



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

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2019

Ministère de la Fonction publique

Tél. : (+352) 247-83100

Fax : (+352) 247-83122

E-mail : info@fonction-publique.public.lu

www.fonction-publique.lu

Adresse

63, avenue de la Liberté

L-1931 Luxembourg

Sommaire

VOLUME I. LES DOSSIERS PRINCIPAUX DE L'ANNÉE 2019

LES ACTIVITÉS PRINCIPALES DE 2019	5
Panorama social du ministère de la Fonction publique et de ses administrations en 2019	8

VOLUME II. LES ACTIVITÉS ET PROJETS PAR DÉPARTEMENT EN 2019

1 LE DÉPARTEMENT MINISTÉRIEL	9
1.1 Division Communication	10
1.2 Division de l'Organisation administrative	19
1.3 Division des Affaires juridiques	24
1.4 Service psychosocial	31
1.5 Observatoire de la Fonction publique	37
1.6 Rapport annuel du délégué à l'égalité	39
2 LE CENTRE DE GESTION DU PERSONNEL ET DE L'ORGANISATION DE L'ÉTAT (CGPO)	42
2.1 Implémentation de la réforme du stage	43
2.2 Implémentation d'une Gestion électronique des documents (GED) au sein du CGPO	44
2.3 Déploiement de MyRH	45
2.4 Évolution de la Toolbox RH	46
2.5 Intranet et Knowledge Base	47
2.6 Gestion prévisionnelle des effectifs (GPE)	48
2.7 Gestion des examens-concours et recrutements	50
2.8 Centre de compétences RH	53
2.9 Rémunérations et carrières	54
2.10 Pensions	55
2.11 Prometa et conseil en organisation	56
2.12 DataRH et Business Intelligence	58
2.13 Tableau de tri	58
2.14 Tenue de formations en RH	59
3 COMMISSARIAT DU GOUVERNEMENT CHARGÉ DE L'INSTRUCTION DISCIPLINAIRE	61
4 ADMINISTRATION DES SERVICES MÉDICAUX DU SECTEUR PUBLIC	67
4.1 Division de la Médecine de contrôle du secteur public	67
4.2 Division de la Santé au travail du secteur public	74
5 SERVICE NATIONAL DE LA SECURITE DANS LA FONCTION PUBLIQUE	77
6 INSTITUT NATIONAL D'ADMINISTRATION PUBLIQUE	82

VOLUME III. PROCÉDURE LÉGISLATIVE ET RÉGLEMENTAIRE

1 PROJETS DE LOI DÉPOSÉS	100
2 LOIS VOTÉES	100
3 PROJETS DE REGLEMENTS GRAND-DUCAUX INTRODUITS DANS LA PROCEDURE REGLEMENTAIRE	101
4 RÈGLEMENTS GRAND-DUCAUX PUBLIÉS	101
5 QUESTIONS PARLEMENTAIRES REÇUES EN 2019	102

Volume I. Les dossiers principaux de l'année 2019

LES ACTIVITÉS PRINCIPALES DE 2019

L'année 2019 a été riche en événements dans tous les domaines d'action du ministère de la Fonction publique et de ses administrations. La préparation, le suivi et la mise en œuvre de tous les projets exposés dans le présent rapport d'activité ont demandé un engagement considérable de la part de nos agents.

Le dialogue social

Le ministre de la Fonction publique a rencontré les représentants de la Confédération générale de la Fonction publique (CGFP) une dizaine de fois pour discuter ou négocier notamment au sujet des thèmes suivants :

- ⇒ la mise en œuvre de l'avenant à l'accord salarial du 5 décembre 2016, signé le 15 juin 2018 ;
- ⇒ l'étude sur les carrières inférieures ;
- ⇒ la durée de travail et l'aménagement du temps de travail.

Le ministre de la Fonction publique a également reçu pour une première entrevue officielle :

- ⇒ les représentants du LCGB pour un échange sur la situation des salariés auprès des administrations de l'État et la mise en œuvre de la convention collective ;
- ⇒ les représentants du Syprolux au sujet de leurs doléances relatives à la mise en œuvre des réformes dans la Fonction publique auprès de la Société nationale des chemins de fer luxembourgeois ainsi que du projet de réforme du stage que les représentants syndicaux ont accueilli favorablement ;
- ⇒ les représentants du Landesverband (FNCTTFEL) concernant le compte épargne-temps et le recrutement auprès de la Société nationale des chemins de fer luxembourgeois et le projet de réforme du stage que les représentants syndicaux ont accueilli favorablement ;
- ⇒ les représentants de l'OGBL pour un échange au sujet de la situation des salariés auprès du secteur étatique et du secteur communal ainsi que de certaines doléances concernant des secteurs professionnels particuliers.

Le 15 juin 2018 un avenant à l'accord salarial du 5 décembre 2016 a été signé. Le point 3 dudit accord prévoit que « A partir de janvier 2019, le Gouvernement s'engage à entrer en négociation avec les associations syndicales affiliées à la CGFP, pour rediscuter des points litigieux relatifs aux réformes dans la Fonction publique de 2015 déjà transmis au Ministre de la Fonction publique et de la Réforme administrative à l'occasion des négociations autour de l'accord de 2016. Ces négociations n'engagent aucunement le Gouvernement quant à leur résultat et seront menées à issue ouverte ». Ainsi, au cours de l'année 2019, le ministre de la Fonction publique a eu des entrevues avec presque toutes les associations concernées, les entrevues avec les deux associations restantes étant programmées pour le mois de janvier 2020.

Le ministre de la Fonction publique s'est encore impliqué dans les discussions sectorielles suivantes :

- ⇒ avec le ministre des Finances, pour conclure en février 2019 un accord dans le cadre du litige ayant opposé l'APBCEE/CGFP à la direction de la Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat (BCEE) au sujet de la mise en œuvre au sein de la BCEE des réformes dans la Fonction publique introduites par les lois du 25 mars 2015 entrées en vigueur le 1^{er} octobre 2015 ;
- ⇒ avec le ministre de la Sécurité intérieure, afin d'aboutir à des accords au sujet du temps de travail et de repos dans la Police et de la compensation de certaines contraintes liées à l'aménagement du temps de travail, ces accords ayant été signés en juin 2019 avec les représentants du Syndicat national de la Police grand-ducale (SNPGL), de l'Association du cadre supérieur de la Police (ACSP), du Syndicat du personnel civil de la Police grand-ducale (SPCPG) et de la Confédération générale de la Fonction publique (CGFP) ;
- ⇒ avec le ministre de la Mobilité et des Travaux publics, en menant des pourparlers avec les deux syndicats représentant les agents du contrôle aérien (LACA – Luxembourg Approach Controllers Association, regroupant les agents du radar et affilié à la CGFP, et la GLCCA - Guilde Luxembourgeoise des Contrôleurs de la circulation aérienne, regroupant les agents de la tour et proche de l'OGBL) qui revendiquent depuis longtemps une revalorisation de la carrière du contrôleur aérien, ceci en raison de la formation exigeante et sélective, à suivre pendant environ deux ans et demie en début de carrière, et vu l'obligation de passer régulièrement des formations continues et des tests médicaux d'aptitude.

La réforme du stage

En date du 19 novembre 2019, le projet de loi 7418 relatif à la réforme du stage dans la Fonction publique a été voté. Avec l'entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2020, la période de stage est passée de 3 ans à 2 ans. Il est toujours possible d'obtenir une réduction de stage de maximum 1 an. Les indemnités de stage sont fixées à 100% de la rémunération de début de carrière (les indemnités des fonctionnaires stagiaires sont

fixées au 4^e échelon du grade de computation et les indemnités des employés en période d'initiation sont fixées au 3^e échelon pendant la 1^{re} année suivant l'embauche et au 4^e échelon lors de la 2^e année suivant l'embauche). En ce qui concerne la formation, les stagiaires doivent passer par un tronc commun de 60h. Par ailleurs, ce tronc commun a été développé en utilisant un maximum de solutions digitales comme des contrôles de connaissances en utilisant des applications interactives.

La nouvelle loi relative au stage introduit les effets suivants sur les rémunérations et la carrière. Les agents en stage se voient verser rétroactivement une indemnité de stage de 100%. La différence entre l'indemnité de 80% et 90% et la nouvelle indemnité de 100% est recalculée à partir du 1.1.2019.

Pour tous les agents entrés en service à partir du 1.10.2015, l'effet de la nomination des fonctionnaires ou le début de carrière des employés est considéré comme étant intervenu un an plus tôt. Donc pour chacun de ces agents, la durée de stage a été réduite rétroactivement d'un an.

Pour la période avant le 1.1.2019, la nouvelle loi n'a pas d'impact direct sur les rémunérations, mais l'État prend en charge les différences entre les cotisations pour pension qui ont effectivement été payées et celles qui seront calculées comme si les nouvelles mesures avaient déjà existé.

MyRH

Le projet consistait à mettre en place un portail unique pour l'agent et le gestionnaire des ressources humaines pour les démarches RH. Le principe du « Digital by default » peut donc être invoqué pour justifier une telle démarche et réduire ainsi les demandes par téléphone et email.

Le portail MyRH a été développé au cours des années 2017-2018 et mis en production en septembre 2019 pour l'ensemble des agents étatiques (hors « enseignement », qui suivra en 2020). Une dizaine de démarches ont été mises en place pour cette première version.

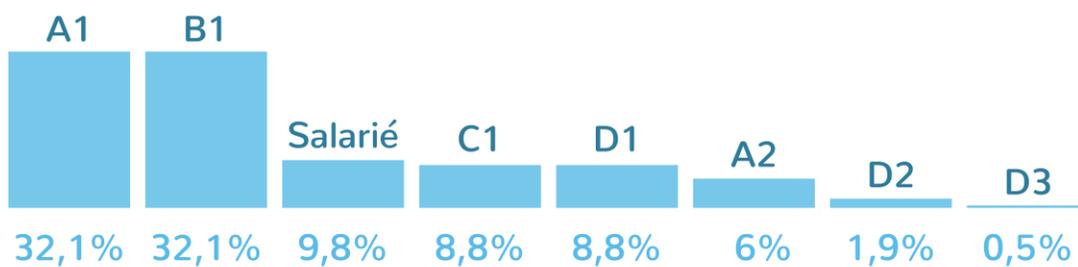
En 2020, de nouvelles démarches seront rajoutées au fur et à mesure afin que MyRH devienne le point d'entrée unique pour l'ensemble des démarches liées aux ressources humaines de l'agent.

Gestion prévisionnelle des effectifs

Une des missions du CGPO est « d'assister le Gouvernement dans la gestion prévisionnelle des besoins en personnel ». De manière concrète ceci se matérialise à travers un ensemble de services et de méthodes qui sont mis à disposition des administrations.

La nouvelle offre GPE est en cours de développement depuis début 2019 et sera proposée à l'ensemble des administrations à partir de début 2020.

Panorama social du ministère de la Fonction publique et de ses administrations en 2019



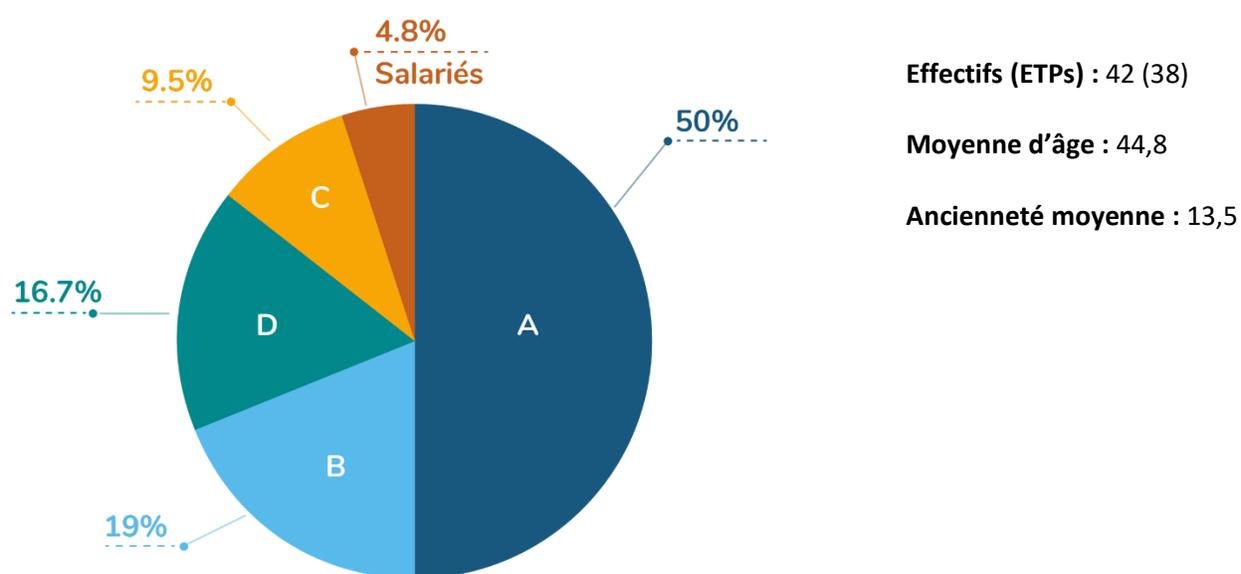
*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité respectivement des salariés pris dans leur ensemble.

Légende : Panorama social de l'année 2019 du ministère de la Fonction publique et des administrations relevant de sa compétence

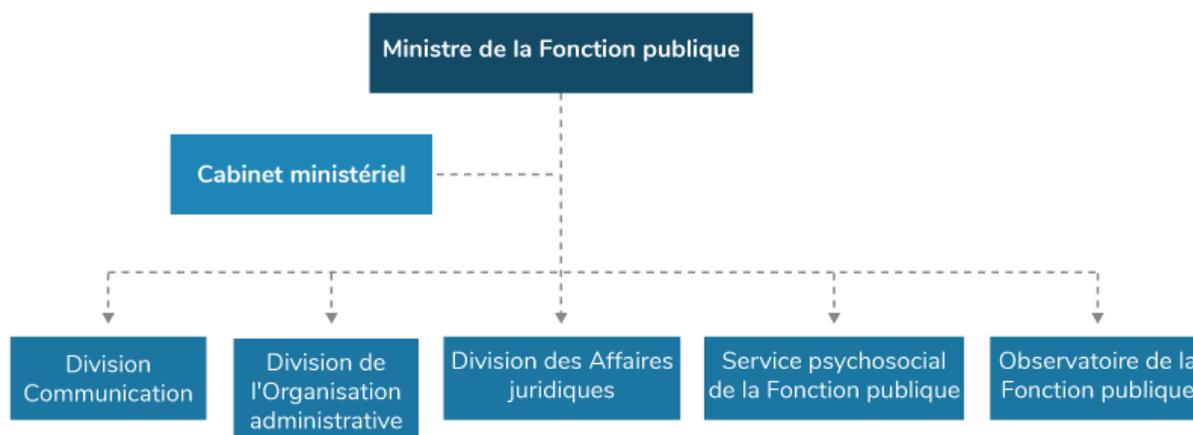
Volume II. Les activités et projets par département en 2019

1 LE DÉPARTEMENT MINISTÉRIEL

Répartition de l'effectif entre les catégories de traitement/d'indemnité



*Répartition entre les différentes catégories de traitement, d'indemnité, respectivement des salariés au 31.12.2019



Légende : Les divisions du ministère de la Fonction publique

1.1 Division Communication

Contact : Jean-Paul Ternes
Chef de division
jean-paul.ternes@mfp.etat.lu

Projets

En 2019, les membres de la division Communication ont collaboré à différents projets du programme de travail du ministère intimement liés à une professionnalisation de la politique de communication.

Mieux structurer l'activité de la direction

Ce projet du programme de travail est lié à l'objectif stratégique interne suivant :

⇒ Assurer davantage l'alignement entre le ministère de la Fonction publique et les entités organisationnelles rattachées

a. Objectifs de travail

⇒ Encourager la communication bidirectionnelle et insister sur la nécessité de signaler des dysfonctionnements tout comme l'utilité de répercuter les facteurs motivants et les informations stratégiques vers les équipes et les administrations rattachées au ministère de la Fonction publique ;

⇒ Élaborer un document de support précisant les rôles et responsabilités dans l'organisation ;

⇒ Accorder une importance particulière à la régularité et à l'efficacité des échanges, ainsi qu'au suivi des travaux.

b. État des travaux et prochaines étapes

Fin juin 2019 le document décrivant les organes de pilotage du département ministériel a été finalisé en y précisant les attributions du ministère ainsi que les missions, la composition et le fonctionnement du cabinet ministériel, de la réunion ministérielle et du comité divisionnaire.

Depuis fin septembre 2019 les organes de pilotage sont organisés conformément aux missions et échéances fixées dans le document afférent.

c. Résultats (et impacts) des travaux

Le projet a été mis en place et l'échange intra département ministériel, c'est-à-dire entre les différentes divisions a été favorisé de même que la communication du département ministériel avec les entités rattachées. La réalisation de ce projet a contribué à une professionnalisation de la gouvernance des différents organes de direction grâce à des échanges réguliers mis en place entre les parties prenantes.

Définir une culture de gestion de projet et de monitoring central

Ce projet du programme de travail est lié à l'objectif stratégique interne suivant :

- ⇒ Assurer davantage l'alignement entre le ministère de la Fonction publique et les entités organisationnelles rattachées.

a. Objectifs de travail

Vu le nombre de projets du programme de travail de la période de référence 2019-2021, un meilleur monitoring des projets s'impose afin de coordonner les projets de manière optimale en interne et d'utiliser les ressources disponibles de manière efficiente. Il s'agit donc de centraliser les données stratégiques des projets dans un outil de gestion afin de disposer à tout moment des dernières informations pour en informer le comité de pilotage et de réagir face à des imprévus.

b. État des travaux et prochaines étapes

La première revue des projets a été effectuée en décembre 2019. Par la suite, il est prévu de relancer cette revue tous les quatre mois afin de mesurer l'avancement des projets.

c. Résultats (et impacts) des travaux

Le comité de pilotage effectuera un suivi régulier, les chefs de division seront au courant des projets du ministère de la Fonction publique et l'outil de gestion permettra de définir des échéances réalistes pour la clôture des projets. Les collaborateurs seront au courant des projets majeurs et disposeront des informations nécessaires pour comprendre le changement induit par l'autorité politique.

Créer un intranet comme outil de diffusion des connaissances

Ce projet du programme de travail est lié à l'objectif stratégique interne suivant :

- ⇒ Performance - améliorer l'efficacité du travail par une intégration optimale du numérique.

a. Objectifs de travail

- ⇒ Améliorer la gestion des connaissances et la communication interne entre le MFP et ses administrations ;
- ⇒ Créer un Intranet intégré aux autres systèmes d'information ;
- ⇒ Faciliter largement la communication au sein de ces entités ;

⇒ Créer un point d'entrée commun pour tous les systèmes d'information.

b. État des travaux et prochaines étapes

Le projet a été mis en place courant septembre 2019.

En 2020 la base de connaissances sera encore étoffée et de nouveaux contenus ajoutés, au fur et à mesure de l'adhésion des agents à l'outil.

c. Résultats (et impacts) des travaux

Le nouvel Intranet permet une communication plus fluide et homogène entre le MFP et ses entités rattachées. Les agents se l'approprient peu à peu et ont envie d'y participer et de mieux faire connaître leur travail.

Les documents et procédures utiles peuvent également être retrouvés dans cet espace central, améliorant ainsi l'efficacité du travail.

Mise en place d'une base de gestion des connaissances

Ce projet du programme de travail est lié à l'objectif stratégique interne suivant :

⇒ Performance - améliorer l'efficacité du travail par une intégration optimale du numérique.

a. Objectifs de travail

- ⇒ Améliorer la gestion des connaissances et la communication interne ;
- ⇒ Mise en place d'une base de connaissances pour l'ensemble de la thématique Fonction publique ;
- ⇒ Partager sous forme structurée les connaissances autour de cette thématique ;
- ⇒ Favoriser l'échange entre collaborateurs du MFP et de ses administrations ;
- ⇒ Augmenter de manière générale le niveau de connaissances dans le domaine.

b. État des travaux et prochaines étapes

Avec la mise en ligne de l'Intranet, la base de connaissances se construit au fur et à mesure, autour des grandes thématiques internes (RH, Recrutement, Rémunérations, Processus internes, etc.)

c. Résultats (et impacts) des travaux

Les documents et procédures utiles peuvent également être retrouvés dans cet espace central, améliorant ainsi l'efficacité du travail.

Le CRM (Customer Relationship Management)

Ce projet du programme de travail est lié à l'objectif stratégique externe suivant :

- ⇒ Améliorer la performance globale des entités organisationnelles de la Fonction publique.
 - a. Objectifs de travail
- ⇒ Le CRM vise à disposer d'une base de données de l'ensemble des parties prenantes de la Fonction publique afin de communiquer de manière ciblée en fonction du service fourni.
 - b. État des travaux et prochaines étapes

Actuellement, le MFP et le CGPO travaillent sur la définition claire d'une gouvernance (fréquence et responsabilité des mises à jour, personnes responsables des contenus, vie d'une fiche, etc.)

Un tour des services aura également lieu afin de récolter les besoins de chacun.

Courant 2020, le CRM sera ainsi plus fiable et correspondra plus aux différents besoins actuels et à venir.

Réseau RH – Adaptation du concept des conférences RH, restructuration de l'intranet pour les GRH et mise en place de communautés de pratique

Ce projet du programme de travail est lié à l'objectif stratégique externe suivant :

⇒ Améliorer la performance globale des entités organisationnelles de la Fonction publique
Le réseau RH repose sur trois piliers (Intranet des GRH, Conférences RH, communautés de pratique réseau RH). Par la mise en œuvre de ce dispositif, les gestionnaires des ressources humaines sont informés de manière optimale et l'échange et l'apprentissage mutuel sont incités.

