des personnes physiques (A-107 du 25 juin 2013) de la gestion et la tenue du Registre national des personnes physique. La gestion administrative est assurée par le service du Registre national, anciennement appelé service du répertoire des personnes physiques et morales.

Le CTIE est chargé :

- de la tenue du registre national des personnes physiques;
- de la détermination, de l'attribution et de la conservation du numéro d'identification des personnes physiques;
- de la gestion et de la communication des données inscrites sur le registre national des personnes physiques;
- du traitement et de la conservation des informations reçues de la part des administrations de l'Etat et des communes relatives aux données figurant au registre national des personnes physiques;
- de toute autre mission attribuée au centre dans le cadre de la législation ou de la réglementation relative au registre national des personnes physiques.

À part la gestion des personnes physiques le CTIE assure encore la gestion des personnes morales (loi du 30 mars 1979). Le service du Registre national est en contact

direct et permanent avec toutes les administrations communales, les établissements de sécurité sociale, des ministères et administrations et services de l'Etat ainsi qu'avec les personnes physiques et morales concernées. La loi de 2013 permet la saisie des données par les organismes « sources » de sorte que la mise à jour des données au Registre se fait directement par les communes, administrations et ministères chargés de la gestion des données de personnes physiques. Le service du Registre national veille aussi à la formation des utilisateurs du registre.

## **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 2014 incluent notamment :

- l'évaluation de nouvelles demandes de projet par rapport à la stratégie (priorisation – « faire les bons projets au bon moment » tenant compte des ressources humaines et financières limitées) 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 40 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, gérez le changement et faites adhérer les gens à votre projet, préparation à la certification HERMES, 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 et délais) est réalisé en cours d'année ;
- la mise en place et gestion de tableaux de bord globaux pour le portefeuille de projets 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 nouveau 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 JEE, mettant en relation les équipes techniques du CTIE avec les équipes de maîtrise d'œuvre, des projets particulièrement au niveau du dossier d'architecture et du déploiement ;
- l'évolution du référentiel QUAPITAL-HERMES, en vue de la migration sur HERMES 5, nouvelle version de HERMES qui a fortement évolué. Un projet a été lancé pour réaliser la migration vers Hermes 5, en passant par la mise en place de nouveaux outils aidant les équipes projet à mieux collaborer sur les projets ;
- 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.

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.
- 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. Le volet « enregistrement » a été mis en production pour le 1er octobre 2014, les autres volets pour le 1er janvier 2015.

- 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. Suite à des exigences légales, le déploiement a été postposé. Les travaux de déploiement du matériel ont débuté en fin 2014 et finalisés début 2015.
- Les Juridictions administratives :
  - Assistance à la maîtrise d'ouvrage pour la maintenance du système de gestion des juridictions administratives ;
- le Ministère de la Justice :
  - Assistance à la maîtrise d'ouvrage dans le contexte de la finalisation du projet et de la maintenance du système de gestion des ports d'arme refonte globale du système de gestion des ports d'arme. Ce système comprend l'ensemble du cycle de vie des permis de ports d'arme ainsi que la gestion des sociétés de gardiennage.
- 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 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 pour le projet « Directive-échange – Front Office ».
  - Ensemble avec l'ACD, un projet de recherche, lancé en 2013 et poursuivi en 2014 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. Un focus est mis sur les possibilités de simulations sur base de la modélisation du cadre légal ;
- 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 du Développement durable et des Infrastructures :
  - Assistance à la maîtrise d’ouvrage dans le contexte de la mise en place d’un nouveau système de registre des taxis, basé sur le nouveau projet de loi relatif aux taxis. Le projet ira en production en 2015
  - Assistance à la maîtrise d’ouvrage pour le projet ERRU (European Road Transport Undertakings) consistant à mettre en place un registre des transporteurs et se connecter avec les autres Etats membres en vue d’échanger sur des questions d’honorabilité des entreprises ainsi que sur la notification des infractions. Le système ira en production en 2015 ;
- Le Service Central de Législation :
  - Une étude a été entreprise afin de modéliser l’entièreté de la procédure législative et réglementaire en recensant et détaillant l’ensemble des acteurs intervenant dans la procédure, les documents, les procédures, les données véhiculées, les applications utilisées, etc. Cette étude pourra servir de base en vue d’une éventuelle refonte des systèmes de gestion.
- Le Ministère de l’Intérieur
  - Assistance à la maîtrise d’ouvrage pour la mise en place d’une application de gestion en vue de gérer le congé politique et des indemnités y afférentes des élus locaux. Le système ira en production en 2015 ;
- 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 CTIE :
  - Dans le cadre des travaux du Cyber Security Board, le CTIE a finalisé la mise en place d’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 2014 (récolte des besoins de haut niveau, assistance à la rédaction de la proposition de projet, estimation des budgets, etc.).

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. Des travaux ont été menés des POC réalisés en vue de la mise en place d’une architecture d’entreprise pragmatique et adaptés aux besoins du CTIE.

### **3. Division Coordination et Organisation (COO)**

#### **3.1. Le service de support organisationnel des administrations**

Le service – Gestion et optimisation des processus et gestion du changement (BPMO, Business Process Management Office) a en charge le support organisationnel des administrations.

En pratique et de manière générale il a pour rôle ; l'accompagnement, le support, le conseil, la mise en place, et la réalisation de travaux en matière d'optimisation, de simplification et de gouvernance opérationnelle auprès des administrations.

Au cours de l'année 2014, le service a poursuivi son développement au travers de 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
- la gouvernance et la maintenance évolutive du cadre normatif et de la plateforme Prometa développée dans le cadre de cette activité de –gestion des processus métier (développement du Framework PROMETA)

Au-delà de ses principaux axes, le BPMO apporte son support aux projets internes au Centre des technologies de l'information de l'Etat.

#### **Gestion, accompagnement et réalisation de projets**

En 2014, en terme de réalisation et d'accompagnement des projets organisationnels, le service à apporter son expertise et son support aux principales administrations ci-dessous :

- Administration des Douanes et Accises
- S'agissant de l'Administration des Douanes et Accises, il convient de préciser de que 10 projets utilisant le framework PROMETA ont été initiés/réalisés en 2014, parmi lesquels ; les outils et documentations liés au projet 'Zone Franche', travaux d'analyse dans le cadre du projet Single Windows for Logistics, travaux de simplification et d'architecture systèmes. Huit nouveaux projets sont par ailleurs planifier pour l'année 2015
- Administration des services de secours
- Autorité Nationale de Sécurité
- Ministère de l'Economie
- Administrations de Contribution Directes
- Agence pour le développement de l'emploi
- Département à la simplification administrative
- Administration de l'Environnement

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

- Analyses et modélisation de processus/procédure, organisation et systèmes d'information
- Réalisations de projets visant la simplification organisationnelles/l'optimisation des processus (modélisation, mise en place de workflows métier automatisés, mise en place de tableau de bord/reporting d'activités/processus,...)
- Assurance qualité (assurer une cohérence et une homogénéité totale de l'ensemble des travaux BPM réalisés dans l'ensemble des administrations de l'état)
- Création et mise en place de tableaux de bord pour gouvernance d'activité (OneView)
- Création et mise en place de système de formulaire décisionnel complexe (FormGen)
- Modélisation de systèmes d'informations (application, systèmes, modules, web services,...) au travers de PROMETA EA (Entreprise Architecture)
- Coaching des utilisateurs à la réalisation de projet BPM
- Définition/développement de solutions applicatives orientées processus (PrometaStore)
- Assistance aux réflexions stratégique de projet BPM des administrations
- Coaching dans le cadre de la mise en place de cellule BPMO (Business Process Management Office) au sein d'administration
- Mise en place et maintenance d'outil de Helpdesk Guichet Citoyen / Helpdesk (Cellule Facilite (Simplification administrative)

### **Gouvernance du cadre normatif et développement de la plateforme Prometa**

En 2014, 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 toujours plus directe par les administrations dans le cadre de simplification de traitement opérationnelle.

Par ailleurs, pour une partie des travaux de standardisation et de méthodologie, le Business Process Management Office (BPMO) aide le Project Management Office (PMO), lui fournissant des solutions de monitoring financier, d'activités, et de génération structuré de cahier de charge fonctionnel et technique des nouvelles applications et systèmes à réaliser pour le compte de nos administrations clientes.

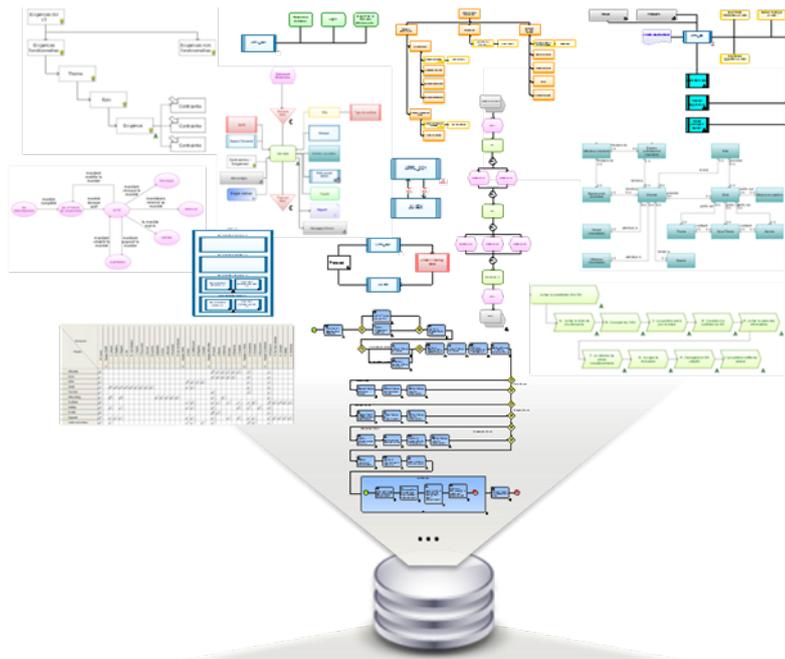
Cette approche développée par le BPMO constitue une phase de capitalisation de la connaissance essentielle à la gouvernance de la maintenance future des applications, visant de fait, une optimisation des coûts de l'évolution des systèmes.

Synthèse des évolutions majeures du référentiel PROMETA:

- mise en place des workflows génériques de gouvernance
- enrichissement des méta-modèles dans le référentiel standard
- extension du module générateur de formulaire en ligne pour gestion d'arbre de décision complexe et collecte d'information (gestion par bloc).

- extension et finalisation de la définition des conventions du framework PROMETA EA (Enterprise Architecture) offrant la possibilité d'une cartographie complète et détaillée de l'architecture et des processus.
- intégration dans le portail PROMETA NextGen du 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.



Fonctionnalité

Exemples de projet

	<p><b>Modélisation</b></p>	<p>Rédaction de processus/procédure (ISO 9000/27005,...)            Analyse As-Is/To-Be (étude d'optimisation processus/procédures)            Modélisation de projet (lié Prometa Spec.)            Modélisation organisationnel (génération de matrices de responsabilité, organigrammes,...)            Analyse Standard Cost modeling            Prometa RAM (Risk and Assessment Mgt.)...</p>
	<p><b>Exécution</b></p>	<p>Mise en place de gouvernance d'activité (workflow d'automatisation d'activité, d'ordonnancement,...)            Mise en place de workflow simple (ad hoc)...</p>
	<p><b>Monitoring</b></p>	<p>Mise en place de tableaux de bord (dashbording) d'activité, de processus, financier            Mise en place de tableau de bord d'analyse, Business Intelligence (BI)...</p>
	<p><b>Promet'Apps</b></p>	<p>Génération de cahier des charges (admin.) pour soumission publique (DocGen)            Générateur de questionnaire en ligne (RuleGen-decision tree)            Générateur de formulaire en ligne (FormGen)            Rédaction de manuel utilisateur (eLearningGen)            ...</p>
	<p><b>Prometa EA</b></p>	<p>Prometa EA (Entreprise Architecture)            Prometa Spec. (modélisation des cahier des charges fonctionnels et techniques)            ...</p>
	<p><b>Service Desk</b></p>	<p>Environnement de support, helpdesk, service desk pour les utilisateurs</p>

*Couverture fonctionnel simplifié du Framework Prometa*

## Développements majeurs

En terme de développement majeur, le début d'année 2014 à vue la mise en place de l'environnement de publication transactionnel initialement dédié à la gestion des processus métier (documentation, évaluation, exécution et monitoring des processus et information des organisations) de l'Etat ; PROMETA NextGen Portal.

Cet environnement permet aujourd'hui d'offrir aux administrations utilisatrices de PROMETA, une plateforme de consultation de la documentation de leur processus/procédures, organigrammes, systèmes d'informations, documents, services, risques,...mais leur offre aussi, accès à un outil de gestion de workflow, de tableaux de bord de suivi d'activités ou encore de visualisation de leur infrastructure systèmes. Depuis sa mise en place, ce portail est entré dans un cycle de maintenance évolutive, et a entre autre été complété par le développement d'un module collaboratif, permettant l'interactivité des participants dans le cadre de la rédaction de cahier des charges de systèmes d'information.

Outre les améliorations permanentes des modules Promet'Apps du framework, une des extensions intéressantes développées pour une administration en demande, fut l'intégration automatique et l'affichage cartographique d'entités organisationnelle de celle-ci (basé sur Prometa FormGen + intégration Géoportail).

## **Communication et partage des méthodologies au sein de l'administration**

### **Prometa Community Meeting**

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 2014.

Ces réunions de groupes utilisateurs permettent aux différentes administrations d'intégrer et de s'informer, en fonction de leurs besoins en optimisation organisationnelle (processus,...) sur 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.

### **Prometa Practice Session**

Les Prometa Community Meetings étant des rencontres à vocation informationnelle, l'objectif des Prometa Practice Sessions est directement orienté 'mise en pratique' des solutions et modules du framework PROMETA. La première session de Prometa Practice Sessions a eu lieu au mois de novembre 2014. Compte tenu du retour important de ce type de rencontre très pratique, il est prévu de poursuivre ce format de rencontre à raison de trois sessions sur l'année 2015.

### **Formation au Framework Prometa**

Au cours de l'année 2014, 14 cycles de formation ont été délivrés par le service, représentant un volume de 65 personnes formées. Les personnes 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**

L'évolution du statut légale du CTIE au 1er janvier 2013, offre la possibilité pour les institutions publiques d'intégrer et d'utiliser le framework PROMETA et les 'bonnes pratiques' du domaine développé par le CTIE. L'apport du CTIE à cet égard, est 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. Dans ce cadre le Syndicat Intercommunal de Gestion Informatique (SIGI) a rejoint le CTIE en adoptant l'utilisation de ce framework.

Un certain nombre d'autres institutions publiques sont par ailleurs en discussions avec le CTIE dans cette même perspective.

### **3.2. La gestion électronique des documents (GED SIDOC)**

#### **Contexte et objectifs**

L'un des objectifs stratégiques du Gouvernement luxembourgeois est la réforme du fonctionnement de l'Etat<sup>1</sup> et de ses institutions<sup>2</sup>. Pour réaliser cet objectif, le Gouvernement a entamé une initiative transversale qui concerne toutes les institutions de l'Etat : la simplification administrative<sup>3</sup>. Un des axes importants de la simplification administrative est de moderniser le flux de travail des agents de l'Etat.

Dans ce contexte, l'Etat s'est doté d'une plateforme de Gestion Electronique de Documents (GED). Cette plateforme vise à optimiser le partage et l'échanges des informations au sein des organismes étatiques et de centraliser le stockage des documents « actifs » de l'Etat. Les documents actifs représentent l'ensemble des informations structurées qui, au niveau du cycle de vie du document, se trouvent au sein d'une des phases de production, diffusion, utilisation et conservation court et moyen terme du document (« archive courant et intermédiaire »). Les documents destinés à archivage définitif ne font pas partie du périmètre de gestion par la plateforme GED de l'Etat luxembourgeois.

La GED est également un important levier de l'Etat pour soutenir la simplification administrative moyennant la standardisation et l'harmonisation des processus administratifs.

La plateforme GED dont le CTIE est le propriétaire est nommée « SIDOC<sup>4</sup> ». SIDOC est géré sous forme de programme de projets et offert aux clients<sup>5</sup> en tant que solution SaaS<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Le terme « Etat » comprend toutes les institutions du secteur public luxembourgeois.

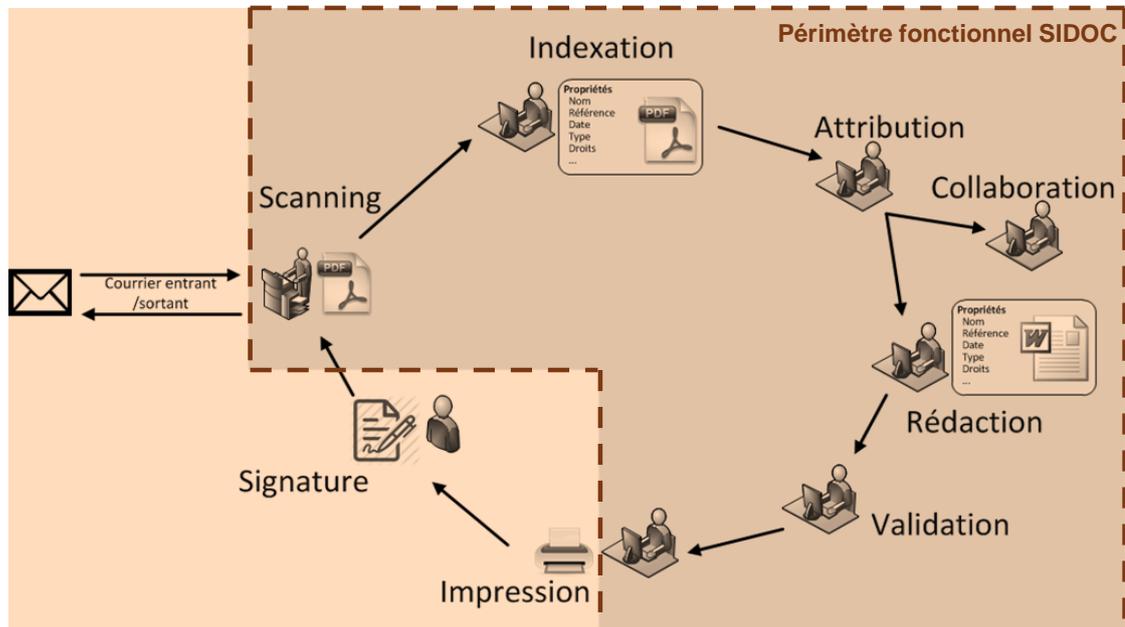
<sup>2</sup> Programme du Gouvernement Bettel-Schneider du 10 décembre 2013, <http://www.gouvernement.lu/3322796/Programme-gouvernemental.pdf>

<sup>3</sup> Elle est composée de l'ensemble des démarches réalisées en vue de simplifier et de faciliter les formalités et procédures administratives qui pèsent sur les usagers (citoyens, entreprises, administrations) – source : <http://www.fonction-publique.public.lu/fr/modernisation-etat/simplification-administrative/index.html>

<sup>4</sup> Système intégré de gestion des documents

## Périmètre fonctionnel et bénéfices clés de SIDOC

SIDOC répond aux besoins actuels de la dématérialisation des échanges internes et externes à l'Etat ainsi qu'à l'accélération des flux d'information (voir illustration ci-dessous) :



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.

Les bénéfices clés de SIDOC peuvent être résumés comme suit :

- 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

<sup>5</sup> Les clients potentiels sont toutes les organisations qui font partie de l'Etat

<sup>6</sup> Software as a Service

## Evolution de SIDOC

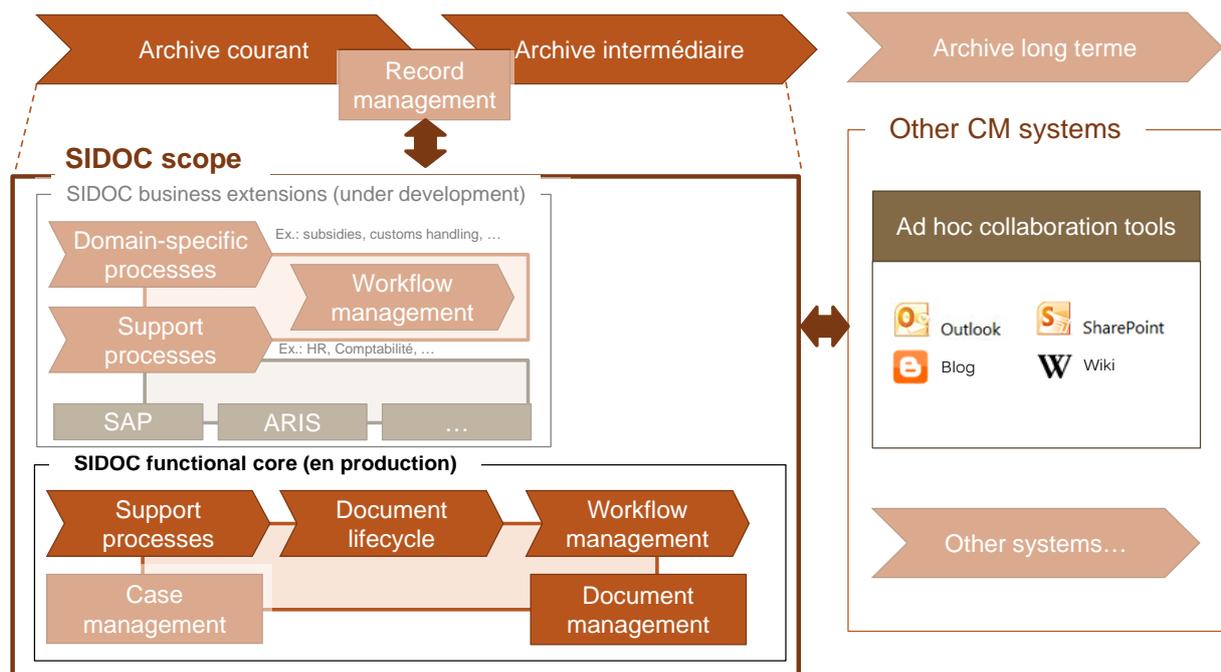
### Gestion du programme

Suite au changement à la direction du programme SIDOC, les objectifs du programme, la philosophie du produit et le périmètre fonctionnel ont été revues. Ceci implique à moyen terme l'ouverture de SIDOC vers d'autres systèmes de l'Etat, notamment l'interfaçage avec des systèmes métier et des plateformes de collaboration tels que Microsoft SharePoint (voir section suivante).

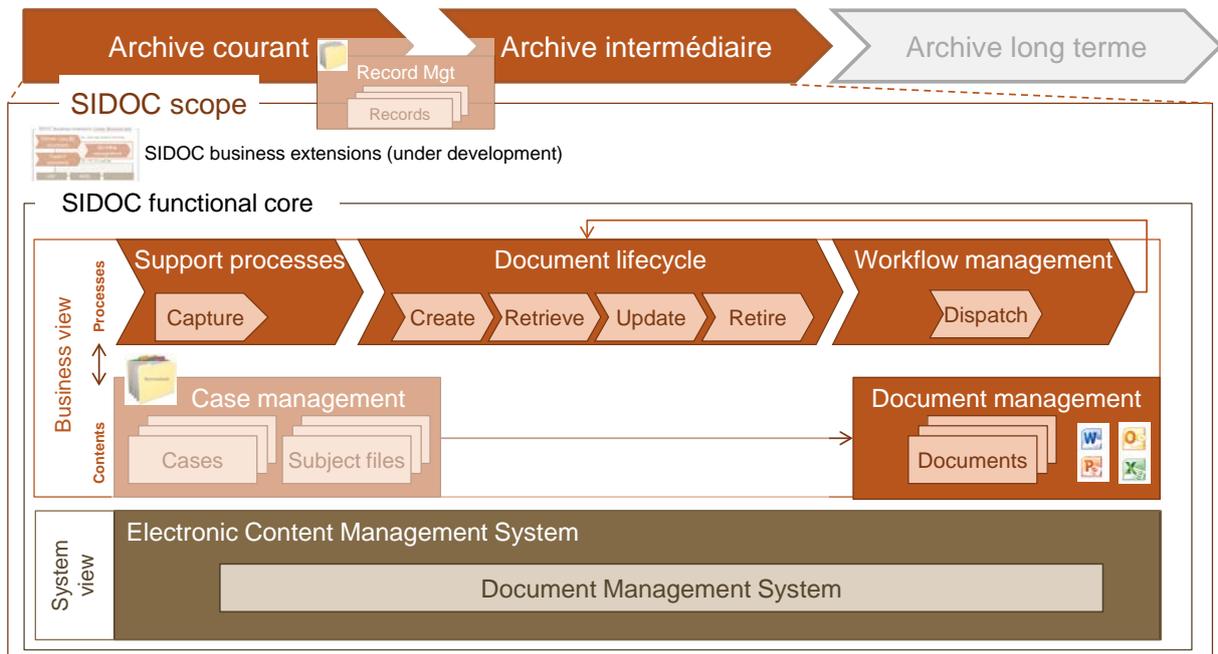
C'est dans ce contexte que de nouvelles initiatives ont vu le jour.

La **définition d'une architecture fonctionnelle** pour les années à venir :

SIDOC s'inscrit notamment dans une vue « archivage » et dispose d'une architecture fonctionnelle qui s'interfacera avec des systèmes « collaboratifs » :

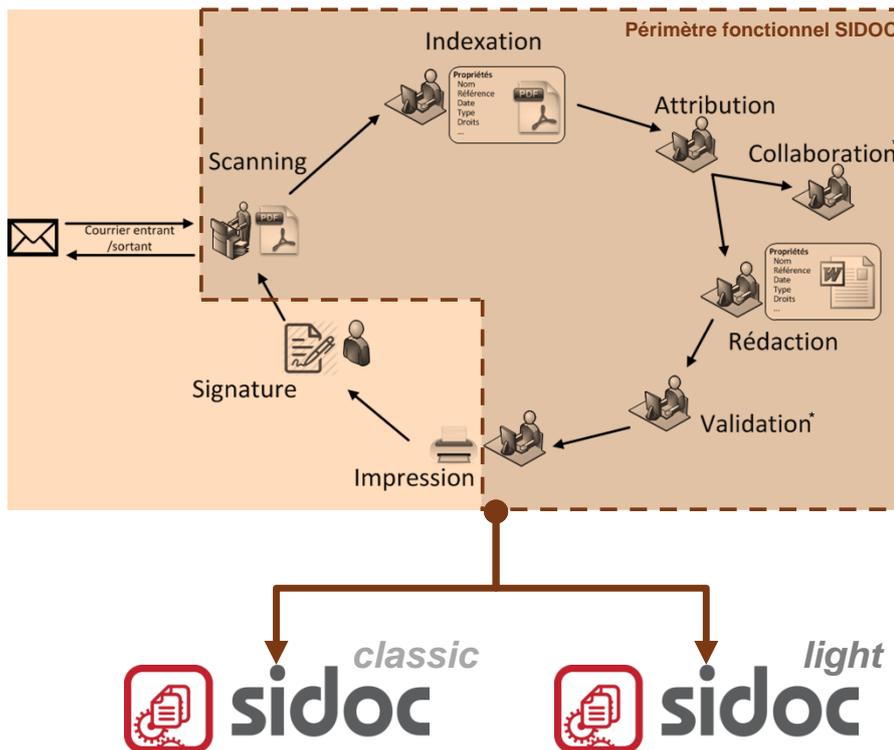


Le *SIDOC functional core* (noyau fonctionnel) couvre les besoins de GED de l'Etat au sens strict :



**La définition de variantes de produit :**

Au fil des années, il s'est avéré qu'une seule solution (*one size fits it all*) ne correspond plus aux besoins des clients et à la complexité liée aux différents métiers au sein de l'Etat. C'est pourquoi la nouvelle direction du programme SIDOC a défini une nouvelle variante du produit - SIDOC light :



SIDOC light se focalise sur les fonctionnalités essentielles d'une gestion de courrier tandis que la version existante (SIDOC classic) offre le périmètre fonctionnel complet. SIDOC light dispose d'un périmètre fonctionnel réduit ce qui permettra à l'équipe SIDOC de plus rapidement déployer le produit auprès de ses clients. SIDOC light prendra également en compte le feedback collectionné auprès de ses clients existants par rapport aux points à améliorer et aux fonctionnalités manquantes à ce jour. SIDOC light est actuellement en cours de développement.

#### La gouvernance du programme SIDOC :

Les rôles et responsabilités d'un projet d'implémentation SIDOC ont été entièrement revus. La notion de SIDOC Project Sponsor a été introduite. La philosophie est de mieux impliquer le client à tous les niveaux lors de son projet d'implémentation de SIDOC. Ceci vise également à appliquer le principe de prise de propriété (*ownership*).

#### La refonte du matériel de communication :

Une nouvelle présentation PowerPoint sera désormais l'outil central de communication par rapport aux concepts SIDOC.

#### L'industrialisation de l'implémentation :

Les travaux par rapport à la définition d'un *SIDOC Standard Implementation Model* (référentiel pour standardiser l'implémentation chez un client) ont commencé. Dans la même philosophie, le SIDOC Standard Migration Model vise à industrialiser les projets de

migration de données vers la plateforme SIDOC. Les bénéfices de ces modèles seront : une durée d'implémentation plus courte, l'harmonisation avec les bonnes pratiques du métier et une réduction de coûts.

### **L'accompagnement par des prestataires spécialisés :**

Un marché en 2 lots a été conclu en 2014. Le premier lot visait l'accompagnement par un consultant pour assurer le rôle d'Administrateur Métier Central et de promouvoir l'évolution technique de la plateforme, le deuxième lot avait comme objet la consultance stratégique métier GED.

### **Plateforme technique**

SIDOC est principalement basée sur une architecture logicielle des éditeurs EMC et C6. Ce dernier était jusque peu le propriétaire du composant principal de SIDOC : l'outil « D2 ». Entretemps, l'éditeur EMC a acheté « D2 » de l'éditeur C6 et l'a fait fortement évoluer ce qui a été accompagné d'un changement technologique majeur. Le nouveau D2 permettra aux utilisateurs de travailler de manière plus efficace avec le système.

Or, un changement profond de la technologie comprend toujours de risques. Pour mitiger ce risque, CTIE a commencé une coopération directe avec le nouveau propriétaire de D2 (EMC) pour faire cette migration selon les meilleures pratiques du métier. Dans ce contexte, EMC a commencé le projet par une revue de la solution actuelle. Les travaux sont actuellement en cours.

### **Releases**

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.

Chaque 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 2014, 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 10 (R10) en juin 2014
- la Release 11 (R11) en novembre 2014

### **Clients - projets d'implémentation et de migration**

Plusieurs ministères et administrations de l'Etat luxembourgeois utilisent d'ores et déjà SIDOC ; d'autres organisations étatiques sont en train de préparer leur projet d'implémentation. L'état du déploiement de SIDOC se résume comme suit :

### **SIDOC classic**

En 2014, les clients suivants sont rentrés en production avec SIDOC :

- Administration de la navigation aérienne (ANA)
- Archives nationales (ANLux)

Fin 2014, les projets d'implémentation SIDOC en cours étaient :

- Direction de l'aviation civile / Agence luxembourgeoise pour la sécurité aérienne (DAC/ALSA)

En production depuis 2013 :

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

En production depuis 2012 :

- MAE
- IGSS

En production depuis 2011 :

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

En production en 2010:

- INAP

### **SIDOC light**

Fin 2014, SIDOC light était en train d'être développé en étroite collaboration avec le Département de l'Environnement (DENV) et le Département de l'Aménagement du territoire (DATER) du Ministère du Développement durable et des Infrastructures (MDDI).

Les prochains clients pour SIDOC light (fin 2014) :

- STATEC
- SNCA
- Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

### **Projet de migration en 2014**

Au cours de l'introduction de SIDOC auprès de l'Inspection Générale de la Sécurité Sociale (IGSS), celle-ci demandait de migrer une partie du fond documentaire existant ainsi que les documents du service PENCOM (service « pensions complémentaires », sous-projet à part). Les documents de l'IGSS ont été gérés jusqu'à cette date par le logiciel IBM Lotus Notes. Pour réaliser la migration, il fallait donc d'abord exporter les documents de la solution existante.

En général, les deux migrations (migration principale, migration des données du service PENCOM) ont été composées de deux phases :

Pendant la première phase, l'export des documents ainsi que des métadonnées a été réalisé (export des données primaires, création de fichiers XML contenant les métadonnées).

Pendant la deuxième phase, le CTIE validait la qualité de l'export et s'occupait de l'import vers SIDOC (la migration a été réalisée et exécutée à l'aide du connecteur « Filesystem » de l'outil FME migration Center).

Informations sur la volumétrie :

Migration principale : ca. 23 GB, ca. 90.000 documents

Migration PENCOM : ca. 25 GB, ca. 100.000 documents

Les clients suivants ont manifesté leur intérêt dans SIDOC en 2014 :

- Administration des Douanes et Accises (ADA)
- Inspection du Travail et des Mines (ITM)
- OLAI
- Armée
- Ministère de l'Intérieur
- SREL
- Ministère de la Santé
- Police
- Trésorerie de l'État

## Données clés

Fin 2014, SIDOC compte plus de 1100 utilisateurs actifs sur les douze organisations qui sont en production, au total plus de 938.000 documents sont classés. 316 GB de stockage sont utilisés fin 2014.

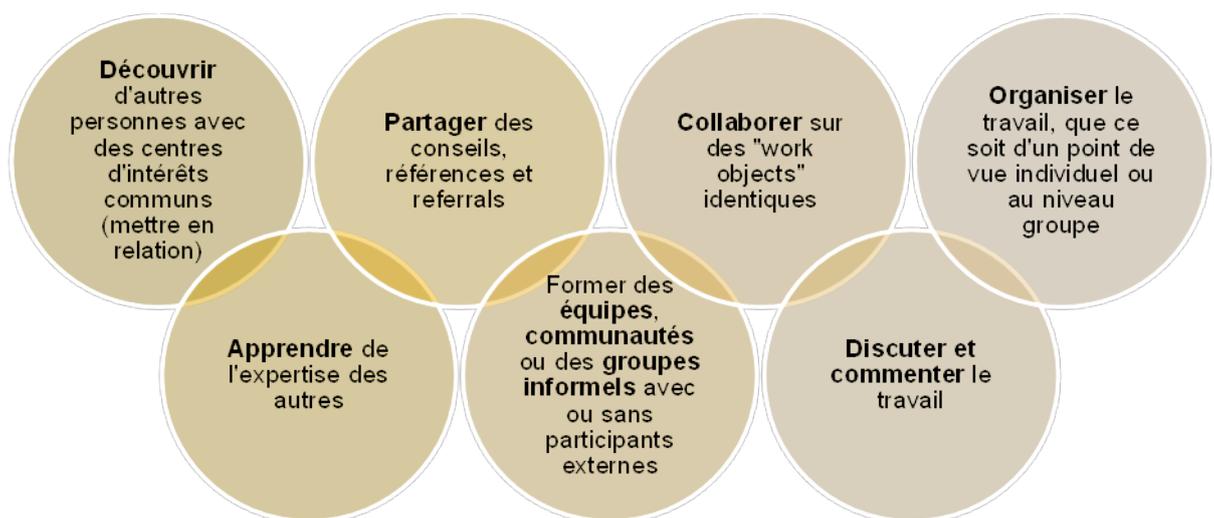
Au vu des nouveaux projets SIDOC et de l'utilisation de plus en plus large du système, ces chiffres devraient augmenter sensiblement en 2015.

## Plateforme collaborative Microsoft SharePoint

Début des travaux en 2014 (approche, concept et premiers tests).

Suite à une demande grandissante de la part de la part de ses clients en 2014, le CTIE a commencé ses travaux de conceptualisation et d'implémentation d'une plateforme de collaboration basée sur la plateforme Microsoft SharePoint.

