

**MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA  
RÉFORME ADMINISTRATIVE**

# Rapport d'activité 2016

**MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA  
RÉFORME ADMINISTRATIVE**



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



## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. LE MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA RÉFORME ADMINISTRATIVE.....</b>	<b>1</b>
1.1. Attributions et organisation .....	1
<b>2. FONCTION PUBLIQUE .....</b>	<b>3</b>
2.1. Modernisation de l'Etat et renouveau du service public.....	3
2.2. La Fonction publique en chiffres.....	13
2.3. Procédure législative et réglementaire.....	23
2.4. Administration gouvernementale .....	26
2.5. Recrutement et modernisation de la gestion RH .....	30
2.6. Réseau des Ressources humaines.....	36
2.7. Affaires disciplinaires .....	38
<b>3. RÉFORME ADMINISTRATIVE ET QUALITÉ PUBLIQUE .....</b>	<b>48</b>
3.1. Simplification administrative .....	48
3.2. Les initiatives Qualité dans la Fonction publique.....	50
<b>4. SANTÉ ET SÉCURITÉ.....</b>	<b>55</b>
4.1. Division de la Santé au travail du Secteur public .....	55
4.2. Division de la Médecine de Contrôle du Secteur public.....	58
4.3. Service psychosocial de la Fonction publique .....	61
4.4. La commission des pensions.....	64
4.5. Sécurité dans la Fonction publique.....	67
<b>5. L'OBSERVATOIRE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET LA COOPÉRATION DANS LES AFFAIRES EUROPÉENNES ET INTERNATIONALES .....</b>	<b>70</b>
5.1. Innovation et changement dans les domaines de la gestion des ressources humaines et de la gestion de l'organisation.....	70

**6. LA CELLULE DE FACILITATION DANS LES DOMAINES DE L'URBANISME ET DE L'ENVIRONNEMENT..... 74**

**7. ANNEXES..... 79**

**7.1. Annexe 1 : Pensions de retraite - situation au 1<sup>er</sup> janvier de chaque année .....79**

**7.2. Annexe 2 : Nombre de pensions nouvellement échues (\*) – Nombre de pensions éteintes (\*) – âge des titulaires d'une pension personnelle nouvellement échue .....81**

**7.3. Annexe 3 : Subventions d'intérêts.....84**

# 1. Le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative

---

## 1.1. Attributions et organisation

Le ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative possède dans ses attributions deux volets distincts.

Il s'agit d'une part des domaines d'action relevant de la **fonction publique**, c'est-à-dire tout ce qui a trait aux droits et devoirs des agents qui sont au service de l'Etat, et d'autre part de l'organisation et de la mise en œuvre de la **réforme de l'administration**.

Le présent rapport tient compte de cette subdivision en présentant d'abord, en première partie, le volet fonction publique proprement dit avant d'approfondir en deuxième partie, les volets réforme et simplification administrative et qualité publique. La troisième partie est consacrée aux activités en matière de santé et de sécurité au travail, domaine dont les activités seront davantage promues et développées en 2017, notamment dans le contexte de la création d'une nouvelle administration regroupant tous les services en matière de santé, sécurité et qualité de vie au travail. Une partie spécifique du rapport est dédiée aux activités de l'Observatoire de la Fonction publique créé en 2016 dans le but d'améliorer les connaissances en gestion publique et en particulier dans les domaines de

la gestion des ressources humaines et de la gestion de l'organisation au sein de la Fonction publique. Une dernière partie est consacrée à la Cellule de Facilitation dans les domaines de l'Urbanisme et de l'Environnement, service de qualité publique créé en 2013.

La structure organisationnelle du ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative se compose du département ministériel et des services et administrations qui lui sont rattachés suivant ses attributions.

Il convient de souligner qu'au vu des changements organisationnels au sein du département ministériel et de l'APE exposés ci-dessous et en raison des nombreuses activités transversales entre ces entités, il a été retenu de présenter les activités et les projets du département ministériel, de l'APE, de la Cellule de

### Administrations et services du MFRA

1. Administration du Personnel de l'Etat
2. Administration des services médicaux du secteur public
3. Service national de la Sécurité dans la Fonction publique
4. Commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire
5. Cellule de facilitation urbanisme et environnement
6. Institut national d'administration publique
7. Centre des technologies de l'Information de l'Etat

facilitation urbanisme et environnement (CFUE), du Commissariat du Gouvernement à l'Instruction disciplinaire, de l'Administration des services médicaux (ASM) et du Service national de la sécurité dans la fonction publique (SNSFP) dans un même document. Les rapports de l'Institut national d'administration publique (INAP) et du Centre des technologies de l'information de l'Etat (CTIE) sont joints en deux volumes séparés.

## 2. Fonction publique

---

### 2.1. Modernisation de l'Etat et renouveau du service public

Il appartient au Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative (MFPRA) de mettre en place les mesures nécessaires pour que les administrations puissent servir au mieux l'intérêt des citoyens et usagers, restent exemplaires par leur compétence, leur intégrité et la qualité de leurs services, et offrent un cadre de travail attractif et propice au développement de leurs agents.

Pour y parvenir, le département ministériel et l'Administration du Personnel de l'Etat (APE) se sont profondément restructurés au cours de l'année 2016.

L'ensemble des missions opérationnelles et de mise en œuvre des politiques en matière de Fonction publique sont désormais assurées directement par l'APE, permettant au département ministériel de se concentrer davantage sur ses missions stratégiques.

Tout au long de l'année 2016, le processus de restructuration a été accompagné en parallèle par l'élaboration de programmes de travail pour le département ministériel et l'APE. Finalisés et présentés en décembre 2016 à l'ensemble du personnel, les programmes de travail exposent d'abord pour chacune des deux entités les missions, les valeurs et la vision générale. Ils détaillent ensuite les activités courantes et les projets. Ces derniers se déclinent autour de plusieurs objectifs stratégiques traduisant les priorités politiques pour les années à venir.

La réorganisation introduite en 2016 a permis tout d'abord de rendre la séparation plus nette et plus claire entre les missions et les champs de compétence des deux entités. En même temps, elle s'est traduite par un renforcement de leur collaboration et les experts-métiers respectifs ont été amenés à travailler en étroite concertation comme en témoignent les projets phares exposés ci-dessous. Il est dès lors évident que les changements initiés en 2016 font partie d'un processus qui sera poursuivi et géré de manière progressive tout au long de l'année 2017.

Finalement, il convient de souligner qu'au cours des dernières années, l'accroissement et la diversification des missions du MFPRA et de ses administrations ont rendu évident qu'il faudra repenser de façon plus fondamentale la présentation, le contenu et la raison d'être du rapport d'activité pour distinguer plus clairement d'une part les activités se rapportant au MFPRA et à ses administrations proprement dites et, d'autre part, les chiffres et statistiques relatifs à la Fonction publique dans son ensemble et présentés sous forme de bilan social.

## Le département ministériel

La restructuration précitée clarifie et confirme les attributions respectives du département ministériel et de l'APE en séparant les dossiers politiques et stratégiques relevant de la responsabilité du département ministériel, des activités opérationnelles et d'implémentation des choix politiques qui sont assurés au sein de l'APE. Loin de réduire le champ d'activité du département ministériel, la réorganisation a permis à ce dernier de se refocaliser sur ses priorités et de mieux se resituer dans la lignée des efforts de modernisation qui se sont traduits par les réformes dès 2015. Les enjeux humains, que ce soit au niveau des **agents du département, des agents publics en général, des acteurs externes**, tels que les citoyens, les entreprises et la société luxembourgeoise dans son ensemble ont ainsi été au centre de tous les projets entamés en 2016, qu'il s'agisse de l'optimisation du recrutement, de la formation et du parcours professionnel, ou des conditions de travail de tous les agents publics.

### VISION GÉNÉRALE

Un service public **attractif** et **exemplaire**, assuré par des agents **performants, dynamiques** et pleinement **motivés** ;

Un service public de **qualité**, promouvant des **cadres réglementaires simples, innovants et efficaces**, au service de la cohésion sociale et de la prospérité économique de notre pays ;

La fidélité à une **culture de transparence, de responsabilité** et de poursuite de **l'intérêt général**.

#### 5 divisions :

1. **Organisation administrative**
2. **Affaires juridiques**
3. **Qualité publique**
4. **Service psychosocial**
5. **Observatoire de la Fonction publique**

Le département ministériel comprend 5 divisions travaillant en étroite collaboration avec le cabinet ministériel, organe de planification stratégique et de coordination générale.



## Projets clés du département ministériel en 2016

### Signature d'un accord salarial pour les fonctionnaires et employés de l'Etat

Les négociations pour un nouvel **accord salarial** ont été engagées en janvier 2016. Dans ce contexte, le Ministre de la Fonction publique a eu une première entrevue avec la Confédération Générale de la Fonction Publique (CGFP) en janvier 2016. En mars 2016, la CGFP a fait parvenir un catalogue de revendications, complété par 26 fiches reprenant les revendications spécifiques des associations professionnelles membres de la CGFP et représentant les différents groupes de traitement au sein de différentes administrations et rapportés à la CGFP. Les 36 points du catalogue de revendications et les 26 fiches ont par la suite fourni la base pour les négociations qui se sont poursuivies au cours d'une dizaine de réunions entre le Gouvernement et la CGFP de mars à décembre 2016 et aboutissant le 5 décembre 2016 à la signature de l'accord salarial.

A côté des éléments de nature salariale, tels que l'allocation d'une prime unique de 1% du traitement barémique touché pendant l'année 2016 et à verser au 1er avril 2017 et l'augmentation de l'indice de base des rémunérations de 1,5% avec effet au 1er janvier 2018, l'accord contient également des mesures relatives à la conciliation entre vie professionnelle et vie privée, à la santé et au bien-être au travail ainsi que des mesures de simplification administrative.

### Signature d'un accord salarial pour le renouvellement de la convention collective des salariés de l'Etat

Le 16 juillet 2016, un accord est signé entre le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative et les représentants du Syndicat services publics de l'Onofhängege Gewerkschafts-Bond Lëtzebuerg (**OGBL**) et du Lëtzebuerger chrëschtliche Gewerkschafts-Bond (**LCGB**) pour le **renouvellement de la convention collective des salariés de l'Etat**. L'accord comprend un certain nombre de mesures à caractère salarial et autres en faveur des salariés étatiques.

Les mesures retenues dans l'accord du 16 juillet 2016 sont mises en œuvre dans la convention collective pour l'ensemble des salariés de l'Etat signée le 19 décembre 2016 entre le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative et les représentants des deux syndicats OGBL et LCGB.

La convention collective est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et sera valable jusqu'au 31 décembre 2019.

## Journée « Santé, Sécurité et Bien-être au travail dans le secteur public »

Pour sensibiliser les acteurs du secteur public à la problématique de la prévention de la santé et de la promotion du bien-être au travail, éléments-clés de la modernisation de la gestion des ressources humaines, le MFPPRA a organisé en date du 21 septembre 2016 une conférence sur les sujets de la sécurité, la santé, la prévention et le bien-être au travail dans le secteur public.

Dans ce contexte, le Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative a annoncé sa volonté de réformer les domaines de la prévention de la santé et de la sécurité au travail dans le secteur public et de promouvoir une approche plus globale dans ces domaines. Cette initiative se révèle être d'autant plus importante si l'on tient compte du fait que le Luxembourg se présente actuellement comme mauvais élève dans les comparaisons européennes. En témoignent les résultats des enquêtes concernant les risques sur le lieu de travail et la prévention du stress qui sont régulièrement conduites par l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail.

*« Une attention particulière devra être accordée à la question des conditions de travail, et plus particulièrement à une amélioration de la sécurité et de la santé au travail. »*

**(Extrait du programme gouvernemental 2013-2018)**

La santé au travail comporte bien plus qu'un état de santé physique: à côté de facteurs comme la sécurité et l'hygiène des locaux, la protection de la santé des agents, la conception des postes de travail, ce sont aussi des facteurs tels que la reconnaissance de l'agent et de son travail, l'adéquation entre les compétences et les exigences, la confiance, le sens du travail et les relations sociales au travail qui sont importants à considérer.

La troisième conférence du réseau des ressources humaines auprès de la Fonction publique avait essentiellement deux buts:

- présenter le nouveau paysage organisationnel « Santé, sécurité et bien-être » dans l'Administration publique luxembourgeoise ainsi que son contenu et les programmes et projets en cours ;
- identifier – avec le support d'ateliers participatifs – les besoins et attentes des usagers en matière de sécurité, de santé et de bien-être au travail.

Dans ce contexte, la journée a donné l'occasion de présenter le projet d'une **enquête de satisfaction et de motivation** auprès des agents publics de l'État prévue en 2017. Dans le cadre de ce projet, tous les agents publics de l'État auront la possibilité de s'exprimer sur des questions concernant leurs besoins vis-à-vis du lieu et du contenu du travail, des exigences du travail, des relations sociales, etc. L'objectif clé de ce projet sera d'améliorer les connaissances sur la situation individuelle de l'agent public et par la suite d'établir un plan d'action et d'amélioration.

Lors de la matinée furent également présentées deux études de cas dans le domaine de la sécurité, santé et bien-être dans le secteur public. La première étude de cas portait sur le bien-être au travail et illustre l'approche de l'Administration fédérale belge. La deuxième étude de cas présentait le dispositif de prévention santé et de gestion de problèmes psychosociaux de la Ville de Luxembourg.

Au cours de l'après-midi, les thèmes abordés le matin furent approfondis dans des ateliers interactifs organisés à l'Institut national d'administration publique (INAP). Lors de ces ateliers, les participants avaient l'occasion de poser des questions et de discuter avec des experts internes et externes de différentes matières ayant trait à la thématique du jour.

## « Einfach Lëtzebuerg »

Le projet « Einfach Lëtzebuerg » est repris en détail dans le chapitre [3.1 Simplification administrative](#).

## L'administration du personnel de l'Etat

Le champ d'application de l'APE est devenu beaucoup plus vaste, même si la gestion des rémunérations et des carrières reste évidemment une de ses attributions principales. L'objectif de la réorganisation est que l'APE puisse devenir un réel prestataire de gestion des ressources humaines qui ira bien au-delà d'une simple gestion du personnel administrative et des rémunérations associées.

### VISION GÉNÉRALE

Faire évoluer l'APE d'un opérateur de paie et de pensions vers un **prestataire et partenaire RH généralisé** au service de ses clients, offrant des services en ressources humaines sur la totalité de la carrière d'un agent de l'Etat, du recrutement, au suivi tout au long de sa carrière auprès de l'Etat, jusqu'aux services de pension, ceci, en conformité avec les lois et règlements applicables.

Participer à une **politique en ressources humaines performante et innovante** en étroite collaboration avec le MFPPA.

#### 5 divisions :

1. **Rémunérations et carrières**
2. **Pensions**
3. **Organisation administrative**
4. **Recrutement et développement RH**
5. **Technologies de l'information, méthodes et statistiques**

Les missions de l'APE sont gérées par 5 divisions interconnectées et qui par la nature de leurs missions devront collaborer de manière étroite. La coordination de ces échanges est réalisée au travers du comité divisionnaire.

## Projets clés de l'APE en 2016

Sur base de la restructuration réalisée et décrite plus haut dans le texte ainsi que de la définition du programme de travail, un nombre de projets d'envergure a été lancé en 2016. La plupart de ces projets seront poursuivis en 2017, année dans laquelle ces projets délivreront les premiers résultats. Quelques-uns de ces projets phares sont détaillés ci-dessous.

### Mise en place d'un manuel des processus/procédures RH

Ce projet vise de manière générale à disposer d'une cartographie complète, documentée et maintenable des processus RH auprès de l'Etat et cible différents publics (professionnels RH, agents, etc.) afin qu'ils puissent disposer de toutes les informations nécessaires pour réaliser les procédures sous forme cohérente, standardisée, objective et professionnelle.

En ce qui concerne le périmètre, l'ensemble des processus sera couvert à terme englobant toutes des thématiques telles que le recrutement, la formation, les rémunérations et pensions, etc.

Le livrable final sera la mise à disposition d'un manuel des procédures électronique adapté aux besoins et contraintes de tous les acteurs RH.

Les travaux sont réalisés avec l'utilisation du framework PROMETA permettant notamment la modélisation ainsi que l'optimisation des processus. Le lancement du projet a été entamé, les travaux de modélisation sont en cours et seront poursuivis en 2017.

### **Implémentation d'un modèle de compétences centralisé ainsi que d'un référentiel métier**

Disposer d'un modèle de compétences centralisé et commun à tous les acteurs est une condition sine qua non en vue d'une gestion des ressources humaines moderne. Sur base du modèle de compétences, un référentiel des différents métiers est également mis en place pour toute l'administration luxembourgeoise.

Il a été décidé de s'inspirer fortement des travaux réalisés par l'Etat belge en reprenant leur modèle de compétences et en s'appuyant sur les travaux réalisés par rapport à leur référentiel métier.

Les fondements ont été mis en place en 2016 et les travaux se poursuivront en 2017, année dans laquelle les premiers résultats se matérialiseront.

Ces travaux sont évidemment très fortement liés à la gestion par objectifs de manière générale ainsi qu'à toute la thématique du recrutement.

### **Mise en place d'un portail « Employee Self Service » pour les agents étatiques**

Un des objectifs stratégiques de l'APE consiste en une dématérialisation poussée des processus RH. A cet effet, un « One stop shop » électronique est mis en place pour l'agent étatique afin qu'il puisse y réaliser un maximum de démarches RH sous forme électronique à l'instar de ce que « MyGuichet » représente pour les citoyens et entreprises.

A terme, ce portail « Employee Self Service (ESS) » couvrira notamment la mise à disposition des services suivants, en s'appuyant toujours sur une authentification forte via certificat Luxtrust:

- Les démarches RH (p.ex. une demande d'estimation de pension) ;
- L'accès à aux données de l'agent (p.ex. sa fiche de paie, l'état du compte-formation, etc.)
- La mise à disposition « d'apps » (p.ex. des simulations de carrières, des calculateurs brut-net, etc.)

En 2016, ensemble avec le CTIE, un nombre de travaux de préparation (analyses fonctionnelles, travaux techniques et de migration) ont été réalisés afin de pouvoir déployer les premiers services en 2017.

### **Création d'un service « statistiques et prospective » et implémentation des outils informatiques sous-jacents**

Un autre objectif stratégique de l'APE est de pouvoir fournir une transparence élevée des données RH dont elle dispose et d'agir en tant qu'acteur qui peut apporter des éléments de décision pour le monde politique et stratégique ainsi que des données de pilotage pour les professionnels RH.

A cet égard, dans le sillage de la restructuration de l'APE, un nouveau service se dénommant « statistiques et prospective » a été mis en place, construisant ainsi les fondements pour offrir des services de mise à disposition des données, de lancement de simulations, etc. sous une forme fiable, professionnelle et conviviale. En ce qui concerne les outils informatiques sous-jacents absolument indispensables, les premiers travaux d'analyse et d'implémentation ont débuté ensemble avec le CTIE. Ces travaux concernent notamment :

- L'implémentation du Business Warehouse SAP pour le volet RH qui permettra de disposer d'un entrepôt de données fiable et performant des données RH
- Le choix d'une solution de Business Intelligence (BI) permettant notamment la création de tableaux de bord de haute qualité et qui pourront être mis à disposition aux différents acteurs.

Tout comme pour les projets décrits précédemment, un nombre de travaux ont déjà pu être réalisés en 2016 et seront poursuivis en 2017.

### **Lancement des travaux pour la mise en place d'un portail Web dédié aux emplois étatiques**

Un objectif stratégique additionnel inscrit dans le programme de travail de l'APE concerne un recrutement moderne et performant. Le présent projet œuvre dans cette direction.

Les travaux ont ainsi été lancés en vue de créer un nouveau portail Web étatique se focalisant sur la publication centralisée des postes étatiques à un seul endroit. Au niveau du portail, la postulation par le candidat intéressé se fera essentiellement sous forme électronique via une démarche MyGuichet (non authentifiée, donc pas de nécessité de disposer d'un certificat Luxtrust).

Ce projet, ayant une très grande visibilité vers le grand public, visera une simplification conséquente du processus de recrutement et permettra de véhiculer une image professionnelle et dynamique par rapport à l'employeur « Etat ». Les travaux, débutés en 2016, aboutiront fin du premier trimestre 2017.

### **Implémentation de la gestion des multi-contrats**

Un dernier projet clé à mentionner est celui de la mise en place de la gestion des multi-contrats au niveau du système d'information de calcul des rémunérations.

Ce projet, très complexe tant au niveau métier qu'au niveau de l'implémentation technique permet de la gestion commune de multiples contrats détenus par un seul agent étatique. En effet, au niveau de l'Etat, il existe une multitude d'agents qui peuvent disposer de plusieurs contrats, même parfois sous différents statuts.

Le projet lui-même a consisté en un redéveloppement conséquent du moteur de paie en vue de pouvoir consolider les différents contrats.

Une mise en production couronnée de succès a été réalisée en décembre 2016.