- a. Objectifs de travail
- ⇒ Revoir le concept des conférences RH pour l'adapter au mieux aux besoins des GRH ;
- ⇒ Restructurer l'Intranet des GRH dans une même optique ;
- ⇒ Dynamiser l'échange et la professionnalisation du métier GRH par le biais d'une approche participative de communautés de pratique.
- b. État des travaux et prochaines étapes

Conférences RH

Des sondages de satisfaction ont été menés lors de chaque conférence RH en 2019. L'évaluation des sondages a permis d'affiner le concept afin de répondre au mieux aux besoins des gestionnaires RH. Notamment la durée des présentations thématiques a été réduite, le temps consacré au networking a été augmenté, des stands thématiques interactifs ont été organisés et l'outil électronique SLIDO permettant aux participants de poser leurs questions en temps réel a été introduit.

Restructuration de l'Intranet des GRH

Suivant les trois piliers énoncés ci-dessus, l'Intranet des GRH a été remodelé tant au niveau des rubriques qu'au niveau du contenu afin de mieux répondre aux besoins des gestionnaires RH afin qu'ils trouvent facilement et rapidement toutes les informations utiles pour leur travail quotidien.

Communautés de pratique RRH

Dans une optique de co-création et afin de renforcer les échanges, 4 communautés de pratique ont été lancées en 2019 sur les thématiques suivantes :

- ⇒ Offre de stage d'apprentissage dans la Fonction publique ;
- ⇒ Nouveau concept pour la journée de contact ;
- ⇒ Analyse des besoins en formations en gestion des ressources humaines ;
- ⇒ Gestion par objectifs – mise en pratique.

c. Résultats (et impacts) des travaux

La réalisation de ce projet en 2019, comprenant le concept des 3 piliers indiqués, a permis de professionnaliser le réseau Ressources humaines afin de devenir une aide précieuse pour le travail quotidien des gestionnaires RH. En outre, ce sont 3 canaux d'information privilégiés pour le ministère et ses entités rattachées pour présenter les prestations offertes dans la Fonction publique.

Promotion du télétravail

Ce projet du programme de travail est lié à l'objectif stratégique externe suivant :

- ⇒ Investir dans la qualité de vie au travail.

a. Objectifs de travail

Les objectifs du projet-pilote télétravail se situent à trois niveaux différents :

- ⇒ au niveau de la Fonction publique luxembourgeoise :
 - multiplier les initiatives pour devenir un employeur de choix, soucieux du bien-être de son personnel ;
 - améliorer les cadres légaux et moderniser les processus.
- ⇒ au niveau des départements ministériels et administrations de l'État :
 - renforcer les capacités pour promouvoir l'expertise et la qualité dans les domaines de la gestion des ressources humaines et de l'organisation ;
 - aider les entités administratives à implémenter le télétravail comme nouvelle forme de travail.
- ⇒ au niveau des agents de l'État :

- créer un facteur de motivation permettant de valoriser les efforts d'implication, la qualité du travail fourni et, de manière générale, l'engagement professionnel de l'agent ;
- promouvoir un nouvel équilibre entre vie professionnelle et vie privée (« Work-Life-Balance »).

b. État des travaux et prochaines étapes

L'année 2019 a été essentiellement consacrée à l'information des administrations intéressées par la thématique du télétravail ; au total, une vingtaine d'administrations ont sollicité une présentation sur cette nouvelle forme de travail et son implémentation dans la Fonction publique luxembourgeoise.

Le résultat de ces activités intenses de communication et de sensibilisation est l'agrandissement du périmètre du projet-pilote « Télétravail », lancé le 1^{er} octobre 2017 par le ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative. Ainsi, les expériences et bonnes pratiques ont pu être multipliées. Suite à une première évaluation réalisée d'avril à juin 2018, une deuxième évaluation s'adressant aux administrations qui ont rejoint le projet-pilote dans une deuxième phase, a été réalisée au premier semestre 2019.

La prochaine étape sera, d'une part, l'adaptation de la réglementation relative au télétravail, à savoir le règlement grand-ducal du 10 octobre 2012, et, d'autre part, la finalisation du guide d'accompagnement du télétravail et des autres documents de support afin de pouvoir mettre à disposition des administrations une véritable boîte à outils en matière de télétravail.

c. Résultats (et impacts) des travaux

Le projet-pilote compte actuellement 170 agents-pilotes, pratiquant régulièrement du télétravail, issus de vingt entités administratives. Une évaluation des impacts du télétravail - sur les agents-pilotes, mais aussi sur leurs encadrants et leurs collègues de travail au niveau des administrations qui ont rejoint le projet-pilote d'août 2018 à mars 2019 - a été réalisée au cours des mois de mai et de juin 2019. Les résultats globaux, tous positifs, ont été présentés lors de la conférence RH du 5 juillet 2019. Un stand d'information a permis aux participants de s'informer plus en détail sur la thématique des nouvelles formes de travail lors de cette même conférence.

De manière générale, le télétravail a comme impact majeur de favoriser la maturité organisationnelle des entités administratives car son implémentation requiert la présence de certains éléments : un niveau de digitalisation adéquat de l'organisation, un management basé sur la confiance qui se fonde sur la définition d'objectifs et l'accomplissement de résultats, une culture du feed-back continu ainsi qu'une communication efficace et centré usager.

Sportsdag

Ce projet du programme de travail est lié à l'objectif stratégique externe suivant :

⇒ Investir dans la qualité de vie au travail

a. Objectifs de travail

Investir dans la prévention santé à travers le sport, dans le but de contribuer à moyen et à long termes à la mise en valeur du rôle de l'État dans son action de promoteur de la santé et du bien-être des agents publics. Le concept de base du Sportsdag est fondé sur la volonté de se démarquer d'une politique purement sportive et de s'orienter clairement vers une politique sociale.

b. État des travaux et prochaines étapes

Le 11 juillet 2019 s'est tenue au Campus *Geesseknäppchen* la deuxième édition du Sportsdag dans la Fonction publique. Près de 700 agents ont participé à cette édition. 22 familles d'activités ont été proposées, et les sports en équipe et les activités dans le domaine de la santé et du bien-être ont connu le plus de succès.

Afin de récolter des informations permettant d'identifier les éléments de satisfaction et d'insatisfaction, un sondage électronique a été adressé en date du 17 juillet 2019 aussi bien aux participants qu'aux agents n'ayant pas pu participer à l'événement. Le niveau de satisfaction a atteint un taux maximal de 98%.

c. Résultats (et impacts) des travaux

L'évaluation du Sportsdag 2019 a permis de revoir dans son ensemble le concept de l'événement et de relier le Sportsdag au projet de développement d'activités physiques dans la Fonction publique du Service psychosocial.

Affaires courantes

a. Objectifs de travail

À côté de la réalisation des projets précités, la division Communication assure également les affaires courantes suivantes permettant de gérer et d'améliorer tous les aspects liés à la communication.

Conférences et Réseau RH

La division est en charge de l'organisation des conférences du Réseau Ressources humaines.

En 2019, le ministère de la Fonction publique a organisé trois conférences à destination du Réseau RH à savoir le 1^{er} février, le 5 juillet et le 22 novembre accueillant chaque fois plus de 250 gestionnaires RH issus des différents ministères et administrations. Les thématiques présentées ont mis en exergue les solutions innovantes et digitales développées en ressources humaines.

Organisation de conférences de presse et des assermentations de fonctionnaires

En 2019, la division a organisé plusieurs conférences de presse notamment celle du 14 février sur la mise en œuvre de l'accord salarial, la réduction de la durée du stage et l'abolition de la règle dite 80/80/90 et celle du 22 octobre sur la présentation de la nouvelle publication en ligne intitulée « Chiffres clés de l'emploi dans la Fonction publique de l'État ». En outre, la division a contribué à l'organisation de plusieurs séances d'assermentations de nouveaux fonctionnaires relevant de l'administration gouvernementale.

Gestion et mise à jour des présences web

Tout nouveau contenu est mis en ligne par la division Communication. Ceci comprend les mises à jour concernant le ministère de la Fonction publique sur le site du Gouvernement, les actualités sur le Portail de la Fonction publique, la publication de nouvelles informations sur le Réseau Ressources humaines, mais également les communications en interne dans le nouvel Intranet appelé « KIT » (pour « *Keep in touch* »).

Revue de presse

Des revues de presse sont établies quotidiennement. En cas de besoin, la division peut à tout moment créer des revues de presse thématiques.

Quoi de neuf ?

Depuis le début de l'année 2019 des réunions « Quoi de neuf » sont organisées tous les 2 mois pour favoriser l'échange d'informations entre la direction et le personnel du ministère.

Réunions de la division

Organisées depuis début 2019, ces réunions des membres de la division permettent de s'échanger sur toutes les questions liées à la communication et d'organiser les travaux afférents. La présence des experts

COM du CGPO et de l'INAP facilite l'échange sur les thématiques COM des 3 entités et permet de développer une politique en communication cohérente.

Élaboration du calendrier événementiel 2020

Afin d'anticiper les événements annuels organisés par le ministère de la Fonction publique et ses entités rattachées et de pouvoir les organiser d'une manière proactive et efficace, la division a travaillé depuis juillet 2019 sur les événements à organiser en 2020 (conférences, réunions du personnel, fêtes, participations aux foires emploi...).

Fonction de support

La division Communication fait aussi office de support pour les acteurs internes comme par exemple:

- Communication autour du Sportsdag
- Support pour le département ministériel, l'INAP, le CGPO, le SNSFP, l'ASM et le CGID pour la réalisation de brochures, dépliants ou newsletters
- Support pour la mise en place de la nouvelle version du rapport d'activité
- Relecture de documents
- Réalisations graphiques pour tous supports
- Conceptualisation, réalisation graphique et mise en page de présentations pour tout type d'événements
- Etc.

Tableaux de bord COM

Tableaux de bord déjà disponibles : fréquentation des sites institutionnels et du Portail, suivi des opérations de presse.

Tableaux de bord réalisés en 2019 : indicateurs de suivi sur l'organisation d'événements.

b. Évolution des travaux

Dans un souci d'amélioration constant, la division Communication continuera à professionnaliser tous les aspects liés à la communication interne et externe et surtout de mener à bon port les projets en cours comme notamment le développement du CRM et la mise en place d'une base de gestion de connaissances.

c. Résultats (et impacts) des travaux

Une communication plus homogène et plus claire pour les différentes parties prenantes.

1.2 Division de l'Organisation administrative

Contact : Françoise Schoos
Chef de division
francoise.schoos@mfp.etat.lu

Instaurer une culture du feedback

a. Objectifs de travail

Lors de l'enquête en 2017 concernant la qualité de vie et la motivation au travail dans la Fonction publique, il est ressorti de la part des agents :

- ✓ un besoin d'amélioration de la communication interne ;
- ✓ une volonté d'implication de l'ensemble des agents dans la réalisation des objectifs internes.

Dans ce contexte, le MFP a décidé d'intégrer dans son programme de travail 2019-2021 un projet destiné à instaurer une culture du feedback, qui s'inscrit dans l'objectif stratégique interne d'améliorer la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail, et d'organiser des entretiens individuels annuels, moment privilégié pour les parties concernées.

b. État des travaux et prochaines étapes

L'organisation des entretiens individuels pour la nouvelle période de référence 2019-2021, élément clé de la gestion par objectifs, a été annoncée lors de la présentation du programme de travail et de l'organigramme le 1^{er} avril 2019 au premier « Quoi de neuf au MFP ».

Par la suite, le bureau du personnel a informé les responsables hiérarchiques de la procédure à suivre et leur a transmis par email pour chaque agent les documents à la base de l'entretien, dont notamment le formulaire de l'entretien individuel et le plan de travail individuel de la période écoulée ainsi qu'une fiche personnelle de l'agent renseignant entre autres son compte épargne temps, son compte formation et sa situation de carrière. Un relevé de questions préparatoires a également été joint pour permettre aux parties prenantes une préparation optimale.

Suite aux entretiens qui ont eu lieu entre avril et juin, les documents signés et actualisés ont été remis au bureau du personnel qui les a versés au dossier personnel de l'agent après avoir analysé les commentaires repris dans les formulaires.

Dans le cadre de l'entretien, l'agent a pu exprimer son degré de satisfaction quant à la charge et la nature du travail, la collaboration en équipe et quant au soutien par la hiérarchie. Cette information a été évaluée

et communiquée aux collaborateurs lors de la réunion du personnel « Quoi de neuf au MFP » en date du 15 janvier 2020.

c. Résultats (et impacts) des travaux

La bonne ambiance au MFP est confirmée par la grande majorité des participants et la grande variété des tâches est généralement appréciée. Du côté des points à améliorer, la communication interne et des charges de travail non adaptées ont été relevées.

Le plan d'action résultant de cette évaluation comporte certains éléments qui entretemps ont déjà été mis en œuvre, tels que:

- ✓ l'organisation bimensuelle de réunions du personnel « Quoi de neuf au MFP » pour informer sur des sujets d'actualité ;
- ✓ la mise en place de l'intranet « KIT » ;
- ✓ l'organisation régulière de sondages sur des sujets concernant le bien-être et la convivialité sur le lieu de travail (TPO=0, fête de fin d'année, concours sur le nom de l'intranet) ;
- ✓ l'organisation de réunions de service hebdomadaires pour favoriser les échanges d'information et l'intégration des collaborateurs dans l'équipe.

Par ailleurs, les mesures suivantes sont envisagées pour améliorer la bonne coopération et la motivation des agents :

- ✓ la participation du personnel à la phase-test du projet « Sondage de satisfaction du personnel » élaboré par l'Observatoire de la Fonction publique ;
- ✓ l'organisation annuelle, au cours de chaque premier trimestre, des entretiens personnels avec une adaptation du plan de travail au degré d'occupation de l'agent et une évaluation comparative par rapport aux résultats précédents ;
- ✓ la participation au programme de développement en management organisé par l'INAP pour les dirigeants et responsables des ressources humaines dans le cadre de la gestion par objectifs ;
- ✓ la mise en œuvre de la gestion prévisionnelle des effectifs.

Moderniser l'espace de travail et flexibiliser le temps de travail

a. Objectifs de travail

Le ministère de la Fonction publique et ses entités rattachées déménageront de leur emplacement actuel à Luxembourg-Gare vers la Place de l'Europe au Kirchberg, dans l'immeuble connu sous la dénomination « Tour A » qui, après une rénovation adéquate, regroupera l'ensemble des services de la Fonction publique. Le ministère souhaite par ailleurs y développer un concept modèle pour toute la Fonction publique pour l'aménagement de l'espace de travail et la mise en œuvre du télétravail à l'ère de l'administration digitale. L'objectif est l'élaboration d'un ensemble de recommandations pour un concept intégré d'une nouvelle façon de travailler, considérant également le travail à distance. Les locaux devraient idéalement refléter une atmosphère dynamique et innovante, permettant une meilleure collaboration et communication entre les collaborateurs, notamment par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

b. État des travaux et prochaines étapes

En vue de pouvoir générer de nombreuses synergies, le ministère de la Fonction publique s'entourera dans la Tour A de l'ensemble de ses entités, à savoir du Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO), de l'Institut national d'administration publique (INAP), du Service national de la sécurité dans la fonction publique (SNSFP), de l'Administration des services médicaux du secteur public (ASM) et du Commissariat du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire (CGID). Considérant le nombre projeté d'agents des différentes entités ainsi que le flux important de visiteurs, surtout pour le centre de recrutement du CGPO et les formations de l'INAP, environ 600 à 1.100 personnes circuleraient par jour dans l'immeuble, ce qui implique la nécessité d'une planification consciencieuse non seulement des bureaux et salles de formation, mais également des aires de circulation.

Avec l'administration des Bâtiments publics et un bureau d'architecte, ces travaux de planification ont été entamés en 2019 et ont pu avancer substantiellement pour pouvoir clôturer l'avant-projet définitif en printemps 2020. Un accompagnement par un consultant externe a été sollicité pour faire une analyse détaillée des besoins et exigences des différentes entités en employant une approche participative et de co-création permettant de capturer de manière précise les besoins du personnel en tenant compte des contraintes. Il s'agit en outre d'instaurer une culture d'adhésion au changement parmi les collaborateurs et de promouvoir une culture d'innovation et de « *New ways of working* » au sein des équipes. Les conclusions de cette consultation interne se retrouveront dans le concept de l'architecte du projet.

c. Résultats et impacts des travaux

A l'issue de son propre projet de déménagement le ministère de la Fonction publique compte à l'avenir également pouvoir conseiller d'autres ministères et administrations dans le domaine des « *New ways of working* » et dans la gestion de projet pour la relocalisation.

Mise en place d'un bilan de santé pour les agents âgés de 50 ans et plus

a. Objectifs de travail

Le ministère de la Fonction publique a décidé de mettre en place un bilan de l'état de santé facultatif en faveur de l'ensemble des agents de l'État, âgés de 50 ans et plus. Le bilan de santé, pris en charge par l'État, permettra le dépistage de maladies éventuelles, de problèmes de santé ou la mise en évidence de facteurs de risque. Par des conseils personnalisés, il permettra également de favoriser ou d'améliorer la santé des agents. Environ 6.000 agents de la Fonction publique étatique (ministères et administrations rattachées) sont concernés et pourront profiter de ce bilan gratuit.

b. État des travaux et prochaines étapes

La mise en place du projet a déjà pu être assurée lors de l'année 2019, ceci à l'aide d'une convention qui a été signée avec la Fondation Hôpitaux Robert Schuman et leur entité « *GesondheitsZentrum* » en tant que prestataire, de sorte que 80 agents ont déjà pu profiter du bilan lors de l'année 2019. Le bilan consiste dans un ensemble d'examen cliniques spéciaux et adaptés à la génération 50+ et se réalise en un seul endroit pendant une demi-journée, durant laquelle l'agent est dispensé de son service. Les résultats restent confidentiels et ne seront communiqués qu'à l'agent. Le prestataire s'est d'ailleurs engagé à un respect très strict en matière de confidentialité des données collectées.

c. Résultats et impacts des travaux

Avec plus de 28.000 agents en service, le ministère de la Fonction publique en tant que représentant de l'État-employeur fait preuve de sa responsabilité sociale envers ses agents et s'engage de plus en plus pour leur assurer une meilleure santé et qualité de vie au travail.

Archivage : élaboration du tableau de tri du ministère de la Fonction publique

Ce projet n'est pas expressément énuméré dans le programme de travail actuel. Toutefois, la loi du 17 août 2018 sur l'archivage prévoit l'obligation notamment pour le ministère de la Fonction publique de se doter d'un tableau de tri. Ce tableau est réalisé en collaboration avec les Archives nationales du Luxembourg.

a. Objectifs de travail

Le tableau de tri vise à couvrir l'analyse de tous les documents produits et reçus dans le cadre des activités du ministère de la Fonction publique (numérique ou papier). Ce tableau permettra de gérer la durée de vie d'un document, notamment sa durée d'utilité administrative. Il définit également le sort final des documents et des données à l'issue de cette durée (conservation ou destruction) et est conçu pour être utilisé facilement par l'ensemble des agents du MFP.

b. État des travaux et prochaines étapes

Le projet se compose de 4 phases :

- Phase 1 : Étude de l'organisme et de son contexte
- Phases 2 et 3 : Collecte des informations et restitution dans le tableau de tri

- Phase 4 : Analyse collégiale et révisions jusqu'à validation

Le projet a débuté en septembre 2019 et les phases 1 à 3 ont été finalisées. La validation du tableau de tri et la signature de la convention d'archivage par le MFP et la direction des Archives nationales du Luxembourg sont prévues pour le premier trimestre de l'année 2020.

c. Résultats (et impacts) des travaux

La collaboration avec l'équipe des Archives nationales du Luxembourg continuera en 2020. Il est envisagé de présenter le tableau de tri à tous les agents du MFP et de proposer une formation relative à l'utilisation de ce tableau. Par ailleurs, le MFP est en obligation de nommer un(e) délégué(e) à l'archivage.

1.3 Division des Affaires juridiques

Contact : Marc Lemal

Chef de division

marc.lemal@mfp.etat.lu

Réforme du stage

a. Objectifs de travail

Mise en œuvre de l'avenant du 15 juin 2018 à l'accord salarial conclu en date du 5 décembre 2016.

Transposition des mesures suivantes retenues dans l'avenant à l'accord salarial :

- 1) Fixation de la durée du stage à deux années, avec maintien de la possibilité d'une réduction de stage d'une année au maximum ;
- 2) Suppression des indemnités de stage réduites par les réformes dans la Fonction publique de 2015, avec un retour au système applicable avant celles-ci ;
- 3) Mise en place du principe que la nomination est considérée comme étant intervenue un an plus tôt pour les agents qui, à partir du 1^{er} octobre 2015, ont été admis au stage d'une durée de trois ans (ou de quatre ans, en cas de service à temps partiel), d'une durée inférieure en raison d'une réduction de stage ou d'une durée supérieure en raison d'une prolongation de stage ;
- 4) Calcul des parts patronale et salariale des cotisations pour pension pour la période précédant le 1^{er} janvier 2019 comme si les mesures prévues aux points précédents avaient déjà existé et la prise en charge par l'État de la différence entre ces cotisations et celles qui ont effectivement été payées.

Par ailleurs, certaines dispositions légales applicables aux agents de l'État ont été modifiées pour y adapter certaines terminologies, pour les rendre plus cohérentes et pour apporter certaines adaptations nécessaires.

b. Évolution des travaux

Le projet de loi transposant notamment les mesures retenues dans l'accord salarial a été déposé début mars 2019, a fait l'objet d'amendements aux mois de juin et septembre derniers et a finalement été voté par la Chambre des députés le 19 novembre 2019.

Dans la mesure où la durée du stage a été réduite à deux ans, les règlements suivants ont également dû être adaptés :

- Règlement grand-ducal déterminant pour les fonctionnaires et employés de l'État les modalités d'attribution de la réduction de stage et de la prime de doctorat et abrogeant le règlement grand-ducal modifié du 30 septembre 2015 déterminant pour les fonctionnaires et employés de l'État:

I. les cas d'exception ou de tempérament aux conditions de stage; II. la bonification d'ancienneté de service pour la fixation du traitement initial; III. la procédure d'attribution d'une prime pour les détenteurs d'un doctorat.