La collaboration doit permettre aux clients du CTIE d'améliorer la productivité autour d'informations qui suivent des processus ouverts. La collaboration peut s'étendre au travail entre entités et avec des personnes externes à ses entités. La collaboration repose sur les possibilités fonctionnelles suivantes:



La collaboration se différencie clairement d'une gestion documentaire. Les objectifs et moyens à mettre en œuvre diffèrent entre une gestion documentaire et une plateforme de collaboration sont illustrés dans le tableau ci-dessous :

Collaboration	Gestion documentaire
Echange d'informations	Produire et gérer un <i>livrable</i> documentaire
Démarrage rapide	Profite de la planification en amont du projet (efficacité, perception et pertinence)

Processus ouvert	Processus structuré
Contrôle d'accès limité	Contrôle d'accès granulaire
Cycle de vie de l'information variable	Gestion complète du cycle de vie du document
Collaboration sur différentes informations	Collaboration effective sur un document
Les opérations peuvent avoir plusieurs buts : production, organisation,...	Toute opération doit être « productive » (changement de statut, ajout d'informations)

→ **Processus libres, notamment dans l'organisation ad hoc interne**

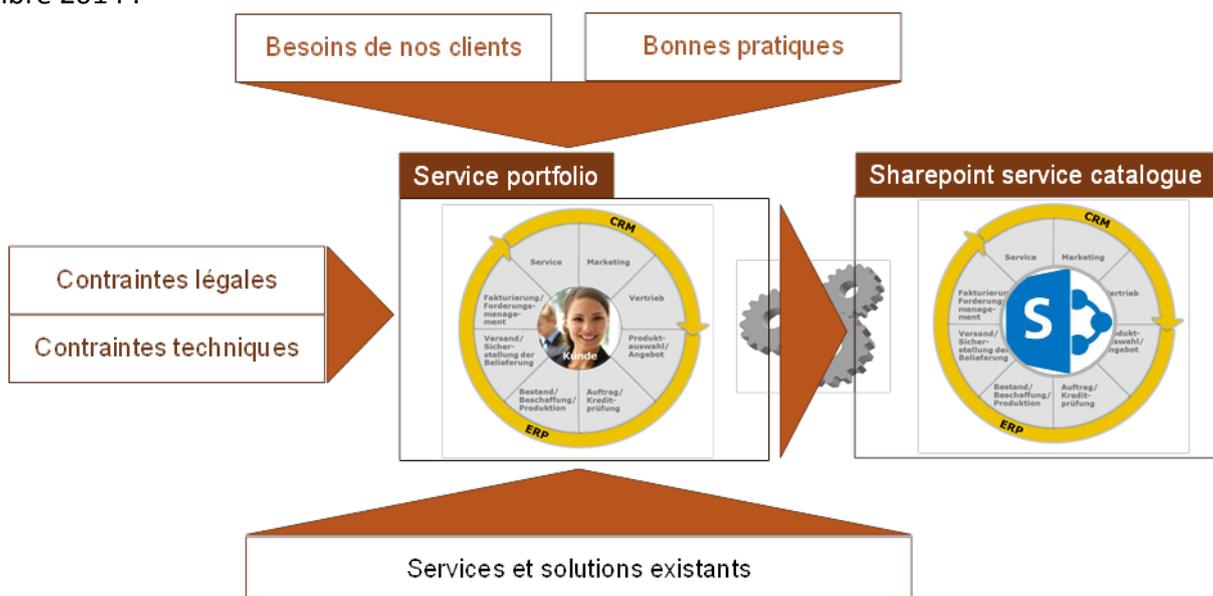
*Exemples: espaces projets, espaces, commissions,*

→ **Processus formels et souvent prédéfinis (Sachakte et Fallakte)**

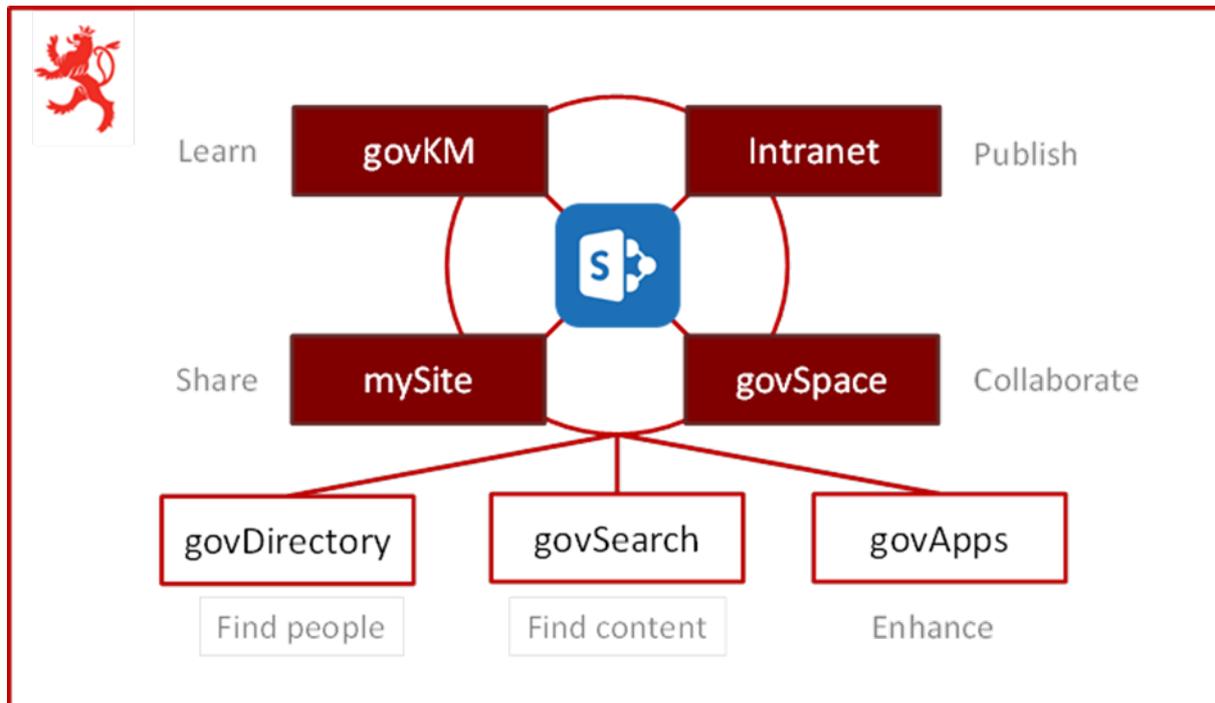
*Exemples: gestion des autorisations, gestion des dossiers d'instruction*

Afin de répondre au mieux aux besoins des clients, une équipe de consultants expérimentés dans le domaine SharePoint accompagnent depuis automne 2014 le CTIE dans ce projet d'envergure.

SharePoint semble être la plateforme adéquate pour répondre aux problématiques de collaboration actuellement non résolues. Cette plateforme est actuellement en cours d'implémentation d'un point de vue technique (fin 2014). Parallèlement au besoin d'une plateforme technique stable et maîtrisée, il est nécessaire de définir l'utilisation qui sera faite de cette plateforme et quels services métier seront proposés aux différentes administrations luxembourgeoises. Du côté métier, ce projet se décline ainsi dans la réalisation d'un catalogue de solutions métier Secteur Public dans le domaine de la collaboration et des fiches de présentation associées (SharePoint Service Catalogue). L'approche a été définie comme suit et communiqué au sein d'une réunion de pilotage en Novembre 2014 :



L'approche s'inscrit dans une stratégie de service globale qui a comme objet d'offrir les prestations du CTIE en tant que portefeuille de service (Service portfolio). Ce concept met les clients du CTIE au centre de toute réflexion par rapport aux services offerts ce qui aidera le CTIE d'encore mieux répondre aux besoins de ses clients. Le SharePoint Service catalogue s'inscrit parfaitement dans cette philosophie et facilitera une approche structurante et cohérente aux services de collaboration électronique offerts. L'illustration ci-dessous donne un aperçu de ces services offerts :



En détail, il s'agit des services suivants :

Nom de la solution	Description
<b>govKM</b>	L'abréviation KM se réfère au term « Knowledge Management ». Dans ce contexte, SharePoint offrira une base de connaissances (Wiki) qui permet de structurer aisément de l'information afin d'orienter les collaborateurs vers les bonnes pratiques tout en faisant apparaître clairement la stratégie et la culture de l'organisation. Chaque information partagée permet d'assurer une plus grande pérennité de l'information et aussi d'augmenter le niveau de connaissances de l'ensemble des personnes qui accèdent à cette information. Le partage d'informations devient alors un facteur d'innovation.
<b>mySite</b>	mySite permet de suivre l'actualité de l'information selon vos centres d'intérêts et en fonction de vos affinités avec

	d'autres collaborateurs de l'Etat. Par la mise à disposition d'un espace personnel, mySite permet par ailleurs de répondre à des besoins de partage d'informations ne trouvant pas leur place ailleurs et ceci de manière rapide et sécurisée.
<b>Intranet</b>	Partager de l'information de manière pérenne et faciliter le travail des agents, voilà les objectifs d'un Intranet. En proposant un Intranet structuré permettant la mise à disposition d'informations pertinentes et à jour, vous ouvrez de nouvelles perspectives au travail.
<b>govSpace</b>	govSpace exploite les technologies du web afin de mettre à disposition des espaces de collaboration sécurisés entre des entités de l'Etat, au sein d'une entité unique ou encore avec des collaborateurs externes. La collaboration est alors possible quelle que soit la distance physique entre celles-ci et les disponibilités de chacun. govSpace est censé de remplacer CIRCA.
<b>govDirectory, govSearch, govApps</b>	Ces fonctionnalités se réfèrent à une série de services connexes qui visent à mieux retrouver l'information et à automatiser et personnaliser certaines tâches effectuées via la plateforme SharePoint. Il s'agit de : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. govDirectory : Les coordonnées des agents de l'Etat sont consolidées en un lieu unique et complétées par des informations telles que les centres d'intérêts ou les projets. Trouver un agent de manière rapide et pertinente est désormais possible.</li> <li>2. govSearch : La recherche permet à l'utilisateur de trouver l'information pertinente où qu'elle soit sur la plateforme de collaboration SharePoint et en dehors. L'information devient alors utile, unique et véritable.</li> <li>3. govApps : Les Apps (applications) proposent des fonctionnalités adaptées à un besoin spécifique avec une interface utilisateur prévue pour faciliter l'utilisation de ces fonctionnalités, exactement comme sur un téléphone mobile.</li> </ol>

## Tests avec des clients

Au niveau des clients, les premiers tests de la plateforme SharePoint ont été concluants :

- L'Institut viti-vinicole a testé avec succès la collaboration simultanée avec une équipe distribuée sur plusieurs sites et ceci sur un livrable d'envergure (env. 400 pages de document).
- En 2014, L'ADEM a défini, implémenté et testé son installation SharePoint avec l'équipe du CTIE. L'ADEM couvre un grand périmètre fonctionnel avec sa plateforme SharePoint, notamment la partie Intranet et govSpace. En même temps, l'échange avec l'ADEM en 2014 a permis au CTIE de développer ensemble avec un client le côté pratique du SharePoint Service Catalogue.

D'autres clients ont déjà manifesté leur intérêt pour SharePoint en 2014, notamment pour les solutions govSpace et Intranet. Des entrevues avec les clients suivants ont pu être menées :

- MAE
- Ministère du Logement
- Ministère de la Santé
- MFPRA
- Ministère d'Etat
- Service Média et Communication

Au-delà, il y avait des demandes SharePoint (govSpace) pour les groupes de travail interministériels comme pour le Programme de coordination HR

Finalement, plusieurs clients qui disposent déjà d'une infrastructure locale SharePoint ont communiqué leur intérêt de migrer cette infrastructure vers le CTIE. Les travaux de conceptualisation pour cette migration sont en cours fin 2014.

### **3.3. Présence Internet**

#### **Développements de nouveaux produits et services**

L'équipe « Web & UX » a continué en 2014 de développer l'ensemble des prestations de service initié en 2013. Elle continue donc de poursuivre, à travers la mise en place de son référentiel de normalisation Renow, [www.renow.public.lu](http://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 continuer à diversifier en 2014 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 : définition des profils utilisateurs et 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, tests 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 réalise également 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 2014

- [www.benevolat.public.lu](http://www.benevolat.public.lu) (prise en charge complète, version « Desktop », « Tablette » et « Smartphone » responsive design)
- [www.swl.public.lu](http://www.swl.public.lu) (prise en charge complète, version « Desktop », « Tablette » et « Smartphone » responsive design)
- [www.infocrise.public.lu](http://www.infocrise.public.lu) (prise en charge complète, version « Desktop », « Tablette » et « Smartphone » responsive design)
- [www.logo.public.lu](http://www.logo.public.lu) (prise en charge complète, version « Desktop », « Tablette » et « Smartphone » responsive design)
- [www.portail-qualite.public.lu](http://www.portail-qualite.public.lu) (prise en charge complète, version « Desktop », « Tablette » et « Smartphone » responsive design)
- [www.elections.public.lu](http://www.elections.public.lu) (portail des élections européennes - prise en charge complète, version « Desktop », « Tablette » et « Smartphone » responsive design)
- [www.cnpd.public.lu](http://www.cnpd.public.lu) (version EN)
- [www.men.public.lu](http://www.men.public.lu) (phase 2, notamment numérisation des courriers du CEN à travers une newsletter)
- [www.fonction-publique.public.lu](http://www.fonction-publique.public.lu) :
  - « Catalogue de formations de l'INAP » : amélioration de l'interface et mise en place du moteur de recherche Exalead
  - Mise en place d'une newsletter
- [www.vosidees.lu](http://www.vosidees.lu) (mise en place d'un outil Web Social CRM)

### Assistances et expertises qualité

- [www.gouvernement.public.lu](http://www.gouvernement.public.lu) (accompagnement du SIP pour l'intégration des sites des ministères et administrations + suivi qualité ergonomie et design du site)
- [eli.legilux.public.lu/eli](http://eli.legilux.public.lu/eli) (optimisation du code et du design)
- Site « ROME ADEM » (<http://rome.adem.public.lu>) : maintenance concernant l'implémentation du moteur de recherche Exalead pour la partie visible au grand public du ROME de l'ADEM
- [www.guichet.public.lu](http://www.guichet.public.lu) :
  - prestations continues de design graphique, développements web, d'audits ergonomiques, d'accessibilité, de design graphique, de communication visuelle / print

- sondage en ligne pour collecter les attentes des utilisateurs
- analyse des fréquentations/résultats de la recherche
- évaluation auprès des utilisateurs avec la réalisation d'un test utilisateur à distance
- 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
- simulateur de taxe d'immatriculation et de circulation CAM
- 13digit : développement donnant la possibilité à un public non authentifié, de connaître son nouvel identifiant à 13 chiffres sur base des 11 digits de son matricule (mise en place du formulaire)
- nouvelle page d'accueil (guichet entreprise)
- SWL : définition du logo et de la corporate identity
- eID + Cetrel (front end) : design graphique + développement Web
- Intégration de [www.simplification.lu](http://www.simplification.lu) dans le portail [www.fonction-publique.public.lu](http://www.fonction-publique.public.lu) (templating + assistance rédactionnelle AQ)

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 2014.

Cela monte à 15 le nombre de projets « sites internet » en cours :

- Portail « Ponts et Chaussées » (passé en ligne courant janvier 2015)
- Portail de l'Europe
- Refonte Responsive du portail de la Fonction publique
- Refonte du site « CNL »
- Refonte du portail « Luxembourg.lu »
- Refonte du portail « Luxinnovation »
- Refonte du portail de la santé
- Site du Référendum 2015
- Portail de la Présidence 2015
- Refonte du portail de l'Environnement
- Refonte du site LOD
- Réalisation du portail de l'Emploi
- Site du Budget 2016
- Refonte du portail Météo
- Portail « Sécurité sociale »

Et de nombreux projets annoncés : BNL, Grande Région, Conseil National des finances publiques, ANLUX, Portail Avis, Portail Agriculture, Agenda Sport.

## Outils à valeur ajoutée

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

Quelques exemples de prestations :

- Prestations d'enquête de satisfaction et sondage en ligne
- Mise en place de newsletters performantes : ILNAS, Ambassade de Paris, Legilux, CCDH, Fonction publique, MEN etc.

## 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, AQ, Implication du client
- Projet « JUSUR » : développement et design graphique de l'interface (XHTML / CSS)
- Projet « Bornes ADEM » affichage des postes vacants sur bornes physiques à l'ADEM <http://intranet.borne.etat.lu/> Implémentation d'Exalead + Evaluation accessibilité
- Projet « Guide des procédures OAI » : maquettage fonctionnel et design graphique
- Projet « SNT » : maquettage fonctionnel, focus group
- Projet « DB Secure » : audit ergonomique, conseil en design graphique
- Projet « File System Conseil d'Etat (front end) » : mise en place du front end + mise en place d'une recherche
- Projet « Surendettement » : mise en place d'une recherche performante (sur base des travaux pour le file server du Conseil d'Etat)
- Projet « Turbo Booster » : Maquettage fonctionnel, design graphique et XHTML CSS
- Projet TAM : Design graphique + Intégration de la corporate eAccess
- Projet COREC : conseil en maquettage fonctionnel + Design graphique + Evaluation ergo + Mise à dispo de la toolbox applicative
- Projet « ROME ADEM » <http://rome.adem.public.lu/> : développements spécifiques + Implémentation d'exalead
- Projet ECSDM : application métier pour la surveillance des marchés (évaluation ergo)
- Projet JUSUR : développement du front-end

## 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 » + réduction des critères pour simplifier leur application
- Mise en place de la nouvelle corporate « Gov bar » en partenariat avec le Service Information et Presse sur différents sites et portails le nécessitant
- Amélioration de la recherche proposée à tous les acteurs étatiques (mise en place d'un système de filtre)
- Enrichissement du framework Renow :
  - o amélioration continue de la toolbox applicative utilisable dans les projets IT
  - o amélioration continue du serveur applicatif (AppProxy) avec méthodologie de tests unitaires et d'intégration continue
  - o amélioration continue 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
- Uxification QUAPITAL HERMES : documentation des exigences UX Renow dans ARIS, désormais facilement intégrables dans les cahiers des charges du PMO

L'équipe « Web & UX » a continué de s'investir 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

### **3.4. Activités internationales (UE, OCDE)**

#### **Groupes et comités**

En 2014 le CTIE a défendu les positions et représenté les intérêts du Luxembourg dans divers groupes ou comités actifs dans le domaine de la gouvernance électronique au niveau de l'Union européenne (UE), dont notamment les suivants :

#### **eGovernment Expert Group**

Ce groupe, mis en place le 26 janvier 2012 via une décision de la Commission européenne (2012/C22/04) et présidé par la DG CNECT, a comme missions de conseiller et d'assister la Commission en matière d'administration électronique dans le cadre du plan d'action 2011-2015 pour l'administration électronique (eGovernment Action Plan) et de constituer un forum d'échange et de débat au niveau de l'UE sur toutes les questions liées de près ou de loin au eGovernment Action Plan.

Le groupe s'est réuni 2 fois en 2014. Les principaux dossiers discutés tournaient autour de la préparation de premiers éléments d'une nouvelle stratégie eGovernment et

d'un nouveau plan d'action pour les années après 2015, autour du thème de l' « Open Government » et enfin autour du principe du « Once only » (demander aux citoyens et aux entreprises dans le cadre de leurs démarches administratives de soumettre une seule fois leurs informations ou données auprès d'une administration de l'État et réutiliser automatiquement ces éléments dans le cadre d'autres démarches administratives qui en auraient besoin).

### **ISA Committee et ISA Coordination Group**

L'ISA (Interoperability Solutions for European Public Administrations) Committee, mis en place par la décision 922/2009/EC du Parlement européen et du Conseil du 16 septembre 2009 sur des solutions d'interopérabilité pour les administrations publiques européennes, a comme mission d'assister la Commission européenne (DG DIGIT) dans le cadre des activités du programme ISA. Le ISA Committee est notamment l'organe décisionnel qui valide les programmes de travail annuels.

Le programme ISA, mis en place par la même décision susmentionnée, a comme objectif de favoriser, de soutenir et de financer des solutions qui permettent d'atteindre, par-delà les frontières nationales et sectorielles, une plus grande interopérabilité entre les systèmes d'information et les solutions informatiques au niveau de l'UE.

En-dessous de l'ISA Committee, l'ISA Coordination Group est responsable pour préparer les réunions de l'ISA Committee et pour aider à coordonner les activités ISA à un niveau plus opérationnel.

L'ISA Committee s'est réuni en 2014 2 fois, l'ISA Coordination Group 3 fois. Par ailleurs le CTIE a encore participé à divers groupes de travail plus pratiques qui servent à faire avancer et à coordonner les travaux sur des projets concrets du programme ISA. Et a participé à un workshop ISA qui visait à présenter les solutions d'interopérabilité prêtes à l'emploi déjà proposées dans le cadre d'ISA.

### **CEF Telecom Expert Group**

Le CEF (Connecting Europe Facility) Telecom Expert Group (institué par le règlement 283/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014) est un de 3 sous-groupes du CEF Coordination Committee (institué par le règlement CEF 1316/2013 du Parlement européen et du Conseil du 11 décembre 2013) responsable pour surveiller, accompagner et garantir la cohérence globale de l'assistance financière fournie dans le cadre du programme CEF par la Commission dans le domaine des réseaux transfrontaliers dans les secteurs des transports, des télécommunications et de l'énergie.

Le CEF Telecom Expert Group est seulement responsable pour les réseaux transfrontaliers de télécommunications (en pratique essentiellement des projets en matière d'administration électronique transfrontalière) et a comme mission de conseiller et d'assister la Commission (DG CNECT) notamment en matière de monitoring de l'implémentation du règlement concerné, de prise en compte des différents plans ou

stratégies nationales en la matière et de définition d'orientations stratégiques en vue de la définition des programmes de travail annuels et pluriannuels. Le groupe s'est réuni à 3 reprises en 2014.

### **CIO Network**

Le CIO Network est un groupe informel qui réunit à des intervalles irrégulières les CIOs (ou équivalents) des différents États membres pour discuter et s'échanger sur les principales orientations stratégiques et les grands projets et tendances en matière d'administration électronique au niveau européen. Le groupe ne s'est réuni qu'une seule fois en 2015.

### **Working Party on Telecommunications and Information Society**

Le Working Party on Telecommunications and Information Society (WP Telecom) est un groupe du Conseil UE qui prépare des décisions du Conseil "Transports, télécommunications et énergie" (TTE) de l'UE. Il est suivi par le Service des médias et des communications (SMC) du Ministère d'État via des personnes déléguées auprès de la Représentation permanente du Luxembourg à Bruxelles. Le CTIE est consulté et impliqué en ce qui concerne les dossiers y traités qui ont un rapport avec l'administration électronique. Dans ce contexte le CTIE a suivi les dossiers « Directive accessibilité web » et « Décision ISA2 » au cours de l'année 2014.

En ce qui concerne les travaux sur la mise en place d'une directive qui prévoit de rendre obligatoire que les sites web publics (ou du moins une partie significative de ces sites) soient accessibles, le CTIE a participé à 3 réunions du WP Telecom pour y défendre les propositions et positions du Luxembourg et a fourni 2 fois des commentaires écrits détaillés au SMC pour les transmettre à la Présidence du Conseil. En ce qui concerne la décision ISA2, qui sera en principe adoptée en automne 2015 pendant la Présidence luxembourgeoise du Conseil et qui définit le programme qui succédera normalement à partir de janvier 2016 au programme ISA qui prend fin en décembre 2015, une première réunion de concertation et d'information a eu lieu avec le SMC.

### **Questionnaires et benchmarks**

Le CTIE a répondu ou a contribué à une bonne dizaine de questionnaires ou benchmarks souvent fort longs et détaillés définis et évalués par différentes organisations internationales (Commission européenne, OCDE) et ayant trait de près ou de loin au domaine de l'administration électronique. Parmi les plus importants sont à citer notamment l'eGovernment benchmark annuel, la mise à jour annuelle de l'eGovernment Fact Sheet et le Mid-Term Evaluation of the eGovernment Action Plan.

## **4. Division Développement et maintenance des applications (DMA)**

### **4.1. Le service AMD**

Les principales missions de la division “Développement et Maintenance des Applications (DMA) 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

Les agents de la DMA sont en charge d’un nombre important de systèmes couvrant les différents besoins métiers des administrations. Tous ces systèmes sont maintenus et adaptés de manière continue afin de répondre aux nouvelles exigences législatives et aux nouveaux besoins des utilisateurs ainsi que de suivre les évolutions technologiques.

Les activités importantes pour l’année 2014 au niveau des projets gérés par la DMA sont :

#### **Projet CI.ELE - Elections**

Les CTIE a joué un rôle important au niveau du bureau centralisateur pour les élections européennes de 2014, en fournissant l’infrastructure et la logistique pour la saisie, le traitement, la publication et la diffusion à la presse des résultats officiels.

**Projet CO.REC - 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**

Au niveau du projet COREC, une série d'évolutions ont été intégrés concernant notamment l'annualisation de l'impôt sur la fortune, le traitement des déclarations électroniques des sociétés, le passage des matricules de onze à treize chiffres, la fixation des avances sur la fortune et le nouvel impôt d'équilibrage budgétaire temporaire

### **Projet COFRID – Fixation et Recouvrement des Impôts Directs**

Le projet COFRID s'inscrit dans le projet de refonte de l'application COREC de l'Administration des contributions directes qui consiste dans la réécriture de l'application COREC existante afin de l'adapter aux nouvelles technologies et en même temps l'adapter aux nouveaux besoins des utilisateurs. De janvier à avril l'équipe a travaillé sur l'analyse fonctionnelle pour la gestion de la signalétique et du recouvrement des impôts directs. Suite à l'intervention des ministres, une contre-expertise de l'Etude COREC (étude réalisée en 2013 fixant les exigences et la roadmap pour la refonte de COREC) a été réalisée. Un changement de stratégie technique a été décidé (utilisation de SAP pour la signalétique et la comptabilité) et à partir de là une gap-analysis a été réalisée entre les exigences et les standards SAP, le cahier des charges a été mis à jour et en fin d'année un appel d'offres a été initialisé pour la réalisation de l'analyse fonctionnelle et la définition de l'architecture du nouveau système.

### **Projet DIRECH – DIRective ECHange et modernisation des processus de l'ACD**

L'objectif de la directive est de prévoir un échange automatique vers les autres Etats Membres des catégories d'informations retenues par le Luxembourg. Le Luxembourg recevra également des informations de la part des autres Etats Membres. En 2014 l'équipe a travaillé sur l'envoi et la réception des données concernées ainsi que l'exécution des tests de validation avec la Commission européenne en vue de la mise en production qui est prévue pour fin février 2015.

Pour envoyer ces informations dans un format électronique aux autres Etats Membres, l'ACD fait désormais la collecte électronique (via le Guichet Unique) des données échangées et abolit la remise de l'extrait de compte salaire / pension au format papier. En 2014 la première étape du traitement des données ainsi collectées a été développée, c.-à-d. le classement automatique des extraits électroniques par foyer fiscal et la détermination de la complétude d'un dossier ainsi que du bureau compétent pour l'imposition. D'autres évolutions ont porté notamment sur l'utilisation des matricules à 13 chiffres, l'extension du logging pour répondre à des besoins supplémentaires.

### **Projet CO.RTS - Retenu à la source**

(composé des projets CORTS/COMET/CODOC)

En 2014, l'application a été adaptée pour l'utilisation des matricules des personnes physiques à 13 chiffres en interne, dans tous les fichiers input/output, ainsi que dans tous les documents de sortie. Une réécriture et la mise en place des échanges automatiques (FTP) entre l'ACD, le CCSS, CEDIES, CNAP, SNJ et autres administrations a eu lieu. Les listes de

contrôle et listes d'erreurs des échanges réguliers sont maintenant distribuées automatiquement parmi les bureaux d'imposition.

Par ailleurs les salariés non-résidents ont été repris dans le système CO.RTS, essentiellement à partir des données du système existant CO.NRS. Tous les salariés du pays et l'édition des fiches d'impôts correspondants sont dorénavant gérés dans le système CO.RTS. L'application CO.NRS sera encore maintenue pendant quelque temps pour la préparation des fiches d'impôts des années précédentes. Des premières adaptations ont également été effectuées pour gérer la fusion des communes.

### **Système intégré basé sur un système d'information géographique du Ministère de l'Agriculture qui gère et contrôle certains régimes d'aides communautaires**

La majorité du système de gestion des aides communautaires a été développé dans les technologies COBOL/CICS. L'équipe affectée au projet a entamé la réécriture des différentes applications dans les nouvelles technologies utilisées au CTIE. En 2014 beaucoup d'efforts ont été consacrés à l'analyse et aux développements liés à la comptabilité, à Ceres et aux aides à l'investissement ainsi qu'aux paiements directs. Par ailleurs, le remplissage de la déclaration en ligne pour les vigneron a été mise en production en 2014. Par ailleurs, des maintenances évolutives et correctives ont été réalisées sur les applications existantes (MAFEA, MACAA, MAWEB, Sanitrace,...)

### **Projet TR.PDC – Gestion du nouveau permis de conduire sous forme de carte sécurisée**

Des travaux d'analyse et de développement ont été réalisés en vue de remplacer l'application existante pour la gestion des permis à points, utilisant encore les technologies CICS, et de l'intégrer comme nouveau module dans l'application de gestion des permis de conduire. Par ailleurs six mises en production de nouvelles versions de l'application ont été réalisées pour répondre aux besoins des utilisateurs et ajouter des nouvelles fonctionnalités comme l'ajout d'interface permettant la connexion avec les systèmes Resper/Eucaris, Multipoll (Police Grand-Ducale), Provit et Tachonet (SNCA).

### **Projet ML.ALO - 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**

Au niveau du système intégré des aides au logement des modifications importantes ont eu lieu au niveau de l'adaptation du cycle de gestion des trop perçus et du plafonnement de la bonification. Par ailleurs, plus de 200 tâches ont été réalisées en relation avec la maintenance corrective et évolutive, les modifications pour le matricule à 13 chiffres, des adaptations techniques etc.

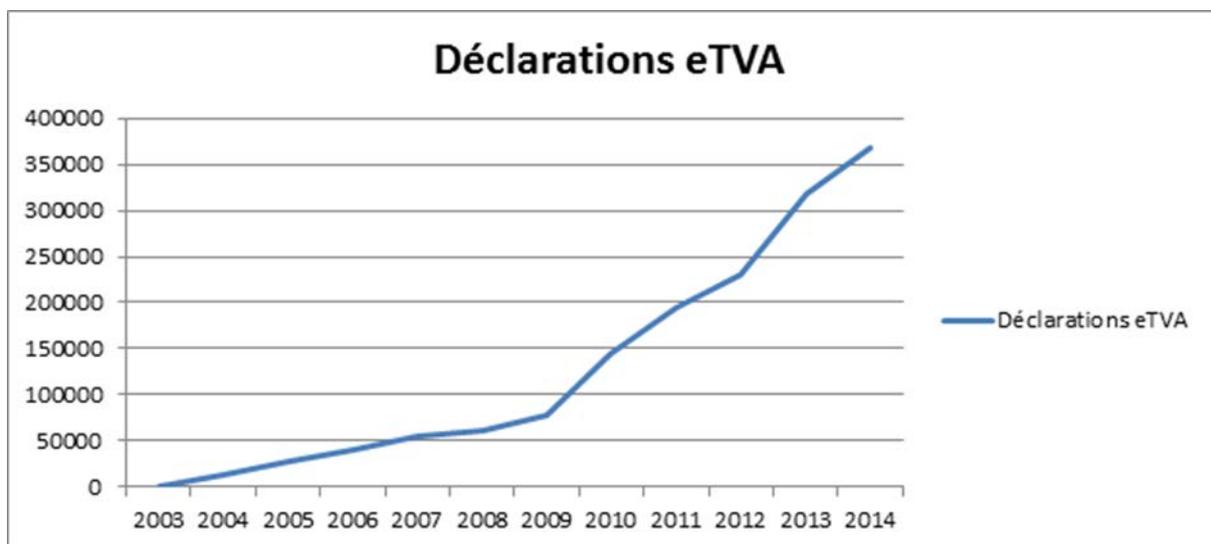
## Projet eTVA – Déclarations de TVA en ligne

La maintenance de l'application de dépôt des déclarations de TVA par Internet a nécessité en 2014 les travaux suivants :

- Intégration des formulaires de déclarations périodiques 2015 incluant les nouveaux taux de TVA applicables à partir de janvier 2015
- Intégration des états récapitulatifs 2015
- Intégration des nouveaux formulaires de déclarations annuelles 2014
- Définition et réalisation des règles de validation de tous ces nouveaux formulaires
- Modification des sources et bases de données pour tenir compte des matricules personnes physiques à 13 chiffres
- Migration technique de toutes les sources sur Websphere 8.5.

En 2014 l'équipe eTVA a en plus de la maintenance pu élaborer avec l'aide de l'Enregistrement et des Domaines une toute nouvelle version des formulaires 2015, dans un nouveau design proche du fonctionnement des formulaires actuels des comptes annuels dans eCDF, ceci déjà en vue de l'intégration de l'application eTVA dans cette plateforme commune de collecte électronique des données financières.

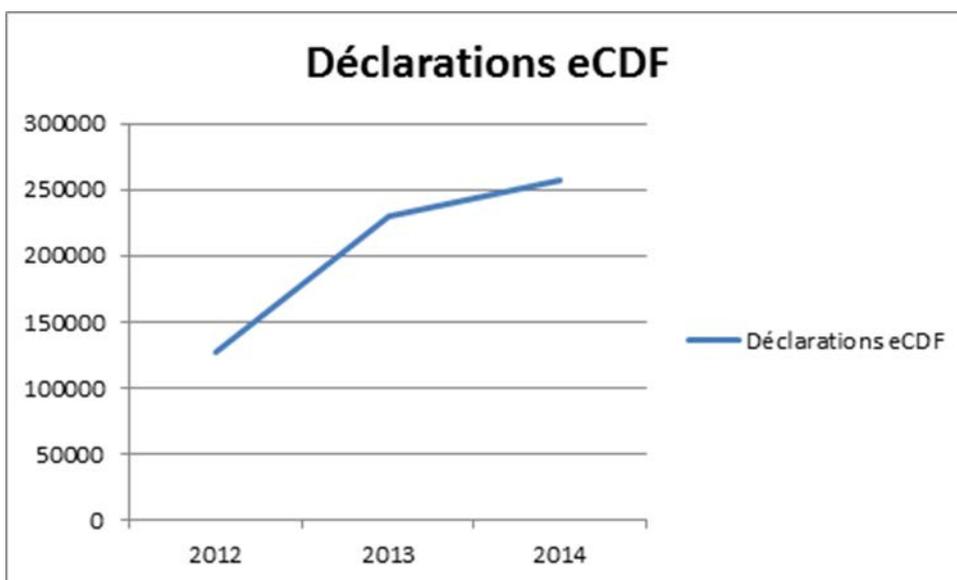
Les statistiques eTVA montrent le nombre toujours croissant des déclarations de TVA entrant par les solutions en ligne proposées par cette application



## Projet eCDF – Plateforme électronique de Collecte des Données Financières

La plateforme commune de collecte des données financières a montré dès sa mise en production en 2012 le grand potentiel des entreprises et professionnels de pouvoir comme pour le eTVA préparer et déposer aussi les comptes annuels par Internet.

Les statistiques montrent qu'en dedans de seulement trois années un grand nombre de comptes annuels passent par cette plateforme, nombre en croissance et correspondant actuellement aux comptes annuels de plus de 70 000 sociétés définis dans le système.



En dehors du support utilisateurs et de la mise à disposition des formulaires des comptes annuels 2015 il y a eu, suite au changement des formulaires des comptes annuels fin 2013, en 2014 toute une phase de revalidation des 38 outils comptables disposant d'une interface XML avec eCDF.