## Projet « REFIT Recrutement »

### Nécessité d'une analyse du système de recrutement

Dans son chapitre relatif à la Fonction publique, le programme gouvernemental dispose que « la politique de recrutement doit être revue. Un bilan du système du numerus clausus et des cadres légaux doit être établi, notamment en vue de permettre une vérification de l'adéquation des effectifs en place par rapport aux besoins réels des administrations ».

Dans cet ordre d'idées, le MFPRA a entamé en mars 2016 le projet dit « REFIT Recrutement ». Ce projet a plusieurs objectifs : d'abord, il s'agit d'analyser la situation actuelle du recrutement dans la Fonction publique. Quelles sont les forces et les faiblesses des systèmes d'engagement de personnel qui sont en place actuellement? Quels sont les résultats des différentes voies de recrutement et dans quelle mesure donnent-ils satisfaction aux besoins des administrations ?

Ensuite, à partir de l'étude approfondie de la situation actuelle, les principaux constats sont dégagés sur fond des défis auxquels un système de recrutement efficace et adapté à une Fonction publique moderne devra répondre. Une des questions centrales est de savoir comment assurer la meilleure adéquation possible entre les profils de postes et les profils de compétences des agents pour garantir un service public de qualité ?

### La méthodologie du projet

Du point de vue méthodologique, le projet REFIT Recrutement a été abordé dans une optique multidisciplinaire. Ainsi, il a été mené par une équipe de 5 personnes venant du Ministère de la Fonction publique, de l'Observatoire de la Fonction publique, de la division de la qualité publique ainsi que de l'Administration du personnel de l'Etat.

En vue de disposer d'un bilan complet du système de recrutement de la Fonction publique, le projet REFIT Recrutement comprend une analyse du contexte socioéconomique national qui porte notamment sur :

- l'évolution démographique au Luxembourg,
- le marché de l'emploi luxembourgeois et de ses caractéristiques actuelles,
- l'évolution du système scolaire national et ainsi que du niveau d'éducation de la population.

Ce bilan est par ailleurs complété par :

- une analyse statistique approfondie de toutes les voies de recrutement ainsi que de l'évolution des effectifs dans la Fonction publique,
- l'historique des procédures de recrutement,
- la modélisation des procédures de recrutement,
- une étude comparative sur la Fonction publique dans un contexte européen,
- une analyse qualitative des expériences de toutes les parties prenantes par le biais de sondages et d'ateliers.

L'approche qualitative adoptée a été guidée par le cadre référentiel de la pensée design qui est une méthodologie de plus en plus appliquée dans le contexte de l'innovation publique à l'international depuis une bonne dizaine d'années.

Le processus design commence par une compréhension approfondie des besoins, habitudes et contextes des différents utilisateurs identifiés. Ainsi, cette partie qualitative du recensement de la perception actuelle du recrutement auprès de l'Etat a été composée d'une série d'ateliers collaboratifs avec les différentes parties prenantes ainsi que de questionnaires en ligne comprenant surtout des questions ouvertes adressées à ces différentes parties prenantes.

L'ensemble de ces investigations ont permis de dresser le « plan d'expérience » en matière de recrutement aux yeux des différentes parties prenantes et une assez grande convergence des principaux défis a pu être constatée. En même temps, tout un ensemble d'idées et de pistes de solutions et d'amélioration a été collecté pendant les mêmes exercices, exercices que toutes les parties prenantes ont explicitement salués en vue de leur caractère ouvert, participatif et interactif (pour les ateliers).

#### Des pistes de réformes à élaborer en 2017

Le projet REFIT recrutement a ainsi fourni un inventaire complet sur l'état actuel du recrutement dans la Fonction publique. Un certain nombre de constats ont été dégagés de sorte que des pistes de réformes seront élaborées au cours de 2017.



## 2.2. La Fonction publique en chiffres

### Personnel en activité de service

**26.720 agents au service de l'Etat au 1er janvier 2017 – 53% femmes et 47% hommes**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2010 on a enregistré pour la première fois une majorité de femmes au sein de la Fonction publique, à savoir 50,7%. Depuis cette date, le pourcentage des femmes est monté à 53%.

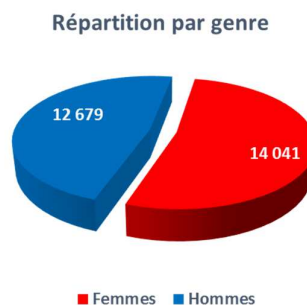
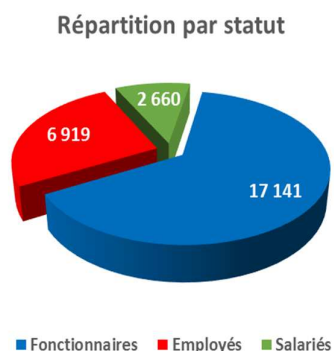


Tableau 1 : Effectif de la Fonction publique – répartition par genre



**Répartition des effectifs par catégorie statutaire – 64% fonctionnaires, 26% employés et 10 % salariés de l'Etat**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2017, le nombre des agents au service de l'Etat - fonctionnaires, employés et salariés s'élève à 26 720, soit une augmentation de 15.824 unités ou de 168 % depuis 1970.

Tableau 2 : Effectif de la Fonction publique - Répartition par catégorie statutaire

### Evolution des effectifs par catégorie statutaire depuis 1970

Pendant la période de 1970 à 2016 le nombre des fonctionnaires est passé de 7.934 à 17.141, soit une augmentation de 9.908 unités ou de 216% en 47 ans ou de 4,6% l'an en moyenne. Celui des employés est passé de 931 à 6.919, soit une augmentation de 5.989 unités ou de 743,2% en 47 ans ou de 15,8% l'an. Celui des salariés de 2.031 à 2.660, soit une augmentation de 629 unités ou de 31% en 47 ans ou de 0,66% l'an.

### Evolution des effectifs par catégorie statutaire

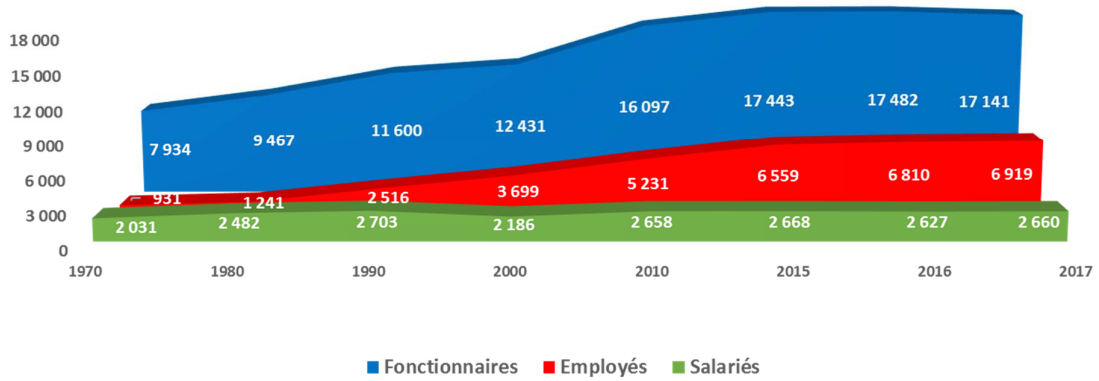


Tableau 3 : Evolution des effectifs par catégorie statutaire

### Composition des effectifs selon statut et genre - les employés de l'Etat, majoritairement des agents féminins

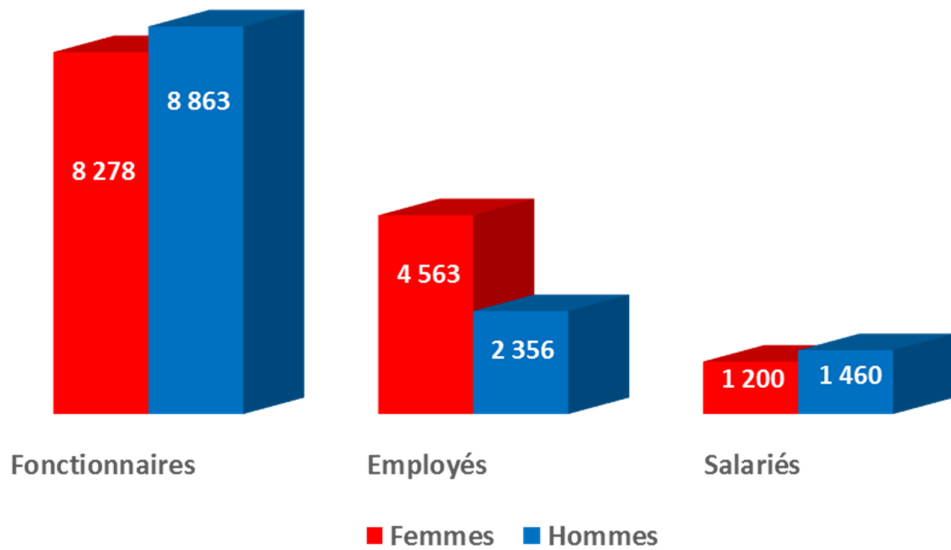


Tableau 4 : Les effectifs par statut et genre

69,9 % des hommes sont fonctionnaires alors que pour les femmes il n’y a que 59,0% de fonctionnaires

Les femmes dans la fonction publique

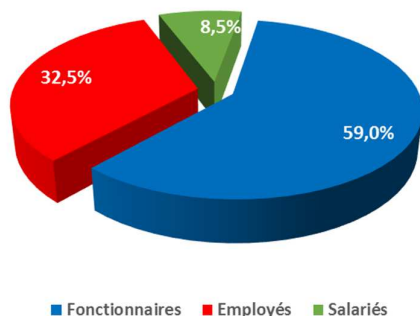


Tableau 5 : Les femmes par statut

Les hommes dans la fonction publique

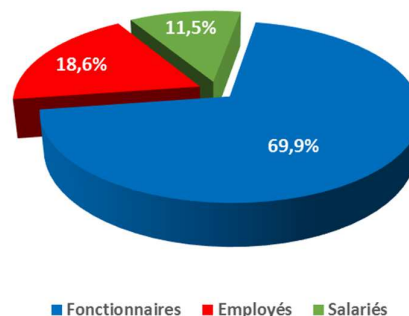


Tableau 6 : Les hommes par statut

#### L'ADMINISTRATION DU PERSONNEL DE L'ETAT (APE) – CHAMP DE COMPÉTENCE

A côté des trois catégories statutaires ci-dessus, à savoir les **fonctionnaires**, les **employés** et les **salariés** (anciens ouvriers), l'APE détermine les rémunérations d'autres agents qui ne sont pas repris dans les tableaux statistiques du rapport d'activité. Il s'agit en l'occurrence d'**employés privés** (14), de **volontaires de l'armée** (441), de **volontaires de police** (160) et d'**assistants pédagogiques** (158) - situation au 1<sup>er</sup> janvier 2017.

A partir de l'année scolaire 2009/2010 l'APE gère également les rémunérations des **chargés de cours de l'enseignement fondamental** ayant bénéficié d'un **contrat à durée déterminée** (minimum 3 mois – 349 agents en 2015) et des **chargés de cours pour des remplacements de courte durée** (moins de 3 mois - 903 agents en 2015) ainsi que les **indemnités des étudiants** engagés par l'Etat (978 étudiants en 2015 engagés essentiellement pendant les vacances scolaires d'été).

Depuis l'année scolaire 2011/2012 l'APE détermine également les frais de **personnel de l'enseignement fondamental** à rembourser par le Ministère de l'éducation nationale au secteur communal (92 dossiers en 2016).

Finalement, les rémunérations des agents de certains **établissements publics** sont également déterminées par l'APE.

## Répartition des effectifs des fonctionnaires de l'Etat par secteur

Les fonctionnaires par secteur (17 141)

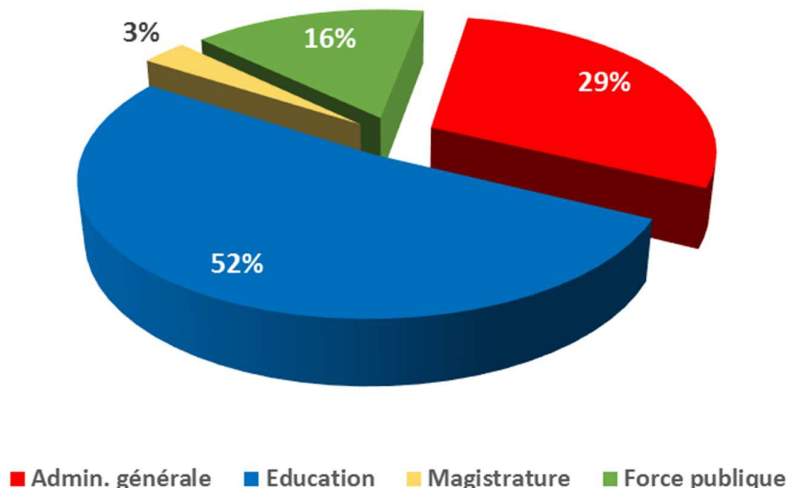


Tableau 7 : Les fonctionnaires par secteur

72% des fonctionnaires féminins travaillent dans l'Enseignement tandis que les fonctionnaires masculins ne sont que représentés à 33% dans l'Enseignement, mais à 37% dans l'Administration générale

Les fonctionnaires féminins (8.278)

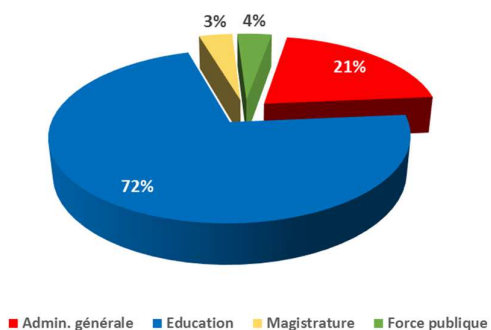


Tableau 8 : Les femmes par secteur

Les fonctionnaires masculins (8.863)

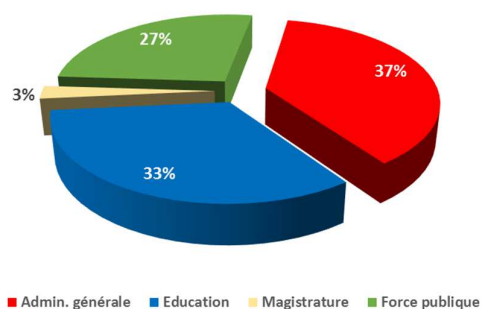


Tableau 9 : Les hommes par secteur

## Evolution des effectifs par secteur depuis 1970

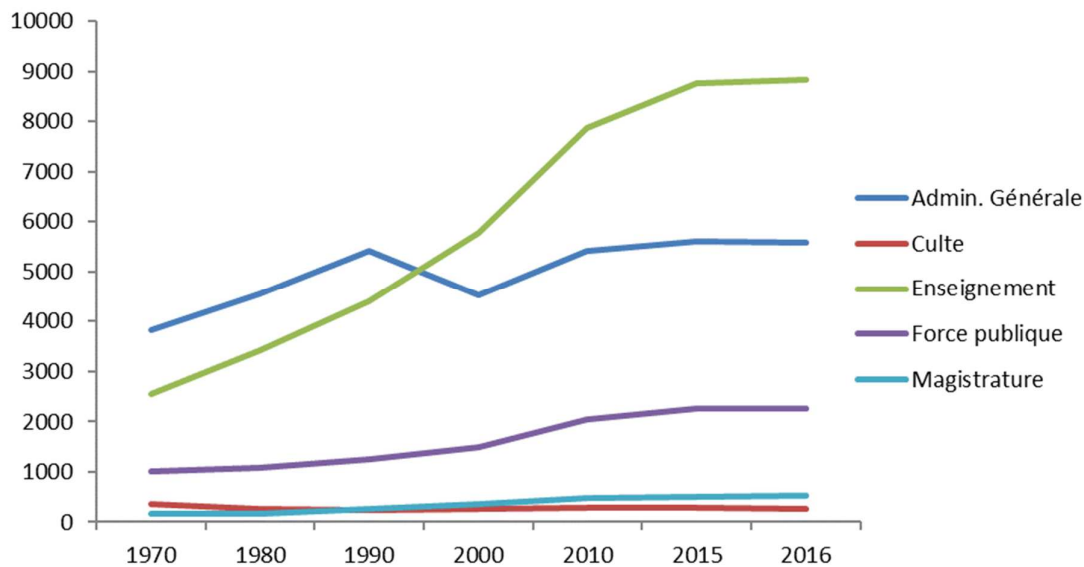


Tableau 10 : Evolution des effectifs par secteur

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 47 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 2016 de 52%.

L'Administration générale recule de 48,1% à 29% alors que le pourcentage de la Force Publique (Police, Armée et Douanes) dans l'effectif total est stable (16%).

Il y a lieu de souligner 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 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 1<sup>er</sup> janvier 2010 l'Etat paie aussi les soldes mensuelles des volontaires de l'armée.

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 186 personnes en 2016.

## Structure des agents de l'Etat selon l'âge et le sexe : pyramide d'âge

**Pyramide d'âge de la Fonction publique**

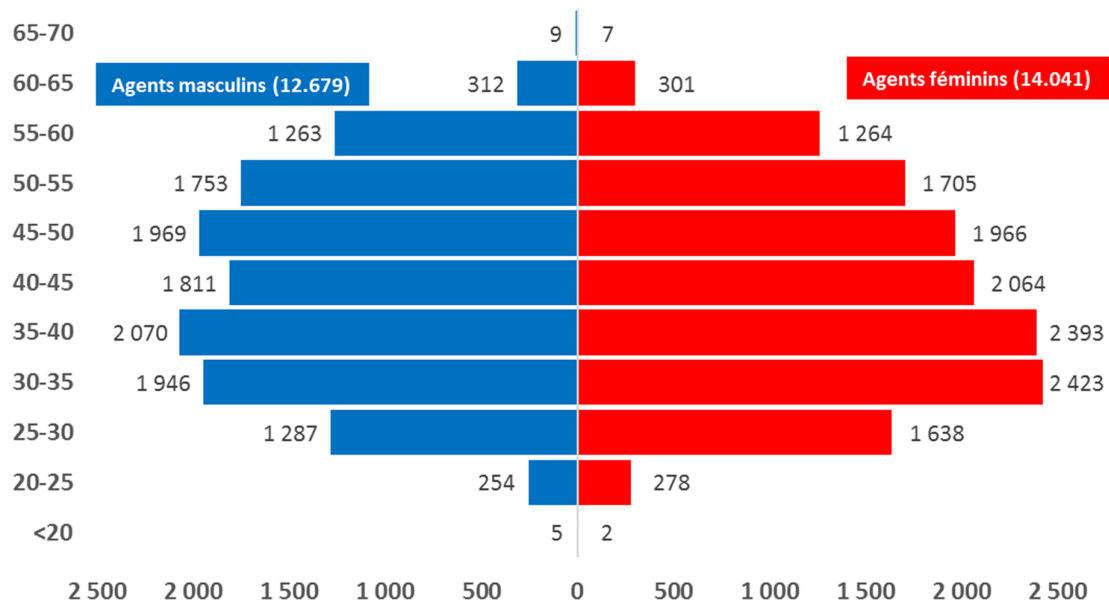


Tableau 11 : Pyramide d'âge de la Fonction publique

Pour les deux sexes, les classes d'âge les plus nombreuses sont les 30-35 et les 35-40 ans.

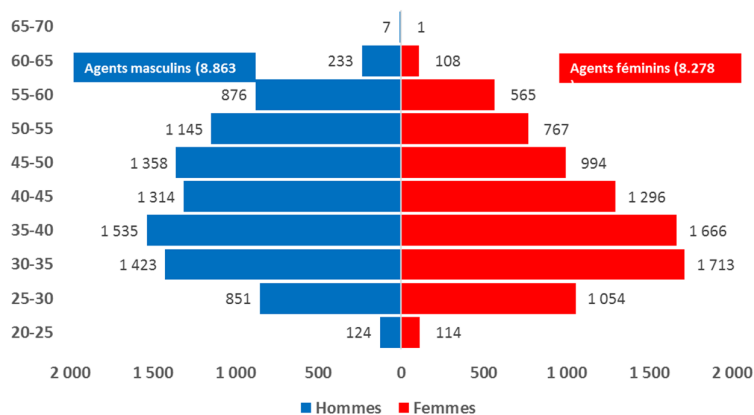
30,60 % des agents masculins et 34,29 % des agents féminins sont âgés entre 30 et 40 ans.

Les femmes sont le plus représentées dans les classes d'âge de 20 à 50 ans.

A partir de 50 ans on constate une légère prédominance des agents masculins.

26,31% des hommes et 23,33% des femmes sont âgés entre 50 et 70 ans.

### Pyramide d'âge des fonctionnaires



53,55% des fonctionnaires féminins et 52,57% des fonctionnaires masculins sont âgés entre 25 et 40 ans.

28,09% des fonctionnaires féminins et 38,12% des fonctionnaires masculins sont âgés entre 45 et 60 ans.