- Règlement grand-ducal du 31 octobre 2018 portant organisation de la formation pendant le stage pour les fonctionnaires stagiaires de l'État et des établissements publics de l'État ainsi que du cycle de formation de début de carrière des employés de l'État

c. Résultats et impacts

Les 3 textes ont été publiés en décembre 2019 et sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2020 :

- Loi du 15 décembre 2019 portant modification :
 - 1° de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'État ;
 - 2° de la loi modifiée du 15 juin 1999 portant organisation de l'Institut national d'administration publique ;
 - 3° de la loi modifiée du 25 mars 2015 fixant le régime des traitements et les conditions et modalités d'avancement des fonctionnaires de l'État ;
 - 4° de la loi modifiée du 25 mars 2015 déterminant le régime et les indemnités des employés de l'État ;
 - 5° de la loi modifiée du 30 juillet 2015 portant création d'un Institut de formation de l'éducation nationale ;
 - 6° de la loi modifiée du 18 juillet 2018 sur la Police grand-ducale.
- Règlement grand-ducal du 20 décembre 2019 déterminant pour les fonctionnaires et employés de l'État les modalités d'attribution de la réduction de stage et de la prime de doctorat et abrogeant le règlement grand-ducal modifié du 30 septembre 2015 déterminant pour les fonctionnaires et employés de l'État :
 - I. les cas d'exception ou de tempérament aux conditions de stage ;
 - II. la bonification d'ancienneté de service pour la fixation du traitement initial ;
 - III. la procédure d'attribution d'une prime pour les détenteurs d'un doctorat.
- Règlement grand-ducal du 20 décembre 2019 modifiant le règlement grand-ducal du 31 octobre 2018 portant organisation de la formation pendant le stage pour les fonctionnaires stagiaires de l'État et des établissements publics de l'État ainsi que du cycle de formation de début de carrière des employés de l'État.

BibGov

a. Objectifs de travail

Élargissement de l'offre de contenus « BibGov » à de nouveaux domaines.

b. Évolution des travaux

- De nombreux échanges ont eu lieu avec la Bibliothèque nationale ;
- En été 2019, deux communications ont été faites :
 - o à destination de l'ensemble des agents afin de promouvoir la « BibGov » ;
 - o à destination des GRH (Equipe RH). Cette communication avait un double objectif :
 - 1) dresser un état des lieux des revues, périodiques ou tout autre support auxquels les départements ministériels et les administrations de l'État sont abonnés et voir s'il est possible de les intégrer dans la « BibGov » ;
 - 2) obtenir communication d'autres domaines qui semblent être importants dans le cadre de la bibliothèque.

c. Résultats et impacts

- 417 nouveaux accès « BibGov » ont été créés en 2019 (total des accès : 975)
- L'offre de contenu « BibGov » a été élargie à d'autres domaines.

Adaptation des dispositions relatives à la durée de travail

a. Objectifs de travail

Au vu des besoins divergents des administrations concernant l'organisation du travail et des difficultés ayant surgi auprès de certaines administrations en ce qui concerne la durée de travail au vu du cadre assez strict prévu par la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'État, il est devenu nécessaire de réfléchir à un aménagement des règles de la durée de travail, dans les limites du cadre prévu par la directive européenne 2003/88/CE du Parlement européen et du Conseil du 4 novembre 2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail.

b. Évolution des travaux

Depuis avril 2019, les propositions d'aménagement sont en discussion avec les syndicats.

c. Résultats et impacts

Projet actuellement encore en cours.

Préparation des élections de la Chambre de Fonctionnaires et Employés publics

a. Objectifs de travail

Mettre en place le dispositif afin que les élections de la CHFEP puissent se dérouler en mars 2020.

b. Évolution des travaux

Dans un premier temps, le règlement grand-ducal modifié du 17 janvier 1984 portant réglementation de la procédure électorale pour la Chambre des Fonctionnaires et Employés publics a dû être adapté car ce texte n'était plus à jour et risquait de compromettre l'organisation et le déroulement harmonieux des élections prévues pour mars 2020. Ces modifications ont été publiées le 22 novembre 2019.

Fin septembre 2019, les travaux de préparation ont commencé.

c. Résultats et impacts

Projet actuellement encore en cours.

Réforme du régime de la protection des agents de l'État

a. Objectifs de travail

- Améliorer la protection des agents de l'État
- Adapter les outils de protection aux besoins des agents

b. Évolution des travaux

La situation existante a été analysée et discutée avec les syndicats. Les résultats de ces concertations ont été analysés. Actuellement l'élaboration d'un texte et de nouvelles lignes de conduite sont en cours.

c. Résultats et impacts

Le projet est encore en cours.

La réforme de la procédure disciplinaire

a. Objectifs de travail

- Analyser la situation existante,
- Élaborer une proposition de texte permettant d'améliorer, d'accélérer et de simplifier la procédure disciplinaire existante

b. Évolution des travaux

Le MFP a demandé l'avis des parties prenantes sur l'utilité et l'efficacité de la procédure actuelle. Une analyse de la situation existante a été faite. Des propositions d'amélioration sont en cours d'élaboration.

c. Résultats et impacts

Le projet est encore en cours.

Simplification et codification des textes de la fonction publique

a. Objectifs de travail

- Réunir l'ensemble des textes de la Fonction publique dans un Code organisé et structuré
- Améliorer la lecture et la compréhension des textes à codifier

b. Évolution des travaux

Une première analyse sur l'étendue du projet a été achevée et le projet a été réorienté en vue d'une digitalisation plus aisée. S'agissant d'un projet d'envergure, il est à compter qu'il nécessitera plusieurs années.

c. Résultats et impacts

Le projet est encore en cours.

Autres projets auxquels la division des Affaires juridiques a participé :

Prestations de conseils juridiques aux services du MFP, du CGPO, ainsi qu'aux responsables des ressources humaines d'autres ministères et administrations

Assistance au DPO pour veiller au respect et à la conformité vis-à-vis du règlement général sur la protection des données.

Au quotidien, la division des Affaires juridiques assiste les services internes du MFP, du CGPO, ainsi que les responsables du personnel des diverses administrations et ministères dans toutes les questions qu'ils peuvent avoir dans les matières qui relèvent du statut et de la gestion du personnel de l'État.

Préparation et suivi des recours gracieux et des recours contentieux dans les matières qui relèvent du MFP

La division des Affaires juridiques assure la préparation des affaires devant les juridictions administratives et civiles et leur suivi.

En 2019, la division des Affaires juridiques a assuré le suivi des affaires suivantes devant les juridictions administratives :

- 45 affaires introduites en 2018
- 50 affaires introduites en 2019, dont 10 affaires devant la Cour administrative

À cela s'ajoutent 6 affaires devant les juridictions judiciaires, dont une affaire devant la Cour d'appel.

Préparation et suivi des dossiers de résiliation du contrat de travail

5 procédures de résiliation de contrat de travail d'agents relevant de la compétence du ministre de la Fonction publique ont été engagées au courant de l'année 2019 et à 7 reprises le MFP a été sollicité afin de donner son avis dans le cadre d'une procédure de résiliation.

Gestion des dossiers d'assistance juridique et d'indemnisation

En 2019, 22 demandes d'assistance juridique ont été introduites (article 32(4) de la loi modifiée du 16 avril 1979).

Une somme totale de 182.400 € a été payée dans ce contexte, notamment pour couvrir des frais d'avocat.

En 2019, 24 demandes d'indemnisation ont été introduites (article 32(5) de la loi modifiée du 16 avril 1979).

Une somme totale de 1.989.828,86 € a été payée pour couvrir ces frais d'indemnisation.

Divers

- En 2019, la division des Affaires juridiques a été sollicitée 3 fois pour avis sur base de l'article 5 de la loi modifiée du 25 mars 2015 déterminant le régime et les indemnités des employés de l'État.
- 2 demandes de licenciement pour faute grave de salariés de l'État ont été traitées.
- 5 demandes de prolongation du congé pour raisons de santé sur base de l'article 7.3 de la loi modifiée du 25 mars 2015 déterminant le régime et les indemnités des employés de l'État ont été traitées.
- 16 saisines du Président de la Caisse nationale d'assurance pension (CNAP) sur base de l'article 7.3 de la loi modifiée du 25 mars 2015 déterminant le régime et les indemnités des employés de l'État ont été effectuées.
- 7 saisines de résiliation du contrat de travail d'un employé de l'État sur base de l'article 7.1 de la loi modifiée du 25 mars 2015 déterminant le régime et les indemnités des employés de l'État ont été traitées.
- 168 avis pour les demandes d'autorisation des activités accessoires ont été préparés, dont 153 avis favorables, 12 avis défavorables et 3 avis neutres.
- Un nombre total de 142 avis pour les demandes de pouvoir exercer une activité rémunérée pendant le congé sans traitement et autres demandes diverses ont été traités (140 activités rémunérées pendant le congé sans traitement, 2 demandes diverses).
- La division des Affaires juridiques assure la représentation de l'État devant le Conseil de discipline. Ainsi, 16 audiences du Conseil de discipline ont été suivies et 29 dossiers traités.

- Pour ce qui est de l'organisation et du secrétariat de la Commission des pensions, 266 nouveaux dossiers ont été introduits en 2019. La Commission s'est réunie 21 fois. Elle a traité 370 dossiers et elle a pris 51 décisions. Pour la Commission des pensions, l'année 2019 est de nouveau marquée par une progression de ses activités.
- Au courant de l'année 2019, la division des Affaires juridiques a participé à l'élaboration du cours « droits et obligations des agents de l'État » dispensé dans le cadre du tronc commun de la formation générale. Dans ce contexte les agents de la division des Affaires juridiques sont intervenus à 45 reprises comme formateurs à l'INAP.
- La division des Affaires juridiques a assumé la qualité de coordinateur national du système d'information du marché intérieur.

1.4 Service psychosocial

Contact : Dr. Mareike Boenigk
Chef de division
mareike.boenigk@mfp.etat.lu

Soutien psychologique individuel

a. Objectifs de travail

Le Service psychosocial a pour mission d'aider à prévenir les risques psychosociaux dans la Fonction publique et à intervenir afin de (r)établir une bonne qualité de vie au travail, avec pour objectifs principaux de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie au travail et de la santé au travail. Les principes des interventions du Service psychosocial sont toujours la confidentialité, la neutralité et l'orientation aux ressources des agents afin de développer des solutions pratiques et réalistes.

Dans le cadre de cette vocation, le Service psychosocial offre un soutien psychologique individuel aux agents.

b. Évolution des travaux

Durant l'année 2019, les trois psychologues du service ont effectué **1.018 interventions** dans le cadre du soutien psychologique individuel, offert à un total de 507 agents¹. Le nombre d'interventions en 2019 est resté stable en comparaison avec l'année précédente, le nombre d'agents a augmenté de 25%. Le maximum de rendez-vous offert à une même personne s'élevait à 15. En moyenne, les agents ont bénéficié de 1,5 rendez-vous.

57% des agents bénéficiant d'une prise en charge individuelle étaient des femmes ; 11% des agents avaient moins de 30 ans au moment de la consultation, 29% avaient entre 31 et 40 ans, 37% entre 41 et 50 ans, 22% entre 51 et 60 ans et seulement deux personnes avaient plus de 60 ans. 80% travaillaient pour la Fonction publique étatique, 10% pour une commune ou un syndicat communal et 10% pour un établissement public. 33 personnes avaient le statut du travailleur handicapé, 45 étaient en période de stage, donc au début de leur carrière au sein de la Fonction publique et 8 personnes étaient engagées sur un contrat à durée déterminée. 48% des agents étaient fonctionnaire ou fonctionnarisé et venaient de quasiment tous les différents domaines de la Fonction publique. En comparaison avec l'année précédente, on constate une augmentation de l'âge et une augmentation importante des demandes de stagiaires. Ce fait pourrait être lié à l'engagement du service dans la formation générale.

¹ Les chiffres se réfèrent aux consultations réalisées en 2019 au sein du Service psychosocial ou des consultations exhaustives par téléphone (durée min. 1/2 heure). Tous les renseignements spontanés, de courte durée ou demandes de rendez-vous ne sont pas inclus.

La plupart des agents concernés ont contacté le Service psychosocial de leur propre initiative (74%), 14% ont été encouragés par leur hiérarchie ou le responsable RH, 37 personnes sont venues suite à une recommandation de l'Administration des services médicaux du secteur public. En 2019, 18 personnes ayant profité d'une consultation individuelle ont été motivées ou informées par leurs collègues de s'adresser au Service psychosocial de la Fonction publique. Un des piliers de la prévention primaire du Service psychosocial étant la promotion de la vigilance partagée, donc le principe de l'attention respectueuse afin de prévenir des crises à un stade précoce, on pourrait y faire un lien.

Dans le contexte d'une coopération avec le Zitha Gezondheidszentrum, qui offre une prise en charge ambulatoire pour les personnes souffrant d'un épuisement professionnel (PROTEA), le Service psychosocial a pu offrir une prise en charge intense pour 5 clients concernés. Cette prise en charge permet un retour au travail rapide et durable.

c. Résultats et impacts des travaux

Le motif de la prise de contact du point de vue de l'agent était pour 106 personnes un conflit avec la hiérarchie et pour 79 personnes un conflit au sein de leur équipe ; 62 personnes ont qualifié leur situation comme relevant du domaine du harcèlement moral ou sexuel dont deux personnes ont déclenché une demande formelle de protection contre le harcèlement moral.

75% ont estimé que leur souffrance était directement liée aux conditions de travail ; 25% ont cherché un soutien en relation avec des problèmes privés ce qui présente une diminution en comparaison avec l'année 2018. Dans le cadre des consultations individuelles, les psychologues du Service psychosocial ont fait 18 analyses de risques psychosociaux détaillées afin de faciliter la réalisation d'un plan de prévention individuel.

Les résultats des prises en charge individuelles sont aussi diversifiés que leurs origines. Le soutien de l'agent dans l'analyse de sa situation est l'objectif principal des consultations. Cette analyse permet de faciliter la mise en place d'un plan d'action ou la prise de décisions. Un plan d'action pourrait consister soit à proposer des interventions en équipe (toujours en coopération avec l'agent), soit à faire une médiation entre les différents partis impliqués dans le conflit, soit à prendre une mesure individuelle telle qu'une orientation vers un service spécialisé.

Soutien du supérieur hiérarchique, du responsable RH ou collègues d'un agent en souffrance

a. Objectifs de travail

Le Service psychosocial est également à l'écoute des besoins des responsables des services et ce dans le but de : soit prévenir les suites négatives des risques psychosociaux élevés, soit de soutenir les responsables des différentes structures de la Fonction publique étatique et communale dans leurs démarches qui favorisent le principe de la vigilance partagée. Le Service psychosocial offre un soutien à l'élaboration de mesures à mettre en place afin que l'amélioration de la situation puisse avoir lieu aussi

bien pour l'agent que pour l'administration. Comme la Fonction publique a, en tant qu'employeur, l'obligation de réduire les risques de ses agents en matière de sécurité et de santé (ce qui inclut les risques psychosociaux), l'approche du Service psychosocial contribue à la réalisation de cet objectif.

b. Évolution des travaux

Le Service psychosocial a organisé des consultations en 2019 afin de soutenir des administrations ou communes dans leurs démarches de prévention. Le nombre de ces interventions n'a pas été évalué en 2019.

c. Résultats et impacts des travaux

Les préoccupations des responsables qui ont sollicité le soutien du Service psychosocial ont été très variées : de la préparation d'un cycle de formation sur mesure ou d'une intervention en équipe afin de résoudre un conflit à l'intervention en urgence en cas de crise aiguë (p.ex. en lien avec l'abus d'alcool ou en lien avec un suicide). Le Service psychosocial a également aidé à préparer et à mener des entretiens de retour au travail après un congé de maladie de longue durée d'un agent. Peu importe le sujet, le Service psychosocial n'est intervenu qu'en respectant l'autonomie et la responsabilité des administrations demandeuses ; il assure un soutien des concernés avec le but de les renforcer dans leurs propres démarches en matière de prévention de risques psychosociaux.

Intervention en équipe afin de réduire les risques psychosociaux et/ou leurs suites

a. Objectifs de travail

Dans le cadre de sa mission, le Service psychosocial offre un support psychologique collectif afin de réduire les risques psychosociaux et/ou leurs suites. Il s'agit ici des médiations de conflits, du débriefing post traumatique ou d'un accompagnement de changement et des supervisions pour des équipes exposées aux risques psychosociaux.

b. Évolution des travaux

En 2019, le Service psychosocial a presté 10 interventions en équipe en matière de résolution des conflits ou d'accompagnement de changement, dont 2 analyses de risques psychosociaux en équipe et 8 médiations de conflit.

Certains postes de la Fonction publique sont particulièrement exposés aux risques psychosociaux élevés. En 2019 le Service psychosocial a commencé à offrir des supervisions aux équipes concernées. Une supervision en équipe peut sensibiliser les participants aux risques élevés et leur donner des outils qui permettent de protéger leur santé psychique dans leur quotidien. Le Service psychosocial a presté 13 supervisions en 2019, aussi bien pour des équipes de l'ADEM que du ministère des Affaires étrangères – service Immigration, de l'Administration pénitentiaire et de l'Office national de l'enfance.

c. Résultats et impacts des travaux

Chaque intervention du Service psychosocial est assurée par un suivi. En effet après un certain délai le Service psychosocial reprend contact avec l'administration en question afin de voir si une autre prestation pourrait s'avérer nécessaire.

Formations

a. Objectifs de travail

Un élément important de la prévention universelle ou primaire est l'information et la formation des agents en matière de santé psychique au travail.

b. Évolution des travaux

En 2019, le Service psychosocial a donné **64 jours de formation de 6 heures** (54 formations en 2018²). Le Service a préparé et animé 34 jours de formation sur mesure dans différentes administrations, 12 jours de formation à l'INAP dans le cadre du catalogue de formation continue et 13 dans le cadre de la formation générale. D'un côté dans le cadre du tronc commun pour les stagiaires de la Fonction publique et de l'autre côté pour les stagiaires de l'Administration pénitentiaire où le Service propose 2 jours intitulé « Professionnelles Handeln » dans le cadre de leur formation générale pour les agents pénitentiaires. Les formations du Service psychosocial données à l'INAP ont été les suivantes : 1. « Analyse des risques psychosociaux et leurs suites », 2. « Premier secours psychologique et vigilance partagée », 3. « Prévention du traumatisme secondaire », 4. « Deescalation psychologique » et « Gestion de l'absentéisme ». Les formations sur-mesure reprennent les mêmes sujets, toujours adaptées aux besoins des administrations demandeuses.

Par ailleurs, en 2018 le Service psychosocial a initié une coopération avec le CGDIS qui offre des formations aux premiers secours à l'INAP. Le Service psychosocial fait partie intégrante de cette formation avec des techniques de premiers secours psychologiques. Il y avait 10 formations à une demie journée de ce genre en 2019.

Le Service psychosocial a initié deux formations dédiées aux personnes affectées par une charge psychique préliminaire comme la peur chronique ou le stress. Avant d'apprendre les techniques de gestion du stress et des angoisses, l'objectif était de se servir des ressources du groupe afin de pouvoir mieux vivre son quotidien. Les résultats reflétant une amélioration avérée des symptômes, les deux formations seront toujours présentes en 2020 dans le catalogue de formations de l'INAP.

Deux formations pilotes ont eu lieu dans le cadre de l'élaboration de l'offre du PDGRH. Ces formations ont été retenues pour le catalogue 2020 et le Service psychosocial va en ajouter d'autres en 2020.

² Attention : En 2019, on a calculé les **jours** de formations à 6h. Par contre, une demie journée a été comptabilisée comme **une** formation en 2018.

c. Résultats et impacts des travaux

Chaque formation aide à sensibiliser une grande partie du personnel. Les formations sont le meilleur moyen de promouvoir des techniques et principes de la prévention. Le Service psychosocial continuera son travail de sensibilisation en 2020 avec une offre spécifique aux administrations à risque. En coopération avec l'INAP, des modules eLearning et une vidéo montrant le travail du Service psychosocial seront ajoutés afin de pouvoir mieux sensibiliser une grande partie des agents de l'État.

Promotion de l'activité physique dans la Fonction publique

a. Objectifs de travail

Le ministère de la Fonction publique prend ses responsabilités en tant qu'employeur en garantissant des prestations de services de qualité aux citoyens tout en assurant la sécurité et la santé de ses agents sur leur lieu de travail. C'est dans ce sens que la Fonction publique s'engagera davantage dans la promotion de l'activité physique. Le projet « Promotion de l'activité physique » a comme objectif d'analyser les besoins d'un éventuel engagement de l'employeur dans cette thématique et de mieux intégrer la promotion de l'activité physique dans les mesures proposées par le Service psychosocial et les médecins du travail.

b. État des travaux et prochaines étapes

Un plan de projet a été mis en place. En coopération avec l'Université de Vienne, un questionnaire pour l'analyse des besoins a été élaboré. La mise en contact avec des partenaires externes et le ministère de la Santé a eu lieu.

c. Résultats et impacts des travaux

Préparation de la réalisation du projet en 2020.

Procédure : Demande de protection contre le harcèlement

a. Objectifs de travail

Élaborer une procédure pour pouvoir mieux soutenir les administrations et communes dans leurs démarches de protection contre le harcèlement. Mise en place d'une stratégie de communication.

b. État des travaux et prochaines étapes

Le Service psychosocial a – notamment en collaboration avec le Commissaire du Gouvernement chargé de l'instruction disciplinaire – établi une nouvelle procédure pour la demande de protection contre le harcèlement. La procédure et les lignes directrices y liées vont être communiquées aux administrations en 2020.

c. Résultats et impacts des travaux

Meilleures prises en charge des concernés ; meilleure accompagnement des responsables du service/de la direction dans leurs démarches.