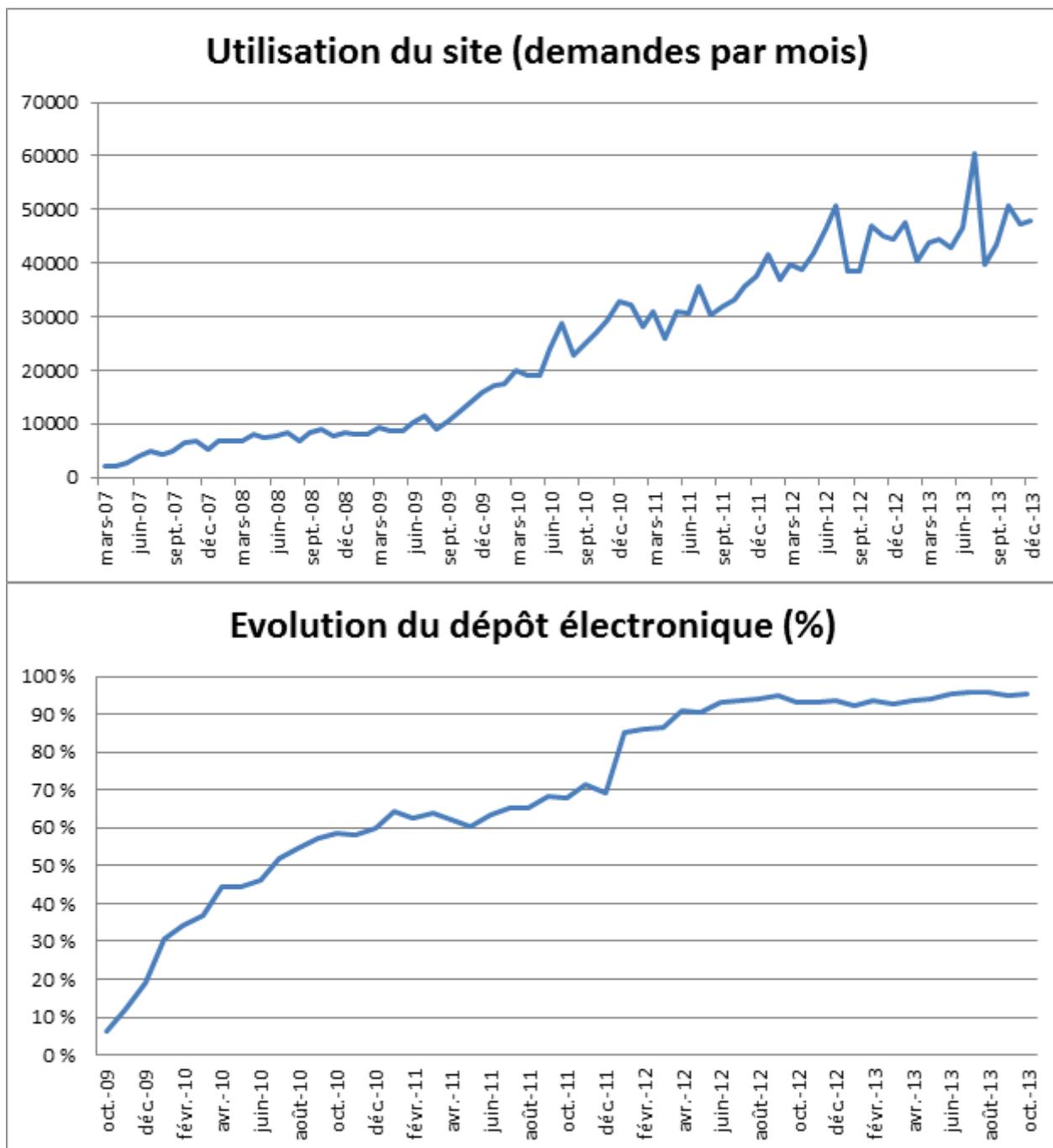
Fin 2014 des premières préparations de l'application eCDF ont été lancées dans l'équipe en vue de l'intégration par étapes de l'application eTVA dans cette nouvelle plateforme commune de collecte des données financières des entreprises.

### **Projet MJ.RCS – Registre de commerce et des sociétés**

L'application du Registre de commerce et des sociétés qui propose depuis 7 ans un accès électronique aux services du RCS, a connu en 2014 un changement majeur, la réécriture complète des formulaires PDF pour le dépôt électronique afin de simplifier encore d'avantage cette procédure en vue de l'introduction du dépôt électronique obligatoire.

Vu l'évolution du dépôt électronique les dernières années, le RCS a pris la décision d'arrêter la procédure de dépôt papier au 1er novembre 2014 et a ainsi accompli en 2014 le passage à un fonctionnement complètement électronique. Un bureau d'assistance au dépôt électronique a été mis en place dans les locaux du RCS pour assister les utilisateurs qui se verront dans l'impossibilité matérielle d'effectuer leurs dépôts auprès du RCS par la voie électronique.

De plus, des efforts constants sont entrepris afin d'améliorer de manière continue la qualité du service proposé par le RCS à ses clients en tenant compte de l'évolution des demandes reçues et traitées.



**Projet DC.DCF – Application de la Direction du Contrôle financier**

Cette application métier sur mesure pour la Direction du Contrôle financier (DCF) permet le traitement des dossiers constitués par les agents de la DCF dans le cadre de leurs missions de contrôle.

Le projet se trouve actuellement en phase de réécriture de l'ancienne application développée en 2000 sur base de la technologie Lotus Notes, technologie plus supportée par le CTIE. Les avantages de la nouvelle application sur base de technologies Web sont

l'architecture centrale JavaEE utilisant les standards communs du CTIE, l'accès à l'application via un navigateur web et la gestion des utilisateurs se basant sur le IAM du CTIE.

Le projet DC.DCF se trouve en développement depuis juin 2013 mais les développements principaux ont été réalisés durant l'année 2014 avec une mise en production prévue au courant du premier semestre 2015.

## Applications de l'Administration judiciaire

Plusieurs applications Java/Mainframe utilisées sur les trois sites d'Esch-sur-Alzette, Diekirch et Luxembourg de l'Administration judiciaire et développées durant les dernières années sous la maîtrise d'ouvrage du Centre des Technologies de l'Information de l'Etat (CTIE) demandent une maintenance et évolution continue. Elles couvrent différents domaines d'activité de la Justice :

- L'application **JU.CHA « Chaîne Pénale »**, permet le suivi complet de toutes les affaires pénales de la Justice Luxembourgeoise depuis la création d'une affaire par le Parquet jusqu'au suivi de l'exécution des peines prononcées. L'application a été mise en production en octobre 2009 et depuis lors, des demandes de modification du programme sont formulées régulièrement par les utilisateurs pour pouvoir suivre l'évolution des procédures judiciaires et la législation en matière pénale.
- Le « **Casier Judiciaire** », en production depuis décembre 2007, permet la gestion du Casier judiciaire national et l'échange électronique de données avec les Casiers judiciaires des autres pays européens par l'intermédiaire du système NJR et depuis 2013 du système ECRIS (European Criminal Record Information System) conformément aux décisions CE 2009/315/JHA et CE 2009/316/JHA.
- L'application **JU.JDP « Justice de Paix »**, en production depuis avril 2005, permet la gestion des affaires en matière civile par les Justices de Paix (ordonnances de paiement, saisies-arrêts, etc.). Elle est liée au programme JUCHA car les deux applications partagent différentes données judiciaires.
- L'extension « **JU.IPA** » de l'application JUJDP a été, conformément aux règlements CE 1896/2006 et CE 821/2007, mise en toute urgence en production en décembre 2008, pour permettre aux Tribunaux d'arrondissement et aux Justices de Paix d'assurer le suivi des demandes conformément aux nouvelles procédures européennes d'Injonction de Payer et des Règlement des petits litiges.
- L'application « **JU.DOC** » mise en production fin 2012 permet, sous le contrôle du Service de documentation de la Justice, la centralisation de toutes les décisions des juridictions nationales et l'établissement de sommaires pour celles présentant un intérêt juridique afin qu'elles puissent être consultées par les magistrats et sous certaines conditions mises à disposition du public, conformément à l'article 46 de la loi modifiée du 7 mars 1980 sur l'organisation judiciaire.
- L'application **JU.IEX** pour la gestion centralisée des données des « Intervenants Externes » de la Justice a été finalisée en 2012 et permet aux autres applications métier de la Justice, et à celles d'autres entités comme les Juridictions administratives de partager les données relatives aux avocats, aux huissiers, experts, interprètes en contact avec la Justice

Il y a eu dans le courant de l'année 2014, 4 mises en production d'une nouvelle version de JU.CHA / ECRIS, quatre nouvelles versions de JU.JDP / JU.IPA, une nouvelle version de JU.DOC et une nouvelle version de JU.IEX.

Ces différentes versions ont intégré 118 améliorations demandées par les utilisateurs ou requises par des modifications de loi ou d'environnement technique du CTIE.

Les principales évolutions sont :

- Des adaptations majeures de la génération et impression de tous les documents liés aux différentes affaires (convocations aux audiences, extraits du casier judiciaire, ordonnances de paiements, courriers divers) afin de permettre la gestion, directement dans les applications, et en accord avec Post Luxembourg, des envois de courrier recommandés : les numéros de recommandés sont générés par les applications et des codes-barres sont imprimés sur les courriers et/ou les étiquettes utilisées pour les cartes d'accusé de réception.
- Le module de suivi et d'encodage des décisions prises par le Tribunal de la Jeunesse dans l'application JU.CHA a été profondément remanié afin de permettre la transmission informatisée à l'Administration de l'Enregistrement des informations concernant le recouvrement des frais de Justice pour cette juridiction.
- L'application JU.CHA a été adaptée afin de pouvoir gérer le matricule étendu à 13 positions pour les personnes physiques.
- Un système de logging détaillé des actions des utilisateurs lors de la consultation de dossiers sensibles en matière pénale a été mis en place.
- Des fonctionnalités permettant de retrouver immédiatement tous les magistrats ayant rendu une décision dans le cadre d'une affaire pénale ont été implémentées dans l'application JU.CHA pour une mise en conformité avec le projet de réforme pénitentiaire et d'instauration d'une instance d'appel dans le cadre de l'exécution des peines.
- Suite à l'entrée en vigueur de la loi du 08 janvier 2013 sur le surendettement, l'application JU.JDP a été adaptée aux nouvelles procédures.
- Une migration technique des applications JU.CHA, JU.JDP et JU.DOC a été effectuée pour utiliser les dernières versions des outils du CTIE.
- Depuis que la nouvelle loi du casier judiciaire du 29 mars 2013 a transposé la décision-cadre ECRIS dans le droit national et que la loi est entrée en vigueur, le Luxembourg a pu démarrer avec l'échange de casiers judiciaires via ECRIS, l'autorité centrale en charge des échanges d'information via le réseau ECRIS étant le Parquet général / service du Casier judiciaire. En date du 18 décembre 2014, le Luxembourg est maintenant interconnecté avec les 19 pays suivants via ECRIS : L'Autriche, l'Allemagne, la Belgique, la Bulgarie, le Danemark, l'Estonie, l'Espagne, la Finlande, la France, la Hongrie, l'Irlande, l'Italie, la Lettonie, la Lituanie, les Pays-Bas, la Pologne, la Roumanie, la République Tchèque et la Suède. L'échange d'information avec la Slovaquie se fait encore via le réseau NJR en attendant la migration vers ECRIS.

## **Projet XX.PFO - Système intégré de la publicité foncière**

Le système intégré de la publicité foncière gère la propriété et la provenance immobilière au cadastre, l'enregistrement et la perception des actes et des successions, la gestion du crédit d'impôt, l'inscription et la transcription des actes aux bureaux des hypothèques. Afin de garantir la pérennité de l'application le CTIE assure le support, la maintenance et l'évolution de l'application. En 2014 les travaux portaient principalement sur l'amélioration de l'ergonomie, la réorganisation et la fusion des bureaux d'Enregistrement, l'ajout de statistiques et l'interfaçage avec le système FI.DOM (gestion du patrimoine du domaine de l'Etat).

## **Projet RN.RPP – Registre national des personnes physiques**

Le registre national des personnes physiques a pour objectif de regrouper toutes les données relatives à l'identification des personnes physiques en contact avec une administration luxembourgeoise. Un an après une première mise en vigueur partielle de la loi du 19 juin 2013 relative à l'identification des personnes physiques, a été introduit au 1er juillet 2014 le nouveau numéro d'identification composé de 13 chiffres. Les tâches réalisées recouvraient la maintenance corrective, l'évolution et l'extension de l'outil, la documentation et le support aux multiples équipes projets visant à s'interfacer avec le RN.RPP.

## **Projet RN.CID – Registre national des cartes d'identité**

En 2014 a été lancé le projet Carte d'identité basé sur la loi du 19 juin 2013 relative à l'identification des personnes physiques. Le projet consistait à réaliser un système Front Office d' enrôlement et de capture des données biométriques ainsi qu'un système Back Office de gestion de ces demandes et d'envoi des données à l'environnement de personnalisation sécurisé. A partir du 1er juillet 2014 les cartes d'identité luxembourgeoise, contenant des certificats qualifiés d'authentification et de signature et respectant les standards ICAO (international civil aviation organization), sont personnalisées par le CTIE.

## **Projets divers**

Des travaux de maintenance évolutive et corrective ont eu lieu sur les projets suivants :

- Titres de séjour
- Subventions pour cours de formation continue (Ministère de l'Éducation Nationale)
- Recouvrement des amendes (Enregistrement)
- Gestion des logements pour demandeurs d'asiles
- Subventions d'intérêts (Ministère de la fonction publique)
- Produits phytopharmaceutiques
- Analyse de mouts (Institut vini-viticole)
- Indemnisation CE
- Légalisations (Ministère des Affaires étrangères)
- Armes prohibées (Ministère de la justice)
- Taxes d'abonnement

- Suivi des procédures administratives
- Publication Mémorial C
- Système de gestion des avertissements taxés (Police grand-ducale)
- Système de gestion des avertissements taxés (Douane)
- Système de gestion des contrôles douaniers
- Fichier des véhicules
- Taxes sur les véhicules
- Application d'enrôlement
- Système de gestion des passeports
- Système de gestion des visas
- Contrôle des chaudières à gaz (Ministère de l'économie)
- Contrôle des chaudières à mazout (Ministère de l'environnement)
- Gestion des élections CH.FEP
- Modules communs COBOL
- Système de gestion des salaires / primes
- Valeur unitaire (Administration des contributions directes)
- Système VIES
- Répertoire civil
- Nouveaux nés (Croix-Rouge)
- Laboratoire national de santé

### **Service DMF – Développement et maintenance framework**

Ce service qui fait partie de la division DMA a des attributions transverses dans la mesure où il a pour mission de développer des composants logiciels génériques et réutilisables dans le cadre de l'ensemble des projets et de fournir du support technique aux différents projets. Il maintient et fait évoluer les trois frameworks existants :

- le framework JavaEE qui fournit un ensemble de fonctions génériques pour tous les projets JavaEE
- le framework TAM qui fournit les processus d'authentification et d'auto-enregistrement 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 2014 plusieurs versions des différents frameworks apportant diverses améliorations et nouvelles fonctionnalités ont été mises en production, notamment :

- La refonte de l'interface de connexion aux applications de l'état
- L'ajout des cartes d'identité comme moyen de s'authentifier et de signer des documents
- La réécriture de la documentation du framework JavaEE

Par ailleurs, le service développe et maintient quelques applications pour le compte d'autres projets. Au cours de l'année 2014, des modifications ont été apportées à ces applications afin d'adapter le fonctionnement de la gestion des utilisateurs et des mandats aux besoins du projet eCDF.

Dans le cadre de la mise en place des nouvelles cartes d'identité, une application permettant la signature de documents XML a été créée.

Le service a également effectué des analyses sur l'intégration d'un ESB dans l'infrastructure existante du CTIE.

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 JavaEE, TAM et DSF
- conseillé les nouveaux projets utilisateurs des frameworks et donné son avis sur l'architecture proposée pour ces projets
- procédé à 140 compilations de projets déployés sur l'infrastructure du CTIE

### **Agents détachés**

Par ailleurs, la division DMA a plusieurs agents détachés auprès de l'Administration de l'Emploi ainsi que de la Justice. Ces agents assistent directement les administrations dans la gestion de leurs projets informatiques en effectuant des tâches variées comportant notamment la gestion de projet, l'analyse fonctionnelle, la rédaction des cahiers de charges, l'accompagnement des tests et des mises en production, etc.

## **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

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 achevé et permet un support aux utilisateurs plus efficace moyennant certains services spécifiques nouveaux mis à la disposition de l'équipe dans le cadre du support « Enterprise » offert par la société SAP.

Côté technique, le CC-SAP a procédé sur la plateforme SAP à la conversion au 1er juillet des matricules de 11 à 13 positions dans le contexte de la mise en vigueur de la loi sur le registre national des personnes physiques. En relation avec cette activité, le CC-SAP a également commencé le roll-out de l'authentification « Luxtrust » durant le 2ième semestre de l'année 2014 afin de doter la plateforme SAP d'un accès plus sécurisé pour une meilleure protection des données jugées sensibles.

### **Gestion des ressources humaines**

A côté de la mission d'exploitation et de support, plusieurs projets ont été réalisés au cours de l'année 2014 concernant les différentes étapes dans le cycle de vie d'un agent de l'Etat. Parmi ces projets figurent également les activités liées à la continuation des travaux aussi bien techniques qu'organisationnels (planification et coordination) 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 moyennant la solution de divers problèmes rapportés ainsi que l'implémentation de certains besoins spécifiques. Suite à certains problèmes rencontrés, un upgrade du système a été décidé et les travaux de planification y relatifs ont débuté.

### **Formation**

L'application a été continuellement adaptée aux besoins précisés par l'INAP et certaines discussions et réunions ont été menées pour faire profiter d'autres administrations de l'Etat des développements effectués dans ce domaine et optimiser ainsi l'investissement IT au niveau de la plateforme SAP de l'Etat.

### **Carrières et Rémunérations**

En préparation des travaux liés aux réformes dans la Fonction Publique, un prototype d'outil d'aide à la création des arrêtés de promotion a été introduit par l'équipe CC-SAP. Par ailleurs, une analyse de l'utilisation d'un outil de simulation des avancements pour gérer la budgétisation des avancements a été effectuée.

À un niveau purement technique, une nouvelle version de l'outil de transfert des dossiers électroniques fut déployée et l'équipe CC-SAP a procédé à la mise en place du transfert électronique des déclarations de revenus sous format XML.

## Pensions

Au niveau de la réforme des pensions, certaines fonctionnalités ont été introduites dont notamment l'utilisation du facteur de revalorisation et de réajustement, la prise en compte du congé pour raisons de santé ou bien encore l'outil de calcul du lissage du traitement pensionnable.

En supplément, un certain nombre de modifications ont vu le jour dont voici un extrait :

- adaptation de la déclaration d'entrée/sortie pour les pensionnés auprès de la CNSS,
- adaptation de l'outil de simulation du droit et du calcul de la pension pour la SNCFL,
- considération du cumul dans le cadre des pensions de survie,
- mise en place du calcul spécial dans le cadre des pensions de survie,
- mise en place de la création automatique des champs SAP-HR de rémunération pour les pensions de survie.

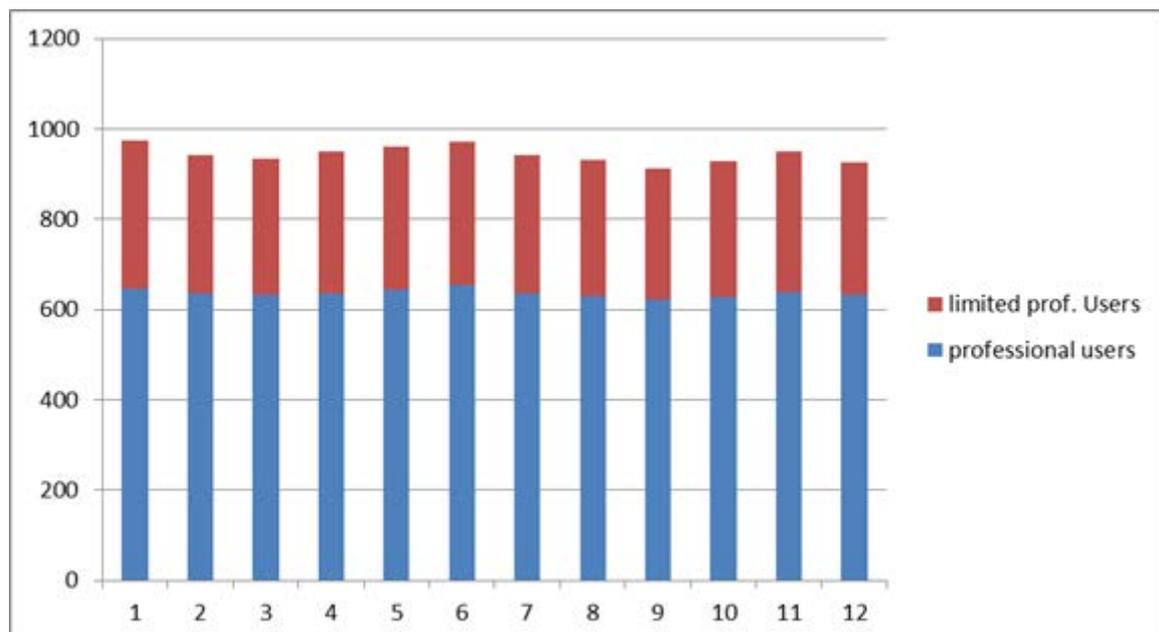
## Technique

Notons encore que l'équipe SAP-HR du CC-SAP, toute comme les autres équipes, a participé aux travaux liés à la conversion vers le matricule à 13 positions ainsi que la mise en place de l'authentification forte moyennant un produit de type « Luxtrust ».

## 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.

Par rapport à 2013, l'utilisation des modules SIFIN en SAP a progressé de 11%, réparti sur environ 900 utilisateurs auprès des différents Ministères et Administrations de l'Etat.



L'équipe SIFIN-SAP a accueilli un nouvel agent fin décembre 2014 remplaçant un agent sortant. L'équipe responsable de toute l'application SIFIN-SAP se compose donc actuellement de 3,75 agents internes.

Les missions principales suivantes ont été accomplies durant l'année 2014:

- Support opérationnel aux utilisateurs,
- Adaptation, exploitation et maintenance évolutive de SIFIN-SAP,
- Evolutions au niveau de l'outil de reporting "Business Warehouse",
- Formations à l'utilisation du système.

Si une grande partie des travaux de l'équipe CC-SAP-SIFIN porte sur la maintenance et l'évolution de l'application, l'année 2014 a été marquée par un grand nombre de défis, liés entre autres, au changement de Gouvernement survenu fin 2013 qui a fortement impacté l'approche de préparation du budget (voir paragraphe sur le 12ème provisoire).

### **Budget de l'Etat 12e provisoire et intégration dans le budget 2014**

Le changement de l'équipe gouvernementale ayant perturbé la préparation du budget avec comme conséquence qu'en début d'année 2014, un budget provisoire, qui correspondait à une continuation du budget 2013, a été chargé dans SIFIN-SAP. Ces fonctionnalités ont été mises en place début 2014 et ont assuré une continuité des transactions de l'Etat et des paiements. Par la suite, les efforts se sont concentrés sur l'intégration du budget provisoire dans le budget final 2014 qui est entré en vigueur le 1er mai. Face à cette situation « inédite », il a fallu mettre en place bon nombre de nouveaux programmes et de méthodes pour intégrer le budget provisoire dans le budget définitif.

La mise en place a nécessité un gel de nouvelles saisies pendant 3 semaines permettant la fin de l'exécution du budget provisoire et la préparation de reprise du provisoire dans le budget définitif.

Donc, cette approche a constitué un réel projet et un réel défi pour l'équipe du CC-SAP-SIFIN mais également des autres acteurs liés à la comptabilité de l'Etat, aux paiements et aux contrôles.

### **Introduction du nouvel identifiant unique**

L'introduction du nouveau matricule des personnes physiques a nécessité une adaptation des programmes SAP. Désormais, les applications SIFIN-SAP n'utilisent plus que le nouvel identifiant (à 13 positions) pour l'ensemble des traitements.

### **Evolution Business Warehouse (BW)**

BW étant l'outil performant de reporting et d'analyse des données SAP provenant de SIFIN-SAP et des autres environnements SAP à l'Etat, un upgrade de la version BW a été

réalisé conjointement avec l'Administration de l'Enregistrement et des Domaines et l'Administration des Douanes et Accises.

Outre la mise en place de rapport à l'Administration de la Navigation Aérienne, l'Administration des Ponts et Chaussée ont bénéficié de nouveaux rapports intégrant l'indice de construction dans le coût des grands projets (constructions soumises à un projet de loi) pour le suivi des dépenses portant sur plusieurs exercices budgétaires.

### **Mise en place de nouveaux taux de TVA**

La législation concernant les taux de TVA ayant évolué, des ajustements ont dû être réalisés. Ceux-ci concernent principalement les Services de l'Etat à Gestion Séparée. Les nouveaux codes ont été mis en place pour le 1er janvier 2015.

### **Impôt d'équilibrage budgétaire temporaire (IEBT)**

Suite à une entrevue mi-décembre avec l'Administration des contributions, les applications relatives aux saisies de cumuls et indemnités de SIFIN-SAP ont été adaptées pour permettre le calcul de ce nouvel impôt dès janvier 2015.

### **Mise en place de SEPA**

Les travaux relatifs à l'introduction du « Single European Payments Area » (SEPA) ont débuté et ce mode de paiement sera opérationnel dans le courant de l'année prochaine.

### **Accès sécurisé via LuxTrust**

L'utilisation d'une connexion sécurisée aux différents systèmes constitue une priorité pour le CTIE. Dans ce cadre, il est prévu que l'accès à SIFIN-SAP se fasse également via ce canal et l'introduction de l'utilisation généralisée de la carte LUXTRUST a débuté en vue d'une mise en production en 2015.

### **Formation utilisateurs**

Dans le cadre de l'INAP, SIFIN-SAP a tenu des formations spécifiques permettant aux utilisateurs de se familiariser à l'environnement SIFIN et SAP. En tout, 20.5 journées de formation ont été tenues pour environ 120 utilisateurs.

### **Documentation projet**

L'équipe SIFIN utilise désormais l'outil SAP « Solution Manager » pour documenter l'ensemble des activités des différents projets.

## **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.

À 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 2ième niveau, travaillant étroitement ensemble avec les informaticiens de l'équipe eRecette de l'AED.

Au cours de l'année 2014, le CC-SAP a continué de fonctionner en mode projet pour contribuer amplement au projet critique pour l'Etat, à savoir le « Mini One Stop Shop » qui vise à distribuer la TVA 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).

Parallèlement à ces travaux, l'équipe a également contribué aux travaux de la mise en place de la représentation des autres recettes fiscales sous SAP, notamment les loyers et la taxe d'abonnement, tout en ayant participé à la mise en place des fonctionnalités liées à SEPA (Single Euro Payments Area) au niveau de la gestion des mandats.

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 d'abord les travaux d'upgrade technique et fonctionnel de la plateforme SAP des recettes fiscales et ensuite l'amélioration de la gestion des adresses des assujettis

### **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 mais également avec l'appui direct d'une personne de l'équipe CCSAP qui est d'ailleurs présente sur le site des Douanes et Accises une fois par semaine. Notons également que les Douanes & Accises font appel à divers services du CC-SAP (gestion de la plateforme SAP, gestion des utilisateurs, etc). La collaboration avec l'ADA continue ainsi à se renforcer d'année en année.

## **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 deux personnes. Elle fait ponctuellement appel à des consultants externes pour supporter la charge importante et compléter les connaissances de l'équipe

### **Travaux effectués en 2014**

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 les systèmes par internet. Différentes solutions pour la gestion largement automatisée de ces utilisateurs ont été mises en place et doivent être maintenues.

### **SAP Luxtrust Login**

- Rédaction d'un manuel utilisateur pour l'utilisation du Login Luxtrust.
- Le Login Luxtrust a été rendu obligatoire pour de nombreux utilisateurs SAP. Le roll-out à d'autres catégories est en cours. De plus en plus d'utilisateurs SAP utilisent le Login Luxtrust volontairement.
- Support aux utilisateurs pour le Login Luxtrust à SAP. Ceci étant souvent difficile car la solution est basée sur de nombreuses composantes de systèmes divers (middleware Luxtrust, browser, infrastructure IAM/TAM du CTIE, plusieurs systèmes SAP).

### **Gestion des utilisateurs SAP**

Traitement de demandes d'accès SAP :

- environ 250 demandes ont été traitées. Environ la moitié concerne la création de nouveaux utilisateurs. Plus d'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 et gestion des suppléances workflow.

- Analyses, propositions et réalisations pour réduire l'utilisation d'autorisations potentiellement dangereuses.

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

- 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 »).

### **Maintenance des rôles d'autorisations pour différentes applications SAP.**

- Nombreuses créations ou adaptations de rôles pour tenir compte de nouveaux besoins.
- Assistance à la réalisation d'un programme d'adaptation automatique des rôles d'autorisations SIFIN pour un nouvel exercice budgétaire.

### **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**

- Améliorations ponctuelles.

### **Upgrade des outils Solution manager**

- Tests des fonctionnalités Service desk, Test workbench, Solution documentation.

### **Outils de Release Management**

- Etude et tests des outils SAP Change control management et SAP Quality Gate Management ensemble avec notre équipe SAP Administration systèmes.

### **Logging des accès aux données confidentielles**

- Elaboration d'une stratégie
- Configuration de l'outil SAP Read Access Logging

## **Workflow**

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

## **Participation aux travaux d'autres équipes**

### **Contexte Recettes fiscales**

Planning des Upgrades des systèmes PSCD (Gestion des recettes fiscales) et Business Warehouse (Go-live fin mars 2014). Participation aux études pour l'utilisation éventuelle des solutions SAP pour le projet de l'Administration des Contributions Directes. Conversion en masse des matricules des personnes physiques de 11 vers 13 positions (Go-live fin juin 2014).

Assistance pour diverses améliorations de la gestion des adresses dans PSCD (Gestion des recettes fiscales). Assistance Planning Go-live M1SS fin 2014.

### **Contexte SIFIN (Finances)**

Formation « Description des rapports SIFIN ». Assistance à la réalisation d'un programme d'adaptation automatique des rôles d'autorisations SIFIN pour un nouvel exercice budgétaire. Assistance à l'équipe SIFIN pour la préparation du budget 2015.

### **Contexte SIGEP (HR)**

Conseils pour la conversion des matricules des personnes physiques.  
Assistance au planning d'Upgrade eRecruiting.

## **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 2014**

#### ***5.2.1 Sécurité opérationnelle***

- Remplacement et mise à niveau de 79 installations pare-feux
- Mise à disposition de clefs USB chiffrées
- Installation d'un nouveau serveur proxy web
- Installation d'un nouveau serveur proxyAV
  - Mécanisme de blacklisting alimenté par GOVCERT.LU
- Renouvellement de l'architecture de stockage des logs de sécurité
- 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.), avec suivi actif lors de la détection de logiciels malveillants sur les ordinateurs.
- Traitement de 841 demandes de modification des règles de sécurité réseau / firewall
- Traitement de 4029 tickets RT de demandes d'accès (avec potentiellement plusieurs demandes/utilisateurs par ticket)
- Traitement de 253 tickets RT de demandes firewall
- Traitement de plus de 2200 tickets Assyst, dont
  - 500 tickets de demandes firewall

- 1654 tickets relatifs à la gestion des accès
- Traitement de 500 demandes de changement au niveau des serveurs Proxy d'accès Internet sécurisé
- Maintenance évolutive
  - De l'architecture d'accès à Internet et VPN.
  - Du réseau RESET (265 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)
- Tests de vulnérabilités réguliers sur tous les serveurs étatiques accessibles depuis Internet avec 400 rapports générés de janvier à octobre 2014. Ce service a été repris par GOVCERT.LU, dans le cadre de la collaboration entre CTIE et GOVCERT.LU.
- Suivi en matière de sécurité de la mise en place d'un Centre de Secours CS3.
- Migration du matériel de sécurité de secours vers le nouveau Centre de Secours CS3.

### Architecture TAM/IAM d'accès sécurisé aux applications étatiques

La visibilité croissante et l'importance critique de l'infrastructure TAM/IAM protégeant l'accès aux données et ressources étatiques entraînent des besoins d'évolution constants et de plus en plus cruciaux. En effet, des mécanismes d'authentification sécurisés type certificat Luxtrust sont devenus pratique courante et condition pour les systèmes critiques. Les efforts nécessaires concernent non seulement l'administration et la maintenance évolutive de l'architecture, mais encore la conception, l'évolution et l'implémentation d'une gestion adéquate des accès et des permissions, ainsi que des interactions avec différents systèmes locaux et distants. L'envergure et les évolutions peuvent s'illustrer comme suit :

- Administration de l'architecture TAM/IAM d'accès sécurisé aux applications étatiques, avec gestion de :
  - 150093 utilisateurs externes
  - 380 jonctions définies en interne
  - 71 jonctions définies en externe
  - 119 jonctions nouvellement créées ou adaptées en 2014
- Extension du portail d'authentification IAM, avec actuellement
  - Migration vers IDM 4.0
  - Mise-à-jour du IDM Rôle Based Provisioning Module
  - 36639 utilisateurs (dont 17000 utilisateurs MEN/CTE)
  - 1103 rôles définis, dont 262 nouvellement créés en 2014.

#### **5.2.2 Gestion de la sécurité des systèmes d'information**

- Maintenance 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

- Revue du code de conduite du CTIE
- Revue de toutes les politiques de sécurité
- Lancement d'une réévaluation des risques du CTIE au niveau global, afin de pouvoir dresser un plan d'action de sécurité futur.
- Elaboration – pour le Cyber Security Board - d'un processus d'inventaire des banques de données de l'Etat, avec développement d'un outil centralisé (DBSecure).
- Elaboration – pour le Cyber Security Board – d'un brouillon de « Code de Conduite de l'Etat »
- Organisation et suivi de formations relatives à l'évacuation du personnel avec
  - Formation du personnel pour l'évacuation
  - Formation du personnel pour manquement extincteurs
  - Formation du personnel pour Premiers Secours.

### ***5.2.3 Organisation, encadrement et réalisation d'audits de sécurité techniques***

Dans sa mission de sécurisation des systèmes d'informations, le CTIE soumet les projets critiques et d'envergure à des audits de sécurité techniques. Tenant compte de l'évolution constante de l'état de l'art en termes de sécurité et nécessitant ainsi des compétences très pointues, ces audits consistent entre autre à simuler des attaques et manipulations typiques (tests de pénétration), de vérifier le respect des bonnes pratiques en termes de sécurité, de mettre en question les choix architecturaux, etc...

Courant 2014, le CTIE a réalisé 7 audits de sécurité, parmi lesquels on peut citer les applications, dispositifs et sites liés aux élections, ainsi qu'une évaluation de la plateforme gouvernement.lu.

### ***5.2.4 Réponse aux audits organisationnels en termes de gestion de la sécurité des systèmes d'information***

Le CTIE doit répondre constamment à un nombre croissant d'audits organisationnels de conformité de plus en plus sévères, basés sur diverses normes internationales en termes de gestion de la sécurité des systèmes d'information. Ces audits sont liés non seulement à des projets propres au CTIE, mais encore à des projets émanant des Ministères et Administrations de l'Etat – impactant ainsi le CTIE dans son rôle de prestataire de services. Ces audits, demandés en partie par la Commission UE, concernent notamment des projets actuels et futurs hautement critiques de type carte d'identité électronique « eID », production de cartes sécurisées, titres de séjours, passeport électronique, archivage électronique, projets du Ministère de l'Agriculture FEAGA/FEADER, projets du Ministère des Finances DIRECH, FATCA, etc.

De plus, dans un esprit de mise en conformité et d'amélioration continue, une prise en compte des rapports d'audits ainsi qu'un suivi subséquent des diverses actions correctives et tâches d'optimisation, sont aussi requis.

## **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
- Maintenance 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<sup>ème</sup> 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.