Tableau 12 : Pyramide d'âge des fonctionnaires

### Pyramide d'âge des employés

Les femmes sont le plus représentées dans le haut de la pyramide :

44,72% des femmes, contre 37,35% des hommes font partie des 45 à 70 ans.

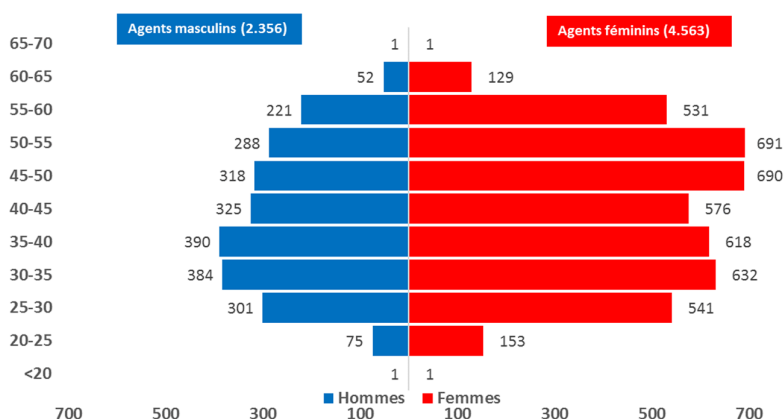
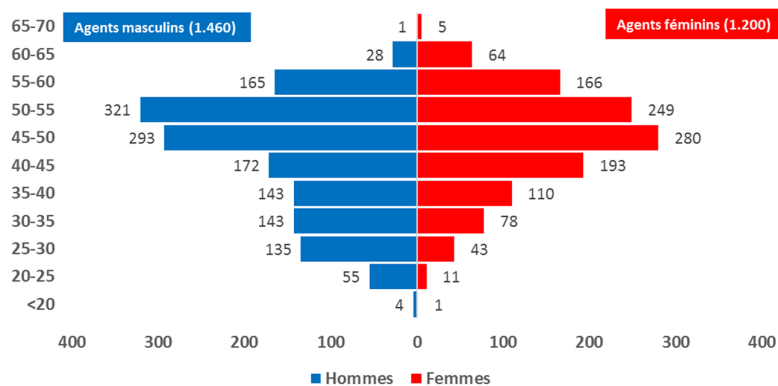


Tableau 13 : Pyramide d'âge des employés

## Pyramide d'âge des salariés



63,25% des salariés féminins et 55,27% des salariés masculins sont âgés entre 45 et 60 ans.

Tableau 14 : Pyramide d'âge des salariés

## Subventions d'intérêts

### 4.653 prêts subventionnés en 2016

Au mois de mars 2016, 4870 formulaires de demande ont été envoyés aux agents de l'Etat qui étaient en droit de demander une subvention pour l'année de référence<sup>1</sup>.

Sur les 4.253 demandes traitées, il y a eu 373 refus et 3.879 autorisations. 4.653 prêts ont été subventionnés en 2016 pour un montant de 3,022 millions d'euros.

<sup>1</sup> Pour le détail au sujet des demandes de subventions d'intérêts il est renvoyé à l'[annexe 3](#).



## Personnel retraité

### Observations générales

L'année 2016 a été marquée par les effets de l'entrée en vigueur des réformes dans la Fonction publique au 1<sup>er</sup> octobre 2015, votée par la Chambre des Députés au 25 mars 2015.

Dans le cadre de cette réforme la loi modifiée du 26 mars 1954 réglant les pensions des fonctionnaires de l'Etat a été abrogé. La loi du 25 mars 2015 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 a été introduite et 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, a été modifié.

La principale conséquence de cette réforme a été que la législation des deux régimes de pension des fonctionnaires de l'Etat est devenue applicable aux fonctionnaires communaux et aux agents statutaires de la Société nationale des Chemins de Fer luxembourgeois. Une Commission des pensions commune pour les trois secteurs est une des conséquences de cette législation commune.

### Evolution générale des pensions

Le nombre des pensions de retraite servies aux fonctionnaires et employés de l'Etat et à leurs survivants, donc le nombre total des pensions, passe de 7.415 au 1<sup>er</sup> janvier 2009 à 11.132 au 1<sup>er</sup> janvier 2017, soit une augmentation nette de 3717 unités ou de 50,12% en 8 ans.

**11.132 pensions  
au 1<sup>er</sup> janvier 2017**

De ce nombre total de pensions payés par l'Administration du personnel de l'Etat, seulement 177 pensions du nouveau régime sont actuellement en cours, mais le nombre est fortement croissant. Au cours de l'année 2016 le nombre de ces pensions a augmenté de 29,19% (de 137 à 177).

Le nombre des pensions servies à des employés (et leurs conjoints survivants) bénéficiant du régime des fonctionnaires passe de 556 au 1<sup>er</sup> janvier 2009 à 1302 au 1<sup>er</sup> janvier 2017, soit une augmentation de 746 unités ou de 134,17% en 8 ans.

### Evolution générale des calculs prévisionnels de pension

La division Pensions a enregistré pour l'année 2016 1.123 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

<b>2005</b>	363	3	366	0,82	-6,87	24	6,56
<b>2006</b>	377	5	382	1,30	4,37	15	3,93
<b>2007</b>	397	7	404	1,73	5,75	23	5,69
<b>2008</b>	416	14	430	3,25	6,43	26	6,05
<b>2009</b>	494	13	507	2,56	17,90	27	5,33
<b>2010</b>	678	25	703	3,55	38,65	62	8,82
<b>2011</b>	646	29	675	4,29	-3,91	61	9,04
<b>2012</b>	694	42	736	5,70	9,04	33	4,49
<b>2013</b>	778	51	829	6,15	12,64	58	7,00
<b>2014</b>	896	85	981	8,66	18,34	85	8,66
<b>2015</b>	903	92	995	9,24	1,42	48	4,82
<b>2016</b>	999	124	1123	11,04	12,86	76	6,77

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 division Pensions devra être flexible dans le futur et devra s’adapter à un scénario encore lointain mais certain.

### La retraite progressive

Introduite par les réformes dans la Fonction publique, la retraite progressive consiste dans la poursuite de l’exercice des fonctions d’un fonctionnaire sous le régime d’un service à temps partiel à 75% ou à 50% d’une tâche complète, avec le bénéfice simultané d’une pension partielle. La retraite progressive est en principe limitée à trois ans, sauf prorogation au terme de ces trois ans. Le fonctionnaire peut diminuer progressivement son activité, sans toutefois descendre au-dessous de 50% d’une tâche complète. La retraite progressive introduit donc le tout nouveau principe qu’une personne puisse bénéficier en même temps d’un traitement et d’une pension.

La division Rémunérations et carrières et la division Pensions paient donc les prestations relatives simultanément pendant la durée de la retraite progressive, ce qui est contraire à l’approche d’une mise à la retraite normale, où le paiement de la pension nécessite une fin d’activité et la fin du paiement de traitement.

**30 bénéficiaires  
d’une retraite  
progressive au  
1.1.2017**

Au 1er janvier 2017, 30 agents bénéficient de la retraite progressive et de nombreuses nouvelles demandes sont traitées par les calculs prévisionnels de pension.

## 2.3. Procédure législative et réglementaire

En 2016, un règlement grand-ducal et une loi dont le département de la Fonction publique est l'auteur ont été publiés au Mémorial :

Date de la publication au mémorial :	Intitulé du texte :
Mars 2016	Règlement grand-ducal du 15 mars 2016 modifiant le règlement grand-ducal du 12 mai 2010 déterminant les emplois dans les administrations de l'Etat et les établissements publics comportant une participation directe ou indirecte à l'exercice de la puissance publique et aux fonctions qui ont la sauvegarde des intérêts généraux de l'Etat ou d'autres personnes morale de droit public.
Mars 2016	Loi modifiant : <ul style="list-style-type: none"> <li>– la loi modifiée du 21 novembre 1980 portant organisation de la Direction de la santé ;</li> <li>– 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 ;</li> <li>– loi modifiée du 31 mai 1999 portant création d'un corps de police grand-ducale et d'une inspection générale de la police ;</li> <li>– la loi du 25 mars 2015 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 ;</li> <li>– la loi du 25 mars 2015 déterminant le régime et les indemnités des employés de l'Etat ;</li> <li>– la loi modifiée du 25 mars 2015 fixant le régime des traitements et les conditions et modalités d'avancement des fonctionnaires de l'Etat.</li> </ul>

2 projets de loi et 2 projets de règlements grand-ducaux ont été introduits dans la procédure législative par le département de la Fonction publique :

Intitulé	Etat des lieux
Projet de loi dite « Omnibus » portant modification : <ul style="list-style-type: none"> <li>– de la loi modifiée du 19 juillet 2004 concernant l'aménagement communal et le développement urbain ;</li> <li>– de la loi du 30 juillet 2013 concernant l'aménagement du territoire ;</li> </ul>	Juillet 2014 : dépôt à la Chambre des députés Projet de loi amendé en 2015 et 2016 8 février 2017 : adoption de la loi par la Chambre des Députés Mars 2017 : Publication au Journal officiel du Grand-Duché de Luxembourg au cours du mois de.

<ul style="list-style-type: none"> <li>– de la loi du 22 octobre 2008 portant promotion de l’habitat et création d’un pacte logement avec les communes ;</li> <li>– de la loi modifiée du 19 janvier 2004 concernant la protection de la nature et des ressources naturelles ;</li> <li>– de la loi modifiée du 19 décembre 2008 relative à l’eau ;</li> <li>– de la loi communale modifiée du 13 décembre 1988 ;</li> <li>– de l’article 44bis du Code civil ;</li> <li>– de la loi du 18 juillet 1983 concernant la conservation et la protection des sites et monuments nationaux ;</li> <li>– de la loi électorale modifiée du 18 février 2003 ;</li> <li>– de la loi modifiée du 4 février 2005 relative au référendum au niveau national ;</li> <li>– de la loi modifiée du 10 juin 1999 relative aux établissements classés ; et abrogeant :</li> <li>– l’arrêté grand-ducal modifié du 13 août 1915 portant règlement du service des femmes dans les hôtels et cabarets ;</li> <li>– l’arrêté grand-ducal du 15 septembre 1939 concernant l’usage des appareils radiophoniques, des gramophones et des haut-parleurs</li> </ul>	<p>1er avril 2017 : entrée en vigueur</p>
<p>Projet de loi portant modification de la loi du 25 mars 2015 fixant les conditions et les modalités selon lesquelles le fonctionnaire peut changer d’administration.</p>	<p>Juillet 2016 : Dépôt à la Chambre des Députés, En attente de l’avis du Conseil d’Etat et de la Chambres des Fonctionnaires et des Employés publics (CHFEP).</p>
<p>Projet de règlement grand-ducal modifiant le règlement grand-ducal du 5 mars 2004 fixant les modalités de désignation, les droits et les devoirs des délégués à l’égalité entre femmes et hommes au sein des départements ministériels et administrations.</p>	<p>En attente de l’avis du Conseil d’Etat et de la Chambres des Fonctionnaires et des Employés publics (CHFEP).</p>
<p>Projet de règlement grand-ducal portant modification</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– du règlement grand-ducal modifié du 6 juin 2008 déterminant les conditions générales et les modalités du recrutement centralisé applicables à certains employés occupés dans les administrations et services de l’Etat ;</li> </ul>	<p>En attente de l’avis du Conseil d’Etat et de la Chambres des Fonctionnaires et des Employés publics (CHFEP).</p>

- du règlement grand-ducal modifié du 12 mai 2010 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 et
- du règlement grand-ducal du 30 septembre 2015 fixant les conditions et modalités d'inscription et d'organisation des examens-concours d'admission au stage dans les administrations et services de l'Etat.

## 2.4. Administration gouvernementale

### Composition de l'administration gouvernementale

#### 2636 agents dans l'administration gouvernementale au 31 décembre 2016

Les services de l'administration gouvernementale gèrent administrativement les carrières des agents employés auprès des Ministères et de certaines administrations (Direction du Contrôle financier, Inspection générale des Finances, Centre commun de la Sécurité sociale).

Au 31 décembre 2016 étaient ainsi gérées les carrières de 2636 agents, dont 1150 de sexe masculin et 1486 de sexe féminin

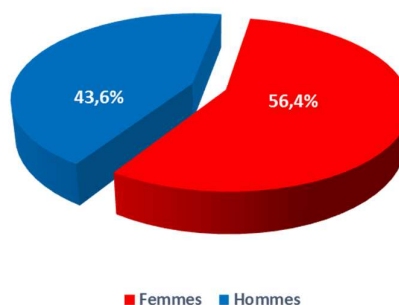


Tableau 15 : Répartition des agents de l'Administration gouvernementale par sexe

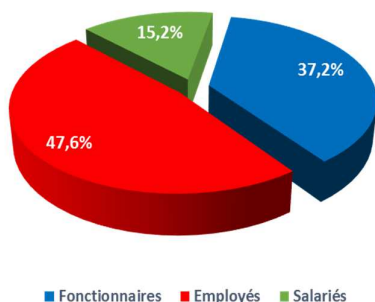
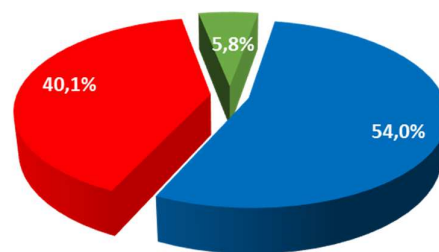


Tableau 16 : Répartition des agents de l'Administration gouvernementale par statut

Parmi les 2636 agents, 981 se trouvent sous le statut du fonctionnaire, 1255 sous le statut de l'employé de l'Etat et 400 sous le statut du salarié de l'Etat.

A noter que tous les agents bénéficiant du statut du travailleur handicapé au service de l'Etat relèvent de l'Administration gouvernementale, ceci indépendamment du fait si l'administration ou le service où ils sont affectés font partie de l'Administration gouvernementale. Dans le total de 2636 agents sont ainsi compris 821 travailleurs handicapés : 294 agents en tant que salariés et 527 personnes sous le statut de l'employé.

En analysant la répartition des agents de l'Administration gouvernementale selon leur statut, sans la prise en compte des agents bénéficiant du statut du travailleur handicapé, il y a lieu de constater que la plus grande part des agents relève du statut du fonctionnaire.



■ Fonctionnaires ■ Employés ■ Salariés

Tableau 17 : Répartition des agents (à l'exception des travailleurs handicapés) de l'Administration gouvernementale par statut

## Fonctionnaires

### Élaboration des arrêtés

Le service de l'Administration gouvernementale établit les différents arrêtés relatifs à la gestion administrative de la carrière des agents. En 2016, 540 arrêtés ministériels et grand-ducaux ont été élaborés.

	Admissions et prolongations de stage		Nominations et promotions		Démissions et retraites		Congés sans traitement et congé pour travail à mi-temps, service à temps partiels accordés		Réductions de stage		Mobilité/ Réaffectations	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
fonctionnaires	41	39	96	76	17	10	18	49	3	2	26	34
employés	/	/	/	/	9	20	8	36	17	17	19	3
<b>Totaux</b>	<b>41</b>	<b>39</b>	<b>96</b>	<b>76</b>	<b>28</b>	<b>30</b>	<b>26</b>	<b>85</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>45</b>	<b>37</b>

Tableau 18 : 540 arrêtés ministériels et grand-ducaux en 2016

## Employés

### Elaboration des contrats de travail

En ce qui concerne les employés de l'Etat, le service de l'Administration gouvernementale a procédé en 2016 à l'élaboration de 317 contrats d'engagement et d'avenants aux contrats existants, ainsi qu'à 19 résiliations de contrat.

Employés par groupe d'âge	Contrats CDI		Avenants CDI		Contrats CDD		Avenants CDD		Résiliations	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
> 50	8	11	2	1	4	3	1	0	1	1
40-49	10	30	2	6	6	15	0	1	0	1
30-39	23	28	2	10	20	13	2	0	5	4
< 29	15	26	1	1	29	35	7	3	2	5
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>95</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>59</b>	<b>66</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

Tableau 19 : Contrats CDI et CDD sous le statut de l'employé - situation dans l'Administration gouvernementale en 2016

En 2016, dans l'Administration gouvernementale, 138 nouveaux employés ont été engagés sous un contrat à durée déterminée et 179 nouveaux employés sous un contrat à durée indéterminée.

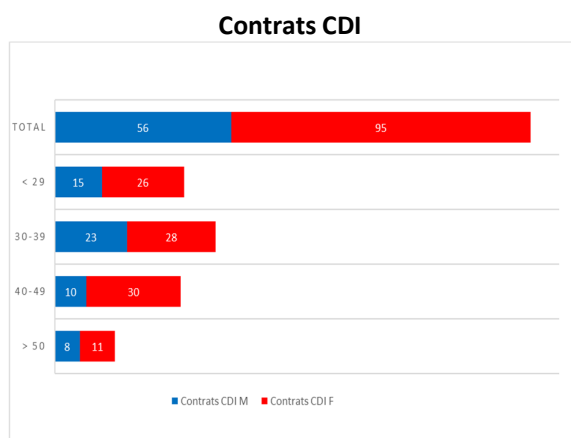


Tableau 20 : Contrats CDI en 2016

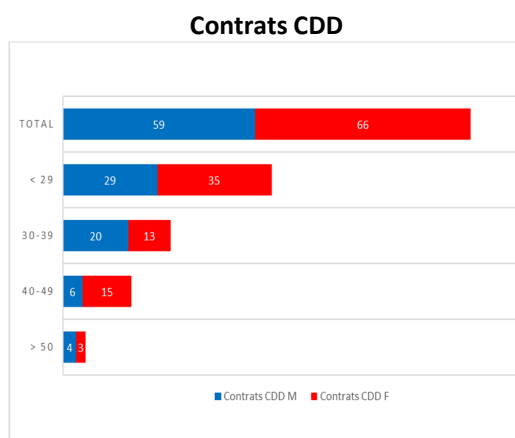


Tableau 21 : Contrats CDD en 2016

## Salariés

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 existants 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 36 contrats d'engagement et d'avenants aux contrats existant.

Salariés par groupe d'âge	Contrats CDI		Avenants CDI		Contrats CDD		Avenants CDD		Résiliations	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
> 50	3	4	1	4	0	4	0	1	0	1
40 - 49	4	7	3	5	0	4	0	2	1	0
30 - 39	3	1	1	2	3	1	0	1	0	1
< 29	3	2	0	0	0	0	0	0	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

Tableau 22 : Contrats de salariés en 2016



## Distinctions honorifiques

Sous la coordination du service de l'Administration gouvernementale 114 distinctions honorifiques ont été décernées aux ayants droits (dont 57 masculins et 57 féminins) dans les locaux du Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative en date du 20 juin 2016.

## Organisation des cours de formation spéciale et des examens de promotion

La division de l'Administration gouvernementale est en charge non seulement de l'organisation des différents examens de la formation spéciale et des examens de promotion des groupes de traitement A1, B1, C1 et D2, 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. Pendant l'année 2016, des cours de formation pour un total de 937 heures ont été organisés et se répartissent, selon le tableau ci-dessous, d'une part entre les différents groupes de traitement et d'autre part entre la formation spéciale de l'examen de fin de stage et la formation de préparation à l'examen de promotion.

Groupe de traitement	Formation spéciale de l'examen de fin de stage	Formation préparatoire à l'examen de promotion y compris le cycle en gestion publique
A1 (attaché)	96 h	/
B1 (rédacteur)	234 h	262 h
C1 (expéditionnaire)	146 h	103
D2 (huissier de salle)	/	96
<b>Total</b>	<b>476 h</b>	<b>461 h</b>

Tableau 23: Nombre d'heures des cours de formation prestées en 2015

Agents par groupe d'âge	Formation spéciale de l'examen de fin de stage	Formation préparatoire à l'examen de promotion y compris le cycle en gestion publique
> 50	/	1
40 - 49	2	3
30 - 39	10	10
< 29	11	4
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>18</b>

Tableau 24: Nombre de candidats ayant participé aux cours de formation en 2015

## 2.5. Recrutement et modernisation de la gestion RH

### Publication des postes

Au cours de l'année 2016, 490 postes vacants dans les différentes carrières des employés de l'Etat ont été publiés sur le **Portail de la Fonction Publique** sous la rubrique « **recrutement centralisé** ».

Groupe d'indemnités	Publications	Postes vacants	Nombre de candidatures
A1	216	231	2594
A2	61	67	548
B1	152	171	8393
C1	48	70	2739
D1	9	13	426
D2	4	4	31
D3	/	/	/
<b>Total</b>	<b>490</b>	<b>429</b>	<b>14767</b>

Tableau 25: Postes pour employés publiés en 2016

S'ajoutent aux postes publiés de manière centralisée, les postes publiés sous la rubrique du **recrutement interne** (changement d'administration pour fonctionnaires) et dont le nombre s'élève à 204 publications en 2016.