Retour au travail

a. Objectifs de travail

Élaborer une procédure pour pouvoir mieux soutenir les administrations et communes dans l'encadrement des agents qui ont été absents du travail de manière prolongée ou régulière.

b. État des travaux et prochaines étapes

Le Service psychosocial a élaboré une proposition pour une prise en charge du personnel dans ce contexte. Tout agent, responsable RH ou chef d'équipe a la possibilité de demander un accompagnement ou une consultation sur cette thématique. Une formation spécifique « Gestion de l'absentéisme » a été créée et proposée dans le cadre du programme de développement en gestion des ressources humaines.

c. Résultats et impacts des travaux

Meilleure prise en charge des concernés ; meilleur accompagnement des responsables du service/de la direction dans leurs démarches.

1.5 Observatoire de la Fonction publique

Contact : Danielle Bossaert

Chef de division

danielle.bossaert@mfp.etat.lu

Chiffres clés sur l'évolution de l'emploi dans la Fonction publique

a. Objectifs de travail

L'objectif de cette étude est d'exploiter les données collectées au sein du CGPO pour faire le suivi des tendances de développement de chiffres clés dans le domaine de l'emploi dans la Fonction publique de l'État. Cette publication est basée sur une structure et une méthodologie bien définies.

b. État des travaux et prochaines étapes

La première publication « Chiffres clés de l'emploi dans la Fonction publique de l'État » a été finalisée en septembre. Les chiffres qui présentent la situation de l'emploi des trois dernières années seront mis à jour une fois par an.

c. Résultats et impacts des travaux

La publication a été mise en ligne et présentée le 22 octobre lors d'une conférence de presse du ministre de la Fonction publique, Marc Hansen. De façon générale, ce type de publication contribue à apporter plus de transparence sur les évolutions de l'emploi au sein de la Fonction publique.

Développement d'une méthode pour les sondages du personnel

a. Objectifs de travail

L'objectif de ce projet est de développer une méthode et un service de support aux administrations pour effectuer des sondages du personnel, adaptés à leurs besoins afin d'alimenter une politique d'amélioration de la gestion RH et organisationnelle continue.

b. État des travaux et prochaines étapes

Depuis le début du projet pilote en 2019, les matières suivantes ont été développées :

- Établissement d'un réservoir de questions avec une sélection de questions obligatoires et une sélection de questions facultatives (à choisir selon les priorités de l'administration) ;
- Prospective des logiciels sondage et reporting ;
- Clarification de la protection des données en prenant en compte le RGPD ;
- Sélection des administrations participantes ;
- Support méthodologique lors de la préparation de l'enquête ;
- Support dans la communication du projet de sondage au personnel ;

- Soutien dans la communication interne des résultats ;
- Conseil en matière de mesures à prendre basé sur les résultats du sondage.

En 2020, les standards ainsi créés seront revus et améliorés après les quatre sondages prévus dans le cadre du projet pilote.

c. Résultats et impacts des travaux

Un premier sondage du personnel a été effectué avec succès au mois de novembre. Les résultats du sondage permettront l'élaboration de mesures concrètes visant l'amélioration du bien-être des agents et la qualité du travail au sein de cette administration.

Étude sur le périmètre de la Fonction publique de l'État (en coopération avec le LISER)

a. Objectifs de travail

L'objectif de cette étude est de mieux connaître la Fonction publique, son périmètre, la situation de l'emploi et les types d'organisations qui la composent. Elle vise à illustrer ce que signifie la notion de « Fonction publique » dans le contexte luxembourgeois d'un côté et de l'autre côté à caractériser les différentes composantes de celle-ci. De cette façon, elle contribuera à donner plus de sens aux notions de « Fonction publique étatique », « établissement public », « service à gestion séparé », « administration publique », etc. Elle apportera davantage de transparence quant aux modes d'exécution des services publics.

b. État des travaux et prochaines étapes

Le contrat entre le ministère de la Fonction publique et le LISER, ayant pour objectif la réalisation de cette étude, a été signé en octobre 2019. Un premier rapport intermédiaire a été finalisé en décembre, tandis que le projet sera finalisé en février 2020. Un des résultats clés de l'étude sera un tableau synoptique des différentes composantes de la Fonction publique de l'État (départements ministériels, administrations, établissements publics) qui inclut aussi des données chiffrées.

c. Résultats et impacts des travaux

Il est encore trop tôt pour évaluer l'impact des travaux sur le terrain. La publication devra contribuer à mieux comprendre l'ampleur et la structure organisationnelle de la Fonction publique ainsi que ses spécificités institutionnelles et culturelles. De plus, elle servira de répertoire pour les différents services du MFP concernant le nombre et les caractéristiques des entités administratives clés de la Fonction publique de l'État.

Activités dans le domaine des affaires internationales

La plateforme « Affaires internationales et gestion des connaissances » est en phase de développement et de maintenance régulière. L'objectif de cette plateforme est d'encourager un meilleur échange des

connaissances et de faire un suivi systématique des activités des groupes de travail sur le niveau international dans lesquels le ministère est représenté.

Les membres de l'Observatoire ont assisté aux séminaires/conférences/ateliers suivants :

- ⇒ CAF Meeting, Bucharest, 6 mai ;
- ⇒ CAF Meeting, Helsinki, 1-2 octobre ;
- ⇒ Directors of Institutes and Schools of Public Administration, Meeting, Timisoara, 16-17 mai ;
- ⇒ EUPAN Working Level Meeting, Finnish Presidency, Helsinki, 19-20 septembre ;
- ⇒ EUPAN DG Meeting, Finnish Presidency, Helsinki, 28-29 novembre ;
- ⇒ European Public Sector Award (EPSA), Steering Group Meeting, Maastricht, 1 février ;
- ⇒ European Public Sector Award (EPSA), Consensus Meeting, Maastricht, 13-14 juin ;
- ⇒ European Public Sector Award (EPSA), Consensus Meeting, Maastricht, 4-6 novembre ;
- ⇒ OECD: Observatory of Public Sector Innovation (OPSI), Paris, 8-9 avril ;
- ⇒ OECD: Public Employment and Management Working Party (PEM), Paris, 6-7 mai ;
- ⇒ OECD: Workshop on measuring employee engagement, Paris, 14 juin ;
- ⇒ Working Group: European Social Dialogue Committee for Central Government Administration, Brussels, 18 mars ;
- ⇒ Working Group: European Social Dialogue Committee for Central Government Administration, Brussels, 13 juin ;
- ⇒ Working Group: European Social Dialogue Committee for Central Government Administration, Brussels, 19 novembre ;
- ⇒ Working Group: European Social Dialogue Committee for Central Government Administration, Project: 'Improving work-life balance: opportunities and risks coming from digitalization; Meetings: Paris, 14 mars; Madrid, 29 mai ; Rome, 27 septembre, Bruxelles, 14 octobre.

1.6 Rapport annuel du délégué à l'égalité

La déléguée à l'égalité du MFP a mené des activités dans les domaines suivants durant l'année 2019 :

Les formes de travail flexibles (Action de sensibilisation du personnel du MFP, avis au ministre)

La déléguée à l'égalité a continué ses efforts pour la sensibilisation du personnel aux différents sujets relatifs à l'égalité entre hommes/femmes au travers de l'« Egalitéitskaffi », dont une deuxième édition a eu lieu le 24 juin 2019. Huit personnes y ont assisté.

Le thème du deuxième « Egalitéitskaffi » était les « **New ways of working : télétravail, TPO=0 et Co** » et leurs conséquences. Deux questions ont été discutées :

- Que signifie « conciliation vie privée / vie professionnelle » pour les femmes et les hommes respectivement?
- Les horaires de travail flexibles renforcent-ils les attributions des rôles traditionnels?

Après la présentation, par la déléguée à l'égalité, des chiffres relatifs au département ministériel (le télétravail est majoritairement sollicité par des femmes : le taux d'agents féminins en télétravail s'élevait à 75% - 18 des 24 agents en télétravail étaient féminins en juin 2019), les résultats d'une étude³ ont été présentés montrant que :

- Les femmes en « Homeoffice » passent encore plus de temps avec les enfants que les femmes qui n'ont pas cette possibilité ;
- Les femmes ayant des horaires de travail flexibles (plages d'horaires flexibles, heures de travail entièrement flexibles) passent également plus de temps avec les enfants que les femmes avec des horaires fixes.

Les participant-e-s avec enfant ont confirmé les résultats de cette étude de par leur expérience. Le point principal évoqué dans la discussion entre les participants était qu'il n'était souvent pas clair pour tout le monde de ce qui est permis en télétravail et de ce qui ne l'est pas (horaires, disponibilités, assurance, etc.).

Ces discussions ont nourri l'avis « *La flexibilité dans le temps de travail au vu de l'introduction d'un temps de présence obligatoire égal à 0 et de la mise en œuvre du télétravail* » qui a été envoyé à l'attention du ministre de la Fonction publique le 11 novembre 2019. Les recommandations de cet avis sont :

- Une analyse concernant les conséquences sur le TPO=0, sur le temps de travail et sur les inégalités entre les agents féminins et masculins dans les deux administrations devrait faire partie d'une évaluation globale du TPO=0 ;
- Vu le gain en autonomie, la participation des chef-fes de division et de service à une formation sur le sujet de l'égalité entre femmes et hommes et de l'anti-discrimination est souhaitable. Aucune formation, s'adressant aux responsables et fonctions dirigeantes, n'étant proposée à l'INAP pour le moment, l'élaboration d'une formation adéquate devrait être entreprise ;
- L'élaboration d'une documentation adéquate et efficace et des lignes directrices de ce que le télétravail permet et ne permet pas est recommandée (concernant p.ex. la disponibilité, le temps de travail, l'assurance etc.) ;
- Un monitoring des signes d'un niveau de stress élevé des télétravailleurs serait approprié afin de pouvoir prendre des mesures qui soulagent ;
- Accorder un suivi conséquent des recommandations émises dans le cadre des actions positives du MEGA et celles de l'OCDE⁴ afin de lutter contre les a priori du travail atypique.

³ Lott, Yvonne: „Weniger Arbeit, mehr Freizeit? Wofür Mütter und Väter flexible Arbeitsarrangements nutzen.“ Série: WSI Report, no 47. Düsseldorf: 2019, ISSN: 2366-7079.

⁴ OCDE (2016), Recommandation de 2015 du Conseil de l'OCDE sur l'égalité hommes-femmes dans la vie publique, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264252875-fr>.

Participation aux projets

La déléguée à l'égalité a été invitée à participer à des réunions du comité de pilotage du déménagement⁵ et de l'évaluation TPO=0⁶. Un constat sur l'aspect du genre n'a pas encore été fait à ce stade, mais tout dépendra de la réalisation concrète de ces projets.

Exécution des missions de délégué(e) au sein du MFP

En 2019, aucun avis, tel que prévu à l'article 2 du règlement précité portant sur les missions du/de la délégué(e) à l'égalité n'a été formellement sollicité par le chef d'administration, ni sur les horaires de travail à appliquer (point f), ni sur une demande de service à temps partiel et de service à temps partiel à durée déterminée (point g).

Divers

La gestion du réseau des délégué(e)s à l'égalité, plus particulièrement sa base de données, a été transférée entièrement au Ministère de l'Égalité entre les femmes et les hommes, comme prévu dans le RGD modifié de 2017⁷.

Projets pour 2020

La formule du « Egalitétskaffi » est de sensibiliser le personnel du MFP aux sujets liés à l'égalité hommes/femmes. Cet échange informel mérite d'être répété en 2020.

Les projets « déménagement » et « évaluation TPO=0 » continueront leurs travaux en 2020.

⁵ « Déménagement de l'ensemble du Ministère de la Fonction publique dans la tour A au Kirchberg »

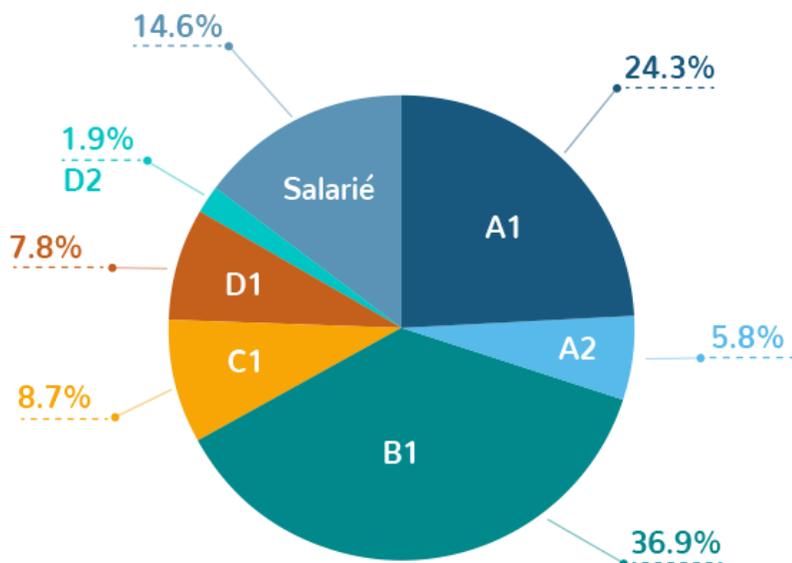
⁶ « Introduction d'un temps de présence obligatoire égal à 0 »

⁷ Art. 2 (h) du règlement grand-ducal modifié 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 <http://data.legilux.public.lu/eli/etat/leg/rgd/2017/09/17/a876/jo>.

2 LE CENTRE DE GESTION DU PERSONNEL ET DE L'ORGANISATION DE L'ÉTAT (CGPO)

Directeur : Marc Blau
marc.blau@cgpo.etat.lu

Carrières* :

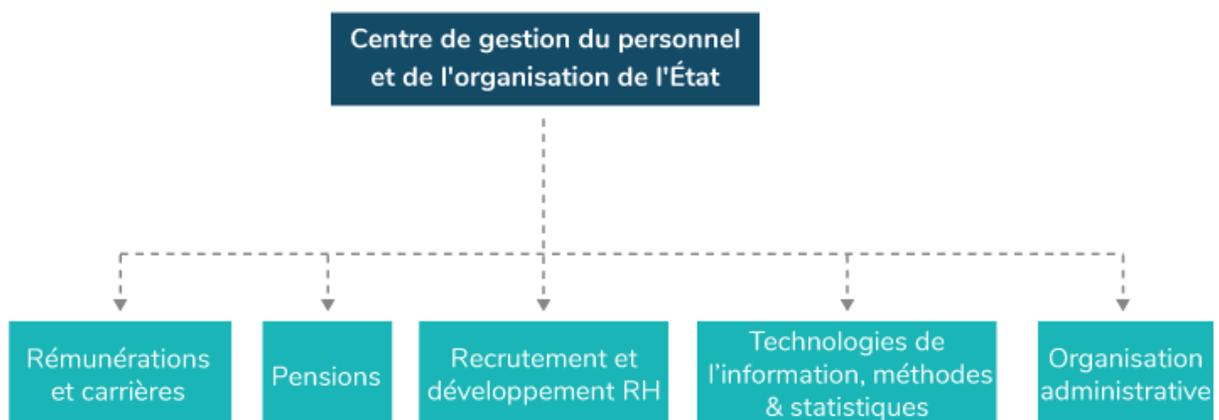


Effectifs (ETP) : 103 (88)

Moyenne d'âge : 44,3

Ancienneté moyenne : 12,9

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité, respectivement des salariés au 31.12.2019



Légende : Les divisions du CGPO

Les principales activités de l'année 2019

En 2019, le Centre de gestion du personnel et de l'organisation de l'État (CGPO) a continué sur sa lancée de restructuration et de modernisation, suite à la mise en vigueur de la loi du 25 juillet 2018 portant création du CGPO et lui donnant des attributions supplémentaires permettant, d'un côté, de renforcer ses missions et prestations au niveau de la gestion des ressources humaines et, de l'autre côté, d'offrir aux administrations une expertise en performance et en qualité organisationnelle.

Les principaux projets et activités de 2019 sont détaillés dans les pages qui suivent.

2.1 Implémentation de la réforme du stage

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Développer le CGPO en tant que centre d'expertise en gestion du personnel, des carrières ainsi que des pensions

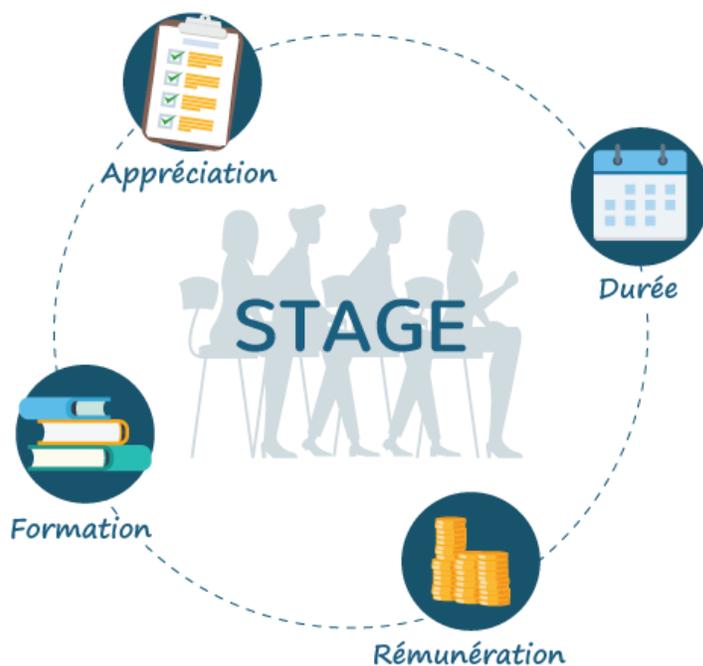
a. Objectifs du projet

Suite à la signature de l'avenant à l'accord salarial du 5 décembre 2016 et à la transposition de cet accord par voie légale, les différentes mesures de la réforme du stage ont été implémentées au sein de nos systèmes à travers un nombre important de remaniements. Rappelons que les deux points majeurs de la réforme du stage qui concernent le CGPO consistent en :

- L'abolition de la réduction des indemnités de stage dite « 80-80-90 » ;
- La réduction du stage de 3 ans à 2 ans.

b. État des travaux

Dans ce contexte, un travail important a notamment dû être réalisé au niveau du recalcul des carrières et des rémunérations des stagiaires pour lesquels la durée du stage a été réduite d'une année et pour lesquels l'indemnité de stage a été augmentée. Même si l'effet pécuniaire ne prend effet qu'au 1^{er} janvier 2019, les impacts sur les avancements de chaque carrière sont également déjà présents avant cette date. Ainsi chaque dossier de stagiaire à partir d'octobre 2015 a dû être revu et mis à jour, ce qui représente une charge de travail importante : au total, 7.346 agents (4.249 employés et 3.097 fonctionnaires) sont concernés par la réforme du stage.



c. Résultats

Les résultats des travaux sont concluants et les recalculs sont réalisés suite à la mise en vigueur du nouveau cadre légal pour le 1^{er} janvier 2020.

2.2 Implémentation d'une Gestion électronique des documents (GED) au sein du CGPO

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Poursuivre la transformation digitale du CGPO et des processus RH.

a. Objectifs du projet

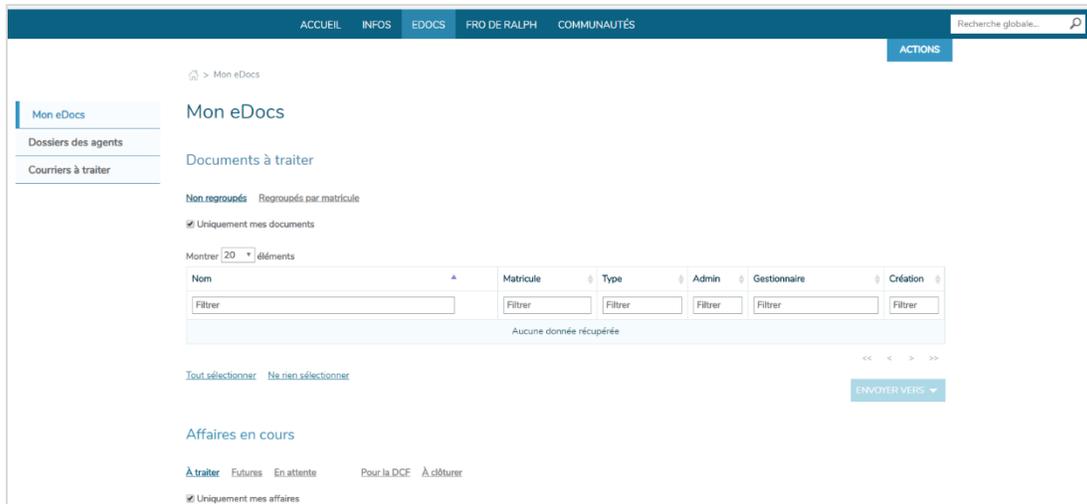
L'objectif principal de ce projet est la dématérialisation complète de la gestion documentaire des dossiers des agents en interne au CGPO. Dans un deuxième temps, à partir de 2020, le déploiement de ce système sera poursuivi dans l'ensemble des administrations afin de mettre en place le dossier personnel électronique unique, représentant un objectif également énoncé au sein du programme gouvernemental.

b. État des travaux

Le système est en production depuis juillet 2019 en ce qui concerne le volet des rémunérations, et depuis novembre pour le volet des pensions. Ainsi, l'entièreté du flux documentaire est maintenant géré à 100% de manière électronique, de l'entrée de la pièce au CGPO jusqu'à la validation par le Contrôle financier et le classement du document.

c. Résultats

Depuis la mise en production du système en juillet 2019, **12.199 affaires** (état au 1^{er} janvier 2020 - une affaire consiste en un traitement au sein d'un dossier – p.ex. engagement d'un agent ou promotion) ont été traitées au sein de la GED. Par ailleurs, la totalité des dossiers des agents en activité ou retraités ont été scannés au cours des deux dernières années et sont donc entièrement dématérialisés. En tout, ceci représente **47.195 dossiers** et **451.076 documents**.



La mise en place d'un système de GED permet par ailleurs de faciliter le travail des gestionnaires de paie et de pension du CGPO, et leur offrant notamment la possibilité de profiter du télétravail.