<b>Code</b>	<b>Description</b>	<b>Type</b>
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
* CIODM	On-Demand (Consultation documents imprimés)	Intranet
CISAT	Envoi SMS (2 phase login)	Interne CTIE
CITEQ	Tables des équivalences	Intranet
CNREG	CNPD – Registre public	Internet
COADM	Administration des contributions – Interface admin	Intranet
COBAR	Consultation des barèmes d'impôt	Internet
* COCCN	Admin. des contributions – Echanges CCN (gateway)	Intranet
* COECS	Admin. des contributions – Echanges CCN (front-office)	Intranet
COIMP	Administration des contributions – Imposition	Intranet
* COFIL	Admin. des contributions – Echanges CCN (admin)	Intranet
COPOR	Administration des contributions – Portail applicatif	Intranet
COPPV	Admin. des contributions – Plateforme prévalidation	Intranet
COTOS	Fiscalité de l'épargne	Intranet
ECNOR	ILNAS eShop	Internet
ECSDM	ILNAS – Surveillance des marchés	Intranet
EMCMN	Administration de l'Emploi – Common Framework	Intranet
* EMCRS	Admin. de l'Emploi – Projet Cerise (partie CROSS)	Intranet
EMCTR	Admin. de l'Emploi – Projet Cerise (partie ROME)	Intranet
EMIDP	Administration de l'Emploi – Impressions	Intranet
* EMMNT	Administration de l'Emploi – Maintien	Intranet
EMMOG	Administration de l'Emploi – Mobilité Géographique	Intranet
EMPRT	Administration de l'Emploi - Impressions	Intranet
* ENOSS	Enregistrement – Echanges CCN	Intranet
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
FPGUN	Guichet Unique / Guichet Entreprises	Internet
FPIEL	INAP – Inscriptions en ligne	Intranet
* FPPCI	Payement en ligne eID	Internet
FPTRL	Trusted Lists	Intranet
JANGA	Juridictions Administratives	Intranet
JUCHA	Chaine Pénale	Intranet
JUDOC	Documentation Juridique	Intranet
JUIEX	Interface échange jucha/jujdp	Intranet
JUJDP	Justice de Paix	Intranet
* JUSUR	Répertoire du surendettement	Internet
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
* MJARM	Ministère de la Justice – Armes prohibées	Intranet
MJRCS	Registre du Commerce	Internet
MMAET	Autorisations d'établissement	Intranet
MSPOS	Portail Santé	Internet
PGRAT	Avertissement Taxés	Intranet
* RNCID	eID (front end)	Intranet
* RNCIS	eID (signature)	Intranet
RNRPP	Registre national des personnes physiques	Intranet

(\* ) nouvelle application déployée en 2014

Applications retirées en 2014 :

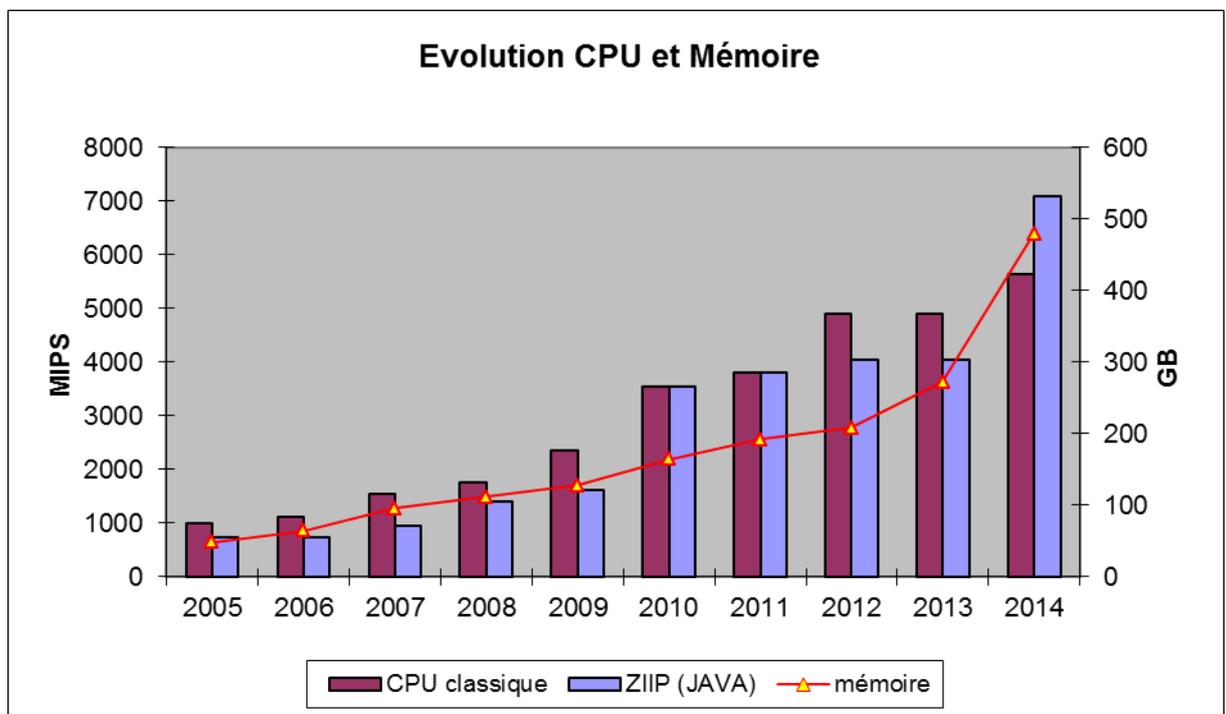
- EMRDE (remplacée)
- FPGEN (intégrée dans FPGUN)
- ODWEK (remplacée)
- RPRPP (remplacée)

#### 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 2828 (zBC12 H13-X04), 4 processeurs, environ 2820 Mips, 240 GB de mémoire, 2 processeurs cryptographiques et 4 processeurs (ZIIP) réservés aux programmes JAVA
- Ordinateur IBM 2828 (zBC12 H13-X04), 4 processeurs, environ 2820 Mips, 240 GB de mémoire, 2 processeurs cryptographiques et 4 processeurs (ZIIP) réservés aux programmes JAVA
- 2 armoires à disques IBM DS8870 (2 x 59.200 GB en Z/OS)
- 2 automates à cassettes IBM TS3500, avec 14 lecteurs et 700 bandes 3592 en total
- 2 librairies à bandes virtuelles IBM TS7700 avec 1TB de cache et 512 lecteurs virtuels
- 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.

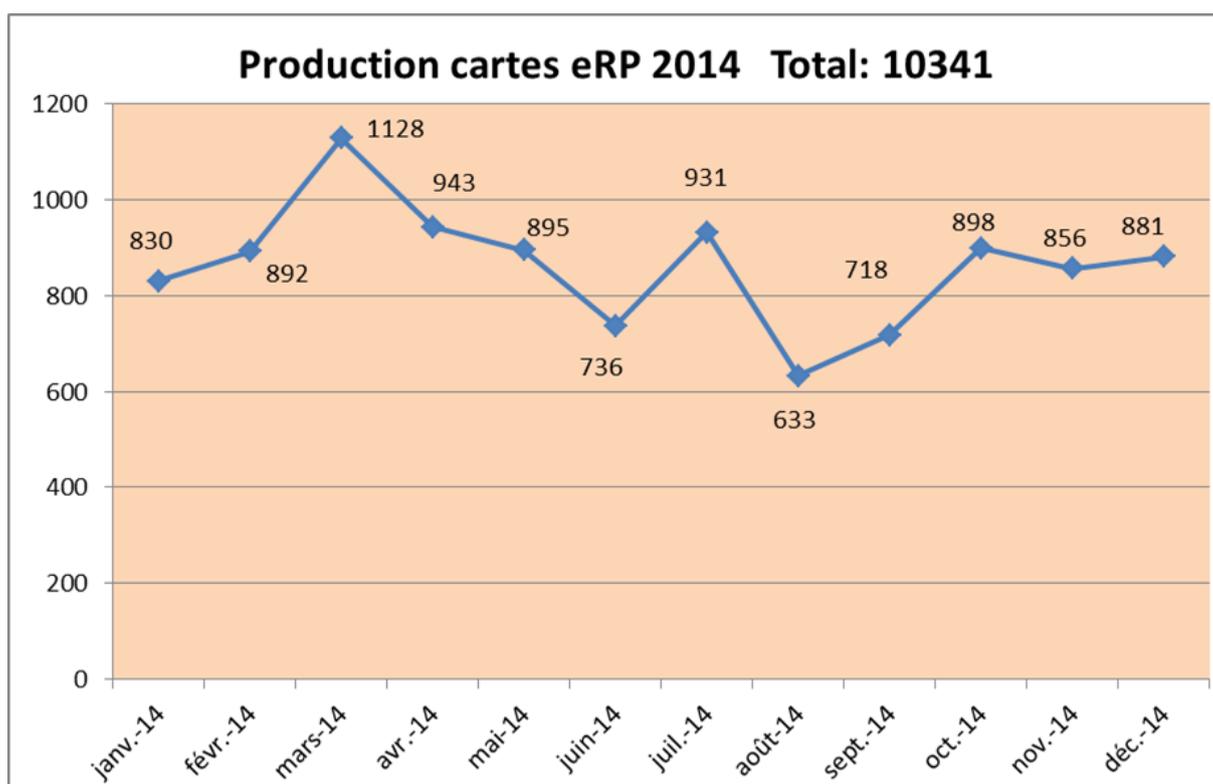
Le volet Front-End assure l'acquisition et le transfert de données biométriques à destination du système backend des titres de séjour.

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 2014, 10.341 cartes de séjours ont été produites et délivrées à la Direction de l'Immigration, par rapport à 10.174 en 2013.



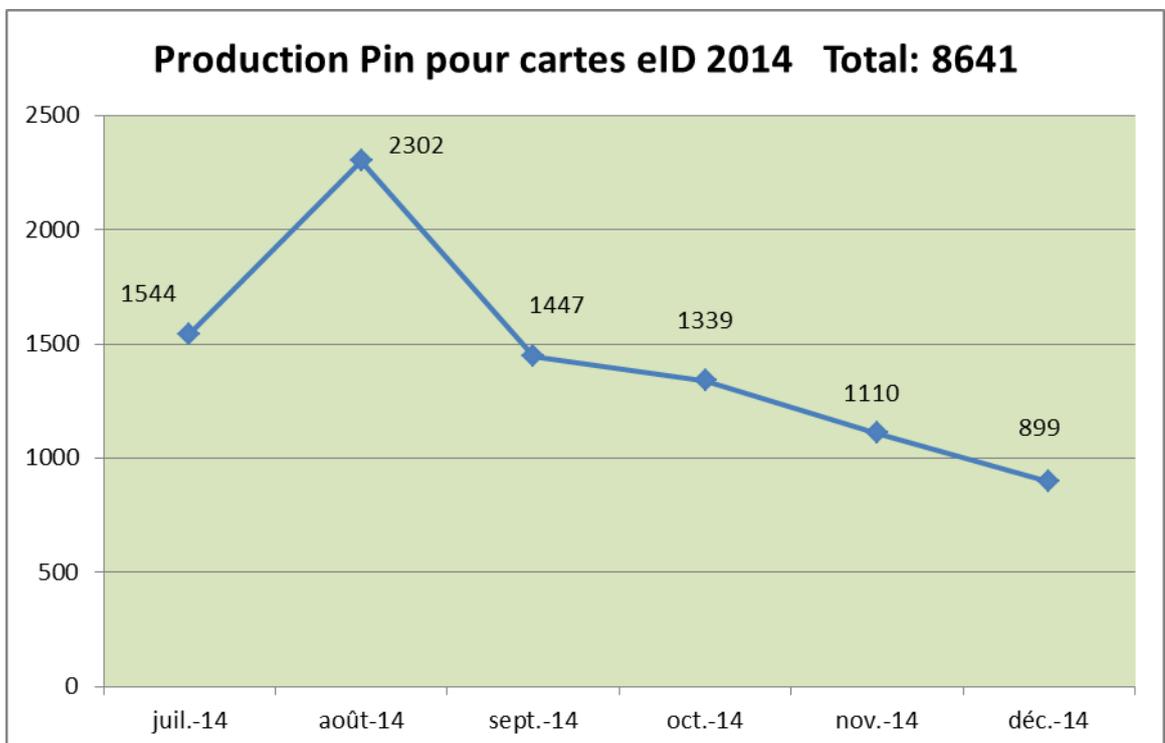
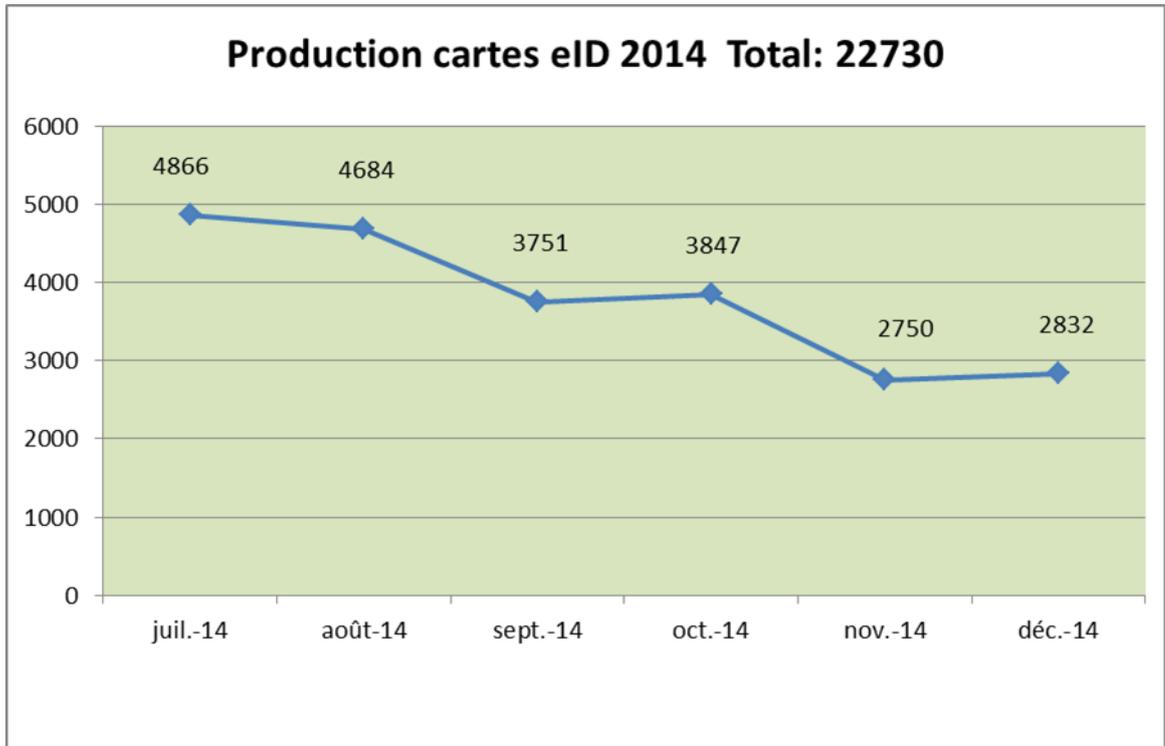
## 6.6. Cartes d'identité

À partir du 1er juillet 2014, les nouvelles cartes d'identité ont été introduites au Luxembourg, en tenant compte des normes européennes.

CMS interface Composants BackEnd (FTP pour la communication RNCID, système d'ARM et ShareDB pour la communication Luxtrust), Pin Mailer et Production Manager Interface :

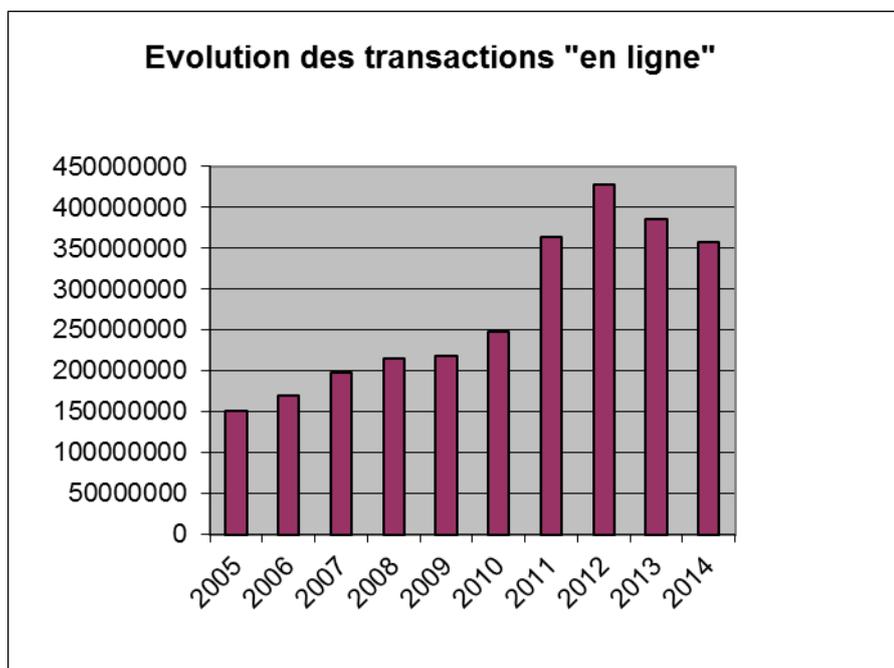
- Interface Production Manager CMS: toutes les productions stations (ISS, MX6000, QC, Supervision station), KMS, et Document Signer LuxTrust.
- KMS interfaces /PM: Certis et Pin Mailing (pour décrypter codes PIN et PUK), tous les autres composants qui ont besoin de communiquer avec KMS, appelant PM comme proxy.

- IS concentrateur est installé sur le même serveur que KMS, mais peut être installé sur n'importe quel autre serveur, configuré pour communiquer avec KMS, et DVCA et accessible de QC.

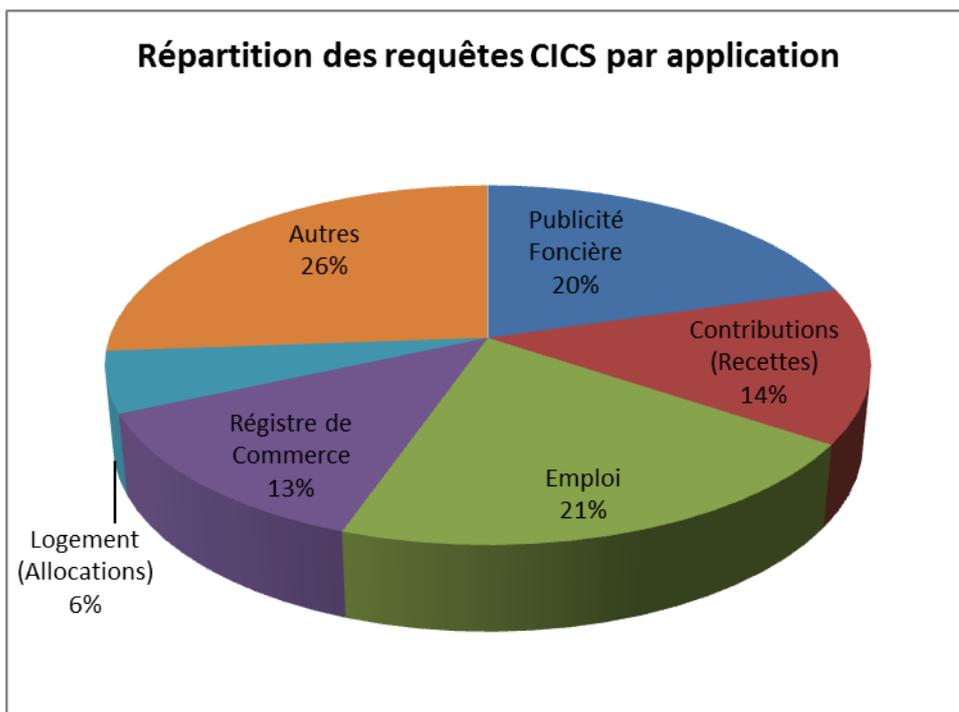


## 6.7. Statistiques d'exploitation

Le nombre de transactions « en ligne » enregistrées est tombé de 385.857.185 en 2013, à 357.084.383 transactions individuelles en 2014. Ceci est dû à une réécriture de certaines applications en JAVA pour l'environnement WEB.



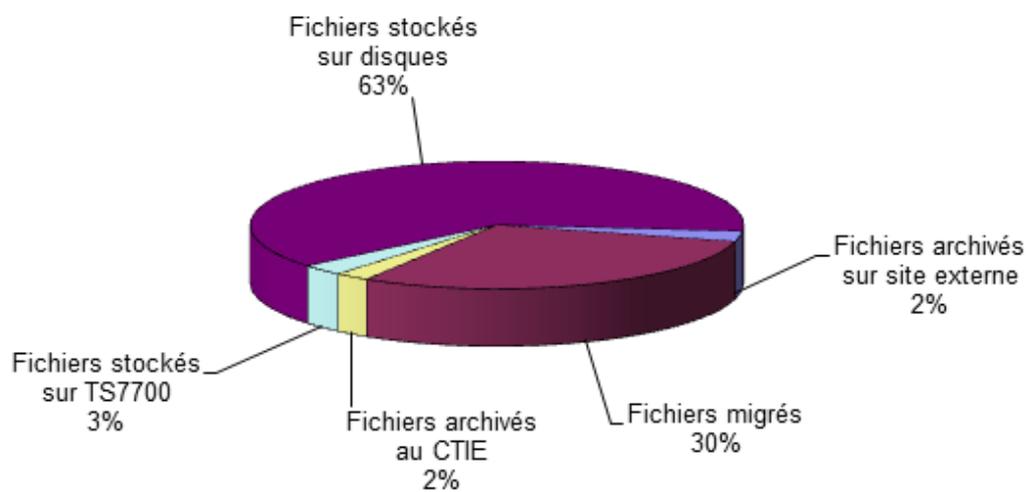
On peut constater que sur les 78 applications ayant recours à des transactions CICS, 5 applications (Recette des Contributions, Publicité Foncière, Emploi, Registre de Commerce, Allocations de Logement) sont à l'origine de presque trois quarts des transactions :



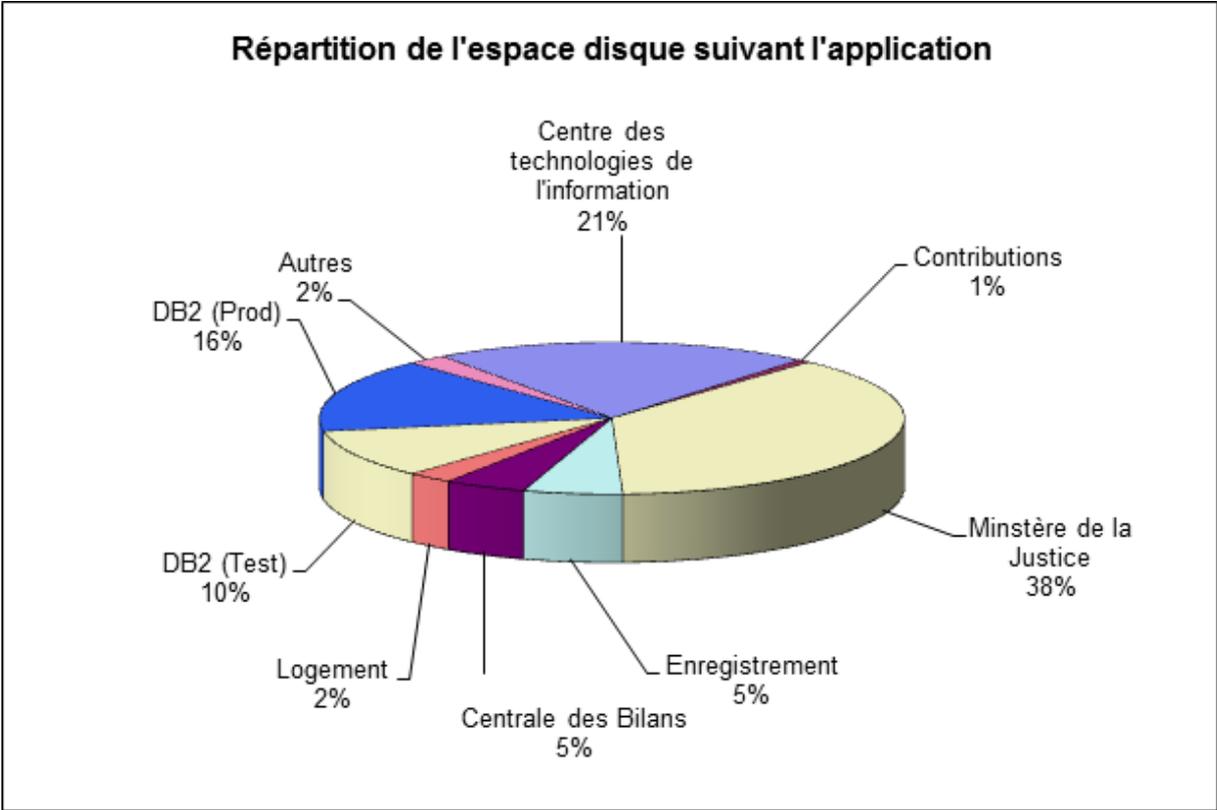
Chaque jour ouvrable, en moyenne 2932 travaux par lots sont soumis automatiquement, dont 875 entre 10 heures du soir et 6 heures du matin, c'est-à-dire, en l'absence d'opérateur humain. Lors des fins de semaines, 1085 jobs sont soumis. En 2014 un total de 904.910 travaux par lots a été soumis, ce qui correspond à une augmentation de 33 % comparé à l'année 2013.

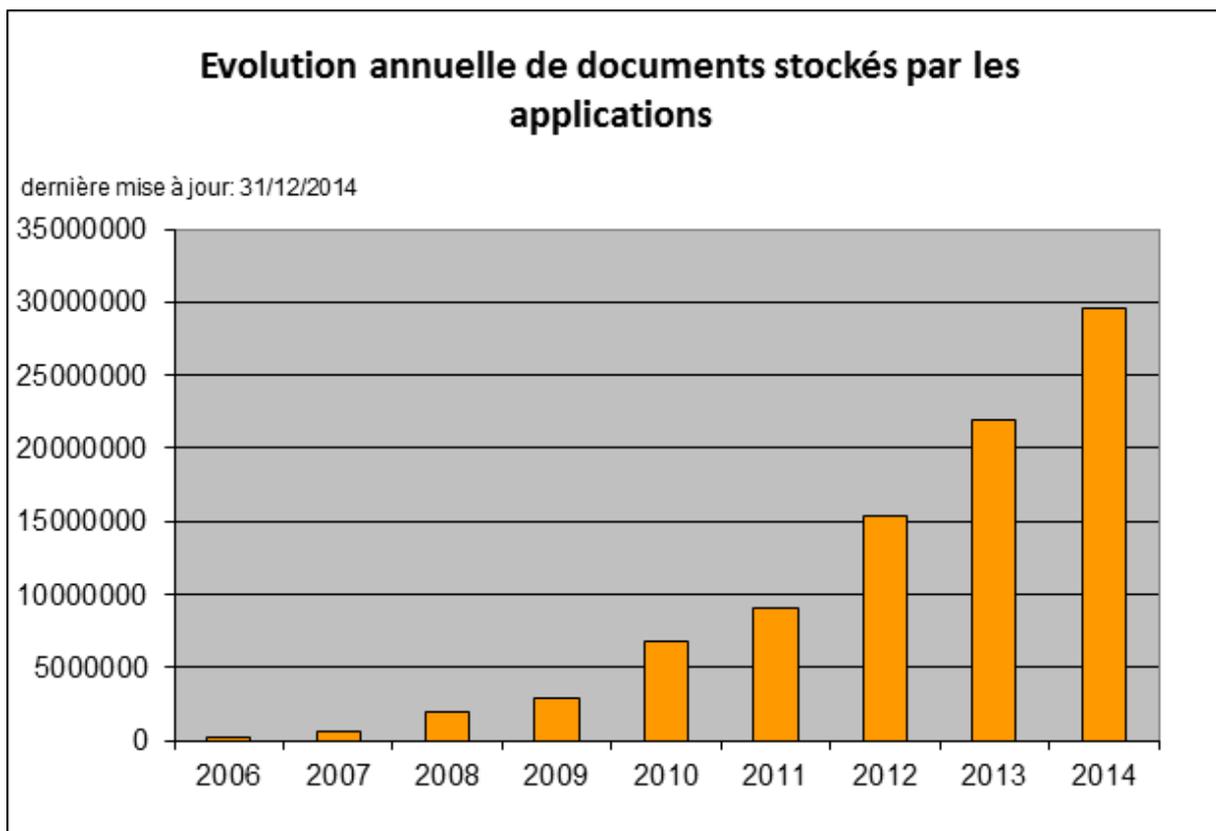
Le CTIE gère 325.444 fichiers sur les différents supports par rapport à 306.993 fichiers en 2013 :

### Répartition des fichiers selon la méthode de stockage



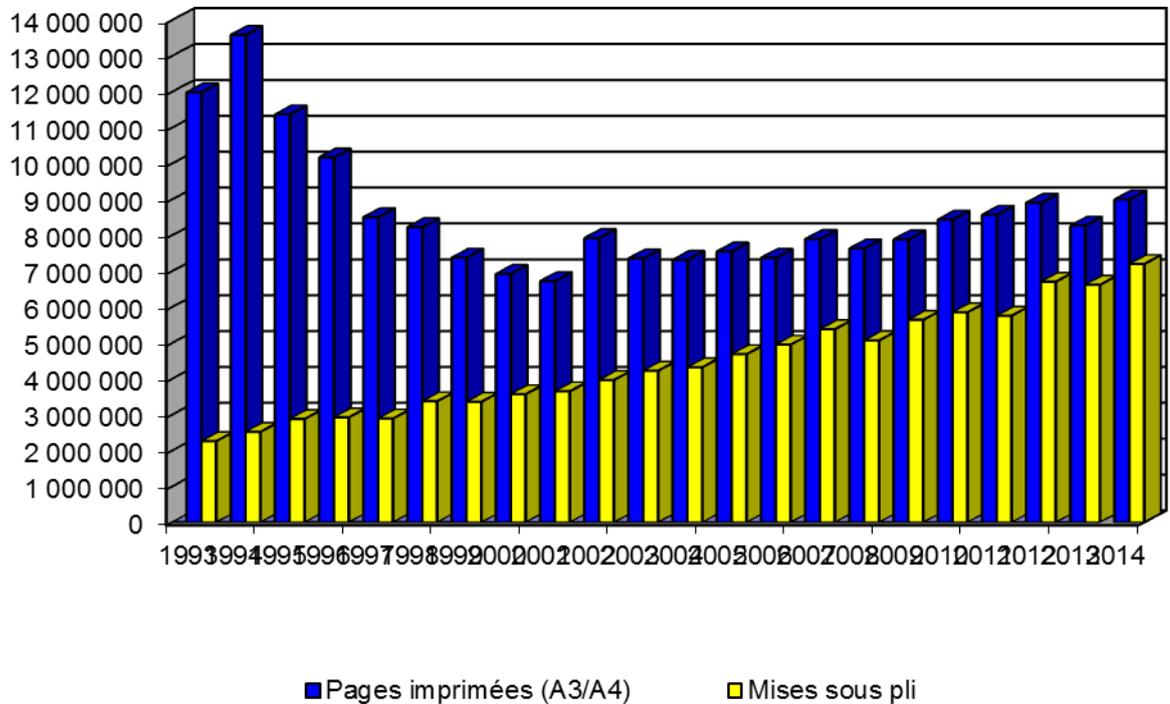
L'espace-disque actuellement attribué aux données applicatives dépasse les 7.000 GB, ce qui correspond à une augmentation de 2.657 GB par rapport à 2013.





Le volume total imprimé en 2014 sur le site central est de 9.000.257 pages et le nombre d'envois aux administrés atteint 7.199.509 lettres. Le nombre de formulaires électroniques différents atteint 1.640 unités.

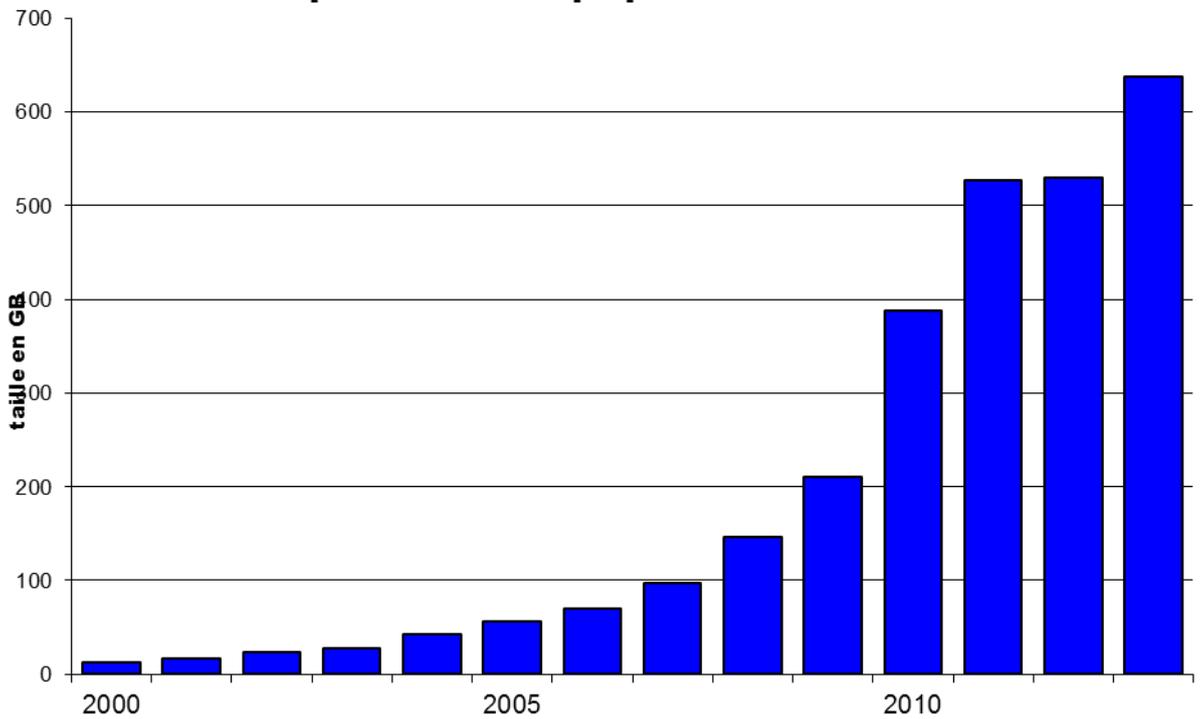
## Evolution annuelle des pages imprimées et des mises sous pli effectuées



La croissance par rapport à l'année précédente est essentiellement due à l'envoi du courrier concernant les comprimés d'iode. 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.

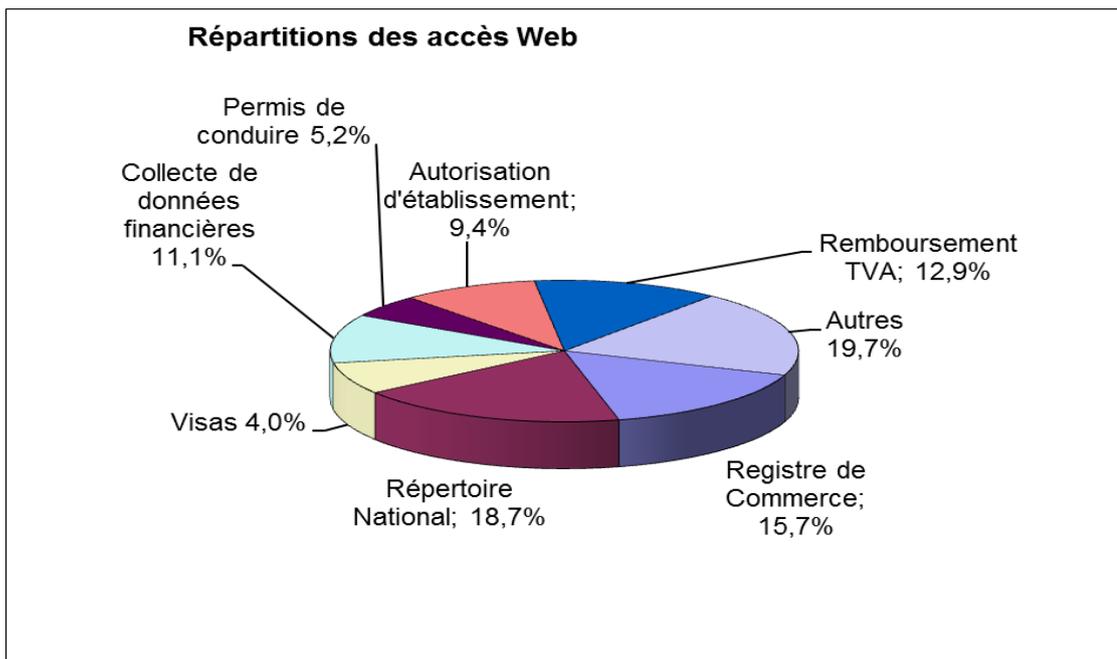
Les banques de données centrales DB2 en production comptent 6.458 tables avec 10.382 index par rapport à 5.407 tables avec 8.559 index l'année d'avant. Les bases de données sont accédées par 12.942 programmes.

### Espace réel occupé par les tables et index



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 :



## **7. Division Informatique Distribuée 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

## 7.2. Machines de bureau

Voici les chiffres relatifs à cette activité :

Nombre d'acquisitions : 173 machines

Nombre de réparations : 448

Nombre de contrats actifs : 677

## 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 :

962x	Micro-ordinateurs & écrans 23" LCD
175x	Micro-ordinateurs portables standard 15" (avec docking station)
80x	Micro-ordinateurs Ultrabook (avec docking station)
35x	Micro-ordinateurs convertibles (avec docking station)
3x	Micro-ordinateurs Elitebook (avec docking station)
20x	PC Ultraslim
25x	PC Type 'Barbone'
120x	Stations de travail réseau (Net computer)
21x	tablettes mobiles
298x	Ecrans 23" wide LCD 3x
6x	Ecran Philips 24"
	Ecran Philips 27"
305x	Imprimantes laser mono (format A4)
25x	Imprimantes laser mono (format A3/A4)
51x	Imprimantes LED couleur (format A4)
35x	Imprimantes MFC mono (format A4)
25x	Imprimantes MFC couleur (format A4)
25x	Imprimantes jet d'encre
5x	Imprimantes matricielles
11x	Scanners A4 numériques plats
60x	Scanners (GED)

10x Scanners autres  
45x disques durs externes 500 GB  
30x clés USB  
70x lecteurs Code-Barres

#### **7.4. Acquisition centralisée de logiciels de bureautique**

L'environnement software standard pour 2014 était toujours Windows 7 Enterprise 64bit et Office 2010, mais on a commencé à déployer Office 2013 chez un certain nombre d'utilisateurs.