Groupe de traitement	Publications
A1	73
A2	29
B1	71
C1	15
D1	15
D2	/
D3	1
<b>Total</b>	<b>204</b>

Tableau 26: Recrutement interne pour fonctionnaires – postes publiés en 2016

Finalement, il est à relever que 124 postes vacants ont été publiés dans la rubrique des **publications décentralisées**. Il s'agit de postes vacants qui sont publiés par les administrations et dont l'occupation n'est pas soumise aux règles du recrutement centralisé. En effet, sont exclues du recrutement centralisé les fonctions dirigeantes, les professions médicales et paramédicales, les professions sociales et éducatives ainsi que les professions de l'enseignement.

## Recrutement externe des fonctionnaires de l'Etat sur examen-concours

### 12 examens-concours en 2016

Au cours de l'année 2016, la Division Recrutement a organisé 12 examens-concours d'admission au stage dans les administrations et services de l'Etat.

Carrière / Groupe de traitement	Candidatures	Postes vacants	Participants	Abandons	Réussites	Echecs	Admissions au stage
<b>A1 (2x)</b>	848	173	433	6	158	275	34*
<b>A2 (2x)</b>	512	58	202	12	59	143	7*
<b>B1 (2x)</b>	1645	127	590	38	126	464	46*
<b>C1 (2x)</b>	820	48	221	24	19	202	2*
<b>D1 (2x)</b>	495	61	228	2	83	145	11*
<b>D2 (1x)</b>	248	8	67	4	21	46	*
<b>D3 (1x)</b>	185	8	37	0	10	27	*

\*Le nombre d'admissions au stage ne peut être déterminé définitivement considérant l'examen-concours

Tableau 27 : Examens-concours en 2016

Suite à la mise en œuvre des réformes dans la Fonction publique et en raison du regroupement des anciennes carrières, le nombre de candidatures pour les examens-concours des différents groupes de traitement avait significativement augmenté en 2015. En 2016, le nombre de candidatures reste très élevé, notamment dans le groupe de traitement A1 pour lequel aucun examen-concours n'avait été organisé en 2015. De même, les candidatures ont été nombreuses pour l'accès au groupe de traitement A2, groupe nouvellement créé dans le cadre des réformes.

Groupe de traitement	Candidatures	Candidats masculins	Candidats féminins
<b>A1 (2x)</b>	848	388	460
<b>A2 (2x)</b>	512	206	306
<b>B1 (2x)</b>	1645	795	850
<b>C1 (2x)</b>	820	410	410
<b>D1 (2x)</b>	495	365	130
<b>D2 (1x)</b>	248	186	62
<b>D3 (1x)</b>	185	135	50

Tableau 28: Examen des candidatures selon genre

## Recrutement centralisé des employés de l'Etat

Pour le compte de l'Administration gouvernementale, la division Recrutement a procédé à l'engagement de 179 nouveaux employés sous un contrat à durée indéterminé et de 138 nouveaux employés sous un contrat à durée déterminée (cf. [chapitre 4.3.](#)).

Pour les autres administrations et services de l'Etat soumis aux règles du recrutement centralisé, la division Recrutement a établi en 2016 272 bases contractuelles à durée déterminée, dont 181 contrats initiaux et 91 avenants.

	A1	A2	B1	C1	D1	D2	D3
<i>Candidats masculins</i>	18	7	41	10	6	1	0
<i>Candidats féminins</i>	29	9	44	16	0	0	0
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>16</b>	<b>85</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Tableau 29: Nouveaux CDD (hors administration gouvernementale) par groupe d'indemnité et sexe

Au cours de l'année 2016, 370 bases contractuelles à durée indéterminée ont été établies, dont 274 contrats initiaux et 96 avenants.

	A1	A2	B1	C1	D1	D2	D3
<i>Candidats masculins</i>	57	17	31	23	7	1	0
<i>Candidats féminins</i>	53	8	45	24	8	0	0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>25</b>	<b>76</b>	<b>47</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Tableau 30 : Nouveaux CDI (hors administration gouvernementale) par groupe d'indemnité et sexe

**Au total, 827 nouveaux employés engagés en 2016 par voie du recrutement centralisé**

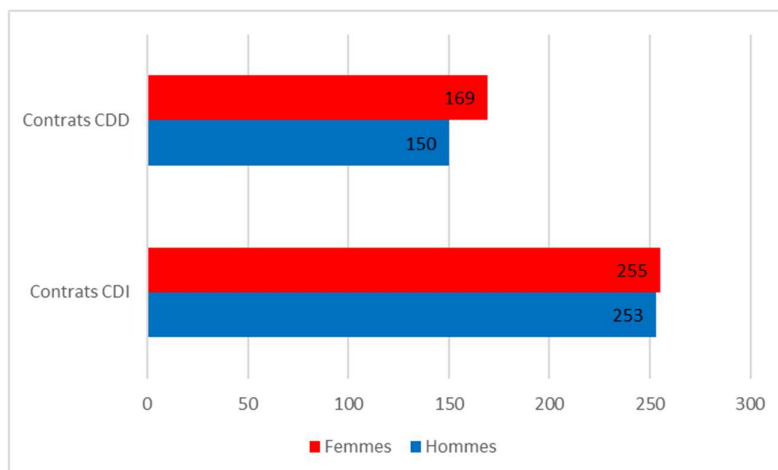


Tableau 31: Nombre d'employés engagés en 2015

En 2016, le recrutement centralisé a permis d'engager au service de l'Etat 508 employés sous contrat CDI et 319 employés sous contrat CDD.

## Changement d'administration

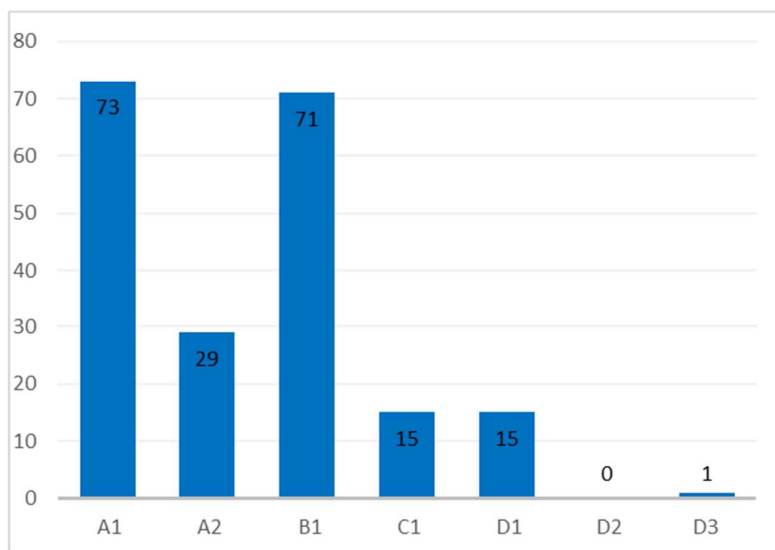


Tableau 32 : Recrutement interne en 2016 - vacances de postes par groupe de traitement

En 2016, 341 candidatures ont été traitées par rapport à 204 postes vacants. Pour 33 postes vacants, aucune candidature n'a été introduite.

## 124 changements d'administration

Sur les 204 postes vacants, 124 postes ont pu être occupés grâce à la procédure du changement d'administration. A noter que dans le contexte de la réforme, la commission ayant pour mission d'aviser les candidatures pour le changement d'administration a été supprimée. La décision qui incombe au Ministre de la Fonction publique est désormais prise après avoir sollicité les avis du ministre du ressort dont le candidat relève, du ministre du ressort dont relève le poste à pourvoir ainsi que des chefs d'administration respectifs<sup>2</sup>.

204 postes vacants  
341 candidatures  
124 postes occupés  
par changement  
d'administration

## La cellule de mobilité

Dans sa séance du 23 septembre 2015, le Conseil de Gouvernement a décidé d'instaurer une cellule conjointe entre le Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative et la Commission d'Economies et de Rationalisation (CER), dite « cellule de mobilité ».

Celle-ci a comme mission d'accompagner de manière proactive les réaffectations d'agents de l'Etat, dans les cas de figure suivants :

- Le changement d'affectation ou d'administration sur base d'une décision de la **Commission des pensions** ;

<sup>2</sup> [Loi du 25 mars 2015](#) fixant les conditions et modalités selon lesquelles le fonctionnaire de l'Etat peut changer d'administration

- Le reclassement interne des employés et salariés de l'Etat sur base d'une décision de la **Commission mixte de reclassement** ;
- Le déplacement (changement d'affectation ou d'administration) sur base d'une **décision en matière disciplinaire** ;
- La réintégration des fonctionnaires et employés de l'Etat suite à l'arrivée à terme d'un **congé sans traitement** ou d'un **congé pour travail à mi-temps**.

La saisine de la cellule de mobilité se fait par la CER. La cellule de mobilité accueille ensuite l'agent concerné dans le cadre d'un entretien individuel afin d'établir un profil de ses aptitudes et compétences. C'est dans ce contexte que des tests psychométriques peuvent être proposés. La cellule peut en outre demander à ce que l'agent se soumette à un examen médical auprès du médecin du travail.

Au cours de l'année 2016, la cellule de mobilité a accompagné 19 agents. Le tableau ci-dessous renseigne la provenance des dossiers traités.

<b>Provenance du dossier</b>	
Commission des pensions	7
Conseil de discipline	7
Commission des pensions + conseil de discipline	2
Commission mixte	2
Réintégration après congé sans traitement	1

Sur base des résultats des entretiens, des tests et avis médicaux, et en concertation étroite avec les administrations, la cellule de mobilité a pu trouver une nouvelle affectation pour 13 des agents concernés. La répartition par administration ou ministère ayant accueilli un agent se présente comme suit :

<b>Ministères / administrations d'accueil</b>	
CTIE	5
ITM	2
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche	1
Service National de la Jeunesse	1
Administration de l'Environnement	1
MDDI / Département des Transports	1
Institut national des Sports	1
Administration judiciaire	1

## Changement de groupe de traitement (« carrière ouverte »)

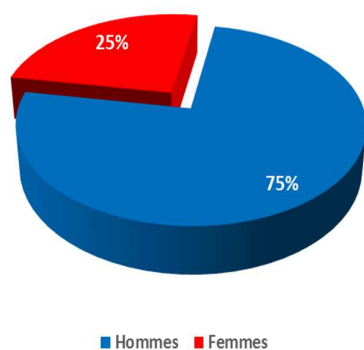


Tableau 33: Répartition changement de carrière par sexe

En 2016, 4 demandes ont été adressées à la commission de contrôle dont une pour l'accès au groupe de traitement A1 et 3 pour l'accès au groupe de traitement A2.

Il est à remarquer que par rapport à 2015, le nombre total des candidatures à la carrière ouverte a considérablement diminué : en 2015 28 candidats avaient soumis une demande. Ce recul s'explique par l'introduction du mécanisme temporaire de la voie expresse qui, pour nombre d'agents, constitue une alternative plus attractive et moins complexe.

## Mécanisme temporaire de changement de groupe (« voie expresse »)

	Nombre de candidatures
Accès au groupe de traitement A1	4
Accès au groupe de traitement A2	177
Accès au groupe de traitement B1	58
Accès au groupe de traitement C1	25
Accès au groupe de traitement D2	6
Refus	67
<b>Total</b>	<b>270</b>

Tableau 34 : Demandes par groupe de traitement

Dans le cadre des réformes dans la Fonction publique un nouveau mécanisme a été introduit, permettant, pendant une période transitoire de dix années, à un agent de bénéficier du mécanisme temporaire de changement de groupe à condition d'avoir accompli quinze années de service depuis sa nomination, d'être classé à une fonction relevant du niveau supérieur et d'occuper un poste qui comporte l'exercice des fonctions et attributions supérieures à celles revenant à son groupe de traitement ou d'indemnité initial. Le nombre

maximum d'agents d'un groupe de traitement ou d'indemnité pouvant bénéficier de ce mécanisme temporaire de changement de groupe, est fixé à vingt pour cent de l'effectif total du groupe de traitement ou d'indemnité initial de l'administration dont relève l'agent. En 2016, 270 demandes ont ainsi été soumises à la commission de contrôle.

## 2.6. Réseau des Ressources humaines



En automne 2015, le MFPPRA a coordonné la mise en place du **réseau Ressources humaines**, outil d'échange et de communication entre les responsables des ressources humaines des administrations et services de l'Etat, dont la première réunion a eu lieu en octobre 2015. Destiné dans un premier temps à accompagner les administrations au-delà de l'année 2015 dans l'implémentation des réformes, l'objectif du réseau consiste à moyen et à long terme de promouvoir un meilleur échange des bonnes pratiques et des connaissances dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

### 2<sup>e</sup> conférence du réseau Ressources humaines

En mai 2016 a eu lieu la 2<sup>e</sup> conférence du réseau des ressources humaines. Consacrée à deux sujets : les **méthodes de recrutement de l'Etat** et les **besoins du gestionnaire RH dans l'administration**. La conférence a attiré environ 120 participants issus des différentes administrations et services de l'Etat.

Alors que la revue du système actuel de recrutement est retenue dans le programme gouvernemental, les premiers enseignements tirés de l'analyse du système actuel dans le cadre de [l'étude recrutement](#) avaient fait ressortir que le processus de sélection actuel se caractérise par un haut degré d'objectivité, d'équité et de transparence, mais qu'il est trop rigide, peu ciblé sur les réalités du terrain et aboutit à la sélection d'un nombre élevé de généralistes, mais manque d'attractivité pour les spécialistes avec une expérience de travail de sorte qu'il y a une forte inadéquation entre les besoins des administrations et les personnes recrutées.

Dans ce contexte, le MFPPRA avait invité deux responsables de la fonction publique belge à présenter leurs expériences faites dans le cadre des réformes RH. Il s'agissait d'une part, du système de compétences appliqué dans l'administration publique belge et d'autre part, du système de sélection de l'administration publique belge.

Cette première partie s'est clôturée par une présentation du MFPPRA sur les différentes démarches « qualité publique » mises en œuvre pour améliorer la qualité des services publics. L'objectif de ces démarches consiste à promouvoir le management par la qualité, à placer le citoyen-usager au centre des préoccupations et à assurer le bien-être et la santé au travail, et ce à travers une multitude d'outils tels que le cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques (CAF), des sondages d'opinions, des diagnostics organisationnels ou des analyses BPM.

Lors du deuxième volet de la réunion, consacré au GRH et à ses besoins, a été présenté le projet de manuel GRH destiné à documenter de manière structurée l'ensemble des procédures en matière de ressources humaines et de permettre à moyen terme une meilleure maîtrise de celles-ci à la fois par les GRH locaux et par les agents de l'Etat « clients » des différentes procédures RH.



## La plateforme électronique du réseau Ressources humaines

A partir de février 2016, une **plateforme électronique d'échange et de communication a été mise en place** entre les membres du réseau Ressources humaines. Elle permet d'informer à intervalles réguliers les membres du réseau sur divers sujets ou questions opérationnelles et pratiques en matière de :

- statut et carrières (allocation de repas et de famille, procédure d'appréciation des fonctionnaires stagiaires, examens médicaux auprès de la médecine du travail, procédure disciplinaire...),
- bien-être et santé au travail (problématique du *burn out*, alcoolisme sur le lieu de travail...),
- événements ou formations organisés ou promus par le MFPRA (appel à candidatures pour le Master Européen de Gouvernance et d'Administration 2017-2018, conférence Prévention Santé, Foire de l'Etudiant...)
- ou encore de présenter de nouveaux services offerts par le MFPRA (Observatoire de la Fonction publique, Service psychosocial...)

En 2016 une trentaine de documents ont été publiés sur la plateforme sous la rubrique « Actualités ».

En même temps le réseau RH permet à ses membres, via la rubrique « Forum », de poser des questions générales ou spécifiques concernant les ressources humaines et la gestion du personnel dans la Fonction publique. Les questions sont ensuite prises en charge par les experts du MFPRA et la réponse est publiée en ligne. En 2016 les questions ont porté notamment sur les aspects suivants :

- exercice d'une activité accessoire
- les modalités du stage pour les stagiaires admis avant le 01.10.2015
- dispense concernant la connaissances des 3 langues officielles
- prime informatique
- congés extraordinaires pour les agents en tâche partielle / congé social / congé linguistique
- conversion d'un CDD conclu avant la réforme en un CDI après la réforme
- reclassement interne
- service à temps partiel pour raisons de santé
- reconnaissance des années d'expérience
- dossier personnel
- recrutement interne / recrutement d'un salarié handicapé
- durée de conservation des certificats médicaux
- prise en compte de l'indemnité compensatoire pour l'allocation de fin d'année
- convention collective des salariés de l'Etat du 19 décembre 2016

## 2.7. Affaires disciplinaires

### COMMISSARIAT DU GOUVERNEMENT CHARGÉ DE L'INSTRUCTION DISCIPLINAIRE - 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 bénéficiant d'un contrat de travail à durée indéterminée en vigueur depuis dix ans.

Le commissariat du Gouvernement n'est pas compétent pour 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 procéder aux instructions 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.

### Instructions disciplinaires

#### Instructions disciplinaires ouvertes en 2009

Au début de l'année 2016, trois affaires du rôle de 2009 dont l'instruction avait été clôturée en 2013 et qui s'étaient soldées en 2014 par le prononcé d'un avertissement dans une affaire, et d'une réprimande dans les deux autres affaires étaient pendantes devant les juridictions administratives. Ces affaires visaient trois agents de sexe féminin du secteur communal. Ces trois affaires sont toujours pendantes devant le Tribunal administratif en attendant les conclusions du volet pénal de l'affaire dont deux de ces trois agents ont à répondre.

#### Instructions disciplinaires ouvertes en 2010

Au début de l'année 2016, une affaire du rôle de 2010 dont l'instruction avait été clôturée en 2013 attendait d'être toisée par le Tribunal administratif suite au recours introduit par l'administration de l'agent concerné contre la réprimande prononcée contre le concerné par le Conseil de discipline en 2014. Cette affaire est toujours pendante devant le Tribunal administratif en attendant la clôture du volet pénal de cette affaire.

## **Instructions disciplinaires ouvertes en 2011**

Une affaire du rôle de 2011 dont l'instruction avait été clôturée en 2014 s'était soldée fin 2014 par le prononcé par le Conseil de discipline de la sanction du retard dans la promotion. Un recours a été introduit devant le Tribunal administratif contre cette décision. En 2016, le Tribunal administratif a commué cette sanction en une exclusion temporaire des fonctions de trois mois.

En 2015, un autre agent visé par une affaire du rôle de 2011 et ayant été déplacé suite à une décision du Conseil de discipline de fin 2014, a introduit un recours contre cette décision. Il a été débouté par le Tribunal administratif.

## **Instructions disciplinaires ouvertes en 2012**

Au début de l'année 2016, deux affaires du rôle de 2012 dont l'instruction avait été clôturée en 2013 et concernant toutes les deux des agents de sexe masculin attendaient la décision du Conseil de discipline vers lequel elles avaient été renvoyées. Ces affaires connaissant toutes les deux un volet pénal, sont actuellement encore pendantes devant le Conseil de discipline.

En 2016, le Tribunal administratif avait encore à connaître d'un recours contre :

- un déplacement prononcé fin 2014 par le Conseil de discipline contre un agent de sexe masculin issu du secteur étatique. Le Tribunal administratif a confirmé la décision du Conseil de discipline ;
- une amende prononcée contre un agent par son ministre en 2015 pour une affaire du rôle de 2012 en remplacement d'une réprimande qui avait été annulée par le Tribunal administratif en 2014. Ce recours a été rejeté comme irrecevable ;
- une amende prononcée contre un agent de sexe féminin pour une affaire du rôle de 2012 s'étant soldée par le prononcé en 2014 d'une amende par le Conseil de discipline. Ce recours - non renseigné dans le rapport d'activité de 2015 - a été rejeté comme non fondé. L'agent a fait appel contre cette décision devant la Cour administrative. Fin 2016, cet appel était toujours pendant.

## **Instructions disciplinaires ouvertes en 2013**

Au début de l'année 2016, une affaire du rôle de 2013 dont l'instruction avait été clôturée en 2013 et concernant un agent de sexe masculin attendait la décision du Conseil de discipline. Cette affaire est toujours pendante devant le Conseil de discipline en attendant la clôture du volet pénal de cette affaire.

En 2016, le Tribunal administratif avait encore à connaître d'un recours contre un déplacement prononcé en 2014 contre un agent de sexe masculin du secteur étatique visé par deux affaires du rôle de 2013. Ce recours a été jugé non fondé par le Tribunal administratif.

En 2016, la Cour administrative avait encore à connaître d'un recours contre une révocation prononcée en 2014 contre un agent de sexe masculin issu du secteur étatique entreprise devant le Tribunal administratif qui avait confirmé la sanction. La Cour administrative a commué cette sanction en une mise à la retraite d'office.

Au début de l'année 2016, deux affaires dont l'instruction avait été clôturée en 2014 attendaient encore d'être traitées par le Conseil de discipline. En 2016, le Conseil de discipline a clôturé ces affaires par le prononcé de la révocation de l'agent concerné.