2.3 Déploiement de MyRH

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Poursuivre la transformation digitale du CGPO et des processus RH.

a. Objectifs du projet

Les objectifs du projet sont les suivants :

- Mettre en place un portail unique pour l'agent et le gestionnaire des ressources humaines pour les démarches RH ;
- Implémenter progressivement le Digital by Default pour toutes les démarches RH ;
- Décharger les différents acteurs RH en réduisant les demandes par téléphone et par email ;
- Optimiser les temps de traitement grâce à la digitalisation des démarches éligibles ;
- Accroître la qualité de la relation agent/CGPO ;
- Permettre un suivi quantitatif instantané (statistiques) des traitements opérationnels.

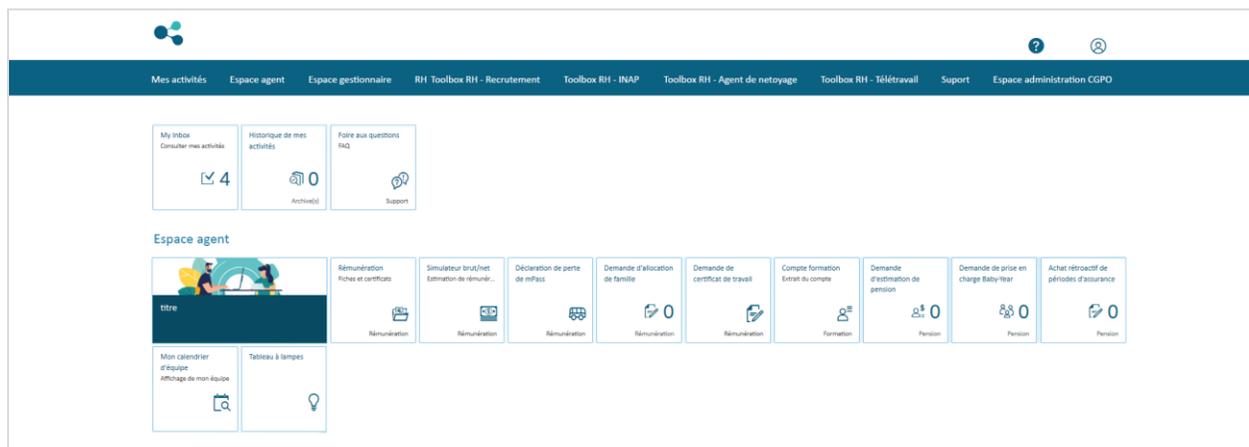
b. État des travaux

Le portail MyRH a été développé au cours des années 2017-2018 et mis en production en septembre 2019 pour l'ensemble des agents étatiques (hors « enseignement », qui suivra en 2020). Une dizaine de démarches ont été mises en place pour cette première version. En 2020, de nouvelles démarches seront rajoutées au fur et à mesure afin que MyRH devienne le point d'entrée unique pour l'ensemble des démarches qu'un agent pourra avoir avec son employeur.

c. Résultats

À l'heure actuelle, un agent a notamment accès aux services suivants :

- Consultation/téléchargement de la fiche de paie
- Consultation/téléchargement du compte-formation
- Demande d'une estimation de pension
- Utilisation du simulateur brut-net
- Demande de la prise en compte de baby-year
- Demande du rachat rétroactif de périodes d'assurance
- Demande d'une allocation de famille
- Génération/téléchargement d'un certificat de travail



Voici quelques exemples de services supplémentaires qui seront intégrés en 2020 :

- La modification d'un compte IBAN
- La déclaration de frais de route
- La gestion du temps et le compte épargne-temps
- La gestion par objectifs

2.4 Évolution de la Toolbox RH

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Poursuivre la transformation digitale du CGPO et des processus RH.

a. Objectifs du projet

L'objectif de la Toolbox RH est la dématérialisation d'un grand nombre de flux RH entre les gestionnaires RH (GRH) au sein des administrations et le CGPO, ceci dans un but d'accélérer les processus RH et en vue d'augmenter la qualité de réalisation des traitements. Les différentes démarches de la Toolbox RH sont visibles au sein du portail MyRH (pour les GRH ayant accès) et sur le site du réseau RH au sein de l'État.

b. État des travaux

À l'heure actuelle, 24 démarches sont proposées au niveau de la Toolbox RH, dont par exemple :

- La demande de publication de postes sur GovJobs
- La demande d'engagement d'un nouvel employé de l'État
- La déclaration d'admission en stage d'un fonctionnaire
- La demande de remplacement d'un agent de nettoyage

Certaines démarches sont directement connectées à la GED, permettant ainsi un flux entièrement dématérialisé qui réduit l'échange papier à un strict minimum.

c. Résultats

En 2019, 7.146 démarches via la Toolbox ont été traitées et clôturées par les GRH. Parmi les démarches qui ont été le plus utilisées on retrouve notamment :

- La demande de publication de postes sur GovJobs : 2.035
- La déclaration d'engagement d'un étudiant : 1.422
- La déclaration d'engagement d'un fonctionnaire : 753
- La demande centralisée d'engagement d'un employé : 708



Ces chiffres augmenteront certainement en 2020 compte tenu du fait qu'un certain nombre de ces démarches ont seulement été mises en production en cours d'année.

2.5 Intranet et Knowledge Base

Objectif stratégique dans le programme de travail du CGPO

Optimiser l'organisation et la communication interne au sein du CGPO.

a. Objectifs du projet

Afin d'optimiser la communication interne, un intranet (dénommé « Kit – Keep in touch ») qui regroupe l'ensemble des entités du MFP a été mis en place en 2019. À côté de l'intranet, et afin de capturer l'ensemble des informations, décisions opérationnelles, règles, taux, ainsi que processus et procédures définis au sein du CGPO, une Knowledge Base (base de connaissances) a été mise en place et intégrée à l'intranet, tout comme la GED. Ceci nous permet de disposer d'un outil de communication et des connaissances entièrement intégré.

b. État des travaux

Les deux volets sont opérationnels depuis la fin du premier semestre 2019. Des experts métier des différents domaines (pensions, rémunérations, etc.) ont été définis au niveau du CGPO et sont en charge d'alimenter la Knowledge Base.

c. Résultats

Les résultats sont concluants et ont permis d'améliorer la communication interne de manière générale au sein du CGPO, du ministère et de ses entités rattachées, efforts qui seront poursuivis dans les années à venir.

2.6 Gestion prévisionnelle des effectifs (GPE)

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Développer le CGPO en tant que centre d'expertise en gestion du personnel, des carrières ainsi que des pensions.

a. Objectifs du projet

Une des missions du CGPO est « d'assister le Gouvernement dans la gestion prévisionnelle des besoins en personnel ». De manière concrète ceci se matérialise à travers un ensemble de services et de méthodes qui sont mis à disposition des administrations. Partant du constat que GPE et maturité organisationnelle vont de pair, ces deux concepts ont été fortement intégrés dans la mise en place de l'offre « gestion prévisionnelle des effectifs ».

b. État des travaux

La nouvelle offre GPE est en cours de développement depuis début 2019 et sera proposée à l'ensemble des administrations à partir de début 2020. Elle couvre un ensemble d'éléments :

- Une méthode permettant de réaliser la gestion prévisionnelle des effectifs en tenant compte de la situation actuelle, ainsi que la visualisation des écarts qui pourraient apparaître dans le futur. Sont notamment inclus :
 - o La gestion des fonctions et l'évaluation de leur criticité opérationnelle et stratégique ;
 - o La gestion des plans de succession ;
 - o La gestion des départs ;
 - o La gestion des postes vacants ;
 - o La ventilation des effectifs par rapport à leur activité (parcours clients, fonctions de support, etc.) et l'évolution de ces activités dans le futur en définissant les besoins supplémentaires ou en moins pour ces différentes activités afin de définir les écarts.
- Un questionnaire déterminant la maturité organisationnelle de l'administration dans trois domaines majeurs (stratégie, gestion et opérations, digitalisation).
- Une offre de formation pour la GPE.
- Un outil informatique permettant de soutenir la démarche de GPE et également de réaliser les demandes de Numerus Clausus pour la CER.
- Un accompagnement par des consultants en organisation du CGPO.

Afin de tester la démarche ainsi que les besoins des administrations, un pilote avec dix ministères et administrations a été entrepris afin de cerner de manière précise les problématiques qu'ils rencontrent et afin d'adapter la nouvelle offre à leurs besoins.

c. Résultats

L'ensemble des éléments susmentionnés ont été mis en place au courant de l'année 2019. À partir du dernier trimestre, cinq sessions de formation ont eu lieu pour les directions et GRH avec au total environ 80 personnes formées. Six sessions supplémentaires sont prévues au premier trimestre 2020 ainsi que la création d'une communauté de pratiques. L'outil informatique est également en cours de finalisation et sera à disposition des administrations à partir de début janvier 2020.

2.7 Gestion des examens-concours et recrutements

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Développer un centre de recrutement et de développement professionnel moderne et performant.

a. Objectifs de l'activité

La gestion des recrutements est une des activités-clés du CGPO. Cette activité inclut notamment :

- La gestion de l'examen-concours ;
- La gestion du recrutement centralisé des employés de l'État ;
- La publication de l'ensemble des postes sur GovJobs ;
- Le recrutement interne.

b. Évolution des travaux

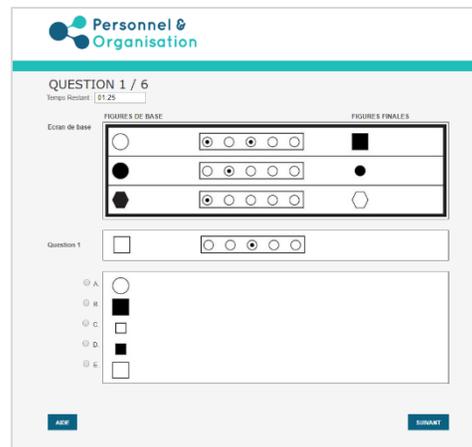
Examen-concours

L'année 2019 a surtout été caractérisée par une stabilisation des procédures au niveau de l'examen-concours, suite à la mise en œuvre de la réforme de l'examen-concours en 2018. À noter que le bilan du nouvel examen-concours sera réalisé au courant du premier semestre de 2020.

Pour rappel, l'examen-concours, tel que prévu par le règlement grand-ducal modifiant le règlement relatif à l'examen-concours entré en vigueur le 1^{er} juin 2018, continue à se composer de deux parties : l'épreuve d'aptitude générale et l'épreuve spéciale.

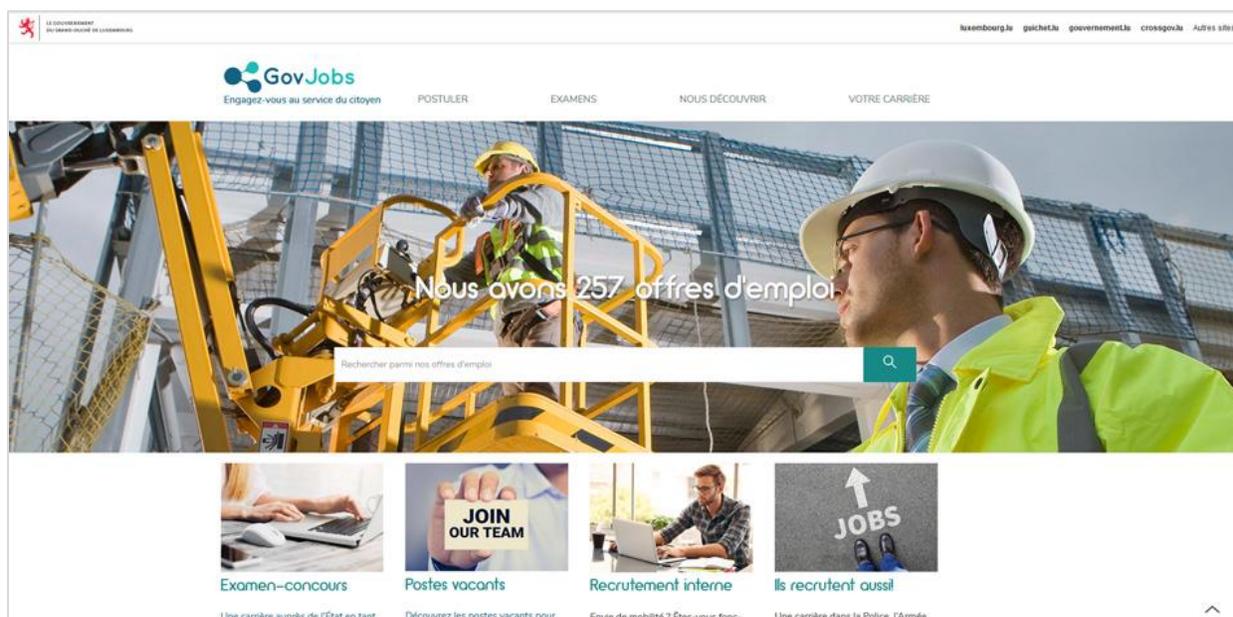
Le délai de publication des sessions de l'épreuve d'aptitude générale (EAG) a pu être réduit à 2 semaines. L'EAG est composée de quatre tests informatisés, à savoir :

- Le test de raisonnement abstrait ;
- L'exercice de bac à courrier ;
- Le test de raisonnement verbal ; et
- Le test de raisonnement numérique.



Les tests existent en français/allemand et pour quatre niveaux différents, permettant d'adresser les différents groupes de traitement. La capture d'écran ci-dessus visualise un exemple de test de raisonnement abstrait.

GovJobs



Depuis son lancement en avril 2017, GovJobs est devenu la plateforme de référence en matière de recrutement de la Fonction publique. L'ensemble des inscriptions pour l'épreuve d'aptitude générale de l'examen-concours ainsi que les recrutements aux postes vacants dans le cadre du recrutement centralisé et du changement d'administration se font via GovJobs. Depuis 2019, les candidats à l'examen-concours

ont également la possibilité de choisir en ligne la plage lors de laquelle ils désirent passer l'épreuve d'aptitude générale.

Par ailleurs, des adaptations ont eu lieu pour intégrer les démarches de recrutement de l'Enseignement et de la Police grand-ducale. De plus, des travaux majeurs sont en cours, avec le ministère de l'Intérieur, pour intégrer le volet communal au sein de GovJobs (en ce qui concerne les examens d'admissibilité). À cet égard, des modifications sont actuellement entreprises sur le portail et entreront en production en tout début 2020.

En vue de renforcer l'Employer Branding de l'État, matérialisé sous la marque « GovJobs », l'équipe GovJobs a été présente à bon nombre de foires et d'évènements de recrutement en 2019 dont par exemple la Foire de l'étudiant, les RTL Jobdag, la REEL, la foire UniCareers, ainsi que diverses journées d'orientation dans des lycées.

Pour 2020, une refonte de GovJobs est prévue en vue d'une optimisation de l'expérience utilisateur et d'un meilleur positionnement de l'État en tant qu'employeur.

c. Résultats

L'équipe Recrutement a été très fortement sollicitée en 2019, comme le démontrent les chiffres ci-dessous.

Au niveau de l'épreuve d'aptitude générale de l'examen-concours, le nombre d'inscriptions était le suivant :

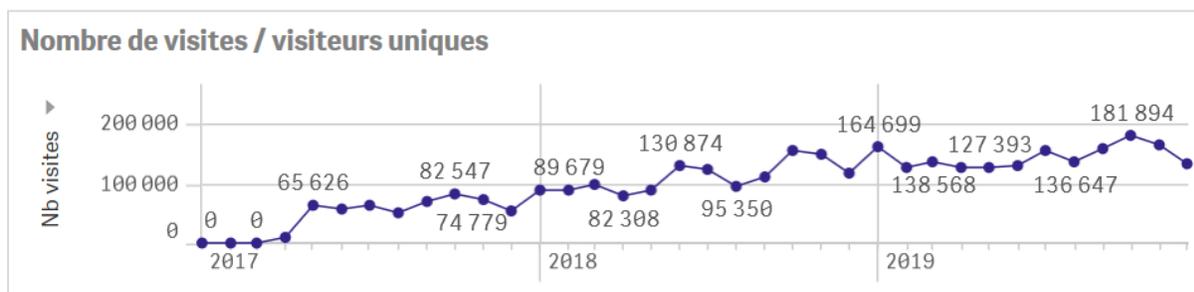
Groupes de traitement	Nombre total d'inscriptions recevables	Nombre total de participants
A1	1.068	930
A2	667	574
B1	3.138	2.598
C1-D1	1.357	1.159
D2-D3	292	243
Total	6.522	5.504

Au niveau de la publication des postes, 2.077 postes ont été publiés sur GovJobs en 2019. En ce qui concerne le recrutement centralisé des employés de l'État, 25.010 candidatures ont été reçues pour une rédaction de 710 contrats par nos gestionnaires de recrutement. La durée moyenne de traitement d'un dossier de recrutement d'un employé de l'État par nos gestionnaires (après choix du candidat et communication de l'administration de son choix) est de 2,41 jours pour la rédaction du contrat.

En ce qui concerne le recrutement des fonctionnaires, 13.617 candidatures ont été reçues et traitées. Pour le recrutement via changement d'administration, 623 candidatures ont été reçues et 202 dossiers ont été traités en 2019.

Parmi l'ensemble des utilisateurs qui se sont inscrits à l'épreuve d'aptitude générale ou qui ont postulé à un poste vacant, 75,6% se sont authentifiés sur MyGuichet en utilisant un dispositif Luxtrust, ce qui constitue une augmentation de 5 points de pourcentage par rapport à 2018.

Par ailleurs, le trafic au niveau de GovJobs ne cesse d'augmenter. En 2019, nous avons pu recenser plus de 1,75 million de visites avec 676.030 visiteurs uniques. Depuis le lancement du site en avril 2017, GovJobs totalise ainsi plus de 3,6 millions de visites et plus de 1,5 million de visiteurs uniques.



Légende : Nombre de visites sur GovJobs d'avril 2017 à fin décembre 2019.

2.8 Centre de compétences RH

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Développer un centre de recrutement et de développement professionnel moderne et performant.

a. Objectifs de l'activité

Le Centre de compétences RH (CCRH) est actif dans plusieurs domaines de la gestion des RH et principalement dans le domaine du recrutement, ainsi que dans le domaine de la gestion par objectifs (GPO).

b. Évolution des travaux

En matière de recrutement, l'équipe d'experts du CCRH a été renforcée en 2019 et le portefeuille de tests a été étendu afin de pouvoir proposer des services en matière de sélection de plus en plus variés et ciblés. En 2019, quatre recruteurs assistaient les administrations dans leurs procédures de sélection en proposant, entre autres, des tests d'aptitudes informatisés et normés, des tests de langue, des inventaires de personnalité et de motivation, et des accompagnements dans le cadre d'entretiens structurés.



À côté du service d'assistance au recrutement, le CCRH est actif dans bon nombre d'autres activités autour de la gestion par objectifs et du développement professionnel :

- Introduction au modèle et profils de compétences de la Fonction publique luxembourgeoise
- Formation à l'entretien individuel
- Formation à l'entretien structuré
- Comment favoriser le transfert des connaissances dans son administration
- Initiation à la gestion des ressources humaines

Pour 2020, il est prévu de continuer à renforcer l'équipe du CCRH afin de pouvoir répondre à la demande toujours croissante des administrations.

c. Résultats

En 2019, le CCRH a collaboré à plus de 223 recrutements au sein des différentes administrations et a tenu un nombre élevé de formations couvrant ses différents domaines d'expertise (formations chiffrées au point 1.14).

2.9 Rémunérations et carrières

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Développer le CGPO en tant que centre d'expertise en gestion du personnel, des carrières ainsi que des pensions.

a. Objectifs de l'activité

L'objectif de la division Rémunérations et carrières consiste à gérer l'ensemble des processus liés aux rémunérations et à la gestion des carrières des agents au sens large. Ce domaine d'activité fait partie du cœur de métier du CGPO.

b. Évolution des travaux

Avec une Fonction publique dont l'effectif est en constante progression et pour laquelle la gestion des carrières (fonctionnaires, employés de l'État et salariés) devient de plus en plus complexe, la division Rémunérations et carrières est de plus en plus sollicitée et connaît une restructuration depuis deux ans afin de répondre au mieux aux besoins de nos clients (agents étatiques et GRH locaux). Au vu de la complexité croissante du sujet, le travail en équipe est favorisé. La dématérialisation des flux de travail a également fortement fait évoluer ce domaine d'activité. La restructuration sera poursuivie en 2020.

Le domaine des rémunérations et des carrières connaît également une forte composante technologique. À cet égard, une équipe dédiée (CC-SAP) veille à ce que les carrières et rémunérations puissent être gérées de manière fiable et précise.

a. Résultats

Fin 2019, 29.320 personnes travaillaient auprès de l'État luxembourgeois. Sachant qu'un certain nombre de personnes disposent de plusieurs contrats (multi-contrats), plus de 30.000 fiches de paie sont calculées et générées chaque mois.

Par ailleurs, la division Rémunérations et carrières couvre plusieurs éléments supplémentaires, dont voici quelques exemples :

- Demandes de prime de doctorat : 49
- Demandes de bonification d'ancienneté de service : 889
- Demandes de réduction de stage : 1.274
- Demandes d'indemnité d'habillement : 4.853
- Demandes de subvention d'intérêt : 3.978.

2.10 Pensions

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Développer le CGPO en tant que centre d'expertise en gestion du personnel, des carrières ainsi que des pensions

a. Objectifs de l'activité

La mission principale de la division Pensions est le calcul et le paiement des pensions aux bénéficiaires. Vu la complexité de la matière, la mission secondaire de la division est de renseigner les agents actifs quant à leur pension future. Dans de nombreux dossiers, plusieurs demandes de calcul prévisionnel sont traitées et suivies de conseils aux fins d'optimiser les pensions des agents, notamment dans les dossiers avec beaucoup d'interruptions dans le temps de service.

b. Évolution des travaux

Tout comme pour l'activité des rémunérations et carrières, et afin de pouvoir relever au mieux les défis futurs, la restructuration en équipes s'est poursuivie, permettant ainsi un meilleur partage des connaissances. Par ailleurs, le passage en mode digital (GED et MyRH) a également fait évoluer les flux et modalités de travail.

c. Résultats

Au 31 décembre 2019, le CGPO gère 12.311 pensions, dont 9.799 pensions personnelles et 2.512 pensions de survie. Au cours de l'année 2019, 619 nouvelles pensions personnelles ont débuté, ainsi que 129 nouvelles pensions de survie.