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 2014: 10658.

En poursuivant la politique de consolidation des licences, le CTIE a aussi signé un contrat « Enterprise » avec Adobe en 2014. Ce contrat couvre toutes les licences des produits « desktop » d'Adobe tels que Acrobat professional et les produits de la suite « Create Cloud »

#### **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, voir le chapitre relatif au service helpdesk.

#### **7.6. Parc des serveurs de bureautique**

##### **Infrastructure AD en générale**

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. Cette consolidation c'est poursuivi en 2014.

En tout, la structure AD comportait à la fin 2014 :

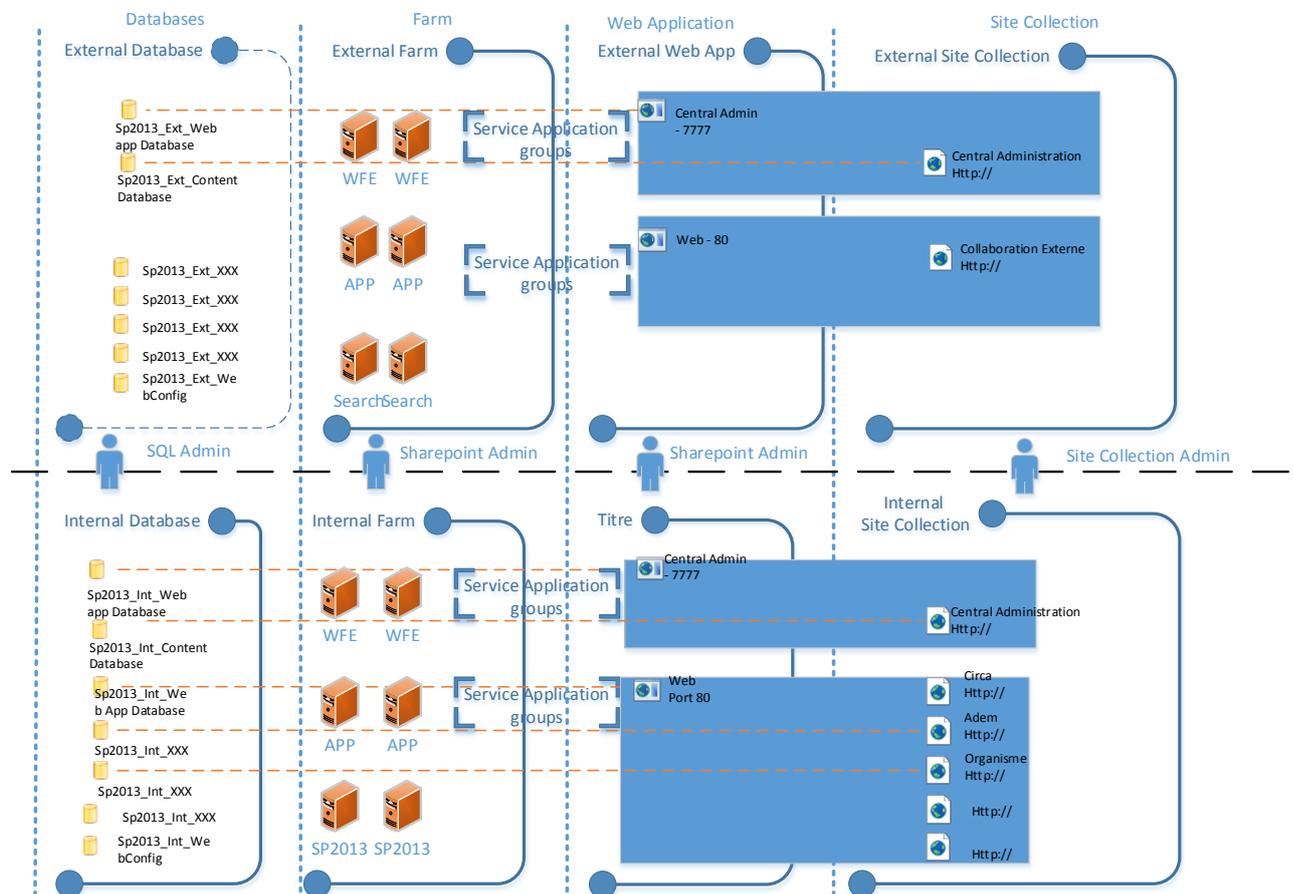
- 3819 PCs Windows 7
- 44 PCs Windows 8.x
- 5 PCs Windows XP
- 195 Serveurs Windows 2008
- 94 Serveurs Windows 2012

En 2014, le CTIE a aussi renouvelé la plateforme serveur de fichiers centralisé qui permet d'héberger des services désireux de ne pas avoir à gérer leur propre serveur sur site. Fin 2014, cette plateforme héberge déjà 36 administrations ou services.

## Projet SharePoint

Un autre projet entamé en 2014 est la mise en place d'une plateforme SharePoint. Les services offerts sur cette plateforme sont décrits en plus de détails au chapitre 3.3. Voici la description de l'architecture mise en place :

A terme, 3 environnements seront mis en place, une plateforme SharePoint interne réservé aux utilisateurs internes de l'Etat, une plateforme externe ouvert vers l'Internet et une plateforme de pré-production. Voici une vue schématique :



## 7.7. Réseau commun de l'Etat

### Réseau Racine

Le CTIE gère le réseau commun de l'Etat, RACINE, qui s'étend fin 2014 sur 556 sites administratifs disposant d'un réseau local d'ordinateurs de bureau. Ceci correspond à 35 sites supplémentaires par rapport à l'année précédente. 206 de ces sites sont connectés par tunnel VPN sur des lignes ADSL ou Luxfiber, les autres par lignes loués (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.

Le nombre de lignes louées classiques (cuivre) a diminué de 186 à 26 unités. En principe, on avait prévu d'entièrement éliminer les lignes cuivre en 2014, but qu'on a raté de justesse à cause de circonstances hors de notre contrôle. Le nombre de lignes à haut débit (fibres optiques) est passé de 107 à 108 unités. Parmi ces lignes, le nombre de lignes de 1Gbit/s a doublé en passant de 9 à 18.

Le déploiement de la technologie E-Line progresse à grande vitesse en passant à 130 liens 10Mbit/s et 90 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 165 unités.

Le nombre de routeurs actifs gérés par le CTIE est de 478 unités, une progression de 11 unités par rapport à 2013.

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

### Réseau Wifi

En plus, du réseau fixe RACINE, le CTIE gère un réseau Wifi pour visiteurs. Fin 2014, ce réseau utilise 255 antennes réparties sur 32 sites différents.

Depuis 2014, on a implémenté le réseau Wifi tel que toutes les machines mobiles gérés par le CTIE ou par le CCG peuvent se connecter automatiquement sur ce réseau sans intervention particulière de l'utilisateur. Ce inclus les smartphones et tablettes gérés par le CCG ainsi que tous les ordinateurs portables intégrés dans l'AD gouvernemental.

A part ces machines qui peuvent se connecter automatiquement, on dispose d'un système de tickets pour visiteurs, et les utilisateurs IAM peuvent se connecter avec leurs informations de login IAM.

Pour 2014, on a généré 10932 tickets utilisateurs. 502 utilisateurs ont utilisés leur login IAM. En moyenne, 2/3 des utilisateurs actifs utilisent le connexion automatique sans ticket ou login IAM.

## **7.8. Centres de secours**

En 2013, le nouveau centre de secours à Betzdorf a été mis en production. Alors que le déménagement de toutes les machines du premier centre de secours à la Cloche d'Or avait été finalisé en 2013, le déménagement du Datacenter Verizon à Contern a été achevé en 2014.

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 et de nouveaux clients ont été installés. Fin 2014, on compte 10 clients qui ont leur site de replie, voire leur site principal 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.

Voici les statistiques pour 2014 :

### **Statistiques Helpdesk**

- 10'588 incidents et demandes de service
- 8'421 tickets créés par l'équipe Helpdesk
- 5'315 tickets clôturés par l'équipe Helpdesk
- 1'301 incidents résolus par les fournisseurs du CTIE
- Libération de 1'265 mails en quarantaine

### **Statistiques Inventaire (stock CTIE & déployé)**

51'942 éléments en total dans la CMDB, dont:

- 51'452 éléments de type matériel (hardware)
- 108 applications métier (business applications)
- 94 services métier (business services)
- 56 services techniques (technical services)

20'260 périphériques et écrans, dont:

- 262 lecteurs de codes à barre
- 343 scanners de documents
- 704 scanners à plat
- 135 stations d'acquisition de données biométriques
- 18'532 écrans standard

8'208 imprimantes en total, dont:

- 110 imprimantes d'étiquettes
- 544 imprimantes multifonction
- 6'417 imprimantes standard noir & blanc
- 1'069 imprimantes standard couleur

22'984 PCs, tablettes, serveurs et autre matériel, dont:

- 16'330 ordinateurs standard
- 4'648 ordinateurs portables
- 1'161 serveurs, dont 168 machines virtuelles
- 705 clients légers
- 78 tablettes Apple iPad

#### **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 2014.

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.

Les principales réalisations en 2014 ont été :

- Mars 2014: Le service informatique de l'ADEM travaille avec assyst

- Octobre 2014: Mise en place d'un support de 2e niveau
- Octobre 2014: Envoi de mails aux utilisateurs lors de l'ouverture et la clôture des incidents
- Revue des sites supportés par le CTIE: Passé de 1'117 à 893 sites
- Gestion des connaissances pour le domaine IAM
- SLAs pour incidents de sécurité
- Utilisation interne d'un catalogue de services avec environ 400 offres
- Formation assyst pour 38 nouveaux utilisateurs

## **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. Projets d'envergures – Archivage électronique**

L'équipe archivage électronique de la division SOU est en charge de la réalisation technique d'une plateforme de préservation numérique à long terme et d'archivage légal électronique.

Le projet est d'une très grande importance pour le Luxembourg. Il s'adresse aux problématiques de la préservation numérique à long terme des documents numérisés et des documents d'origine digitale du patrimoine national (Archivage historique : Archives nationales, Bibliothèque nationale) ainsi qu'à la problématique de la préservation de la valeur légale des documents électroniques (Archivage légal). L'archivage légal pour les documents électroniques pendant la période légalement obligatoire est essentiel et devient de plus en plus urgent avec la croissance des documents nées électroniques dans les échanges entre le citoyen et l'Etat (Guichet unique) et entre les sociétés et l'Etat.

Le projet a été lancé officiellement par le Gouvernement en conseil dans sa séance du 29 juillet 2011, conformément aux recommandations de la Commission européenne ("Digital Agenda") et appuyée de nouveau dans le cadre de sa stratégie numérique nationale « Digital Letzebuerg ».

Il s'agit d'une collaboration entre les Archives nationales, la Bibliothèque nationale et le CTIE qui prend en compte les besoins transversaux de l'Etat en ce domaine.

En 2014, l'équipe archivage électronique de la division SOU s'est constitué (une ressource interne et une ressource externe y sont allouées) et a effectué les travaux suivants :

1. Analyse, compréhension et documentation des besoins
  - Lecture des exigences BnL et ANLux
  - Compréhension des besoins des administrations (RCSL, Guichet, SIMAP, SIDOC, eTVA, miniOSS, eCDF)
2. Analyse et compréhension des normes d'archivage

- ISO 14721, ISO 27001 et 7 autres normes
3. Analyse et compréhension des lois et règlements
    - Projet de loi PSDC (6543)
    - Avant-projet de loi ANLUX
    - 11 autres textes législatifs
  4. Analyse du marché
    - Contact direct avec 14 fournisseurs
    - Analyse de 11 solutions de préservation à long terme
  5. Identification des cas d'utilisation
    - CINES (Persée, HAL)
    - Naoned (Musée Quay Branly, BDIC)
    - Tessella (Chancellerie d'Autriche, Archives Fédérales)
    - Ex-Libris (New-Zealand, Bib. Bayern)
    - European Commission
  6. Déduction des architectures possibles
    - 169 exigences identifiées pour satisfaire aux besoins ANLUX, BNL et CTIE
  7. Définition de l'organisation commune ANLUX, BNL, CTIE
    - Elaboration d'une charte d'archivage
    - Elaboration d'un modèle de politique d'archivage
  8. Ecriture du cahier de charges d'acquisition des logiciels nécessaires
    - Préparation de l'appel aux candidatures
    - Préparation du cahier des charges technique

Le projet sera poursuivi en 2015 en lançant une soumission publique pour l'acquisition des logiciels nécessaires.

## 8.2. Nouvelles réalisations

Infrastructure :

- Virtualisations de serveurs
- Extension de l'infrastructure de Virtualisation
- Extension du stockage SAN
- Restructuration de l'infrastructure SAN
- Extension de l'infrastructure du type blade
- Extension de l'infrastructure de sauvegardes

- Mise à jour de l'infrastructure et de des logiciels de monitoring
- Mise en place d'un système de gestion OS centralisé
- Déménagement du centre de calcul secondaire
- Réaménagement du centre de calcul principal

Plateformes informatiques :

Gestion électronique des documents (GED)

- Développement d'extensions pour le système documentaire du Conseil d'Etat
- Mise à jour de l'infrastructure d'océrisation
- Mise à jour de l'infrastructure de SIDOC
- Reprise des données IGSS dans SIDOC
- Extension de l'infrastructure logicielle de traitement de fichiers PDF

Systèmes de publication Internet (WEB)

- Sélection d'un nouveau logiciel de gestion de contenu Web (WCM)
- Migration de 48 sites Web de PHP4 vers PHP5
- Remplacement des serveurs de publication
- Mise en ligne de 8 nouveaux sites
- Migration de 47 sites Web NPS5 vers NPS6
- Reprise du système Agenda NPS au CTIE

Messagerie électronique (PIC)

- Mise en place Exchange 2013 et début des travaux de migration
- Développement de OTX Version 2
- Amélioration de l'intégration des systèmes Exchange et IAM

Systèmes de comptabilité (ERP)

- Mise à jour des logiciels ERP
- Mise en place de fonctions additionnelles de surveillance et d'alerte

Gestion des bases de données

- Mises à jour des logiciels DB
- Développement d'un framework APEX

Applications internationales (INT)

- Mise à jour du système de consultation de brevets (OEB)
- Mise en place des communications CCN/CSI pour 2 nouvelles applications

Travaux en collaboration avec la Bibliothèque nationale

- Adhésion de 10 bibliothèques supplémentaires dans le réseau de bibliothèques luxembourgeoises et intégration dans le catalogue du système de gestion de bibliothèques intégré de la BNL
- Mise à jour majeure du système de gestion de bibliothèque intégré Aleph

### **8.3. 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 465 systèmes UNIX (Solaris, Linux, AIX, VMWare)
- Gestion des sauvegardes
- Gestion centralisée pour l'installation et la mise à jour automatisée des systèmes Unix
- Gestion d'une infrastructure centrale de monitoring et de gestion des OS
- Gestion des infrastructures de virtualisation

#### Plateformes informatiques :

- Gestion du système de comptabilité de l'Etat
- Gestion de 116 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 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

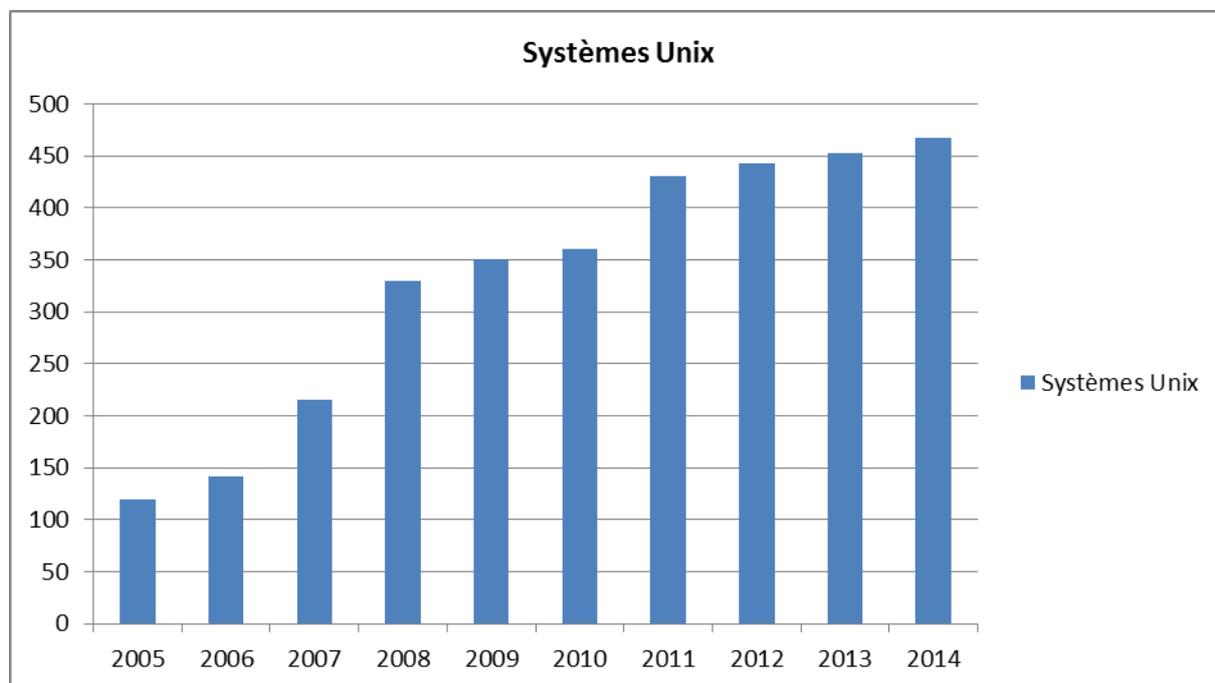
#### Projets internationaux :

- Réseau paneuropéen de l'Office des brevets
- Réseau VIES (liaisons TVA internationales)

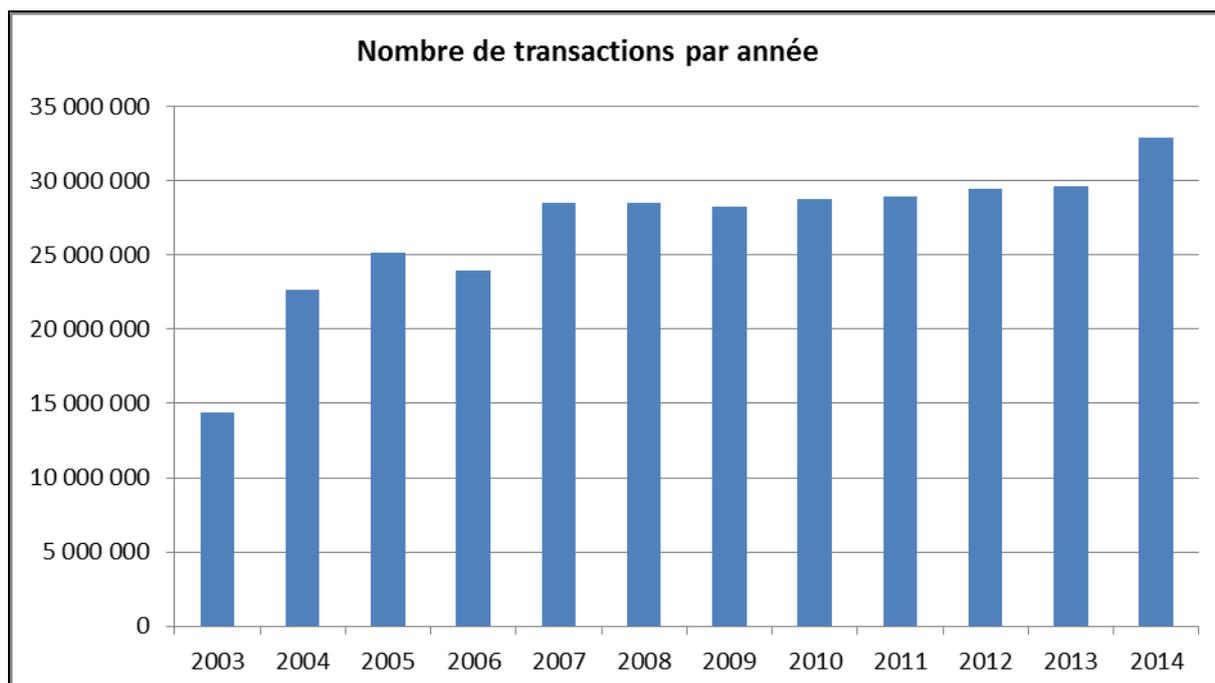
- Système d'information NVIS (National VIS) & VIS (EU Visa Information System) utilisant le réseau sTESTA (secured Trans European Services for Telematics between Administrations)
- Réseau CCN-CSI

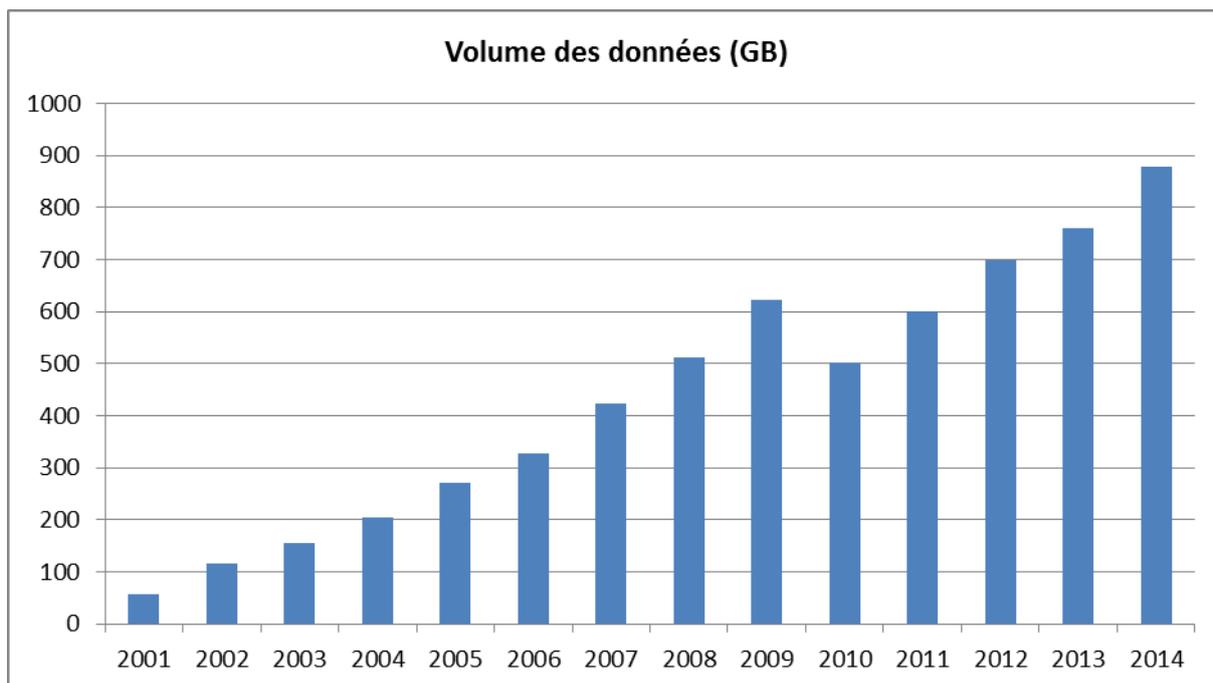
## 8.4. Statistiques d'utilisation

### Systèmes Unix gérés par la division SOU

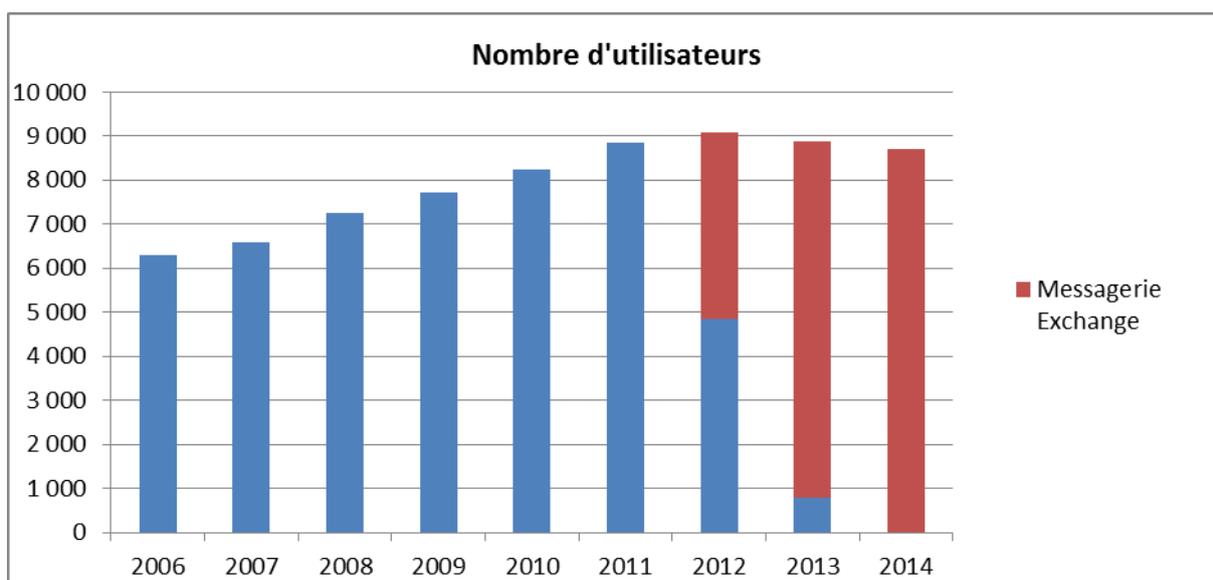


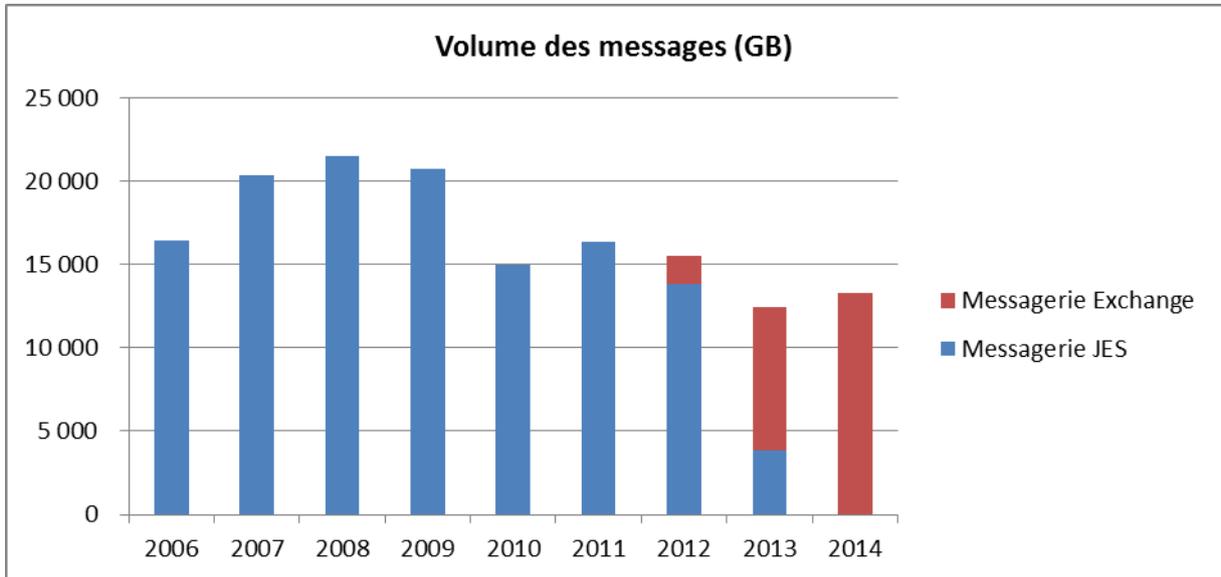
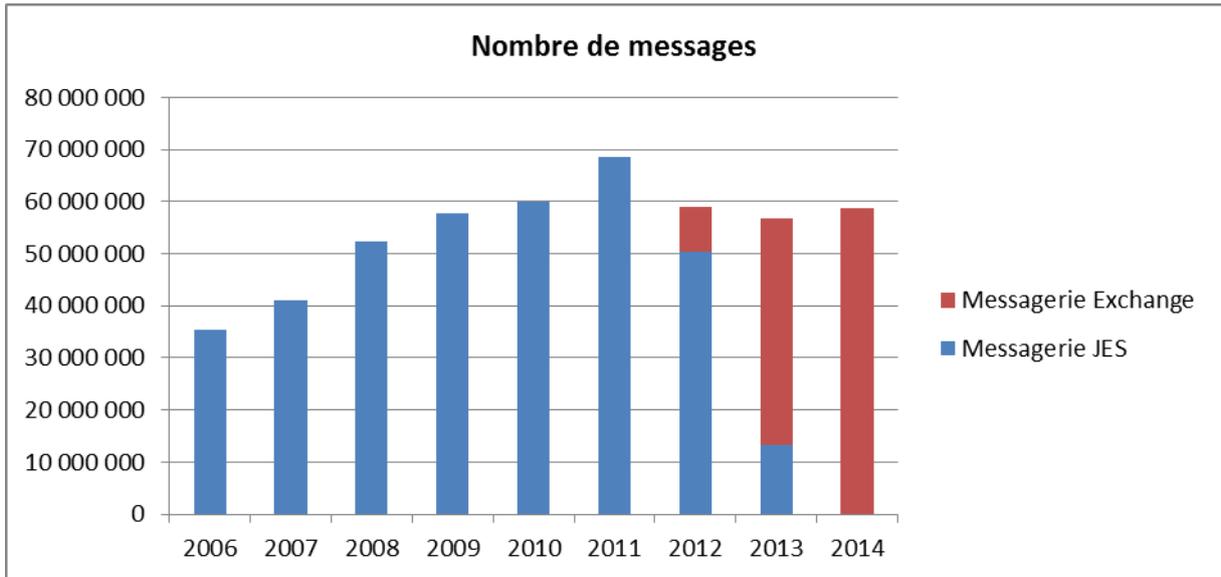
### Système de comptabilité de l'Etat SIFIN (SAP)

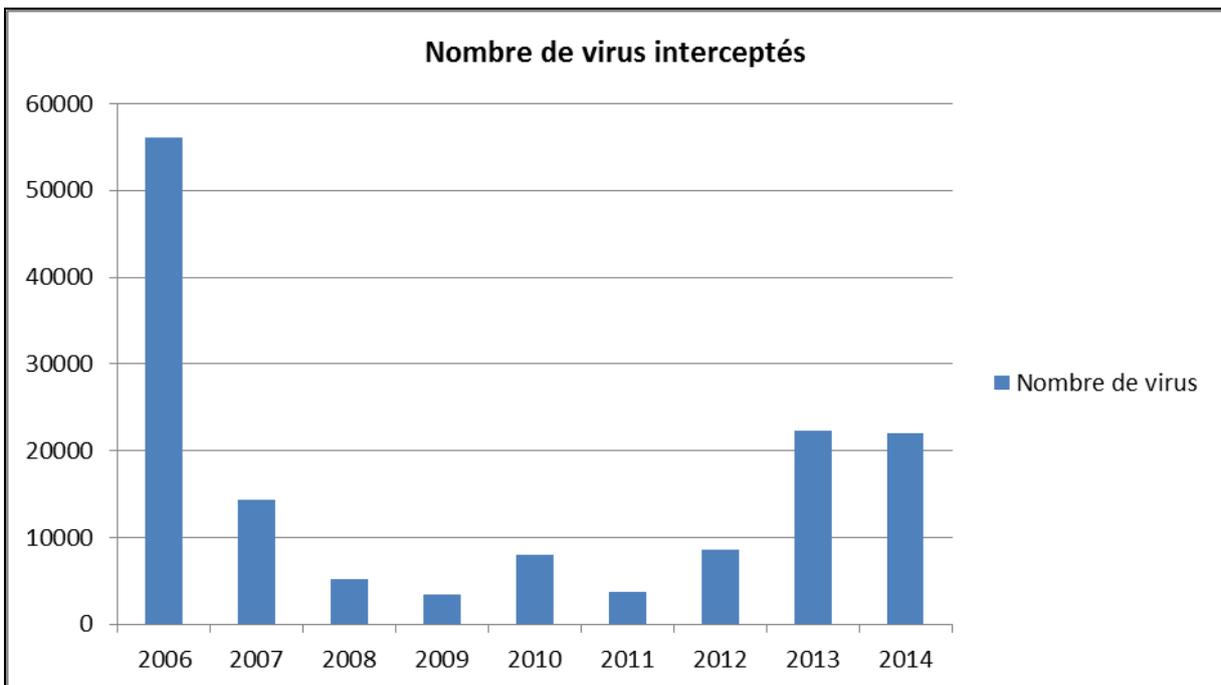
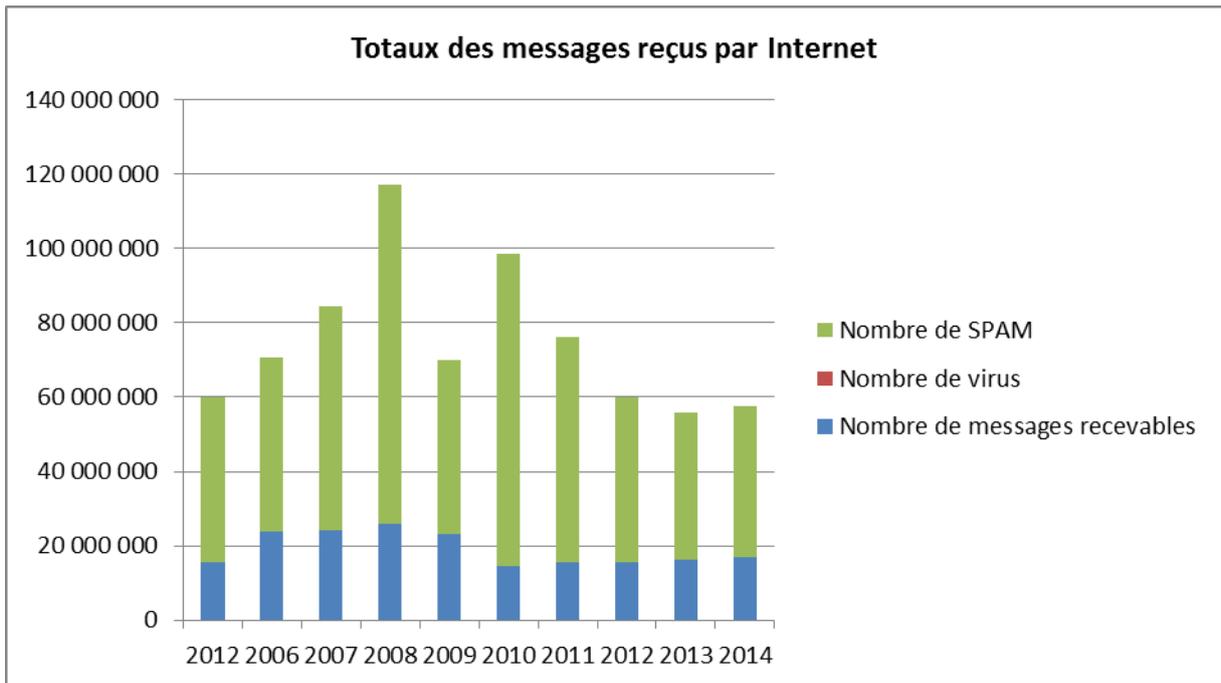