Au début de l'année 2016, cinq affaires dont l'instruction avait été clôturée en 2015 attendaient encore d'être traitées par le Conseil de discipline. Ces affaires se sont soldées comme suit :

- une affaire concernant un agent du sexe masculin du secteur étatique est encore en attente de décision en attente du traitement du volet pénal de cette affaire ;
- deux affaires jointes du rôle de 2014 concernant toutes les deux le même agent de sexe féminin du secteur étatique ont été classées sans suites pour être devenues sans objet après le départ en retraite de la concernée ;
- une affaire concernant un agent du sexe féminin du secteur étatique s'est soldée par un classement sans suites prononcé par le Conseil de discipline. Un recours a été introduit devant le Tribunal administratif contre cette décision. Ce recours est actuellement encore pendant devant le Tribunal administratif ;
- un agent de sexe féminin du secteur étatique a été déplacé.

Au début de l'année 2016, deux affaires jointes du rôle de 2014 concernant le même agent du secteur étatique attendaient encore l'expiration du délai d'inspection. Après l'expiration du délai d'inspection ces dossiers ont été retransmis à l'autorité disciplinaire qui a averti l'agent.

En 2016, le Tribunal administratif avait à connaître du recours contre :

- La décision de suspendre l'agent pendant le cours de la procédure disciplinaire prononcée contre un agent de sexe masculin du secteur étatique. Ce recours a été rejeté comme non fondé par le Tribunal administratif ;
- La décision de suspendre l'agent pendant le cours de la procédure disciplinaire prononcée contre un agent de sexe féminin du secteur étatique. Ce recours est actuellement encore pendant devant le Tribunal administratif ;
- Le classement sans suites décidé par le Conseil de discipline dans une affaire du rôle de 2014 concernant un agent de sexe masculin du secteur étatique. L'agent est entretemps retraité et le recours attend d'être radié ;
- La sanction de l'amende prononcée contre un agent de sexe masculin issu du secteur communal. L'affaire est actuellement pendante devant le Tribunal administratif ;

- La sanction du déplacement cumulé d'une amende prononcée dans une affaire du rôle de 2014 concernant un agent de sexe masculin issu du secteur communal. Le Tribunal administratif a débouté le requérant ;
- La sanction du retard dans la promotion prononcée dans deux affaires jointes du rôle de 2014 concernant toutes les deux le même agent de sexe masculin du secteur communal. Le Tribunal administratif a commué cette sanction en une exclusion temporaire des fonctions de trois mois ;
- La sanction de la rétrogradation cumulée du déplacement prononcée contre un agent de sexe masculin du secteur étatique. Le Tribunal administratif a jugé le recours non fondé et le recours contre la suspension prononcée dans cette affaire a été radié ;
- La sanction de mise à la retraite d'office pour disqualification morale prononcée dans quatre affaires du rôle de 2014 et concernant toutes le même agent de sexe féminin du secteur étatique. Le recours a été rejeté comme non fondé ;
- La sanction de mise à la retraite pour disqualification morale prononcée dans une affaire du rôle de 2014 et concernant un agent de sexe masculin du secteur étatique. Un sursis à exécution a été accordé. En 2016, le Tribunal administratif a commué la peine prononcée en une exclusion temporaire des fonctions. Le recours contre la suspension provisoire de l'exercice de ses fonctions prononcée dans le cadre de cette affaire a été radié ;
- La sanction de mise à la retraite pour inaptitude professionnelle prononcée contre un agent de sexe masculin du secteur étatique. Ce recours a été rayé.

La Cour administrative avait à statuer de l'appel contre une mise à la retraite pour disqualification morale prononcée en 2015 contre un agent de sexe masculin du secteur étatique qui avait été confirmée en première instance par le Tribunal administratif. L'affaire est actuellement pendante devant la Cour administrative.

### **Instructions disciplinaires ouvertes en 2015**

Au début de l'année 2016, vingt-et-une affaires du rôle de 2015 étaient encore en cours d'instruction. Ces dossiers ont connu le traitement suivant :

- Deux affaires concernant des agents de sexe masculin issu du secteur étatique ont été classées sans suites alors qu'aucune faute disciplinaire n'a pu être établie ;
- Sept affaires ont été retransmises devant l'autorité disciplinaire pour l'application d'une sanction mineure. Ces affaires se sont soldées comme suit : Deux affaires jointes concernant un agent de sexe féminin du secteur étatique ont donné lieu à un avertissement. Deux affaires jointes concernant le même agent de sexe masculin du secteur étatique se sont soldées par une réprimande. Deux agents de sexe masculin issus du secteur étatique et un agent de sexe masculin du secteur communal se sont vus affliger une amende. Un agent du secteur étatique

a introduit un recours devant le Conseil de discipline contre l'amende prononcée. Il a eu gain de cause et a été renvoyé des fins de la poursuite ;

- Douze affaires du rôle de 2015 ont été renvoyées devant le Conseil de discipline au cours de l'année 2016. Ces affaires ont connu le traitement suivant : Six affaires ont été classées sans suites par le Conseil de discipline pour prescription. Un recours a été introduit devant le Tribunal administratif contre ces décisions. Ce recours n'a pas encore été toisé. Un agent de sexe féminin du secteur communal a été averti. Un agent de sexe masculin du secteur étatique a été réprimandé. Deux agents issus du secteur étatique dont un de sexe féminin ont écopé d'une amende. Un agent de sexe masculin du secteur étatique a été déplacé. Un agent de sexe masculin du secteur étatique a été mis en retraite d'office. L'agent en question a introduit un recours contre cette décision devant le Tribunal administratif. Ce recours est actuellement pendant.

Au début 2016, deux affaires du rôle de 2015 dont l'instruction avait été clôturée en 2015 attendaient encore l'écoulement du délai d'inspection. Ces dossiers ont connu le traitement suivant au cours de l'année 2016 :

- Une affaire a été retransmise au ministre compétent pour le prononcé d'une sanction mineure. L'affaire concernait un agent de sexe féminin du secteur étatique qui a écopé une amende. L'agent en question a introduit un recours contre cette sanction. Le recours est actuellement pendant devant le Conseil de discipline ;
- Une affaire a été transmise au Conseil de discipline. L'affaire concernait un agent de sexe masculin du secteur étatique qui a écopé une amende.

Au début 2016, neuf affaires dont l'instruction avait été clôturée en 2015 avaient été retransmises à l'autorité disciplinaire pour le prononcé d'une sanction mineure. Ces affaires ont connu le traitement suivant en 2016 :

- Sept affaires ont été classées sans suites par le Ministre. Elles concernaient toutes des agents de sexe masculin du secteur étatique ;
- Un agent de sexe féminin du secteur étatique a été réprimandé ;
- Un agent de sexe féminin du secteur communal a écopé d'une amende.

Au début 2016, vingt-et-une affaires dont l'instruction avait été clôturée en 2015 avaient été transmises au Conseil de discipline pour attribution. Ces affaires ont connu le traitement suivant en 2016 :

- Une affaire est encore pendante devant le Conseil de discipline en attendant le traitement du volet pénal de cette affaire ;
- Cinq affaires ont été classées sans suites. Ces affaires concernaient toutes des agents du secteur étatique dont un de sexe féminin ;

- Un agent de sexe masculin du secteur étatique a été averti ;
- Trois affaires ont donné lieu au prononcé d'amendes. Ces affaires concernaient toutes des agents du secteur étatique dont un agent de sexe féminin ;
- Dans 4 affaires la sanction du déplacement a été prononcée. Ces affaires concernaient en tout trois agents de sexe masculin du secteur étatique. Deux agents ont introduit un recours devant le Tribunal administratif contre cette sanction. Un recours dans deux affaires jointes est actuellement encore pendant devant le Tribunal administratif et l'autre recours a fait l'objet d'une radiation ;
- Une affaire concernant un agent de sexe masculin du secteur étatique s'est soldée par le prononcé d'une suspension des biennales ;
- Cinq affaires ont été clôturées par le prononcé de la rétrogradation cumulée du déplacement de l'agent concerné. Ces affaires visaient en tout deux agents de sexe masculin du secteur étatique ;
- Un agent de sexe féminin du secteur étatique s'est vu affliger la sanction de la rétrogradation cumulée du retard dans la promotion.

Les juridictions administratives ont eu à connaître des recours contre les sanctions suivantes prononcées dans le cadre d'affaires du rôle de 2015 :

- Quatre décisions de suspension de l'exercice de ses fonctions prononcées dans cinq affaires. La première affaire visant un agent de sexe masculin du secteur étatique a été radiée. Les autres recours introduits par trois agents de sexe féminin du secteur étatique ont été jugés non fondés. Un agent avait également introduit une demande en sursis à exécution dont il a été débouté ;
- Une réprimande décidée par le Ministre en 2015. L'agent de sexe masculin du secteur étatique avait saisi le Conseil de discipline qui avait jugé son recours non fondé. L'agent a ensuite saisi le Tribunal administratif d'un recours contentieux qui attend d'être toisé ;
- Une amende prononcée par l'autorité disciplinaire en 2015. L'agent de sexe masculin du secteur communal a saisi le Conseil de discipline qui a classé l'affaire sans suites. L'administration a introduit un recours contentieux contre cette décision devant le Tribunal administratif où l'affaire attend d'être toisée ;
- Deux exclusions temporaires des fonctions prononcées dans trois affaires à l'encontre de deux agents de sexe féminin du secteur étatique. Les recours attendent d'être toisés par le Tribunal administratif ;
- Deux mises à la retraite d'office décidées par le Conseil de discipline en 2015. Le recours introduit par les deux agents de sexe masculin du secteur étatique a été jugé non fondé par le

Tribunal administratif. Un des agents a fait appel de cette décision. Fin 2016, cet appel était toujours pendant ;

- Une révocation de laquelle un agent de sexe masculin du secteur communal a saisi le Tribunal administratif. L'affaire attend d'être toisée. L'agent avait également demandé un sursis à exécution dont il a été débouté.

## **Instructions disciplinaires ouvertes en 2016**

En 2016, le commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire a été saisi de cent affaires. Sur ces cent affaires, vingt-six affaires concernaient des agents de sexe féminin. Trente affaires visaient des agents du secteur communal.

Trente-huit affaires ont connu un volet pénal. Trente-et-une affaires concernaient des agents du secteur étatique dont six de sexe féminin. Sept affaires ayant un volet pénal visaient des agents du secteur communal dont une affaire un agent de sexe féminin.

Cinq affaires ont donné lieu à la suspension de l'exercice de ses fonctions de l'agent concerné. Parmi ces six affaires, trois affaires visaient des agents du secteur étatique dont un agent de sexe féminin et deux affaires visaient des agents du secteur communal de sexe masculin.

Dix-sept affaires ont été classées sans suite par le commissaire du Gouvernement chargé de l'affaire. Ces dix-sept affaires visaient des agents du secteur étatique dans onze affaires, dont trois visant un agent de sexe féminin. Six affaires sur les dix-sept précitées visaient des agents du secteur communal dont un agent de sexe masculin.

Fin 2016, vingt-quatre affaires étaient encore en cours d'instruction. Ces vingt-quatre affaires visaient des agents du secteur étatique pour vingt-et-une affaires dont une visant un agent de sexe féminin. Trois affaires concernaient un agent du secteur communal dont un de sexe féminin.

Sept affaires dont l'instruction a été clôturée en 2016 attendaient l'expiration du délai d'inspection. Sur ces sept affaires, deux concernaient des agents du secteur étatique de sexe masculin. Cinq affaires des agents du secteur communal dont trois des agents de sexe féminin.

Trente affaires ont été retransmises à l'autorité disciplinaire pour application d'une sanction mineure. Sur ces trente affaires, six affaires attendent l'application d'une peine par l'autorité de renvoi. Ces affaires concernaient toutes des agents du secteur étatique dont trois des agents de sexe féminin.

Six agents ont été avertis. Ces six affaires concernaient toutes des agents du secteur étatique dont une un agent de sexe féminin.

Sept agents ont été réprimandés. Cinq de ces sept affaires visaient des agents du secteur étatique dont une affaire un agent de sexe féminin. Deux affaires concernaient des agents de sexe masculin issu du secteur communal. Dans une des affaires où une réprimande a été prononcée, le Conseil de discipline saisi sur recours a classé l'affaire sans suite. Il s'agissait d'une affaire concernant un agent masculin du secteur étatique.



Dans onze affaires des amendes ont été prononcées. Six de ces onze affaires visaient des agents du secteur étatique dont deux des agents de sexe féminin. Les cinq affaires restantes visaient des agents de sexe masculin du secteur communal.

Vingt-deux affaires ont été transmises au Conseil de discipline. Sur ces vingt-deux affaires, deux affaires ont été classées sans suite. Elles visaient toutes les deux le même agent de sexe masculin du secteur étatique.

Sept affaires attendent encore une décision. Cinq de ces sept affaires visaient des agents du secteur étatique dont une un agent de sexe féminin. Les deux affaires restantes visaient des agents de sexe masculin du secteur communal.

Un agent communal de sexe féminin a été averti. Trois affaires se sont soldées par le prononcé d'une réprimande. Une affaire visait un agent de sexe masculin du secteur étatique. Les deux autres affaires visaient un même agent de sexe masculin du secteur communal.

Trois affaires se sont soldées par le prononcé d'une amende. Deux affaires visaient des agents du secteur étatique dont une un agent de sexe féminin. Une affaire visait un agent de sexe masculin du secteur communal.

Un agent de sexe masculin issu du secteur étatique a été déplacé.

Une suspension des biennales a été prononcée à l'égard d'un agent de sexe féminin du secteur étatique.

Trois affaires se sont soldées par l'exclusion temporaire des fonctions de l'agent concerné. Ces affaires visaient toutes des agents du secteur communal dont une un agent de sexe masculin. Dans une affaire concernant un agent de sexe masculin, cette sanction a été doublée d'un déplacement.

Un agent de sexe masculin issu du secteur étatique a été mis à la 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 2016, le commissariat du Gouvernement a appliqué les critères d'aiguillage retenus dans le projet de règlement grand-ducal intégré à l'époque dans le projet de réforme.

D'après ces critères, le commissaire du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire classe sans suite 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 dont le 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.

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 si 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 et la clôture d’une instruction se chiffre pour les quatre-vingt-dix-sept affaires clôturées pendant la période de référence à quelques 69,49 jours de calendrier en comptant également les affaires classées sans suite et à quelques 82,81 jours en ne dénombrant que les affaires qui n’ont pas été classées sans suite par après.

## Récapitulatif au 31.12.2016 des 97 instructions clôturées en 2016

Affaires disciplinaires	2015	2016
<b>1. Classements sans suite et demandes irrecevables</b>		
a. Incompétence de l'auteur de la demande d'ouverture	0	10
b. Agent ne tombant pas sous procédure	0	3
c. Extinction / Désistement	0	1
d. Pas de faute disciplinaire / Sanction non indiquée	2	3
<b>2. Affaires en cours d'instruction</b>	0	24
<b>3. Instructions closes dans l'attente de la fin du délai d'inspection</b>	0	7
<b>4. Dossiers transmis au ministre, commune avec prononcé de :</b>		
a. Classement sans suite	1	1
b. Avertissement	2	6
c. Réprimande	2	6
d. Amende	2	11
e. En attente de décision	0	6
<b>5. Dossiers transmis au Conseil de discipline avec prononcé de :</b>		
a. Classement sans suite	6	2
b. Avertissement	1	1
c. Réprimande	1	3
d. Amende	2	3
e. Déplacement	1	2
f. Suspension de majorations biennales	0	1
g. Promotion retardée	0	0
h. Rétrogradation	0	0
i. Exclusion de fonctions et privation de rémunération	0	3
j. Mise à la retraite d'office	1	1
k. Révocation	0	0
l. Résiliation du contrat de travail (employé)	0	0
m. En attente de décision	0	7
<b>6. Affaires ayant un volet pénal</b>	/	38
<b>7. Affaires ayant donné lieu à la suspension de l'agent</b>	/	5

## 3. Réforme administrative et qualité publique

---

Dans le cadre d'un projet initié courant 2016 par le MFPPRA en matière d'innovation de l'action publique, la Division Qualité publique et la Cellule de Facilitation Urbanisme et Environnement ont intégré un nouvel espace de travail semi-ouvert situé dans l'ancien bâtiment « Sternberg » au 2, rue du fossé L-1536 Luxembourg.

Ce projet poursuit un double objectif avec, d'une part, la mise en place au sein des deux équipes d'une gestion par objectifs hebdomadaires associée à de nouvelles formes et de nouveaux modes de travail et d'autre part, la formation des agents à des nouvelles techniques de conception des services publics et de l'innovation publique issues du « service design ».

Cette démarche devra permettre d'enrichir les projets de réforme en vue d'obtenir une meilleure adéquation entre d'une part, l'offre des services publics et, d'autre part, les besoins et demandes des citoyens-usagers, des entreprises et des services publics qui se trouvent en évolution permanente.

Fin 2016, la Division Qualité publique regroupe 8,50 « équivalents temps plein » (ETP, sachant que certaines personnes sont également affectées à d'autres services ou divisions).

### 3.1. Simplification administrative

#### « Einfach Lëtzebuerg »

En date du 11 mars 2016, le Conseil de gouvernement a donné son accord à l'adoption d'un programme d'action gouvernemental de simplification administrative intitulé « Einfach Lëtzebuerg ».

Le programme tend d'une part à mettre en place une réglementation performante, dont l'objectif est d'offrir un cadre simple, clair et prévisible et d'autre part de susciter la participation de ses citoyens dans la conception de ladite réglementation.

### Objectifs :

- Réduire les contraintes administratives
- Supprimer les charges administratives
- Simplifier et améliorer la conception et la qualité des législations et des processus

Le programme vise à développer une réglementation nationale efficiente à charges administratives limitées, dans le respect de la Constitution et des textes européens, et plus particulièrement du principe de proportionnalité.

Lors de la réunion de la plateforme interministérielle du 11 juillet 2016, un premier inventaire des domaines d'action identifiés pour « Einfach Lëtzebuerg » a pu être établi. Un comité d'accompagnement institué auprès du MFPRA a été chargé de catégoriser les initiatives répertoriées, d'identifier les acteurs clés et de proposer une typologie structurée des différents projets.

Dans le cadre des concertations bilatérales avec les acteurs étatiques chargés des projets de simplification et de réforme administratives, les avantages de la démarche « Einfach Lëtzebuerg » ont pu être explicités.

En même temps, ces entrevues ont permis d'aborder les quelques 200 idées partagées par les citoyens sur le site [www.vosidees.lu](http://www.vosidees.lu).

Cet exercice a fait ressortir les quelque 100 projets entre-temps identifiés et qui présentent des stades de maturité différents. Tandis que certains de ces projets ont déjà pu ou pourront être réalisés à court ou moyen terme, d'autres sont encore à l'étude et nécessiteront davantage de concertations et d'analyses.

Les projets seront regroupés selon 3 grands axes stratégiques, à savoir « Administration électronique » (eAdministration), « Simplification législative » et « Centralisation ».

La simplification administrative est étroitement liée à la digitalisation des démarches administratives pour ainsi rendre les démarches plus conviviales, plus simples et moins onéreuses.

Afin d'informer et d'impliquer le public dans le déploiement du programme « Einfach Lëtzebuerg », un nouvel espace interactif sera mis en place sur le portail du MFPRA.

L'objectif poursuivi par cette présence internet est, d'une part, de documenter la démarche engagée de manière transparente et facile d'accès et, d'autre part, de susciter la participation du public.

### 3 axes stratégiques :

1. Administration électronique (eAdministration)
2. Simplification législative
3. Centralisation

## Projet de loi dite « Omnibus »

Le projet de loi 6704 dite « Omnibus », déposé le 16 juillet 2014, a fait l'objet le 5 janvier 2016 d'amendements gouvernementaux relatifs au droit de superficie et modifiant la loi du 22 octobre 2008 portant promotion de l'habitat et création d'un pacte logement avec les communes.

Le 15.07.2016, le Conseil d'État a rendu son deuxième avis complémentaire concernant les amendements parlementaires du 20 novembre 2015. Évoquant un certain nombre de problèmes d'ordre juridique en relation notamment avec le régime dual du droit de superficie. Le Conseil d'État a exclu de son avis les amendements gouvernementaux de janvier 2016.

Dans sa réunion du 14 septembre 2016, et sur suggestion du Conseil d'État, la Commission de la Fonction publique et de la Réforme administrative a décidé à l'unanimité de ses membres de scinder le projet de loi n°6704 en excluant les amendements gouvernementaux du 4 janvier 2016, ceux-ci devant faire l'objet d'un projet de loi distinct.

Une deuxième série d'amendements portant uniquement sur les 54 amendements parlementaires avisés par le Conseil d'État le 15.07.2016 fut adoptée le 18 octobre 2016 par la Commission de la Fonction publique et de la Réforme administrative. Ces amendements ont fait l'objet du troisième avis complémentaire du Conseil d'État du 13.12.2016.