Au cours de l'année 2019, la division Pensions a par ailleurs traité 1.450 demandes de calcul prévisionnel de pension qui, depuis octobre 2019, peuvent être réalisées sous forme digitale grâce à une démarche MyRH.

Par ailleurs, le deuxième semestre 2019 a vu le démarrage d'un des projets majeurs dans le cadre de la modernisation du CGPO : la refonte de l'outil de calcul et de gestion du fonds de pension. Ce projet se poursuivra au cours des années 2020 et 2021.

2.11 Prometa et conseil en organisation

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Développer le CGPO en tant que centre d'expertise en matière de qualité organisationnelle.

a. Objectifs de l'activité

Avec la mise en place du nouveau cadre légal du CGPO, le volet Organisation a pris une toute nouvelle ampleur. À travers ses nouvelles missions, le CGPO vise à

- Développer, mettre en œuvre et faire évoluer une stratégie de qualité des processus de gestion de l'organisation et de gestion des ressources humaines au sein de l'État ; et
- Mettre à disposition des méthodes et outils de gestion et assister les administrations dans leurs démarches et projets d'organisation interne et de gestion des ressources humaines.

b. Évolution des travaux

La colonne vertébrale de cette activité est le framework Prometa, qui permet de réaliser des projets de modélisation, d'analyse et d'optimisation de processus métier et de structuration organisationnelle. Le BPMO (Business Process Management Office) du CGPO assure la gouvernance et maintenance fonctionnelle évolutive du framework Prometa, la délivrance des formations, le coaching et la supervision des BPMO locaux, ainsi que le Service Desk Prometa et l'animation de la communauté des utilisateurs et experts des méthodes et outils de gestion et d'optimisation des processus au sein de l'État.

À côté de Prometa, le CGPO étoffe de plus en plus ses services en organisation grâce à la mise en place de prestations en organisation, permettant aux administrations de gagner en maturité organisationnelle. À titre d'exemple, le CGPO offre dans ce cadre des prestations telles que :

- L'accompagnement dans la réalisation de programmes de travail ;
- L'accompagnement en matière de gestion de projets et de portefeuille de projets ; ou
- Ensemble avec l'INAP, le coaching organisationnel et l'accompagnement dans des thématiques spécifiques en matière d'organisation.

La majorité de ces services sont encore en état embryonnaire et seront davantage développés en 2020, année qui connaîtra également une augmentation de l'effectif dans ce domaine afin de disposer des capacités nécessaires pour accompagner nos clients.

c. Résultats

Prometa en chiffres (au 31.12.2019) :

- Nombre de clients utilisant la plateforme : 58 administrations
- Nombre d'utilisateurs du portail de publication des processus : 2.200 utilisateurs Prometa
- Nombre de projets majeurs réalisés/supportés : 6
- Nombre de tickets de support traités par le Service Desk Prometa : 1.050 demandes de supports Prometa traitées (hors appels téléphoniques)
- Nombre de formations Prometa : 12 sessions de formation
- Nombre de Prometa Community Meetings : 2

En matière d'accompagnement en gestion de projets, le CGPO assiste actuellement trois administrations dans cette démarche et assure plusieurs formations en gestion de projets.

2.12 DataRH et Business Intelligence

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

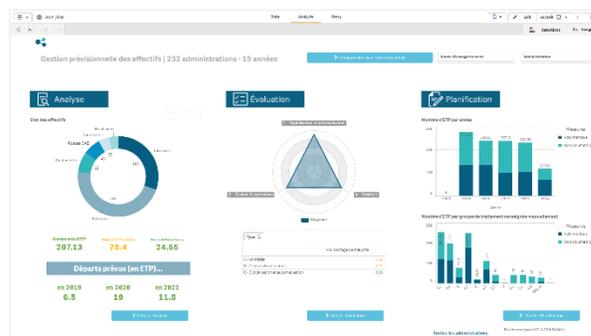
Exploiter un centre de données pour offrir aux responsables politiques un outil d'aide à la décision basée sur les critères de transparence et d'objectivité.

a. Objectifs de l'activité

DataRH concerne le volet Statistiques et prospectives, qui centralise et prend en charge l'entièreté des demandes en matière de statistiques et analyses des différentes entités nécessitant des traitements de données RH.

b. Évolution des travaux

Cette activité assure au quotidien la production de tableaux de bord (indicateurs, tendances, détection d'anomalies, etc.) pour le suivi, la mesure et le contrôle opérationnel des activités du CGPO, mais aussi pour la mise à disposition de certains tableaux de bord RH et organisationnels pour le compte des administrations (clients). Cette activité assure en outre la production des données structurées pour le compte de l'Observatoire de la Fonction publique et le STATEC.



c. Résultats

DataRH en chiffres (au 31.12.2019) :

- Nombre d'applications/projets déployés : 169
- Nombre d'utilisateurs des applications DataRH (tableaux de bord) : 302

2.13 Tableau de tri

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Optimiser l'organisation et la communication interne au CGPO.

a. Objectifs du projet

Dans le cadre de la loi du 17 août 2018 relative à l'archivage, tout organisme public est obligé de se doter d'un tableau de tri.

b. État des travaux

Ensemble avec les Archives nationales, le tableau de tri a été réalisé pour le CGPO. Ce dernier permet de gérer la durée de vie de chaque document, notamment sa durée d'utilité administrative. Il définit également le sort final des documents et des données à l'issue de cette durée.

Des entretiens ont été menés sur plusieurs mois afin d'identifier l'ensemble des données et documents et de définir le tableau de tri.

c. Résultats

Le projet sera finalisé au premier trimestre 2020.

2.14 Tenue de formations en RH

Objectif stratégique du programme de travail du CGPO

Développer le CGPO en tant que centre d'expertise en gestion du personnel, des carrières ainsi que des pensions.

a. Objectifs de l'activité

Une des priorités du CGPO est la tenue de formations dans le domaine des ressources humaines et de l'organisation. À cet égard, un grand nombre de formations ont été conçues et assurées en 2019.

b. Évolution des travaux

Les formations assurées sont notamment (liste non exhaustive) :

- Formation à l'entretien individuel
- Introduction au modèle et aux profils de compétences
- Formation à l'entretien structuré
- Gestion des ressources humaines
- Introduction à la gestion par objectifs
- Les compétences au sein d'une équipe
- Communication et compétences comportementales
- Aperçu sur les pensions des fonctionnaires
- Régime et indemnités des employés
- Traitement des fonctionnaires
- Convention collective des salariés
- Maturité organisationnelle et gestion prévisionnelle des effectifs
- Gestion de projet et gestion du changement
- Modélisation avec le framework Prometa

- Introduction à la gestion de la qualité

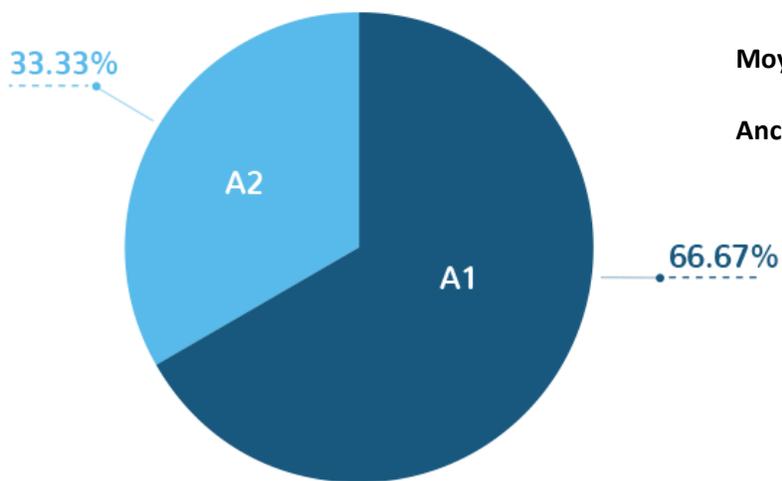
c. Résultats

Au total, 17 formateurs du CGPO ont assuré 120 sessions de formation représentant au total 832 heures de tenue de formation. Les formateurs du CGPO sont par ailleurs très impliqués dans le cadre du tronc commun de la formation des stagiaires.

3 COMMISSARIAT DU GOUVERNEMENT CHARGÉ DE L'INSTRUCTION DISCIPLINAIRE

Contact : Alain Wetz
Commissaire du Gouvernement
alain.wetz@cgid.etat.lu

Carrières* :



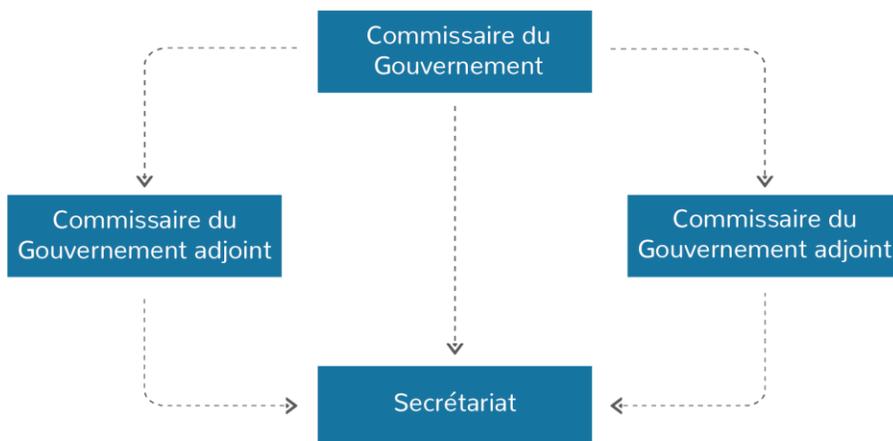
Effectifs (ETPs) : 6 (6)**

Moyenne d'âge : 52,7 ans

Ancienneté moyenne : 21,5 ans

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité au 31.12.2019

** dont un agent du CTIE affecté au CGID



Légende : Organigramme du CGID

Instructions disciplinaires

a. Objectifs de travail

Le CGID est chargé d'effectuer une instruction à charge et à décharge lorsque des faits font présumer qu'un fonctionnaire a manqué à ses devoirs statutaires. Ceci correspond aux objectifs stratégiques suivants :

- Centraliser la fonction d'instruction pour rassembler une masse critique d'affaires auprès d'une administration spécialisée permettant de constituer un savoir-faire technique relatif aux garanties procédurales applicables à ces procédures et permettant de pallier les erreurs de procédure ayant trop souvent entravé l'aboutissement des procédures du fait du manque d'expérience des intervenants de la procédure décentralisée antérieure ;
- Centraliser la fonction d'instruction auprès d'une administration indépendante pour pallier la proximité entre agent instructeur et agent poursuivi ayant antérieurement entravé *de facto* le déclenchement des procédures disciplinaires ;
- Centraliser la fonction d'instruction pour avoir une vue d'ensemble qualitative et quantitative des problèmes de discipline dans la Fonction publique, ce qui constitue le prérequis indispensable pour déployer une politique de prévention et de qualité de service crédible et basée sur des statistiques ;
- Homogénéiser l'application du droit disciplinaire (équité) ;
- Opérer comme filtre de par son pouvoir de classer sans suite ;
- Prouver la détermination du Gouvernement à mettre en œuvre efficacement ses engagements internationaux en matière de lutte contre la corruption et plus largement les comportements déontologiquement indésirables ;
- Assurer une Fonction publique de qualité.

b. Évolution des travaux

Le traitement des instructions disciplinaires en 2019

En 2019, le CGID avait à traiter 93 affaires : 4 affaires du rôle de 2017, 8 affaires du rôle de 2018 dont l'instruction était encore en cours au début de 2019 et 81 nouvelles saisines dont le CGID a été saisi en cours de 2019. Sur ces 93 affaires, seules 29 n'ont pu être traitées en 2019. Celles-ci sont encore pendantes en raison de la poursuite de procédures parallèles dans 3 affaires jointes concernant le même agent. 1 affaire, clôturée en mars 2019, a été renvoyée au CGID pour instruction par décision du Conseil de discipline du 9 juillet 2019. 16 affaires, dont 4 affaires jointes concernant 2 agents, 8 affaires de la même administration et liées entre elles, ainsi que 3 affaires, liées entre elles, de la même administration, sont encore pendantes en raison de la complexité des affaires. Pour 1 affaire, un complément d'instruction avait été demandé.

Les 8 autres affaires n'ont pas encore été clôturées en raison du fait que les saisines n'ont été opérées qu'entre fin octobre et décembre 2019. Pour le détail de ces affaires, il est renvoyé au tableau en annexe. La durée moyenne des instructions clôturées en 2019 est de 83 jours.

Le suivi des affaires encore pendantes

Au début de l'année 2019, le CGID avait à faire le suivi de 41 affaires dont l'instruction était déjà clôturée au début de l'année 2019, mais qui étaient encore pendantes, soit dans l'attente de la fin du délai d'inspection (4 affaires), soit du traitement par les autorités de décision (29 affaires), soit du traitement par les autorités de recours (8 affaires).

Aux 8 affaires frappées de recours encore pendantes au début de l'année 2019 et renseignées dans le tableau du rapport d'activité de 2018 s'ajoutent encore 9 affaires clôturées en 2018 et dont le recours n'a été introduit qu'en 2019 ou dont le CGID n'a pris connaissance qu'en 2019.

Sur les 8 affaires frappées de recours et inscrites dans le rapport d'activité de l'année passée comme étant pendantes, l'État a renoncé en décembre 2018 au recours contre la décision du Conseil de discipline ayant prononcé une réprimande dans 3 affaires concernant le même agent, suite au changement d'administration de l'agent concerné. 2 affaires ont été clôturées en 2019 par une décision de l'autorité de recours. 3 affaires restent encore en attente de décision par l'autorité de recours à la fin de l'année 2019.

Sur les 14 affaires en attente de l'arrêté d'application de la décision fin 2018, 11 affaires ont pu être clôturées définitivement en 2019. 1 affaire, clôturée par un arrêté d'application en décembre 2018, a été frappée d'un recours. Fin 2019, 2 affaires sont toujours en attente d'un arrêté d'application de la sanction, respectivement du renvoi de la fin de la poursuite, décidés par les autorités de recours.

Fin 2019, le CGID a encore recensé : 25 affaires en attente de décision ; 16 affaires en attente de l'arrêté d'application de la décision ; 10 affaires en attente de la décision des autorités de recours.

Pour le détail des 61 affaires suivies en 2019, il est renvoyé au tableau en annexe.

Durée moyenne des procédures définitivement closes en 2019

En 2019, 68 affaires ont été définitivement clôturées par la prise d'un arrêté d'application de la peine finalement retenue ou par un arrêté de renvoi des fins de la poursuite en cas de classement sans suite. La durée moyenne de traitement des procédures clôturées en 2019 se définit dès lors par la durée séparant la date du premier fait soumis à instruction et la date de l'arrêté d'application de la peine ou de renvoi des fins de la poursuite clôturant l'affaire. Cette durée est calculée séparément pour les 6 affaires ayant donné lieu à un recours et pour les 62 affaires n'ayant pas donné lieu à recours.

	Affaires clôturées en 2019 sans recours		Affaires clôturées en 2019 ayant donné lieu à un recours	
	jours	%	jours	%
Durée moyenne de la phase séparant la date du premier manquement disciplinaire et la date de la saisine du CGID	592	74,56%	265	26,38%
Durée moyenne de la phase d’instruction proprement dite	72	9,03%	119	11,85%
Durée moyenne de la phase de décision	102	12,83%	106	10,52%
Durée moyenne de la phase de recours	0	0,00%	354	35,34%
Durée moyenne de la phase d’application des peines	28	3,59%	160	15,91%
Moyenne de durée totale en jours	794		1003	

Critères d’aiguillage

L’article 56-5 du statut prévoit que le CGID procède à un aiguillage des affaires à la fin de l’instruction. Les critères d’aiguillage sont les mêmes que ceux appliqués en 2018.

c. Résultats (et impacts) des travaux

2019

En attente de décision		Classement sans suite		Avertissement		Réprimande		Amende		Déplacement		Suspension des biennales		Retrogradation		Mise à retraite d'office		Révocation	
Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune	Etat	Commune
M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F

Activité d'instruction des affaires en 2019

Affaires en cours d'instruction	20	7	2	0																
Affaires classées sans suite (art. 56-5-a)	12	3	2	1																
Affaires en attente de la fin du délai d'inspection																				
aiguillées vers Ministre /Collège échevinal ou assimilé	0	0	0	0																
aiguillées vers le Conseil de discipline	0	0	0	0																
Affaires transmises au Ministre /Collège échevinal ou assimilé (art. 56-5-b)	1	1	0	0	0	2	0	1	2	0	1	1	0	3	0	0	0			
Affaires transmises au Conseil de discipline (art 56-5-c)	7	3	4	2	1	0	0	1	1	0	0	0	0	7	2	2	0	1	1	0
Affaires ayant un volet pénal	8	3	3	0	6	0	0	0	0	0	1	0	0	4	0	0	0	1	0	0
Affaires ayant conduit à la suspension de l'agent	4	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1

Suivi du traitement donné en 2019 aux affaires en attente de décision au début de 2019

du Ministre ou Collège échevinal ou assimilé	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0			
du Conseil de discipline	6	0	0	0	2	1	4	0	0	0	0	0	0	2	5	0	3	1	1	3

Suivi d'affaires en attente de l'arrêté d'application début 2019, tous rôles confondus

du Ministre ou Collège échevinal ou assimilé	0	0	0	0	1	2	4	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	2	0
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Suivi d'affaires soumises à recours début 2019, tous rôles confondus

devant Conseil de discipline statuant en appel																				
devant Tribunal administratif statuant sur recours	4		3	3										3						
devant Cour administrative statuant sur appel																			1	

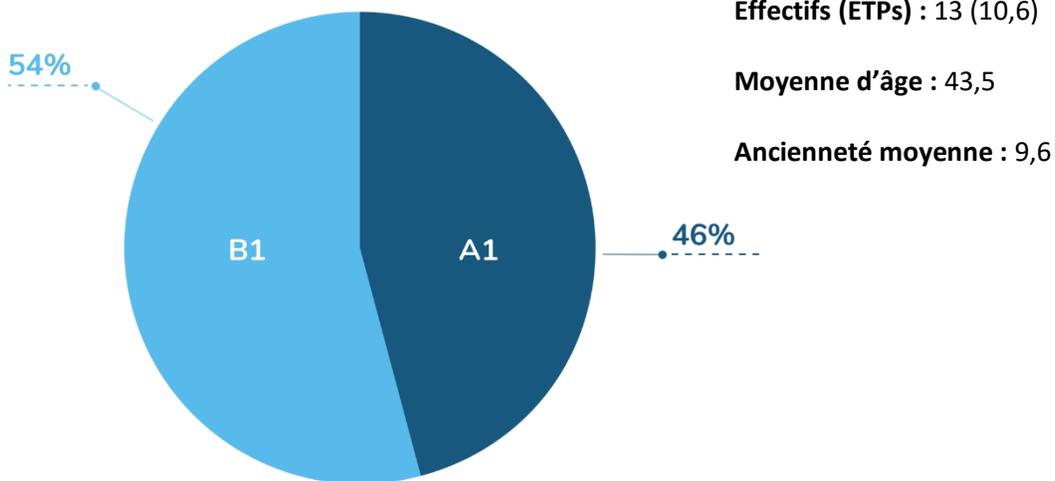
Autres activités

Au cours de l'année 2019, le CGID a travaillé sur la création d'une base de connaissances destinée à contenir les décisions du Conseil de discipline et les décisions rendues sur recours. Le projet est dans la phase de mise en œuvre. La réalisation est au stade de l'anonymisation des décisions. La prochaine étape consistera à créer un tableau de bord permettant de renforcer et d'automatiser le dispositif statistique du CGID.

Le CGID a formulé des propositions d'amélioration des textes et a proposé des formations. Il a donné son avis dans le cadre de la prise en charge des plaintes pour harcèlement. Le CGID a été représenté à la rencontre VIGIE du ministère de l'Action et des Comptes publics en France.

4 ADMINISTRATION DES SERVICES MÉDICAUX DU SECTEUR PUBLIC

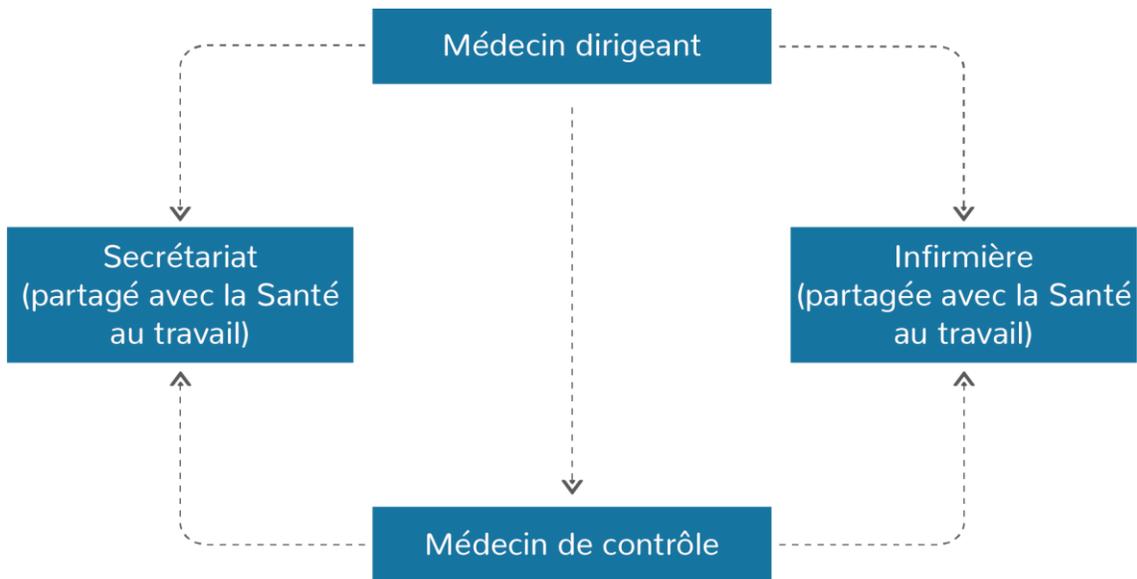
Carrières* :



*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité au 31.12.2019

4.1 Division de la Médecine de contrôle du secteur public

Contact : Dr Claude Weydert
Chef de division
claudeweydert@asm.etat.lu



Légende : Organigramme de la Médecine de contrôle du secteur public

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

Depuis quelques années le médecin de contrôle se voit de plus en plus confronté à des incapacités de travail qui ne couvrent pas des journées entières. Il s'agit d'une pratique qui n'est pas réglementée de manière spécifique. La médecine de contrôle suit avec attention l'ampleur croissante de ce phénomène.