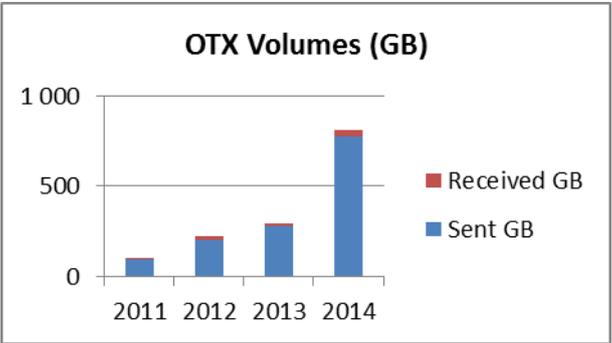
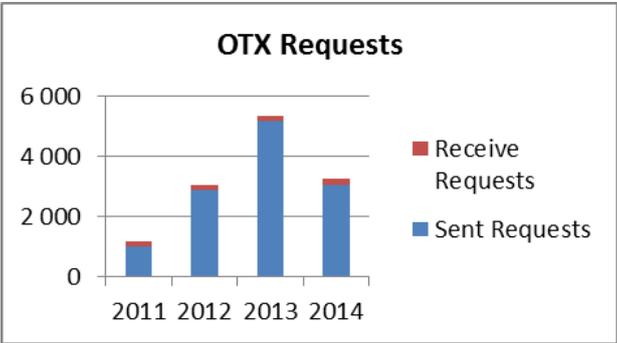
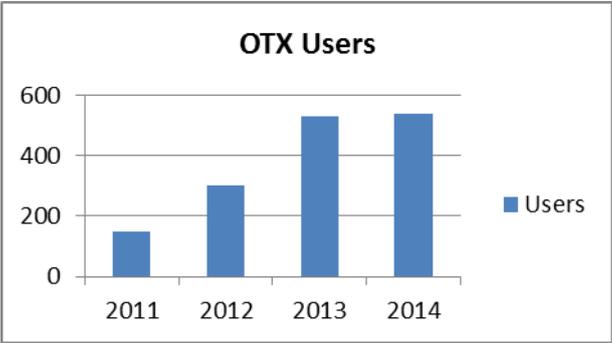
### Système de messagerie électronique



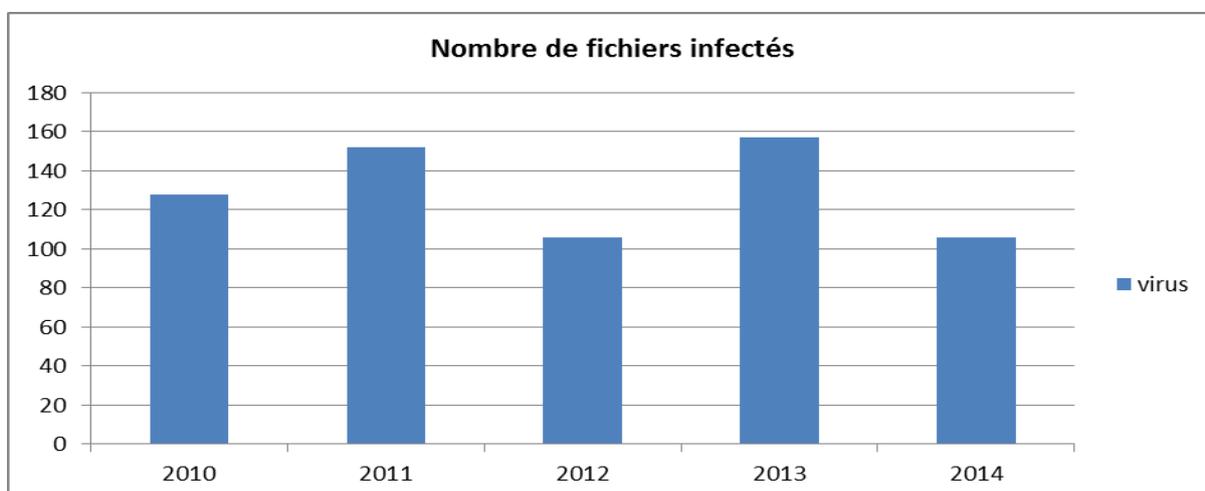
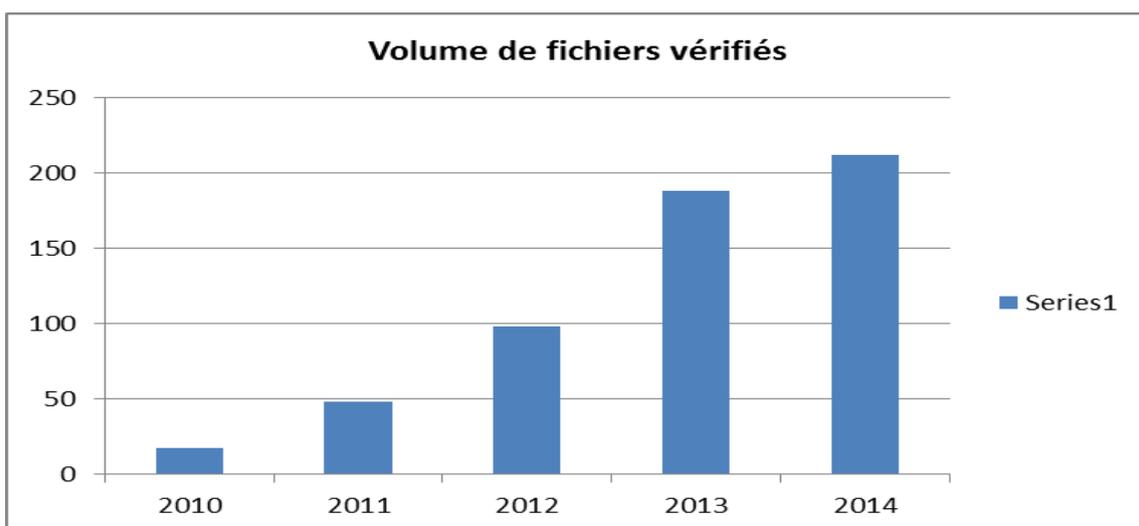
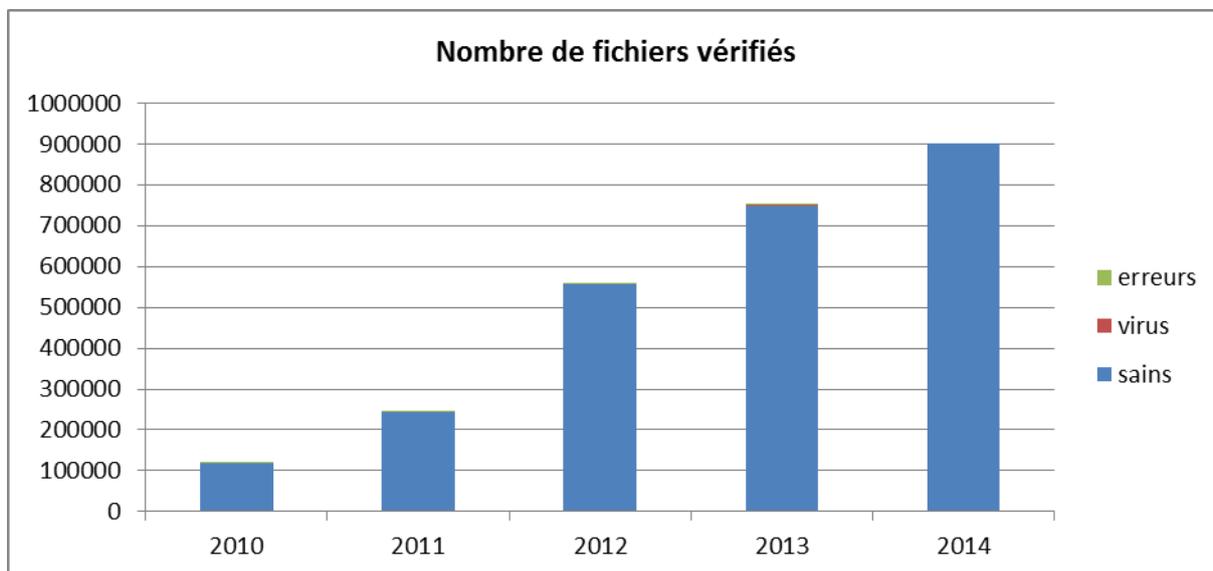




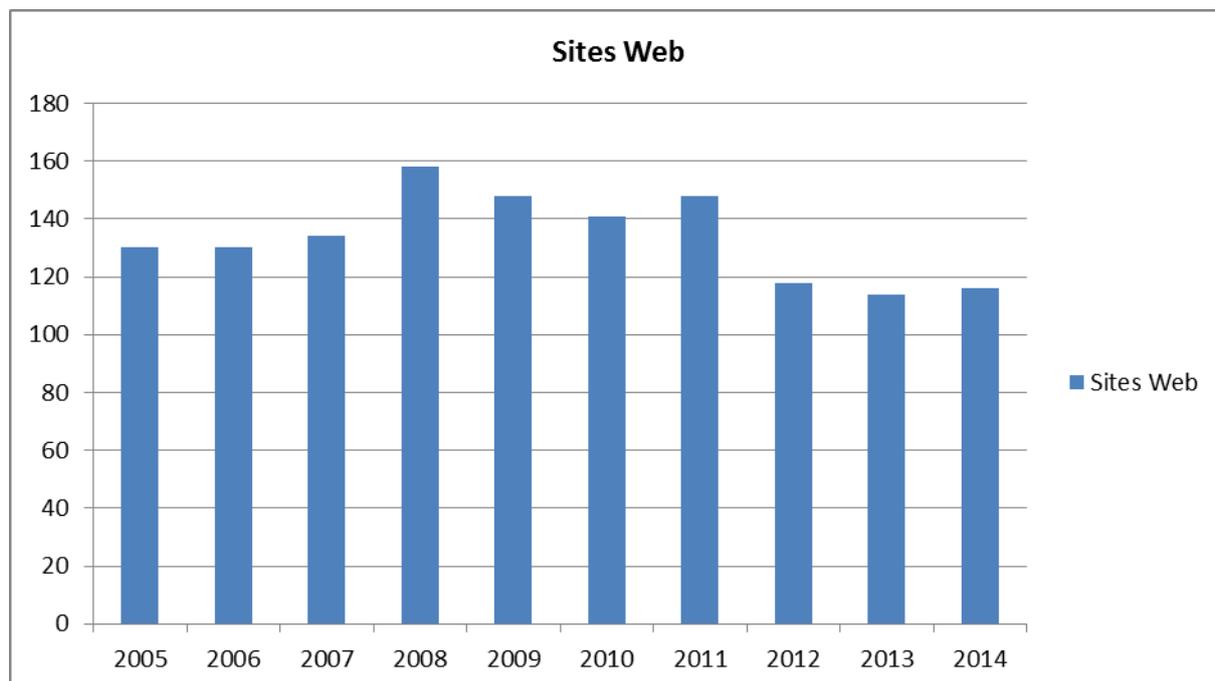
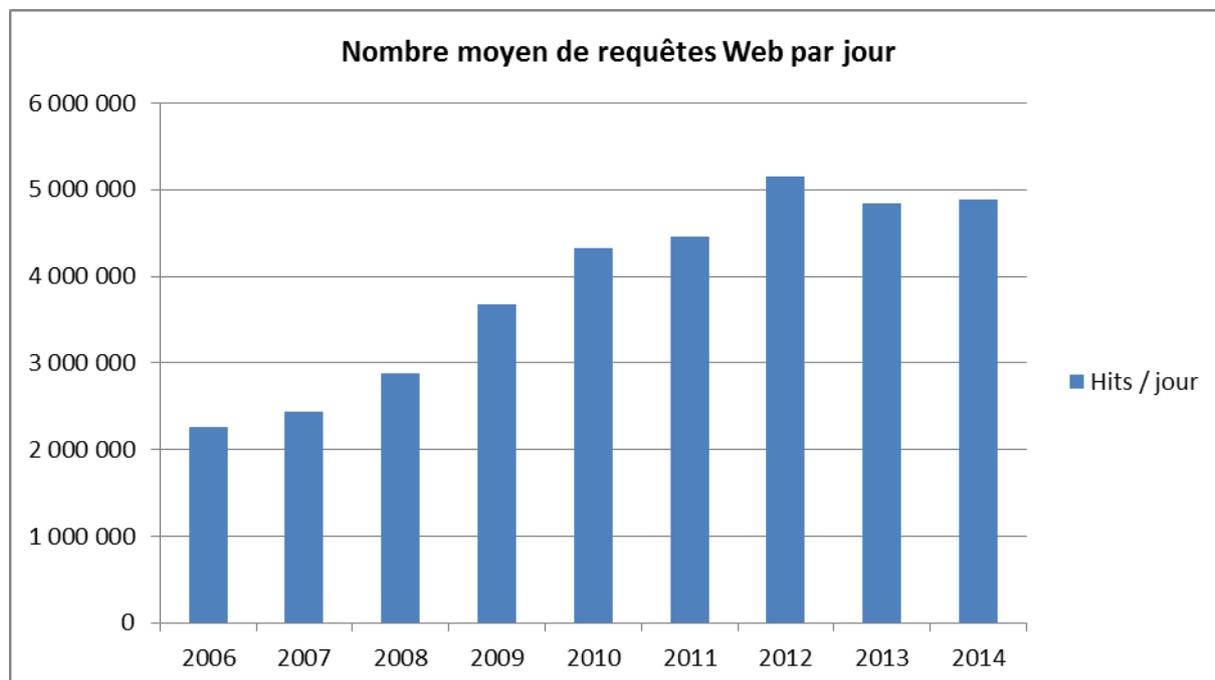
**Système d'échange de fichier via Web OTX**



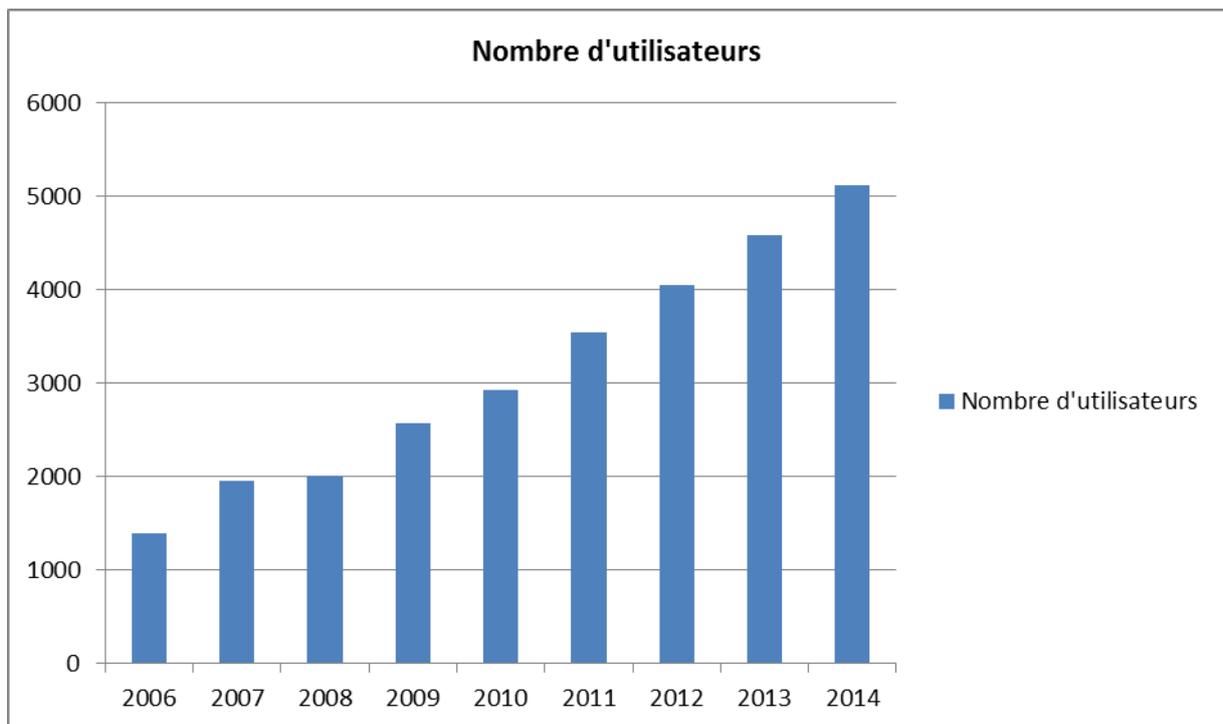
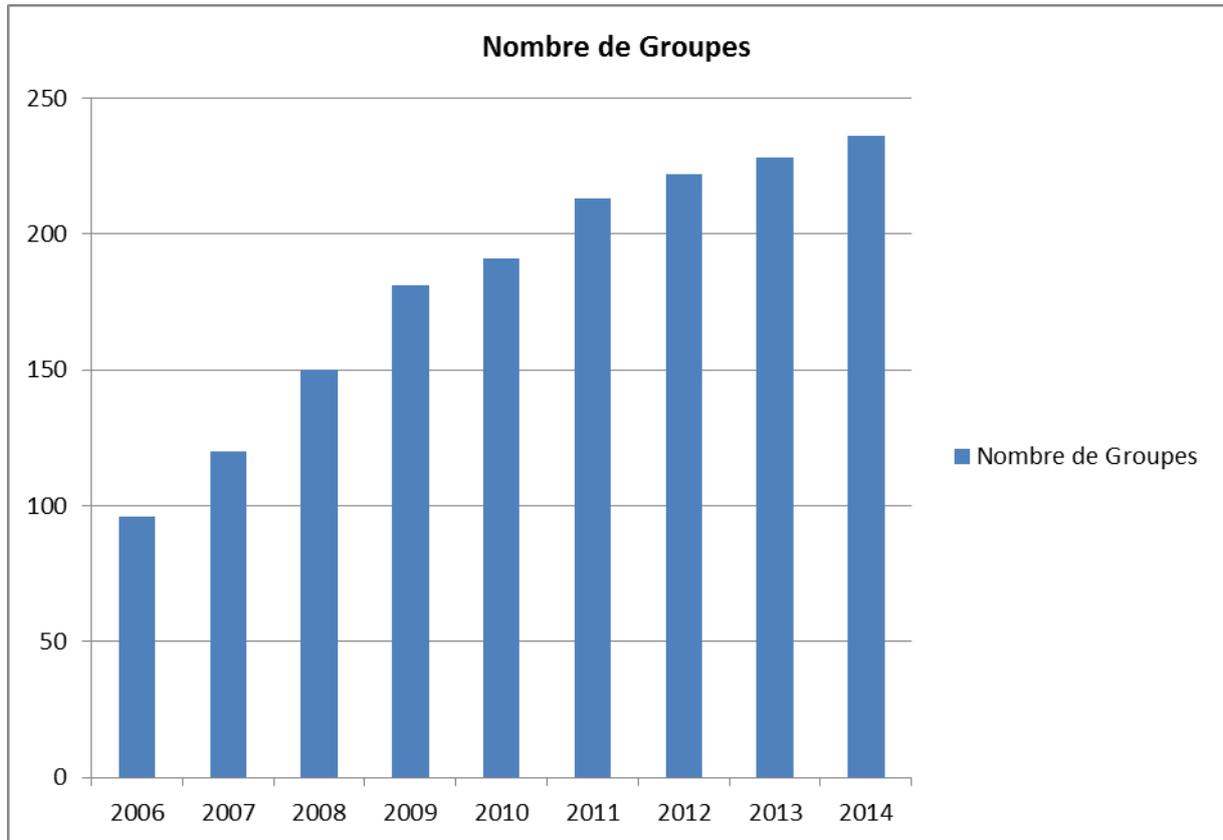
## Système de détection de virus pour applications centrales

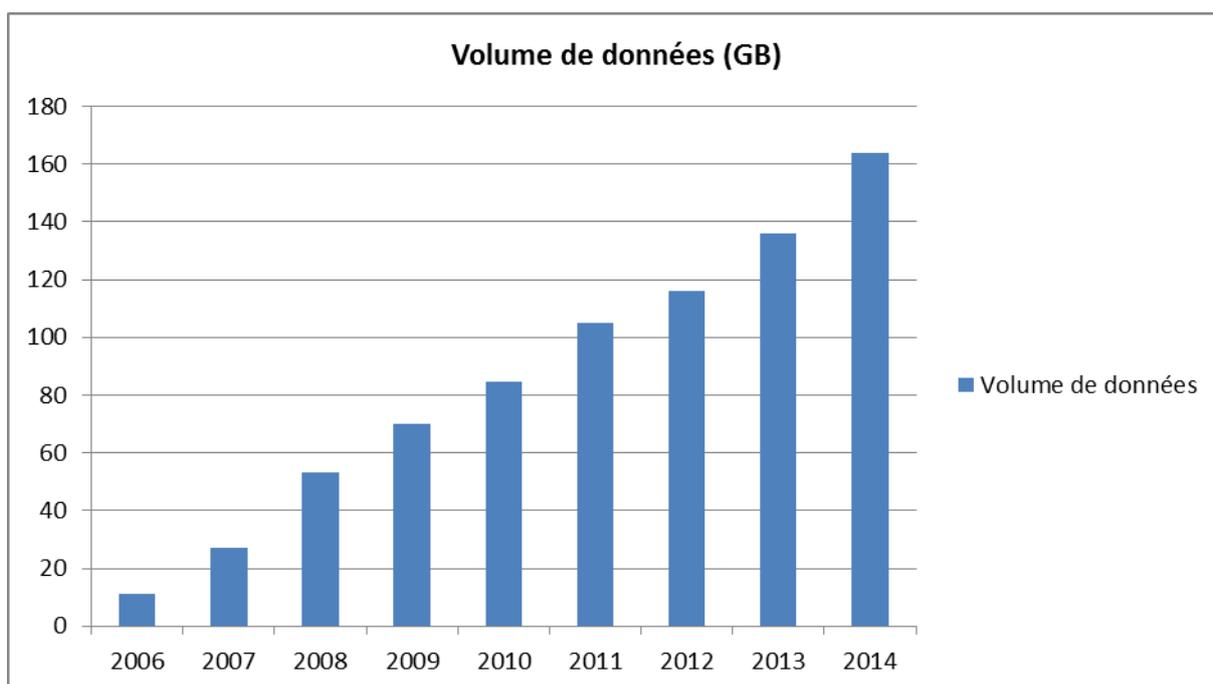
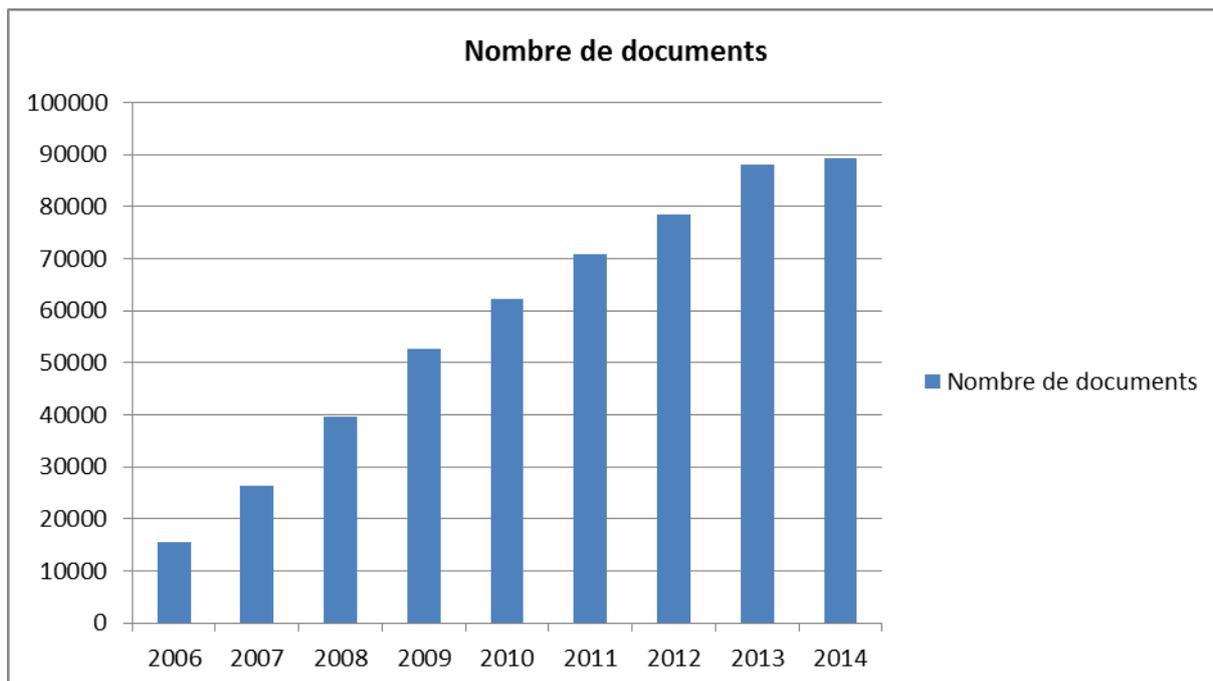


## Systeme de publication Internet

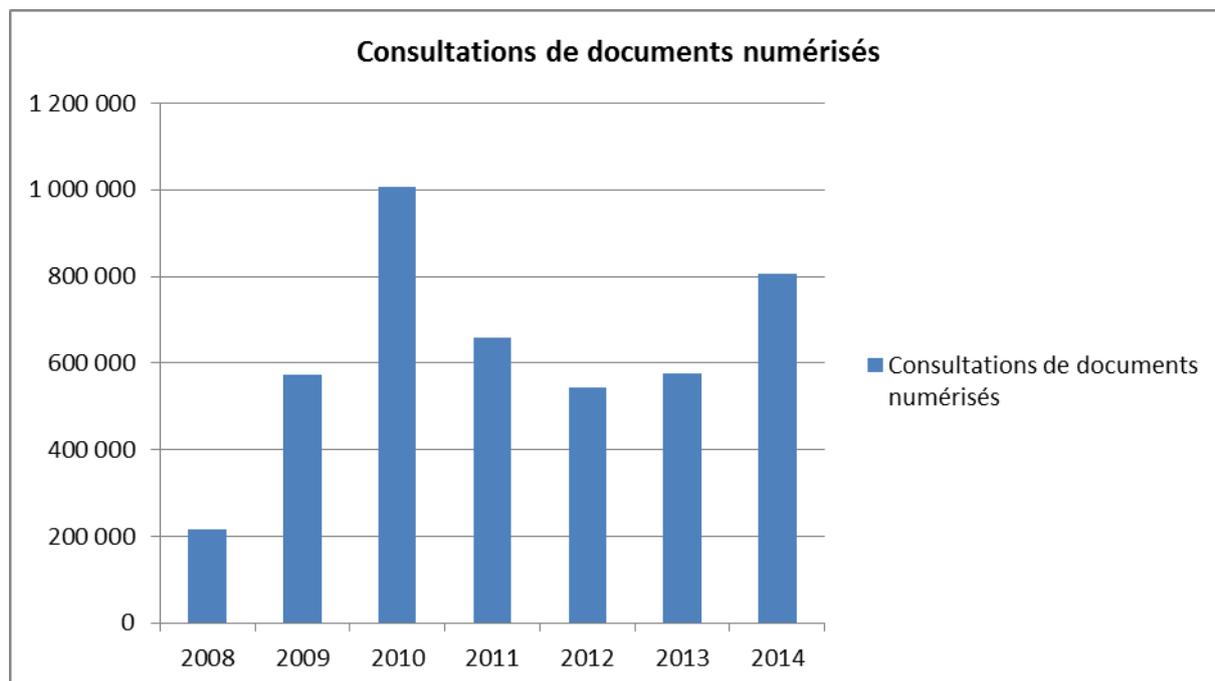


## Statistiques CIRCA





## 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'Etat (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. Il assure également le stockage et la distribution de tous les livres scolaires de l'enseignement fondamental et une partie de l'enseignement secondaire.

### **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 – très rarement – de procédures ouvertes. Une grande partie des imprimés commandés concerne les manuels et publications scolaires, l'impression de sécurité, mais aussi les cartes de visite, papiers entête, enveloppes et formulaires.

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.

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.

En 2014, 1.719 bons de commandes ont été traités par le service administratif. Celles-ci ont principalement été confiées à des imprimeries privées nationales par le biais de marchés de gré à gré. Le nombre de bons de commande a baissé de 22% par rapport à l'année précédente mais ne signifie pas pour autant qu'il y ait eu baisse d'activité. Au contraire, nous n'enregistrons pas de recul de ce point de vue, mais les « clients » passent plus de commandes groupées, enregistrées sur un bon de commande au lieu de les diviser sur plusieurs bons. Pour les travaux d'impression dont l'envergure était soit importante soit difficilement chiffrable, il a été recouru à des adjudications publiques. Ainsi en 2014, 168 marchés ont fait l'objet de demandes d'offres (soit 9 demandes en moins par rapport à l'année précédente). Pour assurer l'impression de publications en interne, l'IFB a passé 89 commandes de papier offset auprès de gros fournisseurs (Igepa, Papyrus, etc.) et 78 commandes de consommables (encres, plaques, etc.).

Le service « Imprimerie » était également responsable du bon déroulement des commandes d'imprimés relatifs aux élections européennes de 2014. Toutes ces commandes ont été coordonnées et vérifiées par l'IFB

L'unité « prépresse » continue à développer son 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 surs et pour certains plus maniables car de plus petite taille. Ainsi, en 2014, l'équipe « prépresse » de l'IFB a investi beaucoup de temps dans la mise en place du projet « autorisations de port d'armes » réalisé avec les équipes de Production et de Planification PMO du CTIE et le Ministère de la Justice. La réalisation d'un nouveau « casier judiciaire » a également été coordonnée avec ce ministère. Les efforts communs des diverses équipes du CTIE et le Haut-commissariat à la Protection nationale a permis l'impression et l'envoi de 500.000 lettres à l'attention des résidents luxembourgeois concernant les pilules iodées à prendre en cas d'alerte nucléaire.

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 2014 à un total de 15.156 pages. Étant donné que les documents parlementaires sont disponibles sur le site internet de la Chambre des Députés, le nombre d'exemplaires à imprimer diminue d'année en année. En 2013, les

documents parlementaires étaient envoyés à 410 adresses, en 2014, l'envoi en comptait 350, en fin d'année, l'IFB a compté 320 abonnés.

En ce qui concerne les activités de reliure et de façonnage, seuls 105 bons de commandes ont été établis, contre 438 bons en 2013 et 475 bons en 2012. Cette baisse significative résulte de la volonté du Gouvernement à réduire la consommation et le stockage de papier au profit de solutions d'archivage digitales et de sources fiables sur internet (Legilux). Les commandes de reliures des « Mémorial » ont donc largement diminué. De part de leur envergure, 11 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 est restée constante. En effet, en 2014, un total de 6.833 bons de commande a été établi contre un total de 6.822 bons de commande en 2013 pour un montant global de € 2.180.342,- HTVA, représentant une baisse de 8,67%. Cette baisse résulte du fait que les administrations et services de l'Etat ont vu leurs budgets respectifs pour fournitures de bureau réduits.

Les commandes de fournitures de bureau continuent d'être passées principalement via l'interface internet [www.ctie-afb.etat.lu](http://www.ctie-afb.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 8.330 articles sont visibles sur le site internet de la division et illustrés avec une photo. La quantité de ces articles résulte de la large diversité de toners disponibles pour les copieurs et imprimantes utilisées au sein des entités de l'État et également des déclinaisons d'articles par tailles et couleurs. Pour ne citer qu'un exemple, les classeurs peuvent être commandés en diverses épaisseurs, couleurs et matériaux... et à chaque classeur sa référence !

Service « Matériel de bureau » - Evolution						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Bons de commande</b>	7.295	7.089	7.278	7.616	6.822	6833
<b>Valeur totale EUR HTVA</b>	2.580.214	2.352.371	2.358.451	2.252.778	2.387.255	2.180.342

## 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, de l'Enfance et de la jeunesse et destinés aux régimes d'enseignement fondamental et d'enseignement secondaire/secondaire technique, pour autant que la vente ou la diffusion 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 soit assurée par la division IFB ;
  - les documents parlementaires (versions imprimées ou supports informatiques) ;
  - une petite 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 et autres consommables 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 2014, le service « Diffusion et entreposage » comptait dans son stock 757 éditions différentes contre 837 éditions en 2013 (soit une baisse de 10%) et gérait 25.592 numéros de documents parlementaires.

La diminution du nombre d'éditions s'explique par l'initiative prise par l'IFB de contacter les ministères et administrations en vue d'une réduction des stocks de leurs publications emmagasinées au CTIE-IFB. Un nombre important de livres, dont la demande auprès du public était quasi inexistante durant les 10 dernières années, a été soit repris par les ministères et administrations concernés, soit recyclé. Ceci a permis de réduire le volume de stockage du CTIE-IFB d'un volume d'environ 230 palettes.

La distribution des publications a été effectuée comme tous les ans soit par les services P&T, soit par un chauffeur du CTIE, soit par transporteur privé. En 2014, 2.685 bulletins de livraison ont été établis (soit une baisse de 20% par rapport à 2013 ou 3.355 livraisons ont eu lieu) pour un total de 704 factures correspondant à des recettes de 2.058.739,85 EUR. La livraison tardive de certaines publications commandées par le Ministère de l'Education nationale en 2013 avait entraîné des livraisons en plusieurs fois, provoquant ainsi une augmentation du nombre de bulletins émis. Les livraisons ont pu être mieux organisées en 2014 ce qui a évité les livraisons partielles. Les factures en revanche, sont généralement émises de façon mensuelle.

Finalement, le service « Diffusion et entreposage » a effectué en 2014 un total de 188 envois postaux pour le compte de 14 institutions et services de l'Etat. L'un des plus gros envois, le « Courrier de l'Education nationale » avec plus de 9.000 brochures envoyées mensuellement, a été arrêté en été 2014 au profit d'une newsletter digitale. Ceci a permis une économie de 50.000 EUR. Les publications pour le compte du Statec ont été envoyées aux 80 à 250 abonnés (le nombre varie selon la publication).

<b>Nombre d'envois par institutions et services de l'Etat</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Chambre des Députés	145	61	66
STATEC	53	58	59
Ministère de l'Education nationale et de l'Enfance et de la Jeunesse	39	37	29
CTIE-IFB	20	29	15
Inspection générale de la Sécurité Sociale	5	8	4
Comité Directeur pour le Souvenir de l'Enrôlement Forcé	3	5	2
Ministère de l'Intérieur	3	3	0
Service Central de Législation	3	3	4
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	2	3	0
Ministère des Finances	2	2	0
Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative	2	1	0
Centre National de Littérature	1	1	1
Ministère de l'Economie	1	1	0
Service Information et Presse	1	1	1
Service National de la Jeunesse	1	1	3
Centre de Documentation et d'Information sur l'Enseignement supérieur (CEDIES)	0	0	1
Ilnas	0	0	1
Inspection générale des Finances	0	0	1
Ministère de la Famille, de l'Intégration et à la Grande Région	0	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>281</b>	<b>214</b>	<b>188</b>

***VI. Le Centre de communications  
du Gouvernement***

## ***Introduction***

En été 2014 le Gouvernement en conseil a décidé de transférer les attributions du Centre de communications du Gouvernement (CCG) du Ministère d'Etat au MFPPRA.

Le 19 novembre 2014 le Gouvernement en conseil a adopté le projet de loi N° 6756 modifiant la loi modifiée du 20 avril 2009 portant création du Centre des technologies de l'information de l'État. Le projet de loi crée une base légale pour le fonctionnement du Centre de Communications du Gouvernement (CCG - préalablement rattaché au ministère d'État et transféré dans les attributions du ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative), ceci moyennant intégration des missions et du personnel actuellement affecté à ce service dans le Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE) . Le CCG est responsable de l'acheminement et de la sécurité des informations de et vers les organismes internationaux dont fait partie le Grand-Duché et de l'acheminement et de la sécurité des informations intra-Gouvernementales. Compte tenu de la nature de ces différentes missions, la création d'une base légale pour leur déploiement s'avère indispensable. Le choix d'intégrer ces missions dans les missions légales du CTIE traduit la volonté du Gouvernement de rassembler les infrastructures et les ressources dans une optique de gestion budgétaire pérenne. Moyennant cette intégration, des économies d'échelle peuvent être réalisées dans le cadre de l'acquisition de matériel. De même, une interconnexion des réseaux informatiques pourra engendrer des économies à terme et l'expertise technique des deux services peut être utilisée conjointement dans un environnement où les frontières entre téléphonie, réseautique et applications disparaissent.