En 2016, le projet de loi dit « Omnibus » était à trois reprises à l'ordre du jour de la Commission de la Fonction publique et de la Réforme administrative : 13.09.2016, 14.09.2016 et 15.12.2016.

## 3.2. Les initiatives Qualité dans la Fonction publique

Au cours de l'année 2016, la Division Qualité publique a mené une réflexion stratégique qui a permis de préciser son rôle de « cellule qualité » au sein du MFPPRA.

À ce titre, l'approche retenue en termes de qualité interne vise d'une part l'amélioration continue des processus de travail et du fonctionnement interne du département, et d'autre part, la facilitation de la gestion de projet entre les différentes entités du MFPPRA et la mise en place de démarches participatives avec les parties prenantes.

Une bonne gestion de la relation entre l'administration publique et le citoyen-usager est dans tout service public une condition fondamentale du management de la qualité. C'est pourquoi, à l'issue de la 8<sup>ème</sup> Conférence Européenne Qualité (8QC) qui s'est déroulée le 1<sup>er</sup> et le 2 novembre à Belval dans le cadre de la présidence du Conseil de l'UE, la Division Qualité publique a continué à se former à des nouvelles techniques de conception des services publics.

L'approche systémique déployée en termes de gestion des projets de réforme initiés par le MFPPRA accorde désormais une grande importance à la prise en compte de l'expérience utilisateur. La Division Qualité publique assiste les équipes de projets dans cette démarche. Elle organise des ateliers d'idéation permettant à différents publics cibles ou parties prenantes de participer au processus de réforme et d'y adhérer plus facilement.

Au vu des enjeux impliquant un suivi qualitatif continue des projets et des activités des différents services du MFPPRA, la Division Qualité publique s'est vue attribuer la coordination d'un comité « Qualité publique » impliquant un échange régulier des acteurs concernés au sein du département, du CTIE, de l'APE et de l'INAP.

La réflexion porte également sur le positionnement de l'offre « Qualité publique » par rapport aux clients externes, à savoir les autres administrations ou services publics, les citoyens et les entreprises.

De ce point de vue, le support à la mise en place des éléments de développement professionnel prévus par la loi du 25 mars 2015 et entrés en vigueur au 1<sup>er</sup> octobre 2015 constitue un des points d'attention principal du MFPRA.

Vu que le déploiement de la gestion par objectifs dans les administrations et services publics nécessite un fort degré d'implication de la part des cadres dirigeants en termes de gestion du changement, le MFPRA entend fournir un encadrement approprié en cas de demandes spécifiques à son adresse.

Parmi les services à disposition des demandeurs, il y a lieu de mentionner d'une part le diagnostic organisationnel qui permet de fournir une rapide analyse synthétique et un état des lieux des forces et des faiblesses d'une organisation afin de proposer un plan d'actions d'amélioration à court et moyen termes ; La démarche CAF, d'autre part, entend impliquer davantage les acteurs d'une organisation dans une logique de gestion totale de la qualité qui se base sur un modèle d'excellence ayant fait ses preuves au sein des fonctions publiques européennes.

À côté de ce type de demandes spécifiques assorties d'un accompagnement du MFPRA, d'autres formes d'assistances à plus grande échelle font soit l'objet d'une mise en relation avec d'autres prestataires publics ou, selon les cas, avec des prestataires externes, soit elles font directement l'objet d'une réponse en termes de formations proposées conjointement avec l'INAP.

Des modules de formation continue de type « Amenez les gens à adhérer à vos idées », « Gestion du changement », « Organisation du travail et efficacité personnelle », « Mieux gérer son stress et ses émotions », « Manager son équipe et développer son leadership », « Analyse du langage corporel » ou « Mieux convaincre et mieux persuader » ont été mis en place afin de répondre aux besoins en formation.

## Gestion de la qualité sur base du modèle d'auto-évaluation CAF

Le Cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques ([CAF](#), « Common Assessment Framework ») est un outil de gestion totale de la qualité développé par le secteur public pour le secteur public. Il s'inspire du modèle d'excellence de la Fondation européenne pour la gestion de la qualité (EFQM, [www.efqm.org](http://www.efqm.org)) et compte aujourd'hui plus de 4000 organisations publiques dans toute l'Europe qui l'appliquent.

### Deux CAF réalisés en 2016

Centre commun de la  
Sécurité sociale (CCSS)

Division du Personnel  
retraité de  
l'Administration du  
personnel (APE)

Au Luxembourg, le CAF est promu et appliqué depuis 2006 : la Division Qualité publique met à disposition des départements ministériels, administrations et services de l'Etat des outils et des activités de support et d'accompagnement pendant les phases de préparation, de conduite de l'auto-évaluation, de définition d'un plan d'action et de mise en œuvre d'actions d'amélioration.

Ainsi, l'objectif du programme CAF est de promouvoir dans les administrations publiques la mise en place d'une culture des résultats, une orientation accrue vers les citoyens-clients avec le développement de partenariats qualitatifs entre l'organisation et ses parties prenantes, ainsi qu'une sensibilisation à la responsabilité sociale et sociétale. En interne, le CAF promeut un encadrement visionnaire et stratégique par le leadership, des processus efficaces et de qualité, le développement et l'inclusion du personnel et, de manière générale, une culture d'innovation et d'amélioration continue.

En 2016, deux organisations publiques ont pris le défi de réaliser un CAF, à savoir le Centre commun de la Sécurité sociale (CCSS) et la Division du Personnel retraité de l'administration du Personnel de l'Etat (APE). Les deux organisations ont pu présenter leur plan d'action CAF à l'ensemble de leur personnel au mois de décembre 2016.

#### **Evènements européens**

2 réunions des correspondants CAF nationaux à Bruxelles et Bratislava

7th CAF Event à Bratislava (25 Etats-membres de l'UE)

Outre son rôle de facilitateur de la démarche CAF, la Division Qualité publique participe régulièrement à des réunions des correspondants CAF nationaux, mais également à d'autres séminaires et conférences au niveau européen ayant trait au CAF et à la qualité publique en général afin de promouvoir l'apprentissage par échange de bonnes pratiques.

#### **Activités de support de l'équipe Qualité publique dans le cadre du CAF en 2016**

3 réunions de lancement en collaboration avec les directions

3 réunions de lancement pour le personnel

2 jours de formations pour direction et chefs de projet

1 jour de formation pour les membres du groupe d'évaluation

14 séances d'auto-évaluation

2 remises officielles du bilan CAF à la direction

10 séances de définition du plan d'action

3 réunions de présentation du plan d'action au personnel



## Programme de travail et gestion par objectifs

Dans le contexte de la mise en œuvre des réformes, la Division Qualité publique a accompagné la mise en place des nouveaux outils que sont le programme de travail et la gestion par objectifs.

En 2016 le MFPPRA a prolongé ses efforts de communication et de formation afin, d'une part, d'expliquer les principes généraux du développement professionnel et, d'autre part, de fournir des lignes de conduite et de soutenir les différents acteurs dans la mise en œuvre de ces nouveaux instruments.

La campagne d'information se base sur un guide complet accessible en ligne sur le Portail Fonction publique, « [La gestion par objectifs et le système d'appréciation des performances professionnelles des administrations et services de l'Etat – Guide d'utilisation](#) », ainsi que sur un programme de support développé par le MFPPRA pour assister les administrations lors de la mise en œuvre de ces instruments et qui comprend notamment les éléments suivants :

- [rubrique dédiée aux réformes sur le portail de la Fonction publique](#) ;
- organisation de formations destinées aux supérieurs hiérarchiques et aux gestionnaires des ressources humaines ;
- mise à disposition d'un module d'apprentissage électronique (eLearning) pour les agents ;
- mise à disposition de formulaires électroniques et de modèles pour l'établissement des organigrammes, des descriptions de postes, entretiens et plans de travail individuels ainsi que des entretiens d'appréciation.

En outre des formations ciblées sont proposées par l'INAP pour les besoins suivants :

- introduction à la gestion de la qualité,
- gérer le changement et amener les gens à adhérer à votre projet,
- le cadre d'autoévaluation des fonctions publiques,
- l'établissement d'un programme travail,
- le plan de travail individuel,
- l'entretien individuel

## Elaboration de nouvelles formes de formations et d'outils de diagnostic au sujet des problématiques de gestion de qualité publique

### Nouvelles formations

En coopération avec l'INAP, une série de formations en matière de développement personnel, de coaching d'équipe et d'organisation en lien avec des problématiques de gestion de qualité publique ont été assurées en 2016.

Ce type de suivi concerne des dirigeants et des gestionnaires confrontés à des problématiques variées liées au management, au leadership, à la gestion des émotions, à l'organisation personnelle et à l'efficacité au travail, à la confiance en soi, à la communication, à la communication non verbale, à la redéfinition des objectifs, à la préparation d'un événement important, etc.

La Division Qualité publique offre également des formations personnalisées en fonction du contexte de travail. Il s'agit notamment des démarches de coaching individuel et collectif en matière de développement personnel, de gestion d'équipe et de problématiques organisationnelles afin de répondre aux besoins des ministères et administrations.

En partenariat avec l'INAP, un nouveau cycle de compétence « Optimiser son organisation » a été développé en 2015 et les premières formations de ce cycle ont été offertes en 2016.

### Un outil de diagnostic pour optimiser son organisation

Un outil de diagnostic organisationnel a pu être testé auprès d'une organisation relevant du MFPPA. Il s'agit d'un questionnaire organisé en 5 thèmes :

- Fonctionnement et organisation,
- Le management,
- Communication interne,
- Communication externe,
- L'agent

Le questionnaire est modulable en fonction des besoins exprimés par les clients. Il s'agit d'identifier les causes de problèmes de qualité rencontrés par les organisations. L'outil, complémentaire au CAF, se veut didactique et vulgarisé afin de sensibiliser les clients à la démarche qualité et les amener progressivement vers une approche de qualité totale.

L'objectif initial est de fournir très rapidement un état des lieux synthétique des points forts et points faibles d'une organisation en matière de fonctionnement et un plan d'action concret (formations, coaching, accompagnement, *quick-wins*) pour initier le changement.

### La plateforme en ligne Vosidées.lu

La plateforme interactive « vos idées nous intéressent » a été mise en ligne en 2014 en vue d'encourager un dialogue structuré entre les citoyens, les entreprises, les communes et les administrations.



Afin de mieux répondre aux attentes des utilisateurs, le site [www.vosidees.lu](http://www.vosidees.lu) a été revu en 2015. Les catégories initialement prévues (Simplification administrative, Vie citoyenne, Vos suggestions, Votre relation avec l'Etat) ont été remplacées par les catégories du portail [www.guichet.lu](http://www.guichet.lu). Ce changement devrait permettre un échange plus structuré entre le citoyen et les administrations.

Simplification	Fiscalité	Famille	Emploi	Education	Citoyenneté	Transport	Logement	Santé / Social	Loisirs
----------------	-----------	---------	--------	-----------	-------------	-----------	----------	----------------	---------

Tableau 35: Nouvelles catégories de vosidées.lu

## 4. Santé et Sécurité

Les volets santé et sécurité dans la Fonction publique se rapportent à la **médecine du travail**, le **contrôle médical**, la **prévention santé** et l'**inspection de la sécurité dans la Fonction publique**.

### 4.1. Division de la Santé au travail du Secteur public

#### MISSIONS

La [Division de la Santé au travail du Secteur public](#) est en charge de la surveillance de l'état de santé des fonctionnaires et employés du secteur public par rapport à leur poste de travail et assure une mission de conseil liée à la santé au travail. Elle veille à l'exécution des dispositions légales et réglementaires applicables aux fonctionnaires et employés publics. Elle est chargée d'identifier et d'évaluer les risques d'atteinte à la santé sur les lieux de travail et de promouvoir l'adaptation du travail à l'homme.

#### Équipe médicale :

- 4 médecins du travail plein-temps au 31.12.2016 (du 1.4.2016 au 21.11.2016 cinq médecins du travail)
- 1 infirmière plein-temps.

La division a bien avancé dans l'**inventaire des postes à risque**. Sur un total de 118 institutions étatiques (ministères, administrations, directions, services, établissements publics), 88 disposent maintenant d'un inventaire des postes à risque – en 2015 ce chiffre s'élevait à uniquement 67 unités. Cet exercice s'étend également - à petits pas - au secteur communal.

Le nombre total des examens cliniques a augmenté substantiellement suite à l'introduction d'un **service à temps partiel pour raisons de santé**

Le **développement de l'outil informatique** a continué en 2016 et la mise en place d'un **système d'interface SAP** permet maintenant de mettre à jour au moins le nombre des agents actifs gérés par l'APE.

#### Activités médicales

**Examens médicaux d'embauche : 2472** dont **1327** femmes et **1145** hommes.

**Examens d'embauche réalisés par les médecins conventionnés : 87** dont **57** femmes et **30** hommes.

**Examens d'embauche dits de « 2<sup>e</sup> passage »** (changement ou prolongation d'un CDD ou transformation d'un CDD en CDI respectivement changement du statut): +/- **600**

**Examens médicaux selon Art. L.551.1-10 du Code du travail : 13** examens de reclassement : **6** femmes et **7** hommes.

**Examens médicaux selon Art. L.331.1-338.4 du Code du travail : 89** examens en relation avec la protection de la travailleuse enceinte.

**Avis circonstanciés pour la commission des pensions : 111** dont **59** femmes et **52** hommes.  
**Réexamens pour la commission des pensions dans le cadre du service à temps partiel pour raisons de santé : 7** dont **3** femmes et **4** hommes.

**Examens périodiques : 1169** dont **251** femmes et **918** hommes.

**Examens médicaux préventifs: 224** dont **95** femmes et **129** hommes.

**Examens de reprise de travail après absence prolongée : 19** dont **15** femmes et **4** hommes.

**Evaluations des capacités résiduelles pour la Cellule de mobilité : 6** dont **4** femmes et **2** hommes.

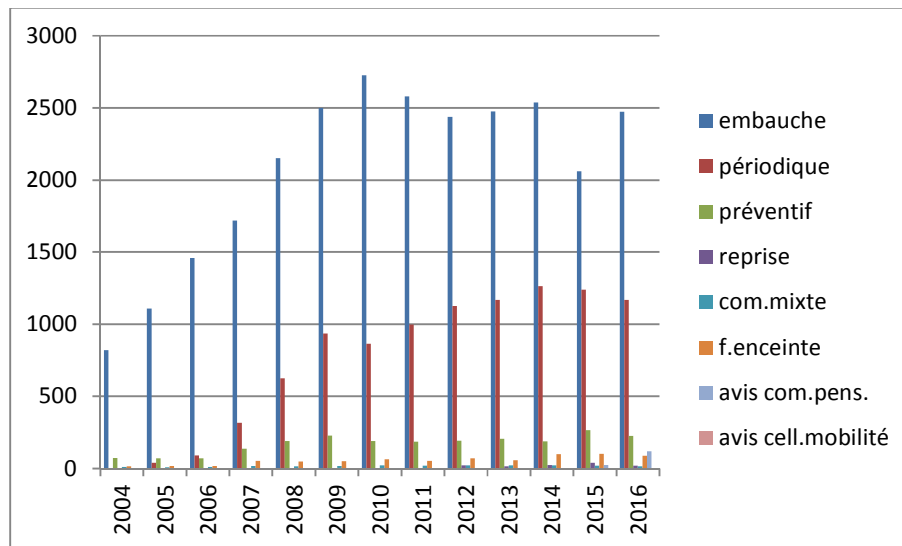
**Vaccinations : 379**

**Etudes du poste de travail : 10**

**Visites d'entreprises et réunions dans le cadre de l'inventaire des postes à risque: 24**

**Demandes d'avis** à la demande d'une entité : **5**

**Etude de dossiers pour la Commission des pensions : 294**



**Tableau 36 : Evolution du nombre total des examens cliniques depuis 2004**

De manière générale, il convient de relever une diversification importante des différents examens cliniques depuis 2004. Reste à noter quand-même que le nombre des examens d'embauche a triplé entre 2004 et 2016.

Le nombre total des examens cliniques a de nouveau augmenté en 2016 suite à l'introduction du service à temps partiel pour raisons de santé mais également suite à une nette augmentation des examens d'embauche (2472) par rapport à 2015 (2059) et ceci au détriment des activités en institution.

Le nombre des examens d'embauche dits de « 2<sup>e</sup> passage » est toujours assez élevé avec +/- 600 remises de documents et reste comparable à l'année 2015 malgré l'introduction de certains changements au niveau du recrutement des employés de l'Etat.

## Autres activités

- Présence d'un médecin du travail comme membre effectif dans la **Commission des pensions**.
- Gestion des **affaires administratives** courantes et gestion du personnel avec établissement du programme de travail et des plans de travail individuels et descriptions des postes de travail en 2016.
- Réunions régulières en relation avec le développement de **l'outil informatique**.
- Réunions de concertation avec les autres acteurs du MFPPRA dans le cadre du projet « **Refit Santé** »
- La division est représentée au comité de l'association luxembourgeoise des services de santé au travail "**ALSAT**" et participe régulièrement aux différentes réunions.
- Cours dans le cadre du programme de la **formation générale** et de la **formation continue** de l'INAP.
- Cours dans le cadre des séminaires de **formation des délégués à la sécurité** dans la fonction publique.

## 4.2. Division de la Médecine de Contrôle du Secteur public

### MISSIONS

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 a pour mission :

- d'effectuer les contrôles des incapacités de travail pendant les périodes de congés de maladie de l'agent, sur demande du chef de l'administration ou de son délégué, respectivement du Collège des bourgmestre et échevins
- d'effectuer les examens médicaux, sur demande du ministre du ressort, du Collège des bourgmestre et échevins respectivement de la Commission des pensions, dans le cadre des lois sur les pensions des fonctionnaires de l'Etat et des communes ainsi que pour les agents de la Société nationale des Chemins de Fer luxembourgeois
- 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.

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.

A partir du 1<sup>er</sup> décembre 2015 le cadre de la Division de la Médecine de Contrôle du Secteur public a été renforcé par un deuxième médecin de contrôle.

## Activités médicales

### 766 examens médicaux en 2016

L'année 2016 a été marquée par une augmentation importante du nombre total des examens médicaux par rapport à l'année 2015 suite surtout aux réformes dans la Fonction publique applicables à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2015.

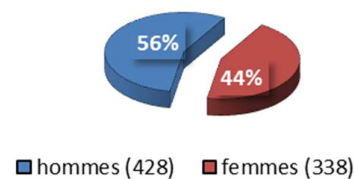


Tableau 37 : Examens médicaux – Ventilation par sexe

Les expertises et examens peuvent être regroupés comme suit :

1. Examens et réexamens en application des articles 37bis / 48 bis, anciennement 2.IV / 67.IV : **309** précités (examens médicaux effectués en cas d'absence prolongée d'un fonctionnaire pour cause de maladie)
2. Examens en application des articles 48 / 70 anciennement 2.III / 67.III : **207** précités (expertises médicales dans le cadre de la mise à la retraite, dont 92 examens dans le cadre du Service à temps partiel pour raisons de santé)
3. Examens de contrôle : **228**
4. Examen complémentaire lors du recrutement : **11**
5. Examens divers : **11**

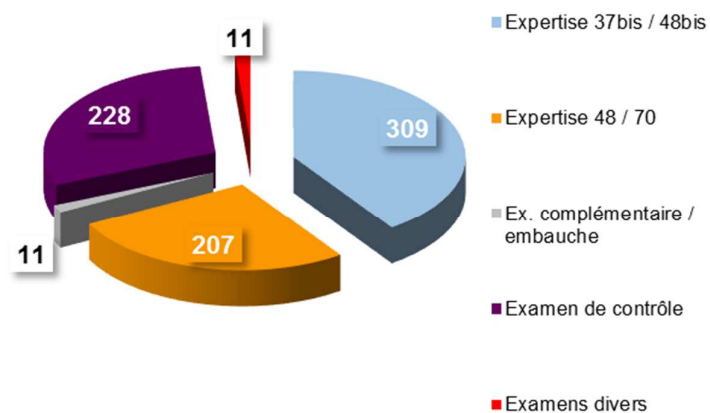


Tableau 38 : Examens médicaux en 2016

## Autres activités

- Membre de la commission chargée d'analyser les congés de maladie de longue durée des salariés de l'Etat
- Présence aux audiences de la Commission des pensions (18 séances pour 294 agents)
- 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.

### Evolution des examens médicaux (2004-2015)

De 2004 à 2016 le nombre total des examens médicaux est passé de 251 à 766 unités ce qui correspond à une augmentation de plus de 200%.