Au cours de l'année 2019 la division de la Médecine de contrôle du secteur public (DMCSP) a :

1. Réalisé les examens médicaux attribués au médecin de contrôle par les dispositions légales et réglementaires applicables aux fonctionnaires et employés publics ;
2. Rappelé l'importance d'une amélioration de la réglementation des incapacités de travail et l'instauration d'un temps partiel thérapeutique ;
3. Poursuivi sa vision de mise en place d'une base de données statistiques en matière d'incapacité de travail permettant de fournir des statistiques valables sur les causes, les durées et l'évolution des incapacités de travail.

Par ailleurs le médecin de contrôle a :

- Été présent aux audiences de la Commission des pensions (21 séances pour 370 dossiers) ;
- Été membre de la commission chargée d'analyser les congés de maladie de longue durée des salariés de l'État (4 réunions pour 20 dossiers) ;

- Donné des cours dans le cadre du programme de formation continue de l'INAP.

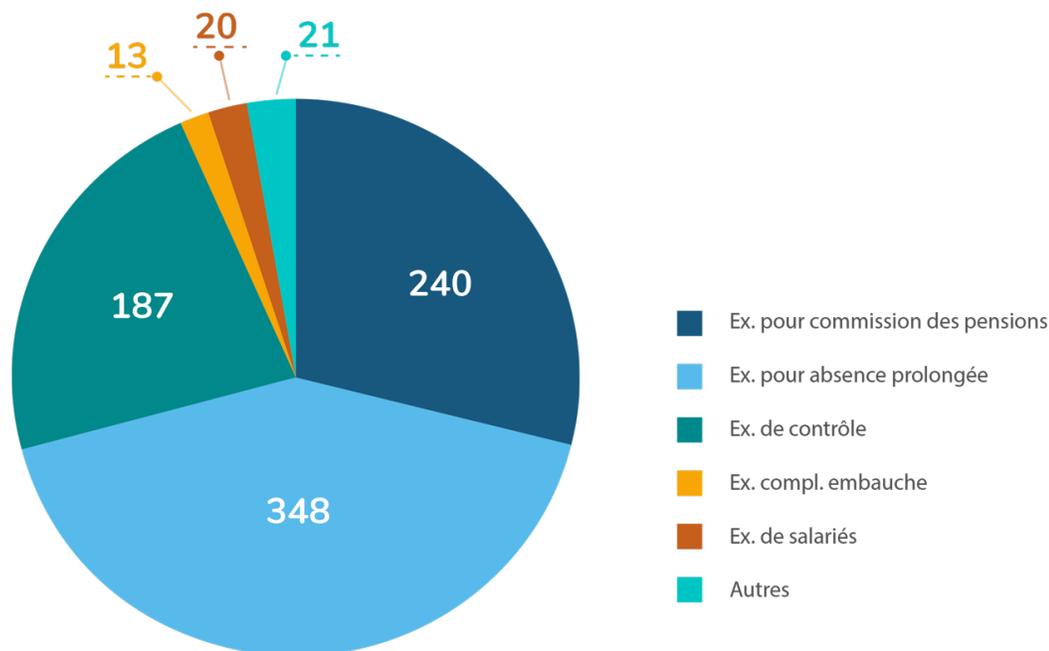
Activités médicales

Examens médicaux

L'année 2019 a connu une discrète baisse de 5,6% du nombre total des examens médicaux (**829**) par rapport à l'année 2018 (**878**) : 437 hommes (53%) et 392 femmes (47%) de 92 administrations ou organismes différents ont été examinés. Les expertises et examens peuvent être regroupés comme suit :

1. Examens et réexamens effectués en cas d'absence prolongée d'un fonctionnaire pour cause de maladie (examens médicaux en application des articles 37bis / 48 bis) : **348** précités
2. Expertises médicales dans le cadre de la mise à la retraite (Examens en application des articles 48 / 70) : **240** précités dont **122** examens dans le cadre du service à temps partiel pour raisons de santé
3. Examens de contrôle : **187**
4. Examen complémentaire lors du recrutement : **13**
5. Examen de salariés en application de l'article 55.4 de la convention collective : **20**

Examens médicaux en 2019



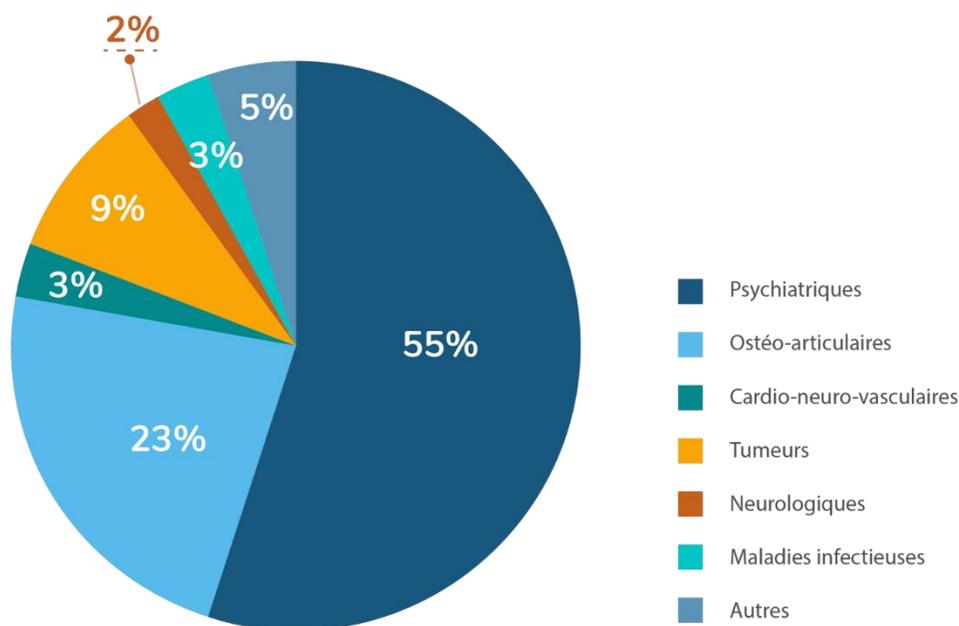
Types de maladies

En 2019 aussi, la plupart des examens concernaient des troubles psychiques, suivis par des problèmes ostéo-articulaires.

Au cours des années passées la DMCSA a constaté un nombre important voire croissant de problèmes de santé mentale auprès des agents publics en incapacité de travail. Les troubles psychiques paraissent l'une des principales causes d'absentéisme au travail et de retraite anticipée.

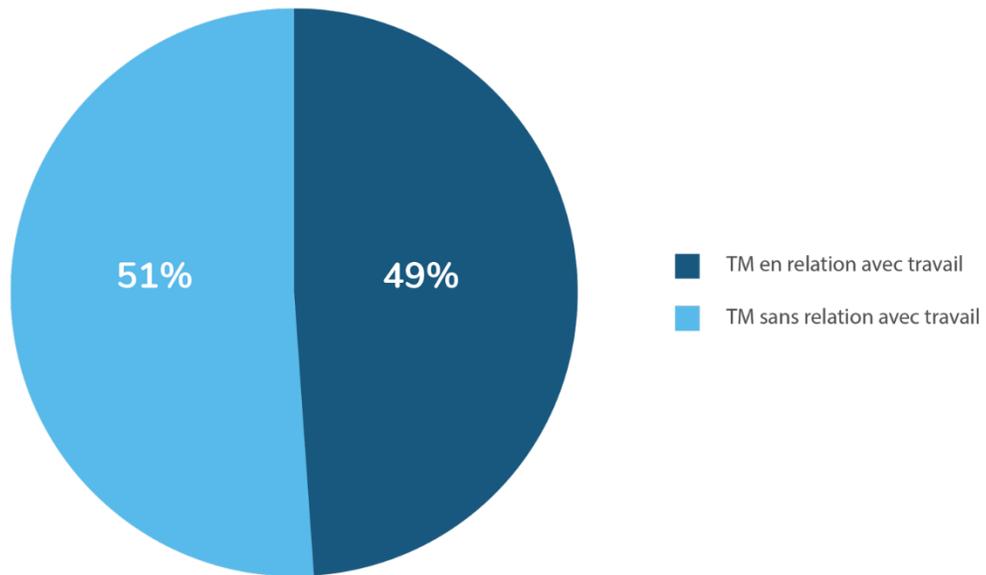
55% des agents envoyés pour expertise médicale auprès de la DMCSA en 2019 présentent une maladie psychique. 49% de ces troubles mentaux et du comportement présentent un lien direct avec le lieu de travail.

Types de maladies 2019



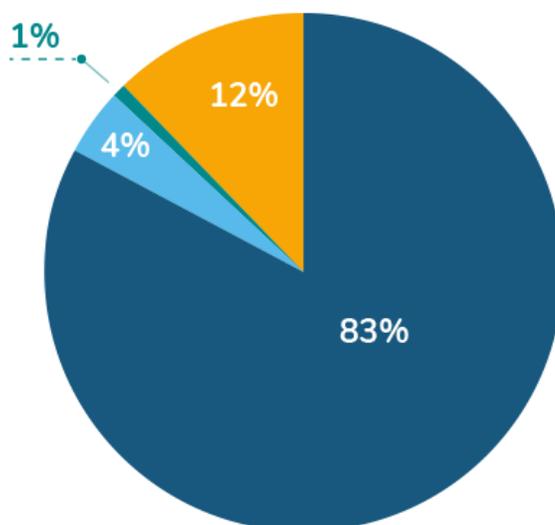
Les conditions de travail ont beaucoup évolué ces dernières années. La pression psychique sur les agents, aussi, semble devenir de plus en plus forte. Ces changements nécessitent des capacités d'adaptation et de dépassement de soi souvent difficiles à assumer, d'où aussi le constat d'un nombre important des problèmes de santé psychiques directement liés au lieu de travail.

Troubles mentaux et du comportement en lien direct avec le travail



Examens de contrôle des incapacités de travail

En ce qui concerne les 187 examens de contrôle des incapacités de travail, portant sur 150 agents différents et demandés par 48 administrations différentes, les avis médicaux peuvent se résumer comme suit :



Arrêt de travail médicalement justifié	156
Incapacité de travail plus ou pas médicalement justifiée respectivement capable de travailler	7
Arrêt de travail médicalement justifié, mais restrictions énoncés par le médecin de contrôle	2
Non-présentation ou refus de contrôle	22
Total	187

16 examens de contrôle ont été demandés aux fins de vérifier s'il y a un rapport entre l'état de santé de l'agent ayant entraîné sa comparution devant la Commission des pensions et les congés de maladie postérieurs à la décision de ladite commission.

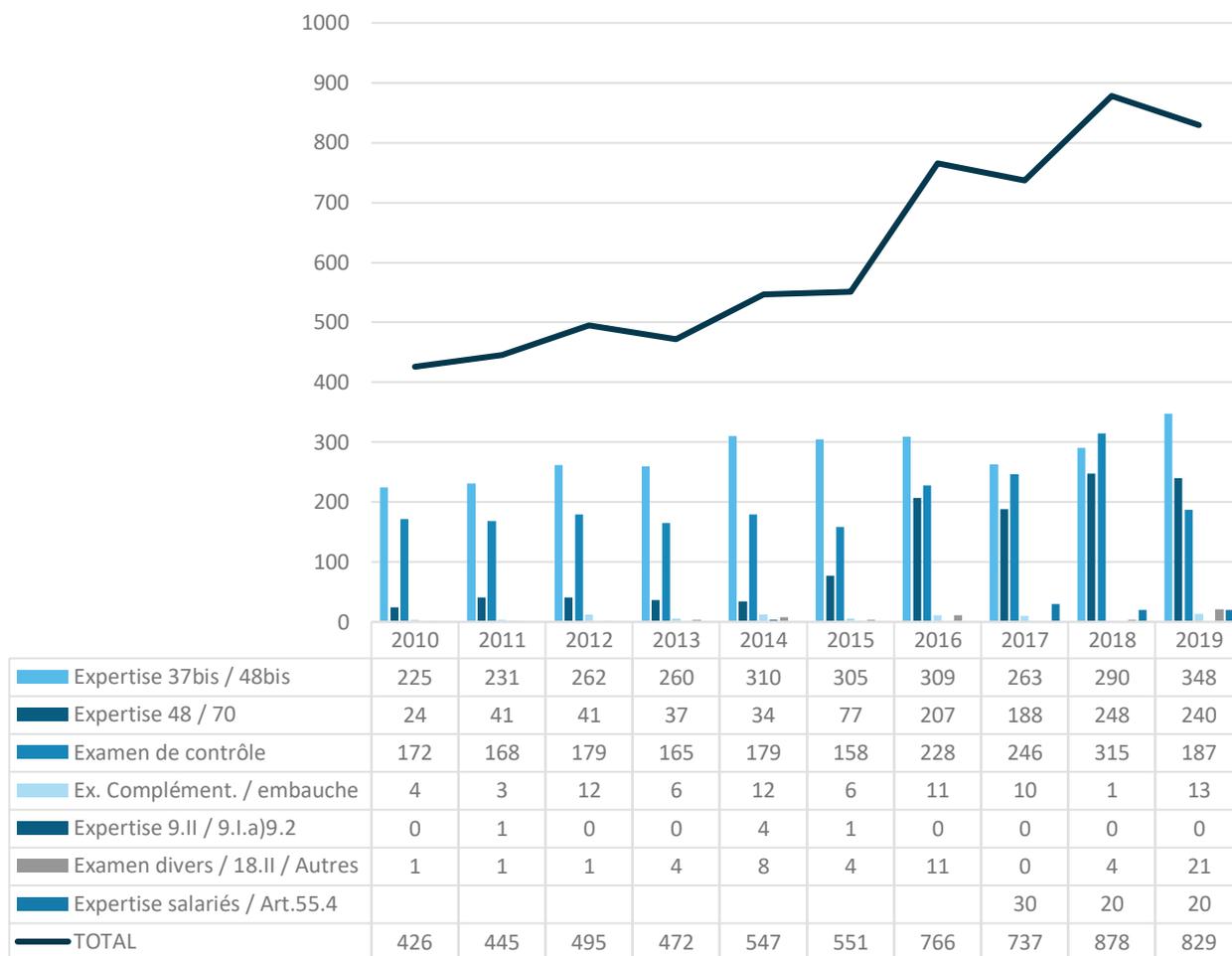
Dispense des restrictions de sortie

Le médecin de contrôle a accordé 13 dispenses d'une ou de plusieurs restrictions de sortie dans les cas où le congé pour raisons de santé d'un agent se prolongeait au-delà d'une période de six semaines consécutives.

Évolution des principaux types d'examens médicaux (2010-2019)

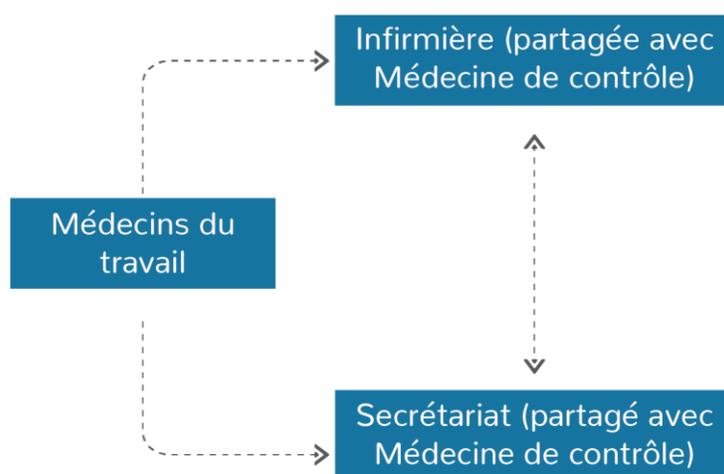
Le nombre total des examens médicaux a doublé au cours des dix dernières années avec un pic net en 2016, suite aux effets de la réforme du statut des agents de l'État en 2015 avec l'introduction du service à temps partiel pour raisons de santé.

Evolution des examens médicaux (2010 - 2019)



4.2 Division de la Santé au travail du secteur public

Contact : Dr Hilde Urhausen
Chef de division
hilde.urhausen@asm.etat.lu



Légende : Organigramme de la 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. La médecine du travail est une médecine préventive par excellence.

Les examens cliniques sont l'activité dominante pendant toute l'année et cette tendance se poursuit depuis des années.

Activités médicales

Examens médicaux d'embauche

3.284 examens médicaux d'embauche ont été effectués en 2019 dans notre service, dont **1.187** femmes et **1.313** hommes. En plus **784** examens d'embauche ont été réalisés par les médecins conventionnés conformément au règlement grand-ducal du 20 février 2006 modifiant le règlement grand-ducal du 5 mars 2004 concernant la santé et la sécurité du travail et le contrôle médical dans la Fonction publique.

- S’y ajoutent les remises de documents suite à un changement du statut, changement d’administration, interruption de service inférieur à 2 ans : **270**
- **Examens médicaux selon Art. L.551.1-10 du Code du travail :**
64 examens de reclassement : **37** femmes et **27** hommes.
- **Examens médicaux selon Art. L.331.1-338.4 du Code du travail :**
125 examens en relation avec la protection de la travailleuse enceinte
- **Avis circonstanciés pour la Commission des pensions : 277** dont **156** femmes et **121** hommes.
- **Examens périodiques : 1.618** dont **359** femmes et **1.259** hommes.
- **Examen de protection** de la maternité : 125
- **Examens médicaux préventifs : 306** dont **145** femmes et **161** hommes
- **Examens de reprise de travail après absence prolongée : 7** dont **3** femmes et **4** hommes.
- **Examens pour la cellule de facilitation à la réaffectation : 1** homme

Autres activités

Examens infirmière : contrôle de la vision ; taille ; poids ; test d’urine ; tension artérielle ; pouls ; Spirométrie: 4.392

Electrocardiogramme : 295

Tests pulmonaires : 295

Tests de drogues sur demande : 295

Visites d’entreprise / réunions d’information : 8

Présence aux audiences de la Commission des pensions : 21 séances pour 370 dossiers

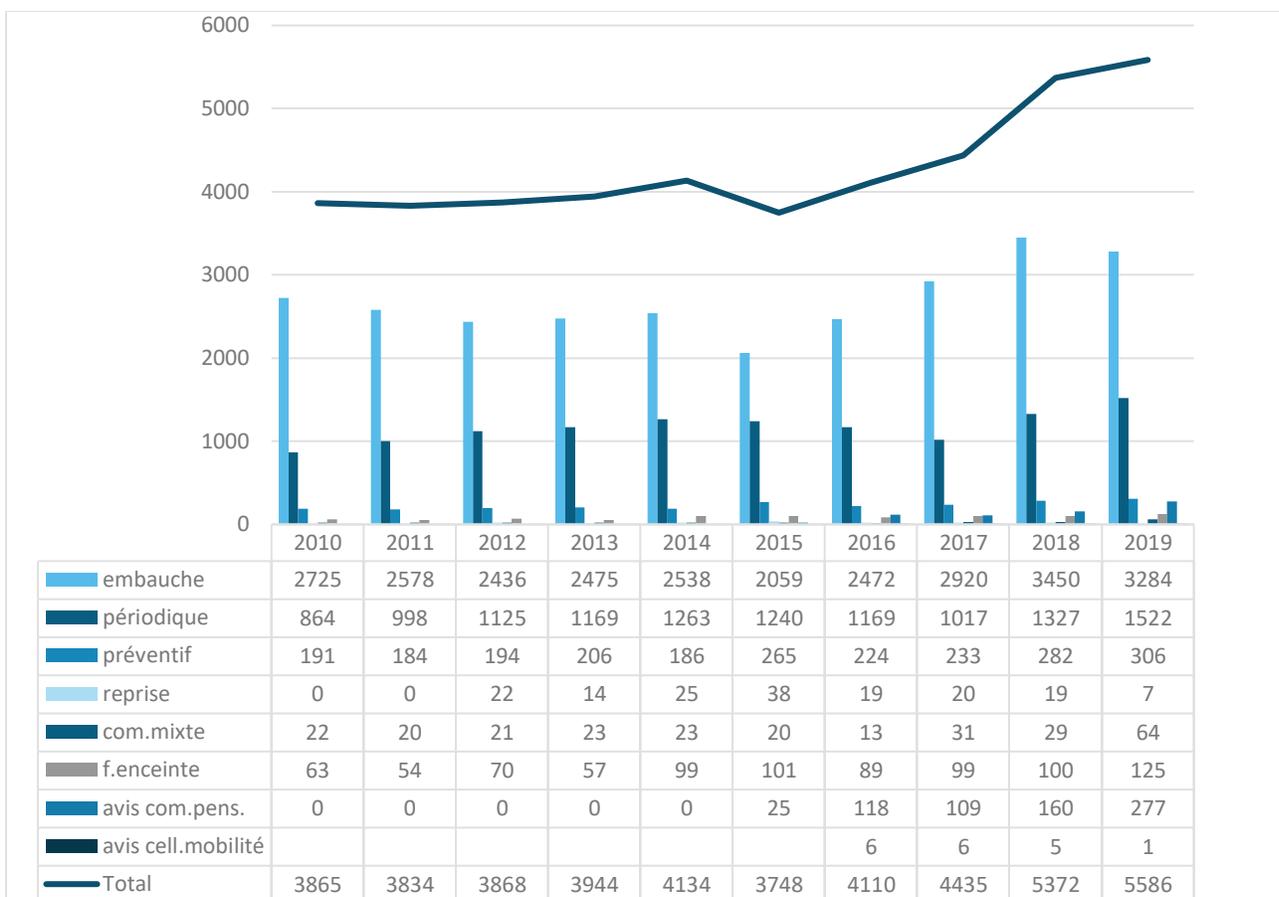
La médecine du travail est représentée dans le comité de l’association luxembourgeoise de santé au travail (une réunion par mois).