## **1. Installations du château et centre de conférences et d'accueil**

Les événements majeurs en 2014 étaient :

17 mars :	Séminaire OTAN
24 au 28 mars :	Réunion d'experts de l'OTAN
22 et 24 avril:	Conférence diplomatique du Ministère des Affaires étrangères
05 mai :	Déjeuner de départ de l'Ambassadeur d'Espagne
27 au 28 mai :	Réunion Eurocorps
18-19 juin :	Réunion d'experts Eurocops
20 juin :	Entrevue entre M. Gramegna et M. Schäuble, Ministres des Finances
22 juin :	Réunion IPI organisé par le Ministère des Affaires étrangères
26 juin :	Réunion semestriel du EU Health Security Committee
02 août :	Visite de Madame Annegret Kramp-Karrenbauer, ministre-présidente du Land Sarre
10 novembre :	Déjeuner de départ de l'Ambassadrice du Portugal, Mme Rita Ferro
26 novembre :	Commission de la Moselle

Le Gouvernement s'est réuni à 10 reprises pour son Conseil de Gouvernement.

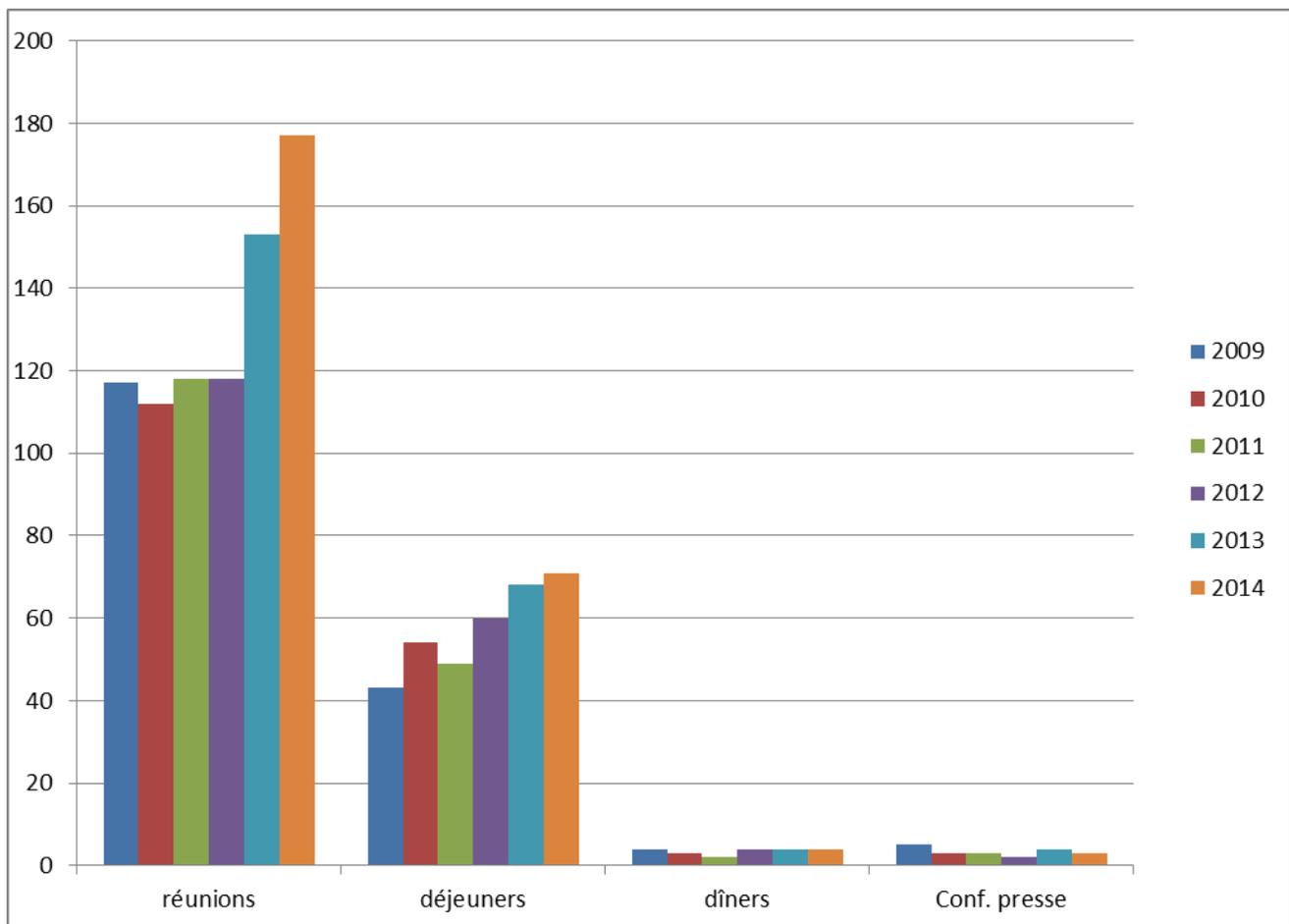
Plusieurs événements se sont déroulés un samedi et/ou un dimanche.

Les installations du CCG ont servi de cadre pour de nombreuses conférences, déjeuners, dîners et réunions nationales ou internationales de grande ou de moins grande envergure et importance.

Le CCG a accueilli en 2014 environ 2.800 personnes participant à 177 réunions, 75 déjeuners respectivement dîners, 3 vidéo conférences et 29 réunions du groupe RENITA.

La cuisine du CCG a préparé 835 repas en relations avec des réunions de service ainsi que des réunions officielles sans compter les repas journaliers (4620 repas) pour le personnel du CCG. Des traiteurs externes habilités ont préparé des repas pour 690 personnes.

	réunions	déjeuners	dîners	Conf. presse	Total events
2009	117	43	4	5	169
2010	112	54	3	3	172
2011	118	49	2	3	172
2012	118	60	4	2	184
2013	153	68	4	4	229
2014	177	71	4	3	255



### Modernisation et maintenance des infrastructures au CCG:

- Début des travaux de construction d'une nouvelle salle serveurs au bâtiment radio.
- Aménagement d'un bureau supplémentaire au deuxième étage du bâtiment château.
- Aménagement d'un bureau destiné pour deux personnes au bâtiment PCG.
- Modernisation de la cuisine du bâtiment château – phase de planification
- Modernisation de la cuisine du centre de conférence – phase de planification
- Aménagement d'un salon avec toilettes pour la presse – phase de planification

## **2. Les réseaux de communication internationaux**

### **Les réseaux classifiés du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN)**

Le CCG opère différents réseaux spécifiques connectés aux réseaux de l'OTAN :

- a. Le Réseau TARE/AIFS (Allied Information Flow System) permet l'échange de messages formels entre pays membres de l'OTAN, les destinataires sont essentiellement situés au niveau du Ministère des Affaires Etrangères et de la Défense et de l'Etat-Major de l'Armée. Le CCG opère également le nœud national de ce réseau pour les besoins de la NAMSA, agence de logistique de l'OTAN.
- b. Le réseau NNCCRS (NATO Nuclear Command Control and Reporting Systems) est opéré pour le besoin du Ministère d'Etat et le Ministre de la Défense dans le contexte de la Consultation Nucléaire.
- c. Le réseau BICES (Battlefield Information, collection and exploitation system) pour le besoin du renseignement militaire et civil du service de Renseignement et du Chef d'Etat-Major de l'Armée est opérationnel au Centre Militaire à Diekirch et à l'Etat-Major de l'Armée pour permettre une communication efficace avec les Etats-Majors et commandements des missions auxquelles l'armée luxembourgeoise participe.
- d. Le réseau NCN/BME (Nato Core Network / Bandwith Management Equipment) assure une interconnexion digitale avec les réseaux de l'OTAN (NSWAN), permettant notamment une communication téléphonique de qualité digitale avec les agences de l'OTAN et notamment le Quartier Général de l'OTAN à Bruxelles et le SHAPE à Mons/Maisières.
- e. Le réseau NSWAN, réseau opérationnel du SHAPE permet l'échange d'informations classifiées de commandement avec les représentations militaires luxembourgeoises à l'étranger et notamment avec les contingents luxembourgeois en mission en Afghanistan et au Kosovo. La connexion est également utilisée pour l'opération du réseau DEKMS cité plus loin. En attendant le déploiement futur d'une station NATO SECRET nationale, l'Armée accède au réseau NSWAN par le biais du réseau BICES.

### **Les réseaux classifiées de l'Union Européenne (UE)**

- a. Le réseau Cortesy relie les Ministères des Affaires Etrangères, la Commission et le Secrétariat Général du Conseil. Il permet aux capitales des Etats Membres, l'échange d'informations relatives à la PESC (Politique étrangère et de sécurité Commune), la préparation des décisions PESC et l'adoption des déclarations de l'Union (par procédure de silence).

Nombreux documents classifiés du réseau Cortesy étaient imprimés de façon personnalisée au centre (20 000 pages par mois) et distribués par le courrier

Gouvernemental opéré par le centre. La distribution papier a pour ainsi dire été supprimée en 2014.

Suite au démarrage du réseau LURESNET en 2013, tous les documents Cortesy y sont disponibles dans un portail accessible à tous les utilisateurs habilités.

b. Le système Extranet est une solution informatique qui permet aux utilisateurs autorisés de parcourir et de consulter, sur Internet, les documents du Conseil européen et du Conseil, et d'effectuer des recherches dans ceux-ci. Extranet est un service mis à la disposition des délégués et des fonctionnaires des États membres qui sont directement ou indirectement associés au processus décisionnel du Conseil européen.

c. Le réseau ESDP-NET servait à l'Union européenne pour mettre en œuvre la Politique Européenne de Sécurité et de Défense (PESD). Il a cessé son fonctionnement en 2014.

### **Le réseau de l'Organisation pour la Coopération et la Sécurité en Europe (OSCE)**

Dans le contexte du Document de Vienne de 1999, le réseau OSCE en place au centre est utilisé par le Groupe d'Inspection, de Vérification et d'Observation (GIVO) du Ministère des Affaires Etrangères et de la Défense pour suivre l'application des différents traités signés par le Luxembourg :

- Open Skies (OS)
- Conventional Forces Europe (CFE)
- Confidence and security building measures (CSBM)

Le CCG continue à suivre les réunions et les évolutions technologiques à apporter au système.

### **3. Les réseaux de communication nationaux**

#### **Le réseau « LUSECNET »**

Le réseau informatique national sécurisé LUSECNET (LUXEMBOURG SECURE NETWORK) a été mis en place à l'occasion de la dernière présidence luxembourgeoise de l'Union Européenne. Conformément à ses attributions, le centre est responsable aussi bien de la transmission de toute information officielle d'organismes internationaux que de la mise à disposition du Gouvernement et des principales administrations de moyens de télécommunications et d'informatique spécifiques.

La planification du nouveau réseau GOVSEC doit permettre de remplacer le matériel sur place et mettre à jour les logiciels. Le projet s'annonce ambitieux vu l'ensemble des contraintes de sécurité imposées par l'Otan et l'UE.

En 2013 les inspections de sécurité de l'Union Européenne et de l'OTAN ont mis en évidence les problèmes de LUSECNET surtout le fait que l'Union Européenne n'accepte plus l'équipement cryptographique choisi en 2002, parce qu'il n'est pas homologué suivant les procédure UE de 2007. Sur base de cette conclusion l'analyse des documentations de sécurité met en évidence le besoin de créer trois réseaux séparés OTAN, UE et national, chacun avec son propre équipement cryptographique homologué. Le CCG avec ses principaux clients le MAE, l'EMA, le HCPN et l'ANS se trouve maintenant devant le challenge de mettre en œuvre une solution opérationnelle pour la présidence UE luxembourgeoise 2015.

**CRISENET** : Dans le contexte de la crise en Ukraine et suite à un besoin urgent de plusieurs acteurs nationaux, le Centre de Communications du Gouvernement était demandé de mettre en œuvre une solution temporaire permettant l'échange rapide d'informations sensibles.

#### **Le réseau RESTREINT « LURESNET »**

Pratiquement tous les moyens informatiques et techniques du CCG ont été engagés depuis 2012 sur la réalisation du réseau permettant la distribution d'informations classifiées RESTREINT. La mise au point du système a été réalisée en 2013 et à partir de novembre 2013, la distribution des premières 100 machines a pu être lancée. Le déploiement du réseau a été terminé en 2014, atteignant plus de 200 stations.

Le système donne accès aux messages CORTESY de l'UE, ainsi qu'au EXTRANET-L et -R offrant tous les documents du Conseil de l'UE jusqu'à un niveau RESTREINT. En plus la messagerie permet un échange d'informations OTAN ou nationales, également jusqu'au niveau RESTREINT, ce qui représente en tout plus de 95 pourcents des besoins des communications classifiées.

## **Les infrastructures informatiques du CCG**

La gestion quotidienne des différents réseaux cités ci-avant qui comportent plus de 300 stations de travail, plus de 40 serveurs et plus de 100 équipements de réseau et une cinquantaine d'équipements cryptographiques, nécessite une attention permanente du personnel technique du CCG dans les domaines de la gestion des utilisateurs, des pannes d'équipements, d'assistance aux utilisateurs (Helpdesk).

En 2014, les travaux d'infrastructures de réseaux et des installations du service de la permanence des communications du Gouvernement ont continué afin de répondre aux normes actuelles et un grand nombre de postes de travail a été remplacé. Des réaménagements fréquents des installations sont nécessaires pour accommoder les nouveaux systèmes dans des locaux trop exigus et non conformes à l'état de l'art.

### **Le support informatique aux autres administrations**

Outre les systèmes et réseaux énumérés ci-dessus le CCG assiste d'autres administrations et services pour des tâches qui font partie de ses missions.

Le service informatique du CCG prend aussi en charge la gestion du réseau informatique de son ancienne maison mère, le Ministère d'Etat. Des installations et des dépannages ont été nécessaires sur une vingtaine de postes de travail.

En collaboration avec le CTIE, le CCG assure le fonctionnement de la messagerie mobile sécurisée sur les téléphones portables (PDA) mis à la disposition de nombreux ministres et fonctionnaires du Gouvernement. La particularité de la sécurité de cette configuration nécessite une collaboration très étroite entre spécialistes informatiques et de télécommunications.

Dans le cadre des travaux du Cyber Security Board un Proof of Concept a été lancé en commun avec le CTIE et le GovCERT pour mettre en place une solution sécurisée donnant accès par des équipements mobiles (téléphones ou tablettes) aux E-Mails et documents de travail. Le but étant de disposer d'une solution offrant cet accès de façon sécurisée pour les différents fonctionnaires dans le cadre de la présidence de l'UE en deuxième partie de 2015.

### **La sécurité des systèmes d'information (INFOSEC)**

Depuis quelques années les institutions internationales comme l'OTAN et l'UE ne s'occupent plus elles-mêmes de l'homologation des systèmes classifiés déployés dans les pays membres. Les responsabilités sont repoussées dans les pays, et tout un travail administratif lié à l'homologation incombe maintenant aux pays. Depuis 2004 le service de renseignement dispose d'une base légale pour les missions d'autorité nationale de sécurité. Le CCG prend en charge les volets techniques de la sécurité des systèmes d'information.

Le processus d'homologation nécessite des connaissances avancées dans les différents domaines techniques de la sécurité (INFOSEC), mais exige également un effort administratif

important, puisque toutes les actions, analyses et conclusions doivent être actées dans des documents formels opposables aux exigences internationales.

Le CCG a assisté l'Autorité Nationale de Sécurité lors des visites d'inspection de sécurité de l'Union Européenne et de l'OTAN. Les efforts continus à répondre aux exigences de l'UE deviennent de plus en plus onéreux en ressources technico-administratives.

## **4. Les représentations**

### **Généralités**

Les membres du CCG font partie de nombreux comités nationaux et représentent le Luxembourg au sein de comités internationaux traitant les questions de communications électroniques sécurisées.

### **Les comités nationaux**

#### **TETRA**

Le groupe d'accompagnement TETRA a été chargé par le Premier Ministre pour amener une solution rapide au remplacement du réseau analogique des forces de l'ordre géré par le GERRI. Le réseau devra être opérationnel avant la présidence 2015.

#### **Le Cyber Security Board**

Le CCG est représenté au sein des structures du Cyber Security Board sous la Présidence du Ministre des Communications.

Le CCG participe aux travaux du Computer Emergency Response Team du Gouvernement (GovCERT) et en est un des clients.

Dans les différents groupes de travail le CCG apporte son savoir-faire, notamment dans le domaine des réseaux classifiés, ainsi que les solutions de messageries mobiles (PDA, etc).

### **Les comités internationaux**

#### **Comités suivis par le centre auprès de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN)**

Au sein de l'OTAN, les responsables du centre assurent la représentation nationale au sein de la structure du Bureau des C3 (NC3B : NATO Consultation, Command and Control Board) ainsi qu'au comité de la planification des communications civiles (CCPC : Civil Communication Planning Committee).

Le NC3B est un bureau du niveau le plus élevé de l'OTAN et responsable de l'établissement, la tenue à jour et la réalisation des politiques générales, des plans, des programmes et des objectifs stratégiques appropriés et nécessaires pour mettre sur pied, dans l'ensemble de l'OTAN, des moyens de C3 rationnels, efficaces, protégés et répondant aux besoins d'interopérabilité. Le Bureau est l'organe directeur de l'Organisation des C3 de l'OTAN (NC3O).

Dans le temps, le NC3B possédait huit sous-comités différents, chargés d'aspects spécifiques du domaine des communications électroniques et de l'informatique. En 2010, l'OTAN a

procédé à une réorganisation et rationalisation importante. Les sous-comités ont été remplacés par quatre Panels de capacités

Le comité des télécommunications civiles du groupe de planification des urgences civiles avait une double mission. Il préparait l'utilisation des communications civiles ou commerciales en vue de l'effort militaire commun, et conseillait les nations sur le plan de la gestion de crises dans le domaine des télécommunications.

En 2011 l'Etat-major de l'Armée s'est restructuré et a chargé un LtColonel de prendre à sa charge certains domaines des C3. Des discussions avec le CCG ont permis de faire une séparation claire entre tâches liés aux systèmes spécifiquement militaires reprises par l'Armée et les tâches concernant les systèmes de communications classifiés qui seront gérés par le CCG. La couverture des différents comités est assurée de façon collégiale par des personnes du CCG ou de l'EMA.

### **Comités suivis par le centre auprès de Union Européenne**

Au sein du deuxième pilier (Politique Etrangère et Sécurité Commune), le nouveau comité Coordination Committee for Communication and Information Systems TECH (CCCIS(TECH) remplaçant l'ancien COTEL, propose la politique à suivre dans le domaine des systèmes d'informations et de communication. Le CCG participe en collaboration avec le Centre de technologies de l'information. Y sont décidé les approches techniques pour faire évoluer les différents réseaux cités plus haut.

Au niveau sécurité des informations (INFOSEC / Information Assurance) le CCG participe, ensemble avec l'Autorité Nationale de Sécurité, aux réunions du Council Security Committee (Information Assurance) qui développe les directives et instructions dans le cadre INFOSEC.

Les mêmes personnes participent également au Council Security Accreditation Board, qui inspecte la sécurité des systèmes classifiés et décide des homologations.

## **5. Les activités des différents services du CCG**

### **Le Service Sécurité de Communications**

La tâche quotidienne du Service Sécurité de Communications inclut la planification, l'installation et la maintenance d'équipements cryptographiques et TEMPEST dans les réseaux classifiés installés au Centre de Communications de Senningen, aux ambassades et représentations luxembourgeoises à l'étranger, mais aussi dans certains Ministères et services au Luxembourg. En outre leur incombe la conception, surveillance d'installation et entretien des cages Faraday installées dans certains de ces sites.

A part des opérations courantes de maintenance respectivement d'entretien des ensembles cryptographiques, le service sécurité des communications a su répondre à plusieurs demandes d'assistance et de conception pour des nouvelles cages FARADAY.

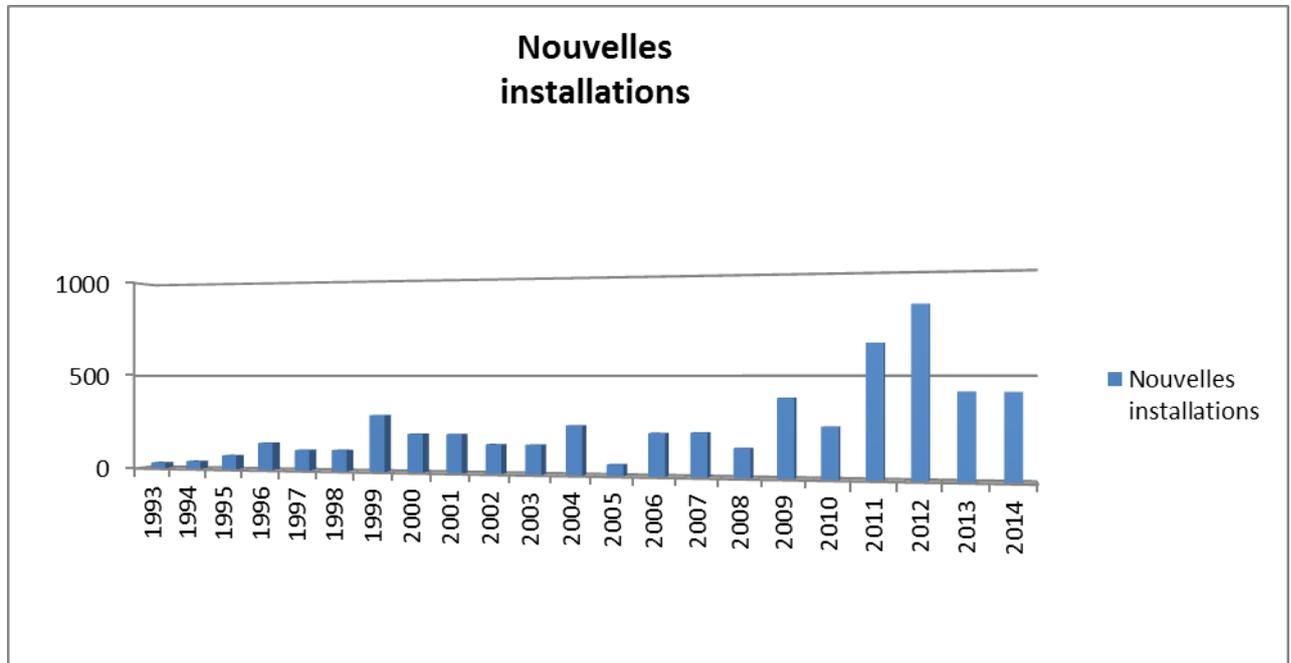
### **Service informatique systèmes classifiés**

Le service informatique du CCG s'occupe de tout ce qui a trait aux systèmes informatiques classifiés dans le sens de la Loi du 15 juin 2004 relative à la classification des pièces et aux habilitations de sécurité pour le compte des départements ministériels, administrations et services publics.

Il prend en charge la conception, la mise en production ainsi que l'opération des différents systèmes informatiques classifiés au niveau national ainsi qu'au niveau international.

## Le Central Téléphonique du Gouvernement 247- (CTG)

Fin de l'année 2014, le nombre des abonnés du CTG vient d'atteindre les 6.650 utilisateurs. Le diagramme ci-dessous reprend le nombre annuel d'installations nouvelles depuis 1993.



Un nombre d'abonnés en croissance permanent nécessite une planification régulière des ressources disponibles et des capacités en matière de connexions vers le réseau public téléphonique (notamment le réseau de la Post). Ces dernières années les liens téléphoniques ont ainsi été adaptés pour pouvoir satisfaire les demandes des utilisateurs, et le central dispose aujourd'hui de 570 canaux à 64 Kbit/s vers le réseau de la Post.

### Modernisations de l'année 2014

En 2014, le CCG a procédé aux modernisations et changements suivants du CTG :

Mise en service des nouvelles installations téléphoniques au profit :

- du Service Agrigestion
- de l'Agence du Développement de l'Emploi (ADEM) avec 140 postes téléphoniques installés au nouveau bâtiment à Hamm, rue de Bitbourg
- de l'Agence du Développement de l'Emploi (ADEM), service orientation professionnelle, dans l'ancienne maison de retraite à Diekirch
- du Ministère de la Culture au Château de Bourglinster

Déménagement des installations téléphoniques au profit :

- de l'Office National de l'enfance (ONE)
- du Service de comptabilité du Ministère d'Etat
- de la Maison Robert Schuman
- du Service Orthoptique et Pléoptique (SOP)
- de l'Inspection du Travail et des Mines à Diekirch

Démontage central téléphonique à l'Annexe des Archives Nationales (bâtiment Gare)

Echange de 150 postes téléphoniques datant de 2000 vers un modèle plus récent.

Upgrade et extension de 2 Unités Déportées :

- Inspection du Travail et des Mines (UD 15)
- Bâtiment St. Louis route d'Esch à Luxembourg (UD 25)

Migration des 190 postes téléphoniques de l'ancienne technologie vers la technologie du protocole « IP » et ceci en vue de implémentation d'un Contact Center au bâtiment de la Fonction publique et de la Réforme administrative et à l'Administration du Personnel de l'Etat.

Elaboration des projets téléphonies-informatiques :

- Mise en place d'un nouveau serveur « fax » qui offre la possibilité d'envoyer et de recevoir des télécopies par biais de la messagerie Exchange et Outlook de l'Etat.
- La mise en place d'une infrastructure de vidéoconférence multi-site. Les installations sont actuellement en cours de tests et elles seront à disposition des ministères et administrations sous peu.
- Mise en place d'un système de vidéoconférence pour la Direction du Protocole et de la Chancellerie (Bâtiment Tour Alcide de Gasperi) et pour l'Ambassade du Grand-Duché de Luxembourg à Bruxelles.
- La mise en place d'une alimentation « sans coupure » au local informatique/téléphonique au Parking Clairefontaine.

Migration des anciennes lignes téléphoniques vers des liens IP :

- Agence du Développement de l'Emploi à Diekirch
- Agence du Développement de l'Emploi à Wiltz
- Agence du Développement de l'Emploi à Differdange
- Agence du Développement de l'Emploi à Dudelange
- Agence du Développement de l'Emploi à Wasserbillig
- Service du Sport-Loisir (INS)
- Laboratoire de Médecine Vétérinaire de l'État
- Bâtiment 14, rue Zithe à Luxembourg
- Service des Sites et Monuments Nationaux

- Restopolis
- Service Technique – Office Luxembourgeois de l'Accueil et de l'Intégration (OLAI)

Préparation en cours pour l'installation téléphonique au :

- Service des Médias et des Communications (Maison Cassal)
- Restopolis (Healthline)

Migration de l'accueil téléphonique vers le Contact Center :

- pour la Cellule d'évaluation et d'orientation de l'Assurance Dépendance.
- pour le Lëtzebuerger Online Dictionnaire lod.lu avec introduction d'un système de SMS pour l'orthographe luxembourgeoise
- Ajout de 8 agents au Contact Center de l'ADEM

Actuellement, tous les nœuds sont raccordés par deux fibres optiques empruntant des accès physiques différents. Les accès physiques distincts permettent la continuation des services en cas d'endommagement d'un raccord. Des multiplexeurs à technologie SDH (Synchronous Digital Hierarchy) répartissent le trafic sur les deux accès et en cas de panne redirigent l'ensemble des communications vers le raccord encore en état de service.

### **Planification**

Le CTG doit suivre l'évolution générale des technologies des télécommunications afin de pouvoir garantir à l'Administration Gouvernementale des services de qualité. Les programmes de modernisation nécessaires suivent un plan de démarche:

- Année 2015 : Migration des centraux téléphoniques principaux (nommée Nœud) entre eux-mêmes vers la technologie « IP ». Échange de matériel dans les centraux téléphoniques est nécessaire.
- Année 2015 : Migration des petits centraux téléphoniques (nommée UD), raccordés sur un des centraux téléphoniques principaux, vers la technologie du protocole « IP ». En outre il est planifié de diminuer l'intelligence sur site afin de migrer tous les centraux téléphoniques vers des « Média Gateway ».

Vu la fusion CTIE / CCG, les services techniques des 2 entités envisageront d'utiliser ensemble les liens informatiques avec une bande passante importante déjà en place aux différents sites et ceci pour épargner les frais de location. Un POC (Proof of concept) est en cours de terminaison.

- Année 2016 : Diminuer le nombre des centraux téléphoniques individuels vers un nombre de deux ou trois plus importants plus faciles à gérer et afin de profiter d'une redondance et d'une distribution de charge globale. En conclusion on dispose d'un système téléphonique « Cloud-Based Unified Communications ».

## **Appareils téléphoniques mobiles et messagerie mobile**

Actuellement le CCG gère 1090 appareils et 1290 abonnements mobiles GSM. Cette gestion prend de plus en plus d'importance étant donné que de nombreux fonctionnaires se déplacent fréquemment et qu'ils doivent être joints à tout moment.

Au cours de l'année 2013, le CCG et le CTIE ont améliorés leurs infrastructures respectives en matière de communications mobiles. Le système de messagerie du CTIE a été modernisé et permet dès à présent non seulement une consultation et réception de messages électroniques, mais il inclut une synchronisation de l'agenda, des tâches et des contacts. La modernisation de la messagerie a permis au CCG d'offrir ces fonctions également sur les équipements mobiles, Smartphones et tablettes.

Le CCG a de son côté mis en service une nouvelle plateforme de gestion et de configuration des équipements Smartphones et tablettes (MDM). Des nouveaux profils de sécurité ont été développés et le MDM est utilisé pour les transposer et les superviser. Le MDM permet à l'utilisateur de localiser un équipement perdu, de le verrouiller, respectivement de supprimer tous son contenu.

Depuis la mise en service de l'MDM en juillet 2013, 850 équipements mobiles ont été intégrés sur le serveur MDM et il est prévu d'intégrer tous les équipements mobiles gérés par le CCG et ceci à fur et à mesure qu'une intervention est demandée par les titulaires.

Grâce aux profils de sécurité pour équipements mobiles, et grâce au lien dédié entre le réseau GSM de la POST et les réseaux de l'Etat, il est possible d'assurer que les directives de sécurité internes d'Etat soient transposées sur les Smartphones et tablettes. Cette sécurité accrue implique, que les équipements mobiles sont à considérer comme équipements professionnels et certaines fonctions et applications disponibles sur un équipement privé du même type ne fonctionnent plus.

La gestion, l'accès et la sécurité de ces équipements GSM et Smartphones est contrôlée de manière centralisée 24h/24 et 7j/7. Actuellement les membres du Gouvernement ainsi que 850 agents disposent de cette possibilité GSM/PDA.

Le CCG est en train d'effectuer une étude pour pouvoir intégrer dans la plateforme de gestion des équipements privés d'agents de l'Etat. Une configuration spécifique d'un conteneur virtuel a été élaborée pour que l'accès à leur messagerie d'Etat soit possible sans que les données privées soient touchées. (BYOD – Bring Your Own Device)

### **Le Bureau d'Ordre Central**

Le bureau d'ordre central au CCG a commencé en 2010 de recevoir sous forme électronique les documents classifiés de l'OTAN destinés à plusieurs utilisateurs au Luxembourg. Etant donné que le réseau LUSECNET de première génération n'est plus approprié pour la

distribution et que la nouvelle génération n'est pas encore opérationnelle, il a été choisi de continuer la distribution sous forme papier en attendant une solution technique adaptée.

Suite à l'inspection de sécurité de l'UE, il a été décidé par l'Autorité Nationale de Sécurité que le bureau d'ordre central du CCG sera chargé outre l'enregistrement des documents OTAN (à sa charge depuis plus de 30 ans) également du suivi des documents classifiés de l'UE. Les moyens techniques ont été mis en place au courant de 2012. La mise en œuvre pratique a été faite au cours de l'année 2013 pour faire ses premières preuves pour l'inspection de sécurité de l'Union Européenne.

Une étude a été lancée en 2014 avec le CTIE pour renouveler complètement les procédures et les infrastructures techniques du BOC.

### **L'Agence Nationale de Distribution de Matériel Cryptographique (NDA)**

Les missions du NDA sont très diversifiées:

Le NDA est responsable de la production, de la gestion et de la manipulation des clés cryptographiques, mais également de la gestion des appareils cryptographiques distribués dans le monde entier que ce soit les ambassades, les représentations permanentes, les ministères ou encore les administrations et ceci pour tout le réseau classifié.

Avec le nouveau réseau LURESNET, l'agence de distribution a reçu également des nouvelles missions, comme p.ex. la gestion du matériel et des clés cryptographiques destinés à ce réseau (300+ utilisateurs).

Dans ce réseau, le NDA pourra soulager notamment l'Etat-Major de l'Armée, et éventuellement la Police en assurant la gestion d'une infrastructure cryptographique unique au Luxembourg, pouvant être utilisée pour différents besoins.

Pour la communication entre le MAE, les ambassades et l'Union Européenne, la distribution des clés cryptographiques du type CHIASMUS a été partiellement arrêtée, et remplacée par la nouvelle génération des clés publiques *ACID UE - Cryptofiler*.

Le nouveau système de la gestion des clés cryptographiques sous forme électronique de l'OTAN est en train d'être mis en place, d'une part par le biais du système distribué par le *DEKMS – Dacan Elektronik Key Management System* et d'autre part par le *SHAPE – Suprême Headquarters Allied Powers Europe*, via leur système *CARDS – Comsec, Accounting, Reporting and Distribution System*. Ceci permet d'avoir une facilité d'utilisation mais également une certaine redondance.

L'agence de distribution participe activement à la recherche de solutions adéquates pour la communication mobile sécurisée, pour la partie Gouvernementale, ainsi que pour la partie militaire.

Le NDA a été présent lors de différentes réunions, comme p.ex. le groupe de travail cryptographique du projet A400M à Toulouse, des réunions au SHAPE et à l'OTAN, la réunion des NDA OTAN à Scheveningen, ou encore différentes réunions au Secrétariat Général du Conseil à Bruxelles.

### **Les services de permanence des communications**

Le centre assure la permanence des communications électroniques Gouvernementales 24 heures sur 24 et 7 jours sur sept. Une douzaine d'agents travaillent selon le régime des équipes successives. Ils sont complétés par les soldats volontaires du détachement militaire.

### **Réseaux internationaux**

Les réseaux sécurisés internationaux sont surveillés en permanence. En cas de messages urgents, le centre contacte le destinataire en question et s'occupe de l'acheminement de l'information endéans les délais imposés par les accords de sécurité en vigueur.

### **Réseaux nationaux et applications**

Les standardistes du centre assurent l'accueil téléphonique du central téléphonique du Gouvernement (2478-2478) pendant les heures de services. En dehors des heures de service, les soldats volontaires reprennent cette fonction.

A toute heure, le centre est capable d'alerter des groupes de personnes prédéfinies. Le logiciel employé permet de générer des messages et de les faire parvenir par GSM, UMTS, courriel, téléphone classique ou encore le fax.

Une analyse des besoins des utilisateurs et une réécriture des spécifications fonctionnelles en vue de la revue technique du système a démarré en 2014 et devra se clôturer en 2015

### **Courrier national et international**

Le CCG est en charge du service courrier Gouvernemental. Ce service (trois chauffeurs professionnels et des volontaires de l'Armée détachés au CCG) relie les départements et administrations une à deux fois les jours de travail. Par semaine deux navettes sont effectuées sur Mons et Bruxelles. (OTAN et maison du Luxembourg)

### **Détachement Militaire**

Le nombre des volontaires de l'armée luxembourgeoise détachés au CCG depuis 1967 a été réduit aux nombres de 10 dû à la restructuration de l'Armée Luxembourgeoise.

Leur tâche principale est un service de contrôle et de garde qui fonctionne 24/24 heures et 7/7 jours.

***VII. 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 2014.

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 2014.

Depuis 5 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 (100 rapports de sécurité pour l'exercice 2014).

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 2014).

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. (570 dossiers pour l'exercice 2014).

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 2014).

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.