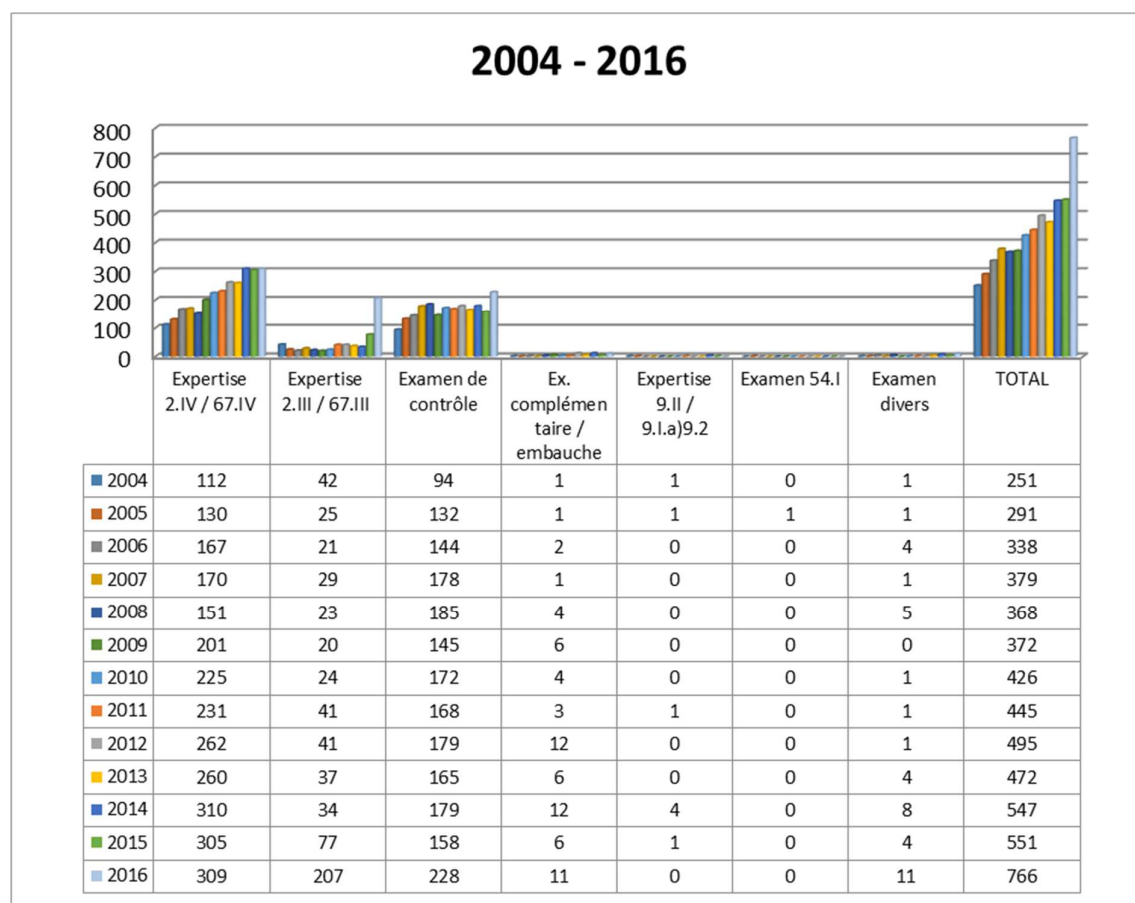


Tableau 39: Evolution des examens médicaux (2004 à 2015)



### 4.3. Service psychosocial de la Fonction publique

Créé en 2015, l'équipe qui se constituait d'un psychologue et d'un agent administratif a été renforcée par une psychologue plein temps en juillet 2016 et par une psychologue 3/4 temps en septembre 2016.

**2015 : Création d'une division  
« Prévention Santé »**

**2016 : Mise en place du Service  
psychosocial**

#### Champs d'action du Service psychosocial en 2016

Les activités du Service psychosocial sont nombreuses et diversifiées, d'autant plus qu'il s'agit d'un service récent en construction. Or toutes les activités du Service psychosocial tournent autour d'un axe fixe : la prévention ; qu'il s'agisse de la prévention primaire (voire universelle), secondaire (voire sélective) ou tertiaire (voire ciblée).

Le but de toutes les actions est de mettre en place, d'assurer ou de rétablir une qualité de vie au travail qui de son côté aura un impact positif sur la santé au travail.

A l'heure actuelle, deux grands champs d'actions peuvent être distingués :

- Mise en place d'une stratégie globale à savoir une stratégie d'implémentation de la prévention pour les agents publics
- Prise en charge psychosociale d'agents publics en souffrance au travail

#### Mise en place d'une stratégie globale pour le Service psychosocial

##### Plan de prévention

Toutes les démarches du Service psychosocial s'inscrivent dans une optique de prévention. Le Service psychosocial travaille selon le code de déontologie de la fédération européenne des associations des psychologues. Cette approche garantit entre autres que le principe de la confidentialité des entretiens est préservé.

##### Commission spéciale en matière d'harcèlement (CSH)

Le Service psychosocial a élaboré une nouvelle procédure qui assure que les agents qui se disent victimes de harcèlement moral soient entendus et soutenus dans la recherche de solutions, de sorte que le bien-être et la santé des agents publics soient pris en compte.

En 2016, le Service psychosocial a procédé à un réexamen de tous les dossiers en cours afin d'assurer une prise en charge éventuelle des concernés.

##### Elaboration d'un programme de vigilance partagée

Le Service psychosocial a commencé à développer un programme de prévention appelé : « Vigilance partagée ». Cette approche décrit les principes de base d'interventions collectives proposées par le Centre. Ce programme de formation approprié se trouvait en développement fin 2016.

Début 2017, le programme sera lancé en offrant une formation de base à un groupe de personnes des différents ministères et administrations qui ont manifesté leur intérêt suite à une lettre circulaire envoyée par le Ministre de la Fonction publique et de la Reforme administration à tous les ministères et toutes les administrations leur demandant de désigner des personnes de contact pour le Service psychosocial.

Le Service psychosocial a démarré une collaboration avec les médecins du travail au niveau de la formation des fonctionnaires stagiaires.

La formation « santé au travail » aborde la question de la santé aussi bien d'un point de vue médical que d'un point de vue psychologique. Dans ce contexte le Service psychosocial assurait deux jours de formation en 2016.

### **Conférence « santé, sécurité, prévention et bien-être au travail dans le secteur public »**

Le Service psychosocial du MFPPA a contribué à l'organisation de la première [Conférence sur la sécurité, la santé et le bien-être au travail](#) dans le secteur public le 21 septembre 2016.

### **Participations à des réunions et formations**

Deux membres du Service psychosocial ont représenté le Luxembourg à la réunion européenne « Violence au travail » organisée à Madrid en novembre 2016 dans le cadre du dialogue social.

Les membres du Service psychosocial ont également assisté à diverses conférences/formations à : Libramont, Berlin, Luxembourg autour du sujet de la prévention.

## **Prise en charge psychosociale**

### **Primo-entretiens et suivis**

En 2016 le Service psychosocial a rencontré 53 agents publics qui ont pu bénéficier chacun au maximum de 5 entretiens. En effet le Service psychosocial propose une prise en charge à court terme allant jusqu'à 5 entretiens, le temps de mettre en place une prise en charge à moyenne et longue durée auprès des diverses a.s.b.l, institutions spécialisées, si besoin il y a.

#### **Service psychosocial**

53 agents rencontrés  
entre 1-5 fois en 2016

La prise en charge du Service psychosocial permet de cerner les besoins de l'agent et de soutenir l'agent dans sa recherche de solutions.

Evolution des entretiens de 2015 à 2016 :

<b>Années</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Agents publics</b>	16	53

### Conseil téléphonique/ conseil par courriel

Le Service psychosocial a mis en place une adresse électronique ([service-psychosocial@mfp.etat.lu](mailto:service-psychosocial@mfp.etat.lu)) qui permet à tous les agents publics de le contacter de manière centralisée et de demander conseil.

### Intervention dans le contexte de la cellule de mobilité

Un membre du Service psychosocial fait partie de la [cellule de mobilité](#). En 2016, 14 personnes ont été rencontrées/suivies dans le cadre de cette cellule. Le Service psychosocial a contribué à l'élaboration des procédures de la cellule de mobilité afin de rendre les différents rôles des acteurs plus clairs et d'augmenter l'efficacité des services de la cellule.

**Cellule de mobilité**  
14 agents rencontrés  
en 2016

Evolution du nombre de personnes prises en charge dans le contexte de la cellule de mobilité depuis 2015 :

Année	2015	2016
Agent	7	14

### Intervention dans le contexte de la commission des pensions

Un membre du Service psychosocial fait partie de la [commission des pensions](#). Dans ce contexte, le service psychosocial a rencontré et offert son support à plusieurs agents.

## 4.4. La commission des pensions

Dans le cadre des réformes dans la Fonction publique, un nouveau régime des pensions institué par la loi du 25 mars 2015 est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 2015. Dorénavant, il existe une seule Commission des pensions commune pour les départements ministériels, les administrations et services de l'Etat ainsi que des communes et la société nationale des CFL.

### Commissions des pensions

279 nouveaux dossiers à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016

La nouvelle Commission des pensions doit se prononcer dans tous les cas où l'état de santé du fonctionnaire est déterminant pour l'octroi, la modification ou le retrait d'une pension ou d'un service à temps partiel pour raisons de santé, la réintégration dans l'administration ou un changement d'emploi ou d'affectation avec ou sans changement d'administration.

### Evolution du nombre de dossiers traités depuis 2013

Avec l'introduction de la nouvelle Commission des pensions le nombre de dossiers traités a sensiblement augmenté. En 2016 la Commission a ainsi traité 279 nouveaux dossiers auxquels s'ajoutent encore 15 dossiers pendants de l'année 2015.

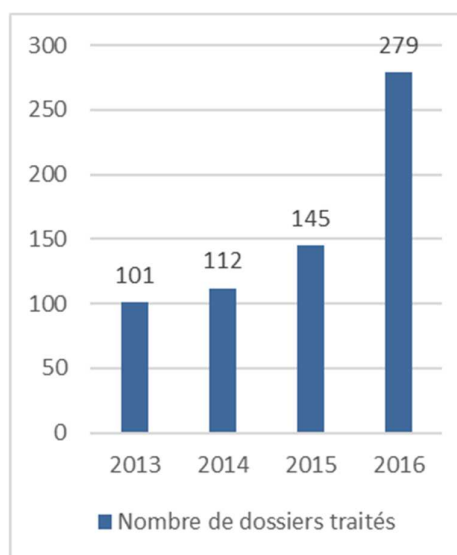
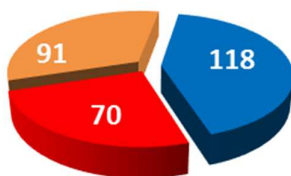


Tableau 40 : Evolution du nombre de dossiers traités

### Provenance des dossiers



- Employeurs
- Médecin de contrôle
- Saisine directe par les intéressés

La provenance des 279 dossiers se répartit comme suit : 118 en provenance des employeurs, 70 transmis par le médecin de contrôle et 91 saisines directes par les intéressé(e)s.

Tableau 41 : Provenance des dossiers

## Répartition des dossiers selon employeur

Des 294 dossiers traités par la Commission des pensions, 196 dossiers relèvent du secteur étatique, 57 dossiers du secteur communal et 41 dossiers de la société nationale des CFL.

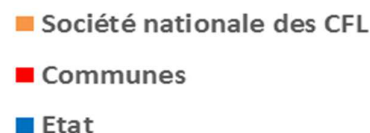
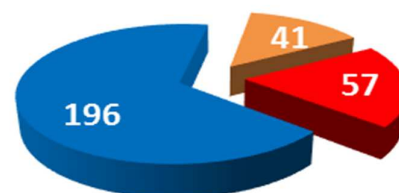


Tableau 42 : Répartition des dossiers selon employeur

## Répartition des demandes selon objet

Quant à la répartition des demandes selon objets, il y a lieu de constater qu'il y a 94 demandes pour un service à temps partiel pour raisons de santé, 122 demandes pour constater une capacité voire ou une incapacité d'exercer ses fonctions, 57 demandes de mise à la retraite pour cause d'invalidité, 2 demandes de reclassement ou de changement d'administration pour raisons de santé, 3 demandes de réintégration avec ou sans service à temps partiel pour raisons de santé et une demande en vue de la reconnaissance de « Baby-years » (enfant handicapé).

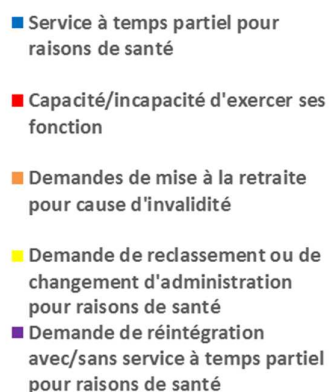
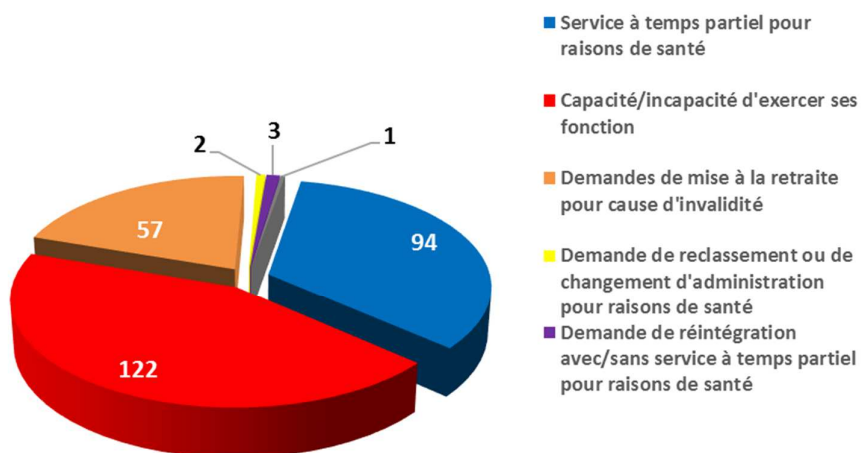


Tableau 43 : Répartition des demandes selon objet

## Réunions

En 2016, un total de 18 réunions ont été organisées. Certaines réunions ont été consacrées successivement à deux secteurs, ce qui fait qu'il y a eu 14 sessions étatiques, 8 sessions communales et 4 sessions pour le compte de la société nationale des CFL.

## 4.5. Sécurité dans la Fonction publique

### MISSIONS

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.

Après avoir bénéficié d'un renforcement en personnel en 2016, le service national de la sécurité dans la Fonction publique comprend actuellement l'inspecteur général de la sécurité dans la Fonction publique, deux employés de la carrière A1 (un ingénieur diplômé, un architecte diplômé) et trois employées ayant chacune un taux d'occupation de 50%.

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.

### Surveillance et contrôle des projets de constructions

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 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.

## Activités en 2016

Environ 130 projets ont été traités par le service national de la sécurité dans la Fonction publique au cours de l'exercice 2016.

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 d'environ 80 dossiers pour l'exercice 2016.

Depuis 6 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 (110 rapports de sécurité pour l'exercice 2016).

A la demande des services étatiques, des administrations communales et des bureaux d'architecture et d'ingénieurs-conseils, le personnel du service national de la sécurité dans la Fonction publique est



amené à se déplacer souvent pour effectuer des visites de bâtiments, assister à des réunions de chantier ou de concertation (160 interventions pour l'exercice 2016).

Le service national de la sécurité dans la Fonction publique gère l'assurance responsabilité civile à la disposition des écoles de l'Etat et des communes (600 dossiers pour l'exercice 2016).

Pour l'exercice 2016, il y a eu un changement au niveau de la compagnie d'assurance assurant le risque précité et la procédure de déclaration des sinistres avec dommage matériel a été réformée, informatisée et donc accélérée.

Comme par le passé le service national de la sécurité dans la Fonction publique a participé au groupe de travail relatif aux infrastructures sportives qui fonctionne auprès du ministère des Sports.

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 2016).

Il convient 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.

Au courant de l'année 2016, le service national de la sécurité dans la Fonction publique a pris des initiatives dans l'intérêt d'une simplification administrative tant au niveau interne qu'au niveau de ses relations externes.

Ainsi a été installé un archivage électronique, a eu lieu une mise à jour de la formation des délégués à la sécurité et ont été lancés des projets de simplification de procédures.

# 5. L'Observatoire de la Fonction publique et la coopération dans les affaires européennes et internationales

---

L'Observatoire de la Fonction publique est une nouvelle entité du Ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative qui a été créé en 2016. La mission de l'Observatoire est de soutenir la Fonction publique dans ses efforts de changement et d'innovation et en particulier dans les domaines de la gestion des ressources humaines et de la gestion de l'organisation. En 2016, l'Observatoire avait 4 collaborateurs sachant que certaines personnes sont également affectées à d'autres services ou divisions.

## Observatoire de la Fonction publique - 2 volets d'activité :

1. Soutien aux projets de réformes dans la Fonction publique
2. Affaires européennes et internationales

## 5.1. Innovation et changement dans les domaines de la gestion des ressources humaines et de la gestion de l'organisation

### Missions de l'Observatoire

- Réalisation d'études thématiques, de recherches prospectives et d'enquêtes ;
- Collecte de données et de statistiques sur l'emploi dans la Fonction publique et analyse de son évolution ;
- Veille internationale en matière de l'emploi public, de la gestion des ressources humaines et de l'organisation du secteur public ;
- Dissémination et communication des savoirs dans le domaine de la gestion publique (p.ex. bonnes pratiques, études de cas, articles etc.)

### Projets et activités mis en œuvre en 2016

- Dans le contexte du projet **REFIT Recrutement**, l'Observatoire a réalisé une étude thématique sur les différents systèmes de recrutement dans les fonctions publiques européennes et de façon générale sur les nouvelles tendances de développement dans ces systèmes. Il a en plus collecté les statistiques et les données concernant l'évolution et les caractéristiques du système de recrutement dans la Fonction publique luxembourgeoise.

- En 2016, une autre activité de l'Observatoire consistait à préparer le projet sur **une enquête de bien-être et de motivation au travail** qui s'est adressée pour la première fois à la totalité des agents publics de la Fonction publique. L'objectif de cette enquête était de collecter des données utiles sur la perception du travail et de l'Employeur public par les agents publics. Un questionnaire portant sur les thèmes de la satisfaction, de la motivation, de l'engagement, du bien-être, de la santé et des conditions de travail fut développé après une analyse approfondie des bonnes pratiques luxembourgeoises et européennes. Ces activités furent réalisées en collaboration avec TNS ILRES et le conseil scientifique du Prof. Dr. Georges Steffgen de l'Université de Luxembourg.
- De plus, l'Observatoire a développé une **stratégie pour la collecte des données et statistiques sur l'emploi public**.

## Affaires européennes et internationales

Le deuxième volet d'activités de l'Observatoire porte sur les affaires européennes et internationales.

Dans ce contexte, des représentants de l'Observatoire ont participé aux travaux de diverses institutions et organisations internationales qui traitent de domaines thématiques en lien avec les missions et attributions du ministère. Il s'agit en l'occurrence de groupes de travail du Conseil de l'Union européenne, de la Commission européenne, de l'OCDE, ainsi que du réseau de coopération informelle des ministres et des directeurs généraux responsables de l'Administration publique dans les États membres de l'Union européenne (EUPAN).

### Participation du MFPRA à des groupes de travail internationaux

Conseil de l'UE

Commission européenne

OCDE

EUPAN

### Le groupe 'Statut' du Conseil de l'Union européenne

Le groupe "Statut" est chargé de l'examen technique des propositions de la Commission relatives au cadre réglementaire régissant les conditions d'emploi du personnel des institutions de l'UE, communément appelé le "statut".

Les matières relevant du statut incluent notamment:

- les procédures de recrutement
- les carrières, la durée de travail
- la rémunération et les dispositions en matière de pensions

Le groupe peut s'occuper de questions de politique présentant un intérêt général (comme les procédures de sélection et de recrutement, l'évaluation du personnel, les perspectives de carrière) et suit les mesures de mise en œuvre adoptées par les AIPN compétentes des institutions et organes de l'UE.

Le représentant de l'Observatoire a participé à 12 réunions du groupe 'statut'.

## Le réseau EUPAN

Le réseau EUPAN assure la **coopération informelle** en matière d'administration publique au sein de l'Union européenne. Il constitue une plateforme d'échange entre ministres, directeurs généraux et experts de l'administration publique, organisant des réunions et des conférences, menant des études prospectives et comparatives et rassemblant, analysant et diffusant des cas d'études et des bonnes pratiques.

Dans le cadre de la Présidence néerlandaise de l'EUPAN (01.01.2016-01.07.2016) et de la Présidence slovaque (01.07.2016-01.01.2017) des représentants de l'Observatoire participaient aux réunions suivantes :

- **EUPAN 5 : Réunion sur le niveau du Secrétariat** (seulement sous Présidence néerlandaise)  
EUPAN 5 comprend des représentants de la Présidence en cours, de la Présidence précédente et des deux présidences suivantes ainsi que la Commission européenne. L'objectif de cette réunion est de soutenir la Présidence dans la préparation des réunions, de la préparation de l'ordre de jour, etc.
- **EUPAN 5 : Réunion sur le niveau des Directeurs généraux** (seulement sous Présidence néerlandaise)  
L'objectif principal de cette réunion est d'appuyer la Présidence dans la préparation de la réunion des Directeurs généraux.
- **Réunion sur le niveau des 'groupes de travail'**  
Un représentant luxembourgeois a participé pour le sujet 'Innovation dans la gestion des ressources humaines et développement de l'organisation' et un représentant luxembourgeois pour le sujet 'Les services publics innovatifs (du point de vue de la perspective externe)'. Sous Présidence néerlandaise, 2 réunions sur le niveau 'groupes de travail' ont eu lieu, et 1 réunion sous Présidence slovaque.  
Finalement des représentants du MFPPRA participaient à la 66<sup>e</sup> Réunion des Directeurs-Généraux responsables pour les administrations publiques sous Présidence néerlandaise et à la 67<sup>e</sup> Réunion des Directeurs-Généraux responsables pour les administrations publiques sous Présidence slovaque. Sur l'ordre du jour de ces deux réunions figuraient des thèmes relatifs à la mise en œuvre de la modernisation dans les administrations publiques centrales tels que l'amélioration du 'leadership' et l'implémentation des systèmes d'appréciation et d'évaluation dans les États membres de l'Union européenne.

## Le dialogue social européen formel dans le cadre des administrations publiques centrales

Des membres de l'Observatoire étaient représentés dans les deux réunions plénières du **dialogue social européen formel**. Ces réunions avaient lieu à Bruxelles sous Présidence italienne. A l'ordre du jour figuraient entre autres les thèmes suivants :

- **Le suivi et la surveillance du cadre général pour un service de qualité dans les administrations publiques centrales.** Un sondage contenant des questions sur le

progrès concernant la mise en œuvre et la dissémination de cet accord dans les États participant au dialogue social européen fut développé.

- **La mise en œuvre du projet 'Bien-être, santé et sécurité dans les administrations publiques centrales: Résoudre les risques psycho-sociaux au travail'**. Deux conférences avaient lieu à Madrid et à Vilnius dans le cadre de ce projet auxquelles participaient des représentants du MFPRA
- **La modernisation des administrations publiques dans le contexte du semestre européen et de la crise**. Lors des réunions plénières, l'agenda prévoyait une discussion concernant une implication plus accrue des partenaires sociaux dans le processus du semestre européen.

### **L'OCDE – Le Comité de Gouvernance publique**

Le MFPRA était représenté au sein du Haut Comité de la Gestion publique qui rassemble les décideurs stratégiques des États membres de l'OCDE tandis qu'un membre de l'Observatoire participait au groupe de travail sur l'emploi et la gestion publiques. A l'agenda du groupe de travail figuraient surtout des thèmes liés à l'innovation dans le secteur public.

## 6. La Cellule de facilitation dans les domaines de l'urbanisme et de l'environnement

---

La CFUE est un service de qualité publique créé par [arrêté grand-ducal du 25 avril 2013](#) pour faire face à une complexité croissante des exigences réglementaires dans les domaines de l'urbanisme et de l'environnement.

### DOMAINES D' ACTIONS ET MISSIONS

La CFUE se définit comme :

- Un **guichet unique** pour faire face à la complexité des exigences réglementaires dans les domaines de l'urbanisme et de l'environnement ;
- Un **service d'assistance et de conseil** dédié aux porteurs de projets d'urbanisme et d'aménagement ;
- Un **accompagnateur** pendant la phase critique de la conception et de la planification des projets ;
- Un **facilitateur interministériel** relatif aux autorisations ;
- Un **partenaire** du House of Entrepreneurship (One-stop shop pour entreprises et entrepreneurs);
- Un **membre de la plateforme PAP** (plan d'aménagement particulier) ;
- **Autorité nationale compétente** pour les projets d'intérêt commun (PIC) en matière d'infrastructures énergétiques transeuropéennes.

Dans l'exercice de ses missions, la CFUE veille à :

- Etre à **l'écoute** des besoins et des contraintes des parties prenantes ;
- Mener une **concertation** poussée avec les experts et conseillers ;
- Promouvoir une démarche **inclusive et transparente** ;
- Rassembler les acteurs autour d'un **but commun** ;
- Adopter une approche positive et orientée « **client** » ;
- Faire un suivi régulier des normes et réglementations dans l'optique d'une « **meilleure réglementation** » ;
- Rendre les processus administratifs plus transparents et mieux lisibles ;

### Accompagnement de projets d'aménagement et d'urbanisme

La CFUE est un membre permanent de la plateforme de concertation PAP dont la présidence est assurée par la Direction de l'aménagement communal et du développement urbain du Ministère de l'Intérieur.

Les projets présentés à la plateforme ont généralement un degré de maturité suffisant pour envisager l'introduction d'un dossier de demande d'autorisation du plan d'aménagement particulier (PAP) à court ou moyen terme.

A côté de la plateforme de concertation PAP, le conseil de la CFUE est régulièrement sollicité au début du processus de conception et de planification des projets, notamment face à la complexité des études à mener, des autorisations à demander et des acteurs à associer aux projets.

Depuis octobre 2016, la CFUE est partenaire de la House of Entrepreneurship – ONE-STOP SHOP, une initiative de la Chambre de la Commerce avec le soutien du Ministère de l'Économie ayant l'objectif de centraliser l'offre de conseils et d'assistance pour porteurs de projets entrepreneuriaux. Par une présence physique d'une demi-journée par semaine dans les locaux de la House of Entrepreneurship (14, rue Erasme au Kirchberg), la CFUE met à disposition du monde de l'entreprise son expertise en matière des autorisations dans les domaines de l'urbanisme et de l'environnement.

En 2016, la CFUE a accompagné une panoplie de projets, tels que :

- La réalisation du Masterplan « Wunne mat der Wooltz » du Fonds du Logement :
  - 25,5 hectares avec un potentiel de  $\pm$  750 logements
  - 8 réunions interministérielles impliquant pas moins de 19 acteurs publics (ministères, administrations, établissements publics, syndicats de commune)
  - Organisation par la CFUE d'un atelier dédié à l'intégration de la thématique de l'économie circulaire dans le projet
  - Présentation du masterplan au gouvernement le 15 décembre 2016
  
- L'Extension du site de production d'EVERYDENNISON dans le pôle européen de développement (PED) à Rodange
  - Saisine de la CFUE par le Ministère de l'Économie
  - Assistance et orientation pour l'établissement des dossiers de demande d'autorisation
  - Protection de la nature (abattage d'arbres et mesures compensatoires)
  - Gestion des eaux
  - Coordination avec plan d'occupation du sol / PAG (Commune de Pétange)
  - Dossier Commodo/Incommodo
  - Assistance à l'établissement du planning
  - Organisation de réunions interministérielles et visite du site

### Troisième révolution industrielle et économie circulaire

En 2016, la CFUE était impliquée dans l'élaboration de l'étude stratégique de la « Troisième Révolution Industrielle » (étude RIFKIN) présentée le 14 novembre 2016 par le Ministère de l'Économie, la Chambre de Commerce et IMS Luxembourg à l'occasion du "Luxembourg Sustainability Forum 2016".



En parallèle, la CFUE a collaboré avec le Ministère de l'Économie et le Département de l'Environnement pour intégrer davantage les principes d'une économie circulaire dans les futurs projets d'urbanisme et d'aménagement au Luxembourg, dont les projets-phare sont « Wunne mat der Wooltz » et « Diddeleng – Nei Schmelz » en ce qui concerne les quartiers d'habitation mixte.

## Projet de loi dite « Omnibus »

Le projet de loi 6704 dite « Omnibus », déposé le 16 juillet 2014, a fait l'objet le 5 janvier 2016 d'amendements gouvernementaux relatifs au droit de superficie et modifiant la loi du 22 octobre 2008 portant promotion de l'habitat et création d'un pacte logement avec les communes.

Le 15.07.2016, le Conseil d'État a rendu son deuxième avis complémentaire concernant les amendements parlementaires du 20 novembre 2015. Évoquant un certain nombre de problèmes d'ordre juridique en relation notamment avec le régime dual du droit de superficie. Le Conseil d'État a exclu de son avis les amendements gouvernementaux de janvier 2016.

Dans sa réunion du 14 septembre 2016, et sur suggestion du Conseil d'État, la Commission de la Fonction publique et de la Réforme administrative a décidé à l'unanimité de ses membres de scinder le projet de loi n°6704 en excluant les amendements gouvernementaux du 4 janvier 2016, ceux-ci devant faire l'objet d'un projet de loi distinct.

Une deuxième série d'amendements portant uniquement sur les 54 amendements parlementaires avisés par le Conseil d'État le 15.07.2016 fut adoptée le 18 octobre 2016 par la Commission de la Fonction publique et de la Réforme administrative. Ces amendements ont fait l'objet du troisième avis complémentaire du Conseil d'État du 13.12.2016.

En 2016, le projet de loi dit « Omnibus » était à trois reprises à l'ordre du jour de la Commission de la Fonction publique et de la Réforme administrative : 13.09.2016, 14.09.2016 et 15.12.2016.

## Guide-Urbanisme

Le portail d'information « [guide-urbanisme.lu](http://guide-urbanisme.lu) » offre aux utilisateurs un accès simplifié à l'ensemble de la législation, ainsi qu'aux procédures en rapport avec l'aménagement communal, les permissions de voirie, la protection de la nature, la protection et la gestion de l'eau, l'énergie, les établissements classés, les déchets, ainsi que les prescriptions liées à l'air et au bruit.

Le dispositif, dont l'accès est gratuit, est doté d'un questionnaire intelligent. Il fournit un aperçu rapide sur les démarches nécessaires en vue de planifier tout projet d'aménagement grâce à un tri instantané des informations géographiques disponibles sur le site [Geoportail.lu](http://Geoportail.lu). Tout utilisateur peut générer un rapport détaillé associant un relevé synthétique des autorisations nécessaires, la liste des différents points de contacts et services compétents, ainsi que la législation afférente.

En 2016, la CFUE a initié la restructuration des chapitres du guide et préparé l'intégration des plans d'aménagement généraux disponibles sur le site [pag.geoportail.lu](http://pag.geoportail.lu). Une mise en ligne des mises à jour est prévue courant de l'année 2017.



## Projets d'intérêts communs (PIC)

Le règlement (UE) n°347/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 avril 2013 concernant les orientations pour les infrastructures énergétiques transeuropéennes établit « *des orientations pour le développement et l'interopérabilité en temps utile des corridors et domaines prioritaires en matière d'infrastructures énergétiques transeuropéennes* » en proposant notamment :

La **Cellule de facilitation**, autorité nationale compétente pour les autorisations des PIC

- des procédures accélérées d'octroi des autorisations ;
- plus de transparence dans la consultation publique et dans l'implication des citoyens ;
- des subventions pour la planification et la mise en œuvre des projets ;
- une autorité compétente nationale unique faisant office de guichet unique pour les procédures d'octroi des autorisations.

La CFUE a été désignée autorité compétente pour le Luxembourg. Suivant le règlement européen précité, l'autorité compétente est en charge de la publication d'un manuel des procédures détaillant les démarches d'octroi des autorisations. Une première version du manuel a été mis en ligne en mai 2014.

Or, dans le cadre d'une procédure EU-Pilot (réf. 8527/16/ENER) au sujet de l'application incorrecte du règlement (UE) n° 347/2013 concernant des orientations pour les infrastructures énergétiques transeuropéennes, la Commission européenne invite les autorités luxembourgeoises « *à expliquer comment elles garantissent ou garantiront en temps utile la pleine conformité avec leurs obligations relatives au manuel de procédure qui leur incombent en vertu du règlement (UE) n° 347/2013, notamment en présentant une nouvelle version du manuel des procédures et en mettant en évidence les passages qui ont été ajoutés pour remédier aux problèmes de non-conformité* ».

En se basant sur les non-conformités soulevées par la Commission européenne dans son rapport EU-Pilot ainsi que sur les éléments de réponses fournis par la CFUE à la Commission dans la première moitié de septembre 2016, le mémoire aura comme objectif principal de dresser une nouvelle version dudit manuel.

Sur proposition du Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative, le Conseil de Gouvernement propose dans sa séance du 29 juillet 2016<sup>[1]</sup> ce qui suit :

*Au vu des incohérences et des éléments à renseigner faisant défaut à ce jour, il est proposé de procéder à une mise à jour des contenus des différents titres repris dans le manuel, de répondre point par point aux insuffisances détectées et d'y intégrer également les bonnes pratiques proposées par la Commission dans son guide pratique « Streamlining environmental assessment procedures for energy infrastructure 'Projects of Common Interest'. »*

Par ailleurs et en réponse à la procédure EU-PILOT, le Conseil de gouvernement décide de :

*1. charger la CFUE d'élaborer une proposition de modification de l'arrêté grand-ducal du 25 avril 2013 déterminant les attributions et l'organisation de la CFUE qui permettra d'établir les garanties visant le*

<sup>[1]</sup> Cf. Conseil de gouvernement - Procès-verbal N°27/16 approuvé dans la séance du 2 septembre 2016

*respect des dispositions relatives à l'octroi des autorisations et la participation du public prévues par le Règlement sous rubrique ;*

*2. attribuer le statut d'intérêt national aux PIC repris comme tels sur la liste de l'UE et communiqués par l'autorité compétente nationale au sens de l'article 7, paragraphe 3 du Règlement, à savoir le « PIC 2.3.2. Interconnection between Aubange (BE) and Bascharage/Schiffange (LU) ».*

## 7. Annexes

### 7.1. Annexe 1 : Pensions de retraite - situation au 1<sup>er</sup> 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
2016	9615	+9,73	1114	+7,32
2017	9830	+2,23	1302	+16,87

Tableau 44 : Pensions de retraite – situation au 1.1.2017

- (\*) 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.

## 7.2. Annexe 2 : Nombre de pensions nouvellement échues (\*) – Nombre de pensions éteintes (\*) – âge des titulaires d'une pension personnelle nouvellement échue

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.

Année	Total	Pensions de vieillesse anticipée				Pensions de vieillesse				Pensions de vieillesse Force publique				Pensions d'invalidité				Survivants: Conjoint et parents/alliés				Survivants: Orphelins	
		Féminin		Masculin		Féminin		Masculin		Féminin		Masculin		Féminin		Masculin		Féminin		Masculin		T	N
		T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N	T	N		
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
2015	710	33	12	93	7	189	1	231	1	3	/	57	/	41	5	33	4	129	1	12	1	14	2
2016	567	24	8	76	10	160	4	194	1	1	/	34	/	26	3	22	4	84	1	8	0	16	7

Tableau 45: Nombre de pensions nouvellement échues (\*)

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
2015	59	60	58	61	60,50	65	61	65	66	/	56,50	/	56	41	55	36
2016	59	60	58	61	61	65	61	65	57	/	56	/	56	45	55,50	43

Tableau 46: Age des titulaires d'une pension personnelle nouvellement échue

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
2015	285	37	72	142	80,50	95	89	4	82
2016	281	30	86	134	80	85	87	8	83

Tableau 47: Nombre de pensions éteintes (\*)

(\*) 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 éloquents pour justifier l'enjeu de recherches

## 7.3. Annexe 3 : Subventions d'intérêts

### a. Les demandes

	2014			2015			2016		
Demandes envoyées	F	2437	5228	F	2326	5038	F	2261	<b>4870</b>
	M	2791		M	2712		M	2609	
Nouveaux demandeurs	F	253	496	F	205	444	F	232	<b>475</b>
	M	243		M	239		M	243	
Anciens demandeurs	F	2184	4732	F	2121	4594	F	2029	<b>4395</b>
	M	2548		M	2473		M	2366	
Demandes non renvoyées			715			699			<b>618</b>
Total des demandes à traiter	F	2074	4513	F	1994	4339	F	1970	<b>4252</b>
	M	2439		M	2345		M	2282	
Nouveaux demandeurs ayant renvoyé leur demande	F	206	416	F	169	353	F	193	<b>398</b>
	M	210		M	184		M	205	
Anciens demandeurs ayant renvoyé leur demande	F	1868	4097	F	1825	3986	F	1777	<b>3854</b>
	M	2229		M	2161		M	2077	
Demandes refusées	F	227	474	F	209	431	F	177	<b>373</b>
	M	247		M	222		M	196	
Demandes admises	F	1847	4039	F	1785	3908	F	1793	<b>3879</b>
	M	2192		M	2123		M	2086	
Prêts subventionnés			4.871			4.727			<b>4653</b>
Montant maximum accordé à un demandeur			3.750			3.750			<b>3.870</b>
Montant minimum accordé à un demandeur			25,10			25,23			<b>25,52</b>
Montant moyen accordé par demande admise			804,33			767,32			<b>779,33</b>
Montant moyen accordé par prêt subventionné			666,94			634,37			<b>649,53</b>
Montant total de la dépense budgétaire			3.248.687,31			2.998.701,03			3.022.275,51

Tableau 48 : Demandes en matière de subventions d'intérêt

### b. Les pourcentages par rapport à l'année précédente

	2014		2015		2016	
Demandes à traiter	4513	-2,97%	4339	-4,01%	4252	-2,05%
Prêts subventionnés	4871	2,01%	4727	-3,05%	4653	-1,59%
Montant maximum subventionné	3750,00	-20,0%	3750,00	0,00%	3870,00	3,10%
Montant moyen accordé : par demande admise	804,33	-2,53%	767,32	-4,82%	779,33	1,54%



<b>Montant moyen accordé : par prêt subventionné</b>	666,94	-5,08%	634,37	-5,13%	649,53	2,33%
<b>Dépenses budgétaires totales</b>	3.248.687,31	-2,96%	2.998.701,03	-8,34%	3.022.275,51	0,78%

Tableau 49 : Pourcentages par rapport à l'année précédente

### c. Le courrier

	2014	2015	2016
Demandes envoyées	5228	5038	4870
Demandes retournées pour compléter ou ajouter des pièces supplémentaires	872	594	467
Lettres réponses au courrier des demandeurs	116	102	119
Lettres de refus	505	452	420
Lettres accusées de réception	4458	4279	4207
Lettres avis de paiement	4039	3906	3877
Certificats pour les besoins des Administrations communales, CFL ...	203	225	251
<b>Total</b>	<b>15.421</b>	<b>14.596</b>	<b>14.211</b>

Tableau 50 : Courrier en matière de subventions d'intérêt

### d. Les motifs de refus

	2014	2015	2016
<b>A</b> Le demandeur n'est pas agent public	15	8	2
<b>B</b> Le demandeur ne compte pas 1 année de service au 1 <sup>er</sup> janvier	4	0	1
<b>C</b> Le demandeur n'est pas en activité de service	5	7	3
<b>D</b> Le logement n'est pas sis sur le territoire du Grand-duché	0	0	2
<b>E</b> Le(s) demandeur(s) possède(nt) un deuxième logement	201	189	185
<b>F</b> Le taux du prêt est en dessous du taux de référence	69	43	51
<b>G</b> La demande a été réceptionnée après le 1 <sup>er</sup> juillet de l'année courante	46	57	42
<b>H</b> L'année du 1 <sup>er</sup> prêt contracté est antérieure à 15 ans	-	-	-
<b>I</b> Le prêt a été contracté après le 1 <sup>er</sup> janvier de l'année courante	7	11	3
<b>J</b> Le prêt est un prêt personnel	0	0	0
<b>K</b> Le prêt ne présente pas de solde débiteur au 1 <sup>er</sup> janvier	2	4	2
<b>L</b> La subvention calculée est inférieure à 25 euros	80	79	61
<b>M</b> Le demandeur n'occupe pas le logement subventionné	13	16	9
<b>N</b> La demande n'est pas complète avant la clôture de l'année budgétaire	29	11	11

<b>O</b>	Le conjoint bénéficie d'une subvention d'intérêt des CFL, d'une Administration communale ...	0	2	1
<b>P</b>	Dépassement 15 ans de paiement	3	4	0
	<b>Total :</b>	<b>474</b>	<b>431</b>	<b>373</b>

Tableau 51 : Les motifs de refus

### e. Les paiements ventilés par banque en 2016

		Prêts subv.	Total
1.	Banque et Caisse d'Épargne de l'Etat	2204	1.361.302,59
2.	Banque Raiffeisen	991	607.131,73
3.	BHW Bausparkasse	547	380.558,61
4.	BGL BNP Paribas Luxembourg	384	299.198,97
5.	Dexia Banque Internationale	307	239.720,11
6.	ING Luxembourg	128	77.280,42
7.	Fortuna Banque	23	16.404,11
8.	Wüstenrot Bausparkasse	11	12.991,37
9.	Banque BCP	13	10.401,65
10.	Banque de Luxembourg	14	7.377,48
11.	Fonds de Compensation commun au régime général de pension	18	4.228,07
12.	Entreprise des Postes et Télécommunications	7	2.791,26
13.	Caixa Geral de Depósitos	1	1.184,04
14.	Crefius Banque	2	853,16
15.	Sparkasse Trier	1	450,00
16.	Bausparkasse Schwäbisch Hall	2	401,94
16.	Bausparkasse Schwäbisch Hall	2	401,94

Tableau 52 : Paiements ventilés par banque