## ***VIII. Les annexes statistiques***

**TABLEAU DES EFFECTIFS  
PAR ORGANISME D'AFFECTATION**

**A. FONCTIONNAIRES**

1) Administration générale	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Agence pour le développement de l'emploi	148	71	77	155	76	79	154	76	78
Administration de la nature et des forêts	127	108	19	128	109	19	128	109	19
Administration de la navigation aérienne	157	142	15	156	141	15	157	142	15
Administration des Chemins de Fer	3	3		3	3		3	3	
Administration des enquêtes techniques	3	3		3	3		3	3	
Administration du personnel de l'Etat	1	1		1	1		1	1	
Administration gouvernementale	1 000	599	401	1 058	639	419	1 016	606	410
Archives nationales	13	7	6	13	7	6	13	7	6
Bâtiments publics	120	83	37	124	88	36	119	84	35
Bibliothèque nationale	29	18	11	33	21	12	28	16	12
Cadastre et topographie	124	93	31	129	97	32	124	92	32
Centre de formation professionnelle continue	35	14	21	35	15	20	40	19	21
Centre de langues - Luxembourg	10	6	4	7	4	3	5	4	1
Centre de rétention	6	4	2	6	3	3	6	3	3

1) Administration générale	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Centre de gestion informatique de l'éducation (CGIE)	23	22	1	26	24	2	26	24	2
Centre des technologies de l'information de l'Etat	146	126	20	150	125	25	142	118	24
Centre national de l'audiovisuel	4	3	1	5	4	1	4	3	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		3	3	
Centres socio-éducatifs de l'Etat	45	21	24	45	21	24	42	19	23
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	3	2	1	2	1	1	2	1	1
Commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire	3	2	1	3	2	1	3	2	1
Commissariat aux affaires maritimes	1	1		2	2		1	1	
Commissariats de district	22	14	8	21	13	8	21	13	8
Comptabilité communale	10	5	5	10	5	5	10	5	5
Conseil arbitral des assurances sociales	13	10	3	14	11	3	14	10	4
Conseil d'Etat	9	6	3	10	7	3	10	7	3
Conseil de la concurrence	5	4	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	557	302	255	574	305	269	555	293	262

1) Administration générale	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Contrôle médical	26	16	10	28	15	13	24	13	11
Corps diplomatique	114	82	32	111	79	32	107	76	31
Direction de l'aviation civile	18	15	3	19	16	3	18	14	4
Direction de la santé	75	28	47	81	30	51	76	29	47
Direction du contrôle financier	1	1		1	1		1	1	
Douanes et accises	457	409	48	479	428	51	450	399	51
Ecole nationale de l'éducation physique et des sports	1	1		1	1		1	1	
Economie rurale	37	31	6	42	36	6	34	28	6
Enregistrement et domaines	314	174	140	316	178	138	315	179	136
Environnement	62	45	17	68	48	20	72	52	20
Etablissements pénitentiaires	407	335	72	418	347	71	437	359	78
Gestion de l'eau	70	47	23	70	46	24	67	44	23
Hôpital neuro-psychiatrique	142	61	81	137	54	83	122	46	76
Institut luxembourgeois de la normalisation, de l'accréditation, de la sécurité et qualité des produits et services - ILNAS	19	16	3	20	16	4	25	20	5
Inspection du travail et des mines	63	50	13	77	62	15	74	57	17
Inspection générale de la sécurité sociale	44	25	19	43	19	24	43	20	23
Inspection générale des finances	13	12	1	15	14	1	12	11	1
Institut national des sports	3	3		4	4		2	2	
Institut viti-vinicole	11	5	6	12	5	7	12	5	7
Laboratoire national de santé	95	38	57	94	35	59	86	34	52

1) Administration générale	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Luxembourg Institute of Science and Technology <sup>7</sup>							1	1	
Maison d'enfants - Schiffange	56	12	44	58	12	46	54	12	42
Musée d'histoire et d'art	45	35	10	45	34	11	43	33	10
Musée d'histoire naturelle	25	18	7	27	19	8	24	17	7
Office luxembourgeois de l'accueil et de l'intégration	13	3	10	14	3	11	13	3	10
Office national de l'enfance	7	5	2	8	5	3	8	4	4
Ponts et chaussées	468	434	34	480	443	37	458	421	37
Ravitaillement	1	1		1	1		1	1	
Remembrement des biens ruraux	1	1		1	1		1	1	
Secrétariat du Grand-Duc	2	2		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	5	4	1
Service de la formation professionnelle	1	1		2	2		4	2	2
Service de la navigation	23	23		22	22		21	21	
Service de psychologie et d'orientation scolaire	13	4	9	14	6	8	13	5	8
Service national d'action sociale	9	3	6	10	4	6	9	3	6
Service national de la jeunesse	9	8	1	8	7	1	7	6	1
Services de secours	31	25	6	31	24	7	30	24	6
Services médicaux	4	1	3	4	1	3	5	2	3

<sup>7</sup> Loi du 3 décembre 2014 ayant pour objet l'organisation des Centres de recherche publics

1) Administration générale	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Services techniques de l'agriculture	87	64	23	93	67	26	88	63	25
Services vétérinaires	31	24	7	31	24	7	31	24	7
SERVIOR <sup>8</sup> (établ. publ.)	56	9	47	57	8	49	50	7	43
Sites et monuments	8	5	3	10	6	4	8	5	3
STATEC	91	50	41	95	52	43	99	52	47
Trésorerie	25	14	11	25	14	11	25	14	11
<b>Total</b>	<b>5 624</b>	<b>3 827</b>	<b>1 797</b>	<b>5 821</b>	<b>3 943</b>	<b>1 878</b>	<b>5 632</b>	<b>3 797</b>	<b>1 835</b>

<sup>8</sup> Les agents du Centre du Rham, des Centres intégrés pour personnes âgées et des Maisons de soins ont été regroupés sous la dénomination SERVIOR en 2007

2) Magistrature	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Juridictions administratives	23	13	10	24	13	11	28	15	13
Magistrature	493	200	293	501	200	301	487	191	296
<b>Total</b>	<b>516</b>	<b>213</b>	<b>303</b>	<b>525</b>	<b>213</b>	<b>312</b>	<b>515</b>	<b>206</b>	<b>309</b>

3) Force Publique	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Armée	400	370	30	398	367	31	396	362	34
Police grand-ducale	1 811	1 608	203	1 863	1 652	211	1 857	1 638	219
<b>Total</b>	<b>2 211</b>	<b>1 978</b>	<b>233</b>	<b>2 261</b>	<b>2 019</b>	<b>242</b>	<b>2 253</b>	<b>2 000</b>	<b>253</b>

4) Enseignement	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Centre de logopédie	64	7	57	64	6	58	66	6	60
Education différenciée	209	50	159	221	51	170	206	49	157
Enseignement fondamental	4372	910	3462	4 563	927	3 636	4 465	870	3 595
Enseignement postprimaire	3 838	1 996	1 842	3 987	2 051	1 936	3 995	2 008	1 987
Inspectorat	22	16	6	23	16	7	24	15	9
Université du Luxembourg	13	13		14	14		10	10	
<b>Total</b>	<b>8 518</b>	<b>2 992</b>	<b>5 526</b>	<b>8 872</b>	<b>3 065</b>	<b>5 807</b>	<b>8 766</b>	<b>2 958</b>	<b>5 808</b>

5) Cultes	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Consistoire israélite	4	4		4	4		4	4	
Consistoire protestant	5	3	2	5	4	1	5	3	2
Culte anglican	2	2		2	2		2	2	
Culte catholique	268	177	91	264	173	91	262	161	101
Culte orthodoxe-hellénique	2	2		2	2		2	2	
Culte orthodoxe-roumain	1	1		1	1		1	1	
Culte orthodoxe-serbe	1	1		1	1		1	1	
<b>Total</b>	<b>283</b>	<b>190</b>	<b>93</b>	<b>279</b>	<b>187</b>	<b>92</b>	<b>277</b>	<b>174</b>	<b>103</b>

Total des catégories 1-5	Nombre de fonctionnaires au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
1) Administration générale	5 624	3 827	1 797	5 821	3 943	1 878	5 632	3 797	1 835
2) Magistrature	516	213	303	525	213	312	515	206	309
3) Force publique	2 211	1 978	233	2 261	2 019	242	2 253	2 000	253
4) Enseignement	8 518	2 992	5 526	8 872	3 065	5 807	8 766	2 958	5 808
5) Cultes	283	190	93	279	187	92	277	174	103
<b>Total</b>	<b>17 152</b>	<b>9 200</b>	<b>7 952</b>	<b>17 758</b>	<b>9 427</b>	<b>8 331</b>	<b>17 443<sup>9</sup></b>	<b>9 135</b>	<b>8 308</b>

<sup>9</sup> Dans le total de 17.443 fonctionnaires et fonctionnaires-stagiaires au 1.1.2015 sont comprises 323 personnes bénéficiant d'un congé sans traitement à temps plein (82 hommes et 241 femmes) et 136 personnes bénéficiant d'un congé parental à temps plein (17 hommes et 119 femmes), de sorte que le nombre des fonctionnaires actifs est à ramener à 16 984

**TABLEAU DES EFFECTIFS  
PAR ORGANISME D'AFFECTATION**

**B. EMPLOYÉS**

Administration	Nombre d'employés au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Agence pour le développement de l'emploi	80	34	46	79	35	44	102	39	63
Administration de la nature et des forêts	18	5	13	16	6	10	16	4	12
Administration du personnel de l'Etat	12	2	10	14	2	12	12	2	10
Administration des chemins de Fer							2	1	1
Administration gouvernementale	1 118	448	670	1 159	467	692	1 172	475	697
Administration judiciaire	111	28	83	121	35	86	125	38	87
Administration de la navigation aérienne	11	5	6	12	4	8	14	6	8
Administration des enquêtes techniques	1		1	1		1	1		1
Archives nationales	8	5	3	9	4	5	8	4	4
Armée	19	6	13	20	7	13	20	7	13
Aviation civile	8	3	5	10	3	7	9	3	6
Bâtiments publics	49	23	26	46	20	26	45	20	25
Bibliothèque nationale	30	11	19	35	11	24	31	12	19
Cadastre et topographie	6		6	6		6	6		6
Centre de formation professionnelle continue	117	65	52	121	68	53	109	61	48
Centre de logopédie	21	2	19	20	2	18	26	3	23
Centre de rétention	29	16	13	29	17	12	34	20	14

Administration	Nombre d'employés au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Centre de gestion informatique de l'éducation	4	2	2	4	4		11	11	
Centre des technologies de l'information de l'Etat	47	27	20	58	36	22	59	42	17
Centre national de l'audiovisuel	14	3	11	16	4	12	13	3	10
Centre national de littérature	3	1	2	2		2	2		2
Centre national sportif et culturel « d'Coque » (établ. publ.)	2		2	2		2	2		2
Centres socio-éducatifs	43	17	26	48	17	31	56	20	36
Commissariat aux affaires maritimes	10	6	4	10	6	4	10	6	4
Commissariats de district	5		5	5		5	5		5
Comptabilité communale	2		2	1		1	1		1
Conseil arbitral des assurances sociales	7	1	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		1	1	
Conseil économique et social	5	1	4	5	1	4	4	1	3
Conseil supérieur des assurances sociales	1		1	1		1	1		1
Contributions directes	96	24	72	103	26	77	103	29	74
Contrôle médical	13	2	11	12	2	10	15	5	10
Direction de la santé	101	24	77	105	24	81	99	23	76
Domages de guerre	1	1		1	1		1	1	
Douanes et accises	6	3	3	6	4	2	6	4	2
Economie rurale	16	4	12	14	4	10	16	5	11

Administration	Nombre d'employés au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Education différenciée	277	26	251	283	30	253	313	36	277
Enregistrement et domaines	46	12	34	48	15	33	48	16	32
Enseignement fondamental	1 222	124	1 098	1 242	125	1 117	1 223	134	1 089
Enseignement postprimaire	1 392	574	818	1 447	589	858	1 423	590	833
Environnement	27	12	15	23	11	12	21	11	10
Etablissements pénitentiaires	12	5	7	10	5	5	14	5	9
Formation des adultes	159	33	126	153	32	121	149	34	115
Gestion de l'eau	12	7	5	15	9	6	13	9	4
Hôpital neuro-psychiatrique (établ. publ.)	57	15	42	55	16	39	51	14	37
Inspection du travail et des mines	17	3	14	17	2	15	14	2	12
Inspection générale de la sécurité sociale <sup>10</sup>	39	12	27	47	15	32	47	14	33
Inspection générale des finances	5		5	5		5	5		5
Inspectorat	10	1	9	9	1	8	8	1	7
Institut d'études éducatives et sociales	4	1	3	3	1	2	3	1	2
Institut luxembourgeois de la normalisation, de l'accréditation, de la sécurité et qualité des produits et services - ILNAS	5	5		5	5		5		5
Institut national d'administration publique	6	2	4	7	1	6	6	1	5
Institut national des sports	5	3	2	5	3	2	4	2	2
Institut viti-vinicole	6	4	2	6	4	2	6	4	2

<sup>10</sup> Y inclus la Cellule d'évaluation et d'orientation - assurance dépendance

Administration	Nombre d'employés au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Juridictions administratives	3		3	3		3	3		3
Laboratoire national de santé	100	23	77	94	22	72	85	22	63
Maison d'enfants - Schiffflange	28	10	18	34	11	23	30	10	20
Mondorf - Domaine thermal (établ. publ.)	3	2	1	3	2	1	3	2	1
Musée d'histoire et d'art	21	9	12	24	9	15	25	9	16
Musée d'histoire naturelle	32	13	19	34	14	20	36	16	20
Office luxembourgeois de l'accueil et de l'intégration	34	13	21	39	13	26	34	13	21
Office national de l'enfance	2		2	3	1	2	4	1	3
Orientation scolaire et services sociaux	18	3	15	14	2	12	13	1	12
Police grand-ducale	75	25	50	82	32	50	84	33	51
Ponts et chaussées	43	26	17	43	28	15	54	37	17
Présidence luxembourgeoise du Conseil de l'Union européenne <sup>11</sup>				12	3	9	150	66	84
Recherche scientifique et recherche appliquée	6	2	4	7	2	5	5	2	3
Sécurité dans la fonction publique	2		2	2		2	2		2
Service de la navigation	1	1		2	1	1	1		1
Service des aides au logement	36	9	27	36	9	27	37	11	26
Service de coordination de la recherche et de l'innovation pédagogiques et technologiques (SCRIPT)	23	7	16	29	10	19	30	11	19
Services médicaux	2		2	3		3	3		3

<sup>11</sup> La Présidence luxembourgeoise du Conseil de l'Union européenne aura lieu au 2<sup>e</sup> semestre 2015

Administration	Nombre d'employés au								
	1.1.2013			1.1.2014			1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Service national d'action sociale	11	3	8	9	2	7	10	2	8
Service national de la jeunesse	36	12	24	39	14	25	39	13	26
Service de santé au travail multisectoriel	39	14	25	40	16	24	26	12	14
Services de secours	35	23	12	48	35	13	60	45	15
Service de la restauration scolaire	5	4	1	6	4	2	9	6	3
Services techniques de l'agriculture	49	23	26	45	19	26	46	20	26
Services vétérinaires	12	2	10	12	2	10	10	2	8
SERVIOR (établ. publ.)	195	24	171	191	24	167	168	22	146
Sites et monuments	8	1	7	9	2	7	9	2	7
STATEC	75	30	45	74	31	43	68	28	40
Trésorerie	3		3	1		1	1		1
Université du Luxembourg (établ. publ.)	12	4	8	12	4	8	12	4	8
<b>Total</b>	<b>6 229</b>	<b>1 896</b>	<b>4 333</b>	<b>6 434</b>	<b>1 989</b>	<b>4 445</b>	<b>6 559<sup>12</sup></b>	<b>2 112</b>	<b>4 447</b>

<sup>12</sup> Dans le total de 6.559 employés et chargés de cours au 1.1.2015 sont comprises 161 personnes bénéficiant d'un congé sans indemnité à temps plein (43 hommes et 118 femmes) et 41 personnes bénéficiant d'un congé parental à temps plein (4 hommes et 37 femmes), de sorte que le nombre des employés actifs est à ramener à 6 357

**TABLEAU DES EFFECTIFS  
PAR ORGANISME D'AFFECTATION**

**C. SALARIES**

Administration	Nombre de salariés au 1.1.2013			Nombre de salariés au 1.1.2014			Nombre de salariés au 1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Agence pour le développement de l'emploi	19		19	22		22	24		24
Administration de la nature et des forêts	289	268	21	289	265	24	286	260	26
Administration de la navigation aérienne	10	10		9	9		11	11	
Administration du personnel de l'Etat	4		4	4		4	4		4
Administration gouvernementale	401	213	188	405	218	187	402	224	178
Administration judiciaire	62	4	58	59	2	57	59	3	56
Archives nationales	4	1	3	4	1	3	3		3
Armée	41	30	11	41	30	11	42	31	11
Bâtiments publics	22	18	4	20	16	4	19	14	5
Bibliothèque nationale	12	5	7	13	6	7	13	6	7
Cadastre et topographie	11		11	11		11	12		12
Centre de formation professionnelle continue	5	2	3	5	2	3	5	2	3
Centre de langues	6	4	2	5	2	3	6	1	5
Centre de logopédie	19	6	13	14	3	11	14	3	11
Centre de psychologie et d'orientation scolaires	1		1	1		1	1		1

Administration	Nombre de salariés au 1.1.2013			Nombre de salariés au 1.1.2014			Nombre de salariés au 1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Centre de rétention	1	1		1	1		1	1	
Centre de gestion informatique de l'éducation	2	1	1	1		1	1		1
Centre des technologies de l'information de l'Etat	9	6	3	12	8	4	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	5	6	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	51		51
Direction de la santé	10		10	10		10	10		10
Douanes et accises	24		24	22		22	21		21
Economie rurale	5		5	4		4	4		4
Education des adultes	7	1	6	6	1	5	6	1	5
Education différenciée	36	2	34	34	2	32	33	3	30
Enregistrement et domaines	28	2	26	30	2	28	26	2	24
Enseignement postprimaire	496	101	395	495	99	396	507	109	398
Enseignement fondamental	7	3	4						

Administration	Nombre de salariés au 1.1.2013			Nombre de salariés au 1.1.2014			Nombre de salariés au 1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Environnement	3		3	3		3	3		3
Etablissements pénitentiaires	12	1	11	8	7	1	11	9	2
Gestion de l'eau	32	22	10	32	22	10	33	22	11
Hôpital neuro-psychiatrique	30	4	26	27	4	23	25	4	21
Inspection du travail et des mines	9	3	6	9	3	6	9	3	6
Inspection générale de la sécurité sociale	8		8	7		7	7		7
Inspection générale des finances	2		2	2		2	2		2
Institut national d'administration publique	5		5	5		5	5		5
Institut national des sports	15	9	6	16	10	6	15	10	5
Institut viti-vinicole	8	5	3	8	5	3	7	4	3
Laboratoire national de santé	15	4	11	15	4	11	13	3	10
Maison d'enfants - Schiffange	11		11	11		11	11		11
Mondorf - Domaine thermal (établ. publ.)	10	8	2	10	8	2	8	6	2
Musée d'histoire et d'art	12	5	7	12	6	6	11	5	6
Musée d'histoire naturelle	13	3	10	12	3	9	13	3	10
Office luxembourgeois de l'accueil et de l'intégration	7	2	5	7	2	5	6	1	5
Police grand-ducale	27	10	17	26	10	16	24	10	14
Ponts et chaussées	645	615	30	624	594	30	616	587	29
Service de coordination de la recherche et de l'innovation technologiques et pédagogiques (SCRIPT)	1		1	2	1	1	2	1	1

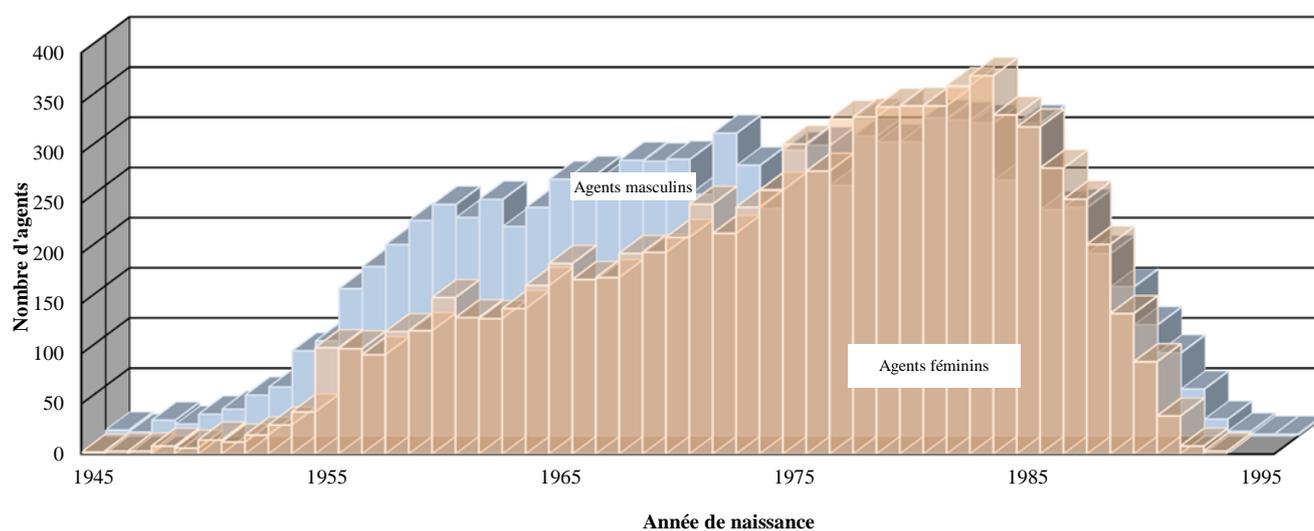
Administration	Nombre de salariés au 1.1.2013			Nombre de salariés au 1.1.2014			Nombre de salariés au 1.1.2015		
	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes
Service de la formation professionnelle	8	3	5	8	3	5	8	3	5
Service de la navigation	1	1		1	1		1	1	
Service des sites et monuments	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	10	3	7	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	15	3	12	14	3	11
Service restauration scolaire	52	18	34	68	24	44	77	24	53
Services techniques de l'agriculture	24	13	11	25	13	12	22	12	10
Services vétérinaires	3		3	3		3	2		2
SERVIOR <sup>13</sup>	128	22	106	114	20	94	102	20	82
Université du Luxembourg	12	1	11	11		11	9		9
<b>Total</b>	<b>2 731</b>	<b>1 452</b>	<b>1 279</b>	<b>2 691</b>	<b>1 423</b>	<b>1 268</b>	<b>2 668<sup>14</sup></b>	<b>1 424</b>	<b>1 244</b>

<sup>13</sup> Les agents du Centre du Rham, des Etablissements hospitaliers et des Maisons de retraite ont été regroupés sous la dénomination SERVIOR en 2007

<sup>14</sup> Dans le total de 2 668 salariés au 1.1.2015 sont compris 18 personnes bénéficiant d'un congé sans traitement à temps plein (7 hommes et 11 femmes) et 2 personnes bénéficiant d'un congé parental à temps plein (2 femmes), de sorte que le nombre de salariés actifs est à ramener à 2 648

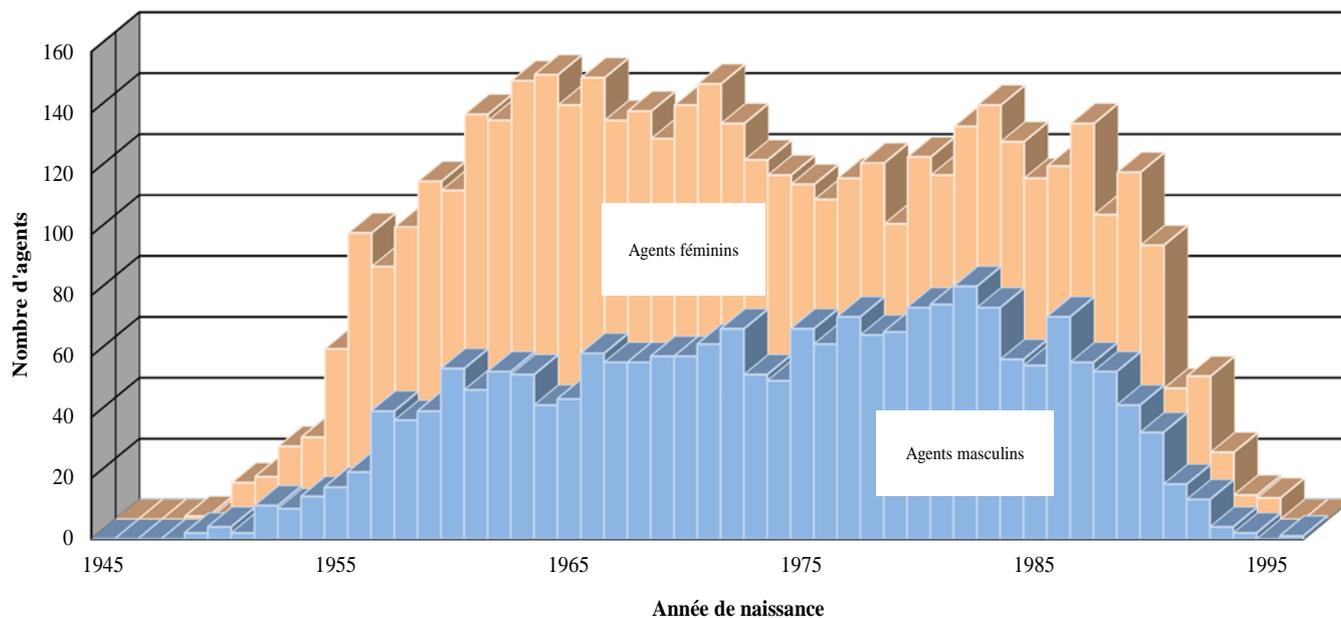
**NOMBRE DE FONCTIONNAIRES MASCULINS ET FEMININS PAR ANNEE DE NAISSANCE**

(situation au 1er janvier 2015)



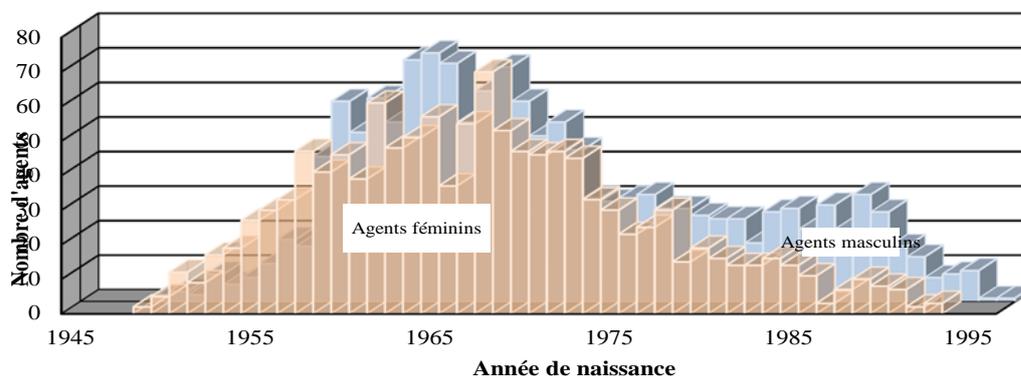
**NOMBRE DES EMPLOYES MASCULINS ET FEMININS PAR ANNEE DE NAISSANCE**

(situation au 1er janvier 2015)



### NOMBRE DES OUVRIERS MASCULINS ET FEMININS PAR ANNEE DE NAISSANCE

(situation au 1er janvier 2015)



## Variation des effectifs au service de l'Etat par grandes catégories

(situation au 1er janvier de chaque année)

Rubriques	1970		1980		1990		2000		2010						2014						2015						1970 / 2015	
	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	17 758	66,1	9 427	53,1	8 331	46,9	17 443	65,4	9 135	52,4	8 308	47,6	9 509	119,9
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	6 434	23,9	1 989	30,9	4 445	69,1	6 559	24,6	2 112	32,2	4 447	67,8	5 628	604,5
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	2 691	10,0	1 423	52,9	1 268	47,1	2 668	10,0	1 424	53,4	1 244	46,6	637	31,4
<b>Total</b>	<b>10 896</b>	<b>100</b>	<b>13 190</b>	<b>100</b>	<b>16 819</b>	<b>100</b>	<b>18 316</b>	<b>100</b>	<b>23 986</b>	<b>100</b>	<b>11 823</b>	<b>49,3</b>	<b>12 163</b>	<b>50,7</b>	<b>26 883</b>	<b>100</b>	<b>12 839</b>	<b>47,8</b>	<b>14 044</b>	<b>52,2</b>	<b>26 670</b>	<b>100</b>	<b>12 671</b>	<b>47,5</b>	<b>13 999</b>	<b>52,5</b>	<b>15 774</b>	<b>144,8</b>

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

<b>Répartition des effectifs des fonctionnaires d'après les rubriques de l'annexe A de la loi du 22.6.1963</b>
--

(situation au 1er janvier de chaque année)

Rubriques	1970		1980		1990		2000		2010						2014						2015						1970 / 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%
I Admin. générale <sup>15</sup>	3 819	48	4 542	48	5 427	47	4 521	36	5 405	100	3 744	69,3	1 661	30,7	5 803	100	3 930	67,7	1 873	32,3	5 614	100	3 784	67,4	1 830	32,6	1 795	47,0
II Magistrature	171	2	162	2	260	2	371	3	484	100	207	42,8	277	57,2	525	100	213	40,6	312	59,4	515	100	206	40,0	309	60,0	344	201,2
III Force publique <sup>16</sup>	1 011	13	1 085	11	1 262	11	1 487	12	2 041	100	1 841	90,2	200	9,8	2 261	100	2 019	89,3	242	10,7	2 253	100	2 000	88,8	253	11,2	1 242	122,9
IV Enseignement <sup>17</sup>	2 558	32	3 409	36	4 410	38	5 767	47	7 884	100	2 939	37,3	4 945	62,7	8 872	100	3 065	34,6	5 807	65,4	8 766	100	2 958	33,7	5 808	66,3	6 208	242,7
V Cultes	364	5	256	3	228	2	271	2	283	100	194	68,6	89	31,4	279	100	187	67,0	92	33,0	277	100	174	62,8	103	37,2	-87	-23,9
VI Fcts. spéciales	11	0	13	0	13	0	14	0	15	100	11	81,3	4	18,7	18	100	13	73,2	5	27,8	18	100	13	72,2	5	27,8	7	63,6
<b>Total</b>	<b>7 934</b>	<b>100</b>	<b>9 467</b>	<b>100</b>	<b>11 600</b>	<b>100</b>	<b>12 431</b>	<b>100</b>	<b>16 112</b>	<b>100</b>	<b>8 936</b>	<b>55,5</b>	<b>7 176</b>	<b>44,5</b>	<b>17 758</b>	<b>100</b>	<b>9 427</b>	<b>53,1</b>	<b>8 331</b>	<b>46,9</b>	<b>17 443</b>	<b>100</b>	<b>9 135</b>	<b>52,4</b>	<b>8 308</b>	<b>47,6</b>	<b>9 509</b>	<b>119,9</b>

<sup>15</sup> partir du 1er janvier 1993, les effectifs ne comprennent plus les agents ni de l'entreprise des P& T ni du Commissariat aux Assurances

<sup>16</sup> y compris les fonctionnaires non militaires de la Force publique

<sup>17</sup> 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						2014						2015						1970 / 2015		
	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%									
P.&T. <sup>18</sup>	1 282	32	1 428	30	1 566	28	0		0		0		0		0		0		0									0	0
Services fiscaux <sup>19</sup>	922	23	977	21	1 053	16	1 145	23	1 291	100	865	67,0	426	33,0	1 369	100	911	66,5	458	33,5	1 320	100	871	66,0	449	34,0	398	43,2	
Services techniques <sup>20</sup>	761	19	825	17	887	16	951	19	1 030	100	873	84,8	157	15,2	1 066	100	886	83,1	180	33,5	1 018	100	841	82,6	177	17,4	257	33,8	
Services gouvern. <sup>21</sup>	364	9	447	10	598	10	785	16	1 152	100	726	63,0	426	37,0	1 309	100	803	61,3	506	38,7	1 266	100	764	60,3	502	39,7	902	247,8	
Services santé <sup>22</sup>	180	5	354	8	460	8	424	9	371	100	136	36,7	235	63,3	374	100	134	35,8	240	64,2	334	100	116	34,7	218	65,3	154	85,6	
Services judiciaires <sup>23</sup>	279	7	305	6	453	8	630	13	889	100	547	61,5	342	38,5	943	100	560	59,4	383	40,6	952	100	565	59,3	387	40,7	673	241,2	
Divers	202	5	368	8	683	12	971	20	1 485	100	954	64,2	531	35,8	1 659	100	996	60,0	663	40,0	1 591	100	962	60,5	629	39,5	1 389	687,6	
<b>Total</b>	<b>3 990</b>	<b>100</b>	<b>4 704</b>	<b>100</b>	<b>5 700</b>	<b>100</b>	<b>4 906</b>	<b>100</b>	<b>6 218</b>	<b>100</b>	<b>4 101</b>	<b>66,0</b>	<b>2 117</b>	<b>34,0</b>	<b>6 720</b>	<b>100</b>	<b>4 290</b>	<b>63,8</b>	<b>2 430</b>	<b>36,2</b>	<b>6 481</b>	<b>100</b>	<b>4 119</b>	<b>63,6</b>	<b>2 362</b>	<b>36,4</b>	<b>2 491</b>	<b>62,4</b>	

<sup>18</sup> 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

<sup>19</sup> Contributions, Enregistrement, Douanes

<sup>20</sup> Cadastre, Ponts et chaussées, Bâtiments publics, ASTA, Economie rurale, Eaux et forêts, Gestion de l'eau

<sup>21</sup> Administration gouvernementale, IGF, APE, STATEC, Trésorerie, Corps diplomatique, Ravitaillement, (Imprimés), C.F.L., CEGEDEL

<sup>22</sup> Centre hospitalier, Direction de la santé, HNP, Laboratoire national de santé, Union des caisses de maladie, SERVIOR

<sup>23</sup> Justice, Etablissements pénitentiaires

<b>Effectifs des grands ensembles de la rubrique « Enseignement »</b>
---

(situation au 1er janvier de chaque année)

Rubriques	1970		1980		1990		2000		2010						2014						2015						1970 / 2015	
	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%	Hommes	%	Femmes	%	Nombre	%								
Enseignement fondamental <sup>24</sup>	1 578	62	1 952	57	2 033	46	2 775	48	3 960	100	900	22,7	3 060	77,3	4 586	100	943	20,6	3 643	79,4	4 489	100	885	19,7	3 604	80,3	2 911	184,5
Enseignement postprimaire total									3 900	100	2 016	51,7	1 884	48,3	4 272	100	2 108	49,3	2 164	50,7	4 267	100	2 063	48,3	2 204	51,7	3 672	
Enseignement universitaire									24	100	23	95,8	1	4,2	14	100	14	100,0			10	100	10	100			10	
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																				
<b>Total</b>	<b>2 558</b>	<b>100</b>	<b>3 409</b>	<b>100</b>	<b>4 410</b>	<b>100</b>	<b>5 767</b>	<b>100</b>	<b>7 884</b>	<b>100</b>	<b>2 939</b>	<b>37,3</b>	<b>4 945</b>	<b>62,7</b>	<b>8 872</b>	<b>100</b>	<b>3 065</b>	<b>34,5</b>	<b>5 807</b>	<b>65,5</b>	<b>8 766</b>	<b>100</b>	<b>2 958</b>	<b>33,7</b>	<b>5 808</b>	<b>66,3</b>	<b>6 208</b>	<b>242,7</b>

<sup>24</sup> Loi du 6 février 2009 portant organisation de l'enseignement fondamental

Avant 2005

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
2015	8762	-0.86	1038	+11.97

(\*) 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<sup>er</sup> 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
2015			323	- 9,90

- (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<sup>er</sup> 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
2015	29	-10.34	5	/

Dans les tableaux qui suivent, l'âge est indiqué moyennant la médiane qui est plus éloquent que la moyenne arithmétique, T représentant le régime transitoire spécial et N le nouveau régime spécial.

### **Nombre de pensions nouvellement échues (\*)**

Année	Total	Pensions de vieillesse anticipée				Pensions de vieillesse				Pensions de vieillesse Force publique				Pensions d'invalidité				Survivants: Conjoints 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				
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	/
2014	498	21	8	63	7	116	3	182	1	1	/	48	/	16	2	28	2	105	1	15	1	24	3

## 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	/
2014	59	61	58	58	61	65	61	66	55	/	56	/	55	40,50	55,50	43

## 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
2014	263	33	79	130	84	96	89,50	4	82

## Pensions personnelles en cours

(Situation au 1<sup>er</sup> janvier)

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
2015	7698	2375	42	66	4589	42	69	4	/	53,50	646	/	65

## Pensions de survie en cours

(Situation au 1<sup>er</sup> 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	
			T	N		T	N		T	N		T	N		T	N	Nbr e	Age	Nbr e	Age	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	/	/	/	/	/
2015	2461		1985	5	80	99	5	70	153	1	66	10	/	67	182	11	72	14	121	22	10	/	88,50	/	/	/	/	/

(\*) Le solde annuel des tableaux marqués d'un astérisque répercuté sur la situation au 1<sup>er</sup> janvier de l'exercice antérieur ne reflète pas nécessairement la situation au 1<sup>er</sup> 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 éloquentes pour justifier l'enjeu de recherches et