Participation à des formations (ECG, premiers secours, santé publique, risques psychosociaux, journée nationale de la médecine du travail belge, cœur et travail, journée scientifique de l’association des médecins du travail du Luxembourg, INAP)

Statistiques et commentaires

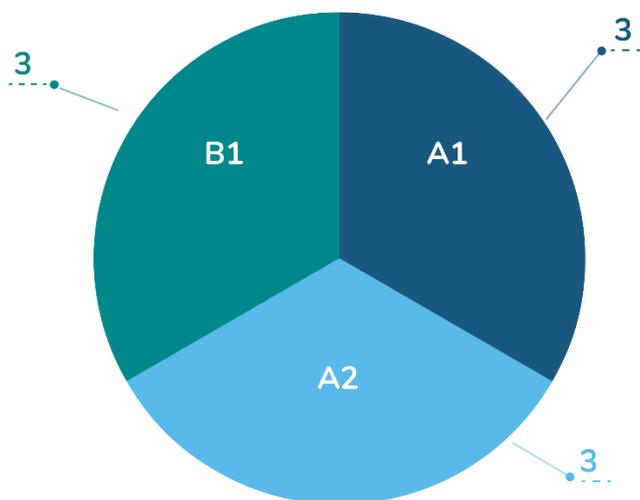
Le nombre total des examens cliniques a augmenté par rapport à 2018.

On constate une forte augmentation des examens pour la Commission des pensions au cours des quatre dernières années. Suite à l’introduction du service à temps partiel pour raisons de santé en 2015, le nombre des personnes examinées est passé de 25 à 277 en 2019.



5 SERVICE NATIONAL DE LA SECURITE DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Contact : Camille Strottner
Inspecteur général de la sécurité dans la fonction publique
snsfp@snsfp.etat.lu



Effectifs (ETPs) : 9 (7,75)

Moyenne d'âge : 45,7

Ancienneté moyenne : 11,6

*Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité, respectivement des salariés au 31.12.2019

Missions : www.snsfp.public.lu

Chiffres clés en 2019 :

- 28.326 agents de l'État ; 15.000 agents communaux ; 101.500 élèves participaient aux activités professionnelles et scolaires.
- Évolution des accidents dans les administrations de la Fonction publique reconnus par l'AAA :

2015	2016	2017	2018
2.445	2.458	2.401	2.482

Pour l'année 2019, le Service national de la sécurité (SNSFP) a poursuivi ses adaptations de l'organisation interne, la réalisation de ses missions légales en coopération avec ses administrations partenaires et la gestion de différents dossiers dont voici les plus importants :

1. Surveillance et contrôle des infrastructures étatiques et communales (affaires courantes)

Le Service est chargé de surveiller l'application des dispositions légales et réglementaires en matière de sécurité dans tous les établissements assujettis.

Lors de l'élaboration des projets et durant la phase de construction, à la demande des services étatiques, des administrations communales et des maîtres d'ouvrage par le biais de bureaux d'architecture et d'ingénieurs-conseils, le personnel du SNSFP est amené à faire des visites de bâtiments, à assister à des réunions de chantier ou de concertation.

a. Objectifs de travail

En 2019, le SNSFP a essentiellement surveillé des projets de construction et de transformations importantes de bâtiments pour l'enseignement fondamental et les directions de région, du stade national et du vélodrome, des maisons relais, mairies, piscines communales, halls techniques et sportifs, bibliothèques, halls pour les services locaux d'incendie et de sauvetage, ou encore de bâtiments pour l'enseignement secondaire et de bâtiments administratifs pour les services étatiques et communaux et les départements ministériels.

b. Évolution des travaux

En vue de simplifier et d'accélérer les procédures de traitement, le SNSFP a introduit et promu la possibilité d'introduire les demandes d'examen préalable de projets par voie électronique. Cette solution a été acceptée par la plupart des intervenants, cependant des mesures d'harmonisation de la forme et des dénominations des dossiers soumis s'avèrent nécessaires.

c. Résultats des travaux

En 2019, 132 rapports favorables suite à l'examen préalable de projets ont été émis pour la réalisation de projets. Dans le cadre de la réception des ouvrages, 806 rapports auront été revus pour la mise en service de projets finalisés.

En complément, le SNSFP a suivi 1.049 rapports de contrôle de sécurité et de contrôle périodique réalisés et transmis par les organismes agréés aux responsables des institutions en vue de la mise en conformité ou de l'amélioration des mesures de prévention, soit en vue de l'élimination des risques.

Le SNSFP est sollicité quotidiennement d'une part par les institutions assujetties, d'autre part par les experts-conseils privés pour donner soit oralement, soit par courriel des renseignements et conseils préalables ou complémentaires en matière de sécurité et d'accessibilité. Les projets et demandes des autorités communales sollicitent majoritairement les services de notre administration.

2. Surveillance du fonctionnement des institutions (affaires courantes)

Lors de son évaluation des processus dans le domaine de la sécurité, le SNSFP avait cerné en 2018 le besoin de mieux encadrer les institutions de la Fonction publique et leurs responsables dans leurs démarches obligatoires pour assurer la sécurité et l'intégrité physique de leurs agents, des élèves et autres tiers.

a. Objectifs de travail

Dans le cadre de sa mission de soutien et de conseil, le SNSFP s'est fixé l'objectif prioritaire de sensibiliser les responsables de la sécurité, leurs délégués et les agents aux obligations réglementaires qui leur incombent dans le fonctionnement de leur administration ou département. Pour atteindre les objectifs légaux, la mise en place, au sein des institutions de la Fonction publique, de systèmes effectifs de management de la sécurité réglementaire est de première importance.

Le but recherché par le SNSFP est de relancer au sein de la Fonction publique une réelle culture de sécurité.

b. Évolution des travaux

Le Service a continué de promouvoir son offre pour la réalisation d'études sommaires avec des mesures acoustiques de l'exposition au bruit ainsi que de détermination analytique et interprétation du confort thermique et de la qualité de l'air ambiant. Ces études permettent également d'informer les institutions que leurs actions organisationnelles permettent de maîtriser d'éventuelles causes défavorables pour le respect des exigences réglementaires.

SNSFP a élaboré un relevé des normes importantes applicables, ainsi qu'un modèle de procédure d'alarme et d'évacuation pour les administrations.

D'un autre côté, le Service étend son offre de formations qui permet la création de multiplicateurs au sein de la Fonction publique qui sont sensibilisés à l'importance et l'envergure des mesures de prévention et de protection à mettre en œuvre.

c. Résultats des travaux

En parallèle aux cours prévus pour le stage ou les examens de promotion, le nombre de séminaires proposé à tous les agents communaux et étatiques en matière de sécurité dans la Fonction publique dans le cadre de la formation continue, organisée auprès de l'INAP, a été doublé. Ainsi 8 cours d'une durée de deux journées auront permis de former quelque 200 agents supplémentaires.

Les formations de base des délégués réalisées en 2019 ont permis de former 97 nouveaux délégués dans les administrations étatiques et communales ainsi que dans l'enseignement.

Le Service national de la sécurité dans la Fonction publique a renoué en octobre 2019 avec une tradition de 40 ans avec l'organisation de deux journées d'information. L'événement a réuni environ 400 participants de tous les intervenants du secteur : experts, architectes, ingénieurs et organismes agréés, maîtres d'ouvrage et les administrations communales et étatiques ainsi que les établissements d'enseignement.

En étroite collaboration avec la Police grand-ducale et l'Armée luxembourgeoise, le SNSFP a réuni des orateurs et animateurs des services publics pour partager leurs expériences et leurs outils dans le cadre des activités de prévention sécurité-santé au travail et dans l'éducation.

Pour en savoir plus : <https://mfp.gouvernement.lu/fr/le-ministere/organisation/administrations/service-national-securite-fonction-publique/jsfp2019.html>

En complément, le SNSFP a organisé des formations avec le House of training pour les membres de l'Ordre des architectes et ingénieurs.

Ces formations sont la base d'une meilleure maturité organisationnelle en matière de sécurité dans les institutions de la Fonction publique et permettront de mettre en œuvre une gestion prévisionnelle des effectifs y relative répondant aux exigences règlementaires.

3. Amélioration des processus dans le domaine de la sécurité (projet)

a. Objectifs de travail

Le SNSFP s'est fixé comme objectif de revoir l'adéquation des bases normatives, règlementaires et de leurs définitions applicables au secteur public. Les mesures en matière de sécurité et de protection de l'intégrité physique des agents sont une matière réservée à la loi, le SNSFP revisite les processus et les champs d'intervention en collaboration avec les autres administrations concernées de différents ministères.

b. Évolution des travaux

Afin de bien cibler les besoins de tous les intervenants et d'élaborer des procédures horizontales communes, des réunions avec les services et départements ministériels de l'enseignement et de la jeunesse, du travail, du sport, des travaux publics et des administrations communales. Le SNSFP s'est également concerté avec les divers centres informatiques des entités concernées pour la mise en œuvre d'outils digitaux qui faciliteront les échanges entre les divers intervenants.

En vue de répondre au mieux aux attributions légales et d'agir en toute transparence pour ses partenaires, les travaux de digitalisation et de modélisation Prometa des processus, procédures et documents au sein du SNSFP seront continués en 2020.

c. Résultats des travaux

Outre le projet de loi relative à l'accessibilité pour tous et un projet de règlement sur le fonctionnement des campus scolaires intégrant des structures d'accueil, une proposition de refonte de la réglementation sécurité est en voie d'élaboration. Le SNSFP s'entend avec l'Inspection du travail et des mines pour élaborer des mesures pour éviter les chevauchements d'exigences pour certains établissements. Ces travaux seront continués en 2020.

Finalement, suite aux résultats de l'analyse de ses processus et de ses besoins prévisionnels réalisés en 2018 et 2019, le SNSFP augmentera en 2020 ses effectifs de 5 ETP.

Participation aux travaux pluridisciplinaires

Le SNSFP a participé activement à la Commission interdépartementale pour les équipements sportifs ainsi que le groupe de travail « natation – plan de prévention » auprès du ministère des Sports, au comité technique ILNAS- TC103 élaborant les lignes directrices sur l’acoustique et à la journée d’échange de l’enseignement fondamental avec les structures d’accueil SEA.

En 2019, le processus de coopération du SNSFP avec les Archives nationales a été lancé avec l’étude des types de documents pour le tableau de tri. La convention entre ANLux et SNSFP sera prévisiblement signée pour le printemps 2020.

6 INSTITUT NATIONAL D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

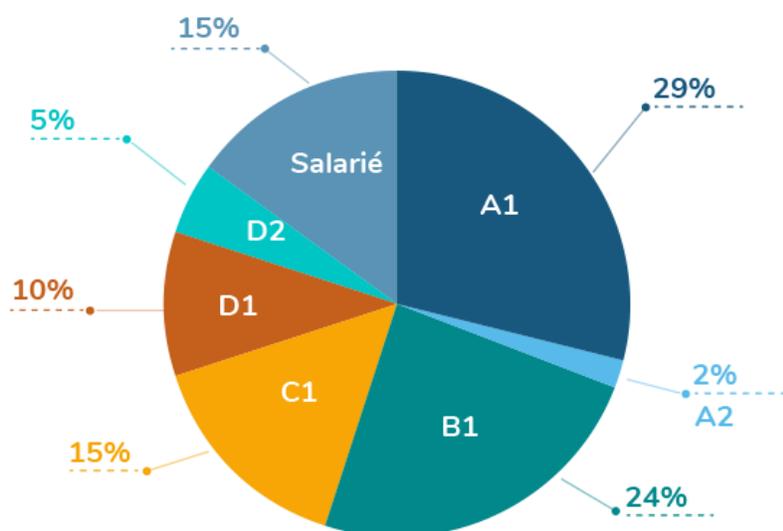
DIRECTION

Contact : Philippe Diederich

Chargé de direction

philippe.diederich@inap.etat.lu

Carrières* :

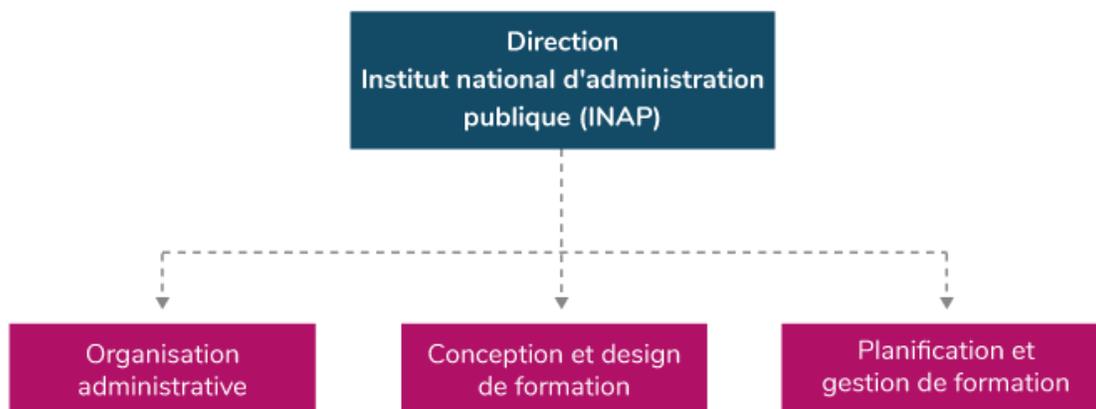


Effectifs (ETPs) : 35

Moyenne d'âge : 41,6

Ancienneté moyenne : 14,3

* Répartition entre les différents groupes de traitement, d'indemnité, respectivement des salariés au 31.12.2019



Organigramme de l'INAP 2019

Projet 1 : Formation générale – refonte du tronc commun

Objectif stratégique : Déployer les programmes de formation de l'INAP de façon efficace et au service du secteur étatique.

a. Objectifs de travail

En 2019, l'INAP a concentré ses efforts sur la formation d'un nombre grandissant de stagiaires fonctionnaires. Ainsi 36 sessions de formation initiale ont été organisées, ce qui a permis à 1.171 stagiaires de se former. Cette augmentation du nombre de participants par rapport à l'année 2018 a été rendue possible grâce à la refonte des scénarii pédagogiques et la formation de nouveaux animateurs-formateurs.

b. État des travaux et prochaines étapes

Au premier semestre, la fréquence des cours a été doublée par rapport aux années précédentes afin d'accélérer la formation des stagiaires. La fréquence des cours s'est retrouvée ralentie et en partie suspendue pendant la phase de mise en œuvre de la réforme en 2018. Afin de répondre au besoin grandissant de formation et afin de rattraper le retard occasionné, l'INAP s'est lancé dans une refonte des contenus et de l'approche pédagogique des formations du tronc commun. Les scénarii pédagogiques ont été adaptés, ce qui a permis à des animateurs de formation, qui ne disposent pas d'une expertise approfondie dans la matière enseignée, d'intervenir sur les sujets du tronc commun. Cette démarche s'est également avérée utile dans le recrutement de nouveaux chargé(e)s de cours.

Au deuxième trimestre 2019, l'INAP a lancé une campagne de recrutement de chargé(e)s de cours pour les formations du tronc commun. À travers une annonce sur le portail de la Fonction publique, environ 70 personnes ont soumis leur candidature et se sont présentées à des séances d'information. Lors de ces séances, la sélection des animateurs s'est faite sur base de leur profil et leurs compétences et en fonction de leurs disponibilités. En effet, les cours étant dispensés à jours fixes et pendant plusieurs jours d'affilé (2 ou 3), tous les candidats n'ont pas obtenu l'autorisation nécessaire de leur supérieur hiérarchique pour poursuivre le processus. Chaque candidat retenu a été invité à une session de formation pour formateurs avec le responsable du cours et une ou plusieurs sessions d'observation du cours sélectionné. Grâce à cette action l'INAP compte plus de 50 chargé(e)s de cours actifs dans les formations du tronc commun au 31 décembre 2019.

Dans la seconde moitié de l'année, la combinaison des deux facteurs ci-dessus a permis aux équipes de l'INAP d'organiser trois classes parallèles pour le tronc commun de septembre à décembre 2019 et d'accélérer la cadence des formations par rapport aux années précédentes.

c. Résultats et impacts des travaux

L'INAP prévoit de compléter la formation initiale de tous les stagiaires fonctionnaires engagés avant le 1^{er} janvier 2020 au printemps 2020.

Pour l'année 2020, l'INAP prévoit de garder un rythme de 3 classes parallèles jusqu'à l'été et de réduire progressivement le rythme en deuxième partie de l'année. De plus, tout comme pour le reste du catalogue de formation de l'INAP, un projet de digitalisation d'une partie des contenus du tronc commun (formation en mode « blended learning ») est prévu pour 2020, ce qui permettra d'alléger encore davantage la charge de travail pour les chargé(e)s de cours.

Projet 2 : Digitalisation des formations et plateforme de formation en ligne

Objectif stratégique : Définir l'écosystème d'un organisme de formation moderne et proposer une pédagogie innovante adaptée à la réalité des apprenants et aux besoins de la société.

a. Objectifs de travail

Actuellement, l'INAP effectue une veille afin d'évaluer la faisabilité d'une gestion complète des formations, comprenant la gestion des inscriptions, des certifications, des formateurs et des salles de formation, grâce à un seul outil qui se verrait intégré à la plateforme d'apprentissage en ligne existante.

b. État des travaux et prochaines étapes

En 2019, l'INAP, en coopération avec le CTIE, a continué les travaux de mise en place de Moodle, une plateforme d'apprentissage en ligne (*Learning Management System*). Ce logiciel est utilisé au niveau mondial par un grand nombre d'instituts de formation. Cette plateforme nous permet, depuis décembre 2019, de publier les formations de l'INAP en mode *e-learning* à un seul endroit, accessible à tous les apprenants.

En 2019, la version de production de la plateforme d'apprentissage en ligne a été finalisée. La publication et l'ouverture de la plateforme aux agents du secteur public a eu lieu en décembre 2019. Les parties « droit » et « gestion publique » du catalogue de formation de l'INAP ont été sélectionnées en tant que projets pilote dans le processus de digitalisation des contenus de formation. Afin de sensibiliser les formateurs concernés à l'approche pédagogique digitale, comme par exemple le « blended learning », des ateliers d'information ont été organisés.

Afin d'alimenter la plateforme en contenus et avec l'aide de prestataires externes, des capsules de formation digitale (film, vidéos animées, *e-learning*) sur des sujets transversaux comme la « gestion par objectifs », « la gestion de projet » ou « les risques psychosociaux » ont été conçues et développées par l'INAP.

c. Résultats et impacts des travaux

Depuis fin 2019, l'INAP développe une formation de formateurs sur la conception de formation. Il est prévu que toutes les nouvelles formations élaborées par l'INAP seront conçues dans une approche pédagogique de type « blended learning », associant des phases de formation digitale à des phases de formation présentielle. Cela permettra une vraie personnalisation du processus d'apprentissage et de

réduire le temps de présence obligatoire en salle de formation. Ceci vise toutes les formations : celles élaborées avec des agents publics dans des domaines spécifiques au fonctionnement de l'État et celles qui sont mises en place par ou avec des experts externes.

Projet 3 : Qualité et méthodologie

Objectif stratégique : Optimiser le fonctionnement interne de l'INAP en améliorant sa structure, ses procédures, sa gestion de projets et sa communication interne.

a. Objectifs de travail

Au début de l'année 2019, l'INAP a mis en place une équipe « Qualité de l'organisation ». Composée de trois collaborateurs, les missions principales de ce service sont le développement d'une approche de gestion de la qualité et d'optimisation du fonctionnement interne et l'accompagnement du changement.

b. État des travaux et prochaines étapes

Dans un contexte de changement, il s'agit d'analyser et d'optimiser les processus et les procédures internes des différents métiers et différentes divisions. Les travaux de modélisation se font au travers du *framework* « Prometa ».

Outre ces travaux, l'équipe a la charge d'assurer la mise en place d'une gestion de projets harmonisée. Basée sur des méthodologies déjà éprouvées et avec le support du CGPO, l'INAP accompagne déjà certains projets pilote du programme de travail et prévoit de déployer cette méthodologie à l'ensemble de ses projets au futur. Les chefs de projets sont accompagnés dans cette démarche méthodologique. En 2019, l'INAP ne comptait pas moins de 26 projets en cours.

Pour répondre à la nécessité d'un suivi régulier de ses activités courantes, l'équipe « Qualité de l'organisation » a mis en place des outils de *reporting* qui continueront à être développés avec le support du Centre de compétences « Statistiques et prospectives » du CGPO.

Ces *reportings* sont un moyen de suivre l'évolution des projets et activités récurrentes de l'INAP aussi bien dans le contexte de la gestion de nos formations et formateurs, que pour les activités support telles que l'accueil téléphonique, le budget ou encore les ressources humaines.

Enfin, le service « Qualité de l'organisation » doit également accompagner les chefs de division et les chefs de service dans la définition d'objectifs opérationnels et de plan de travail individuel pour donner un cap à leurs équipes et ainsi mobiliser les énergies pour la mise en œuvre de la vision de l'INAP.

c. Résultats et impacts des travaux

Toute cette professionnalisation de la démarche qualité vise ainsi à satisfaire aussi bien les apprenants, les formateurs et les administrations qui rentrent en contact chaque jour avec l'institut, que d'assurer une meilleure coordination et une satisfaction au travail des collaborateurs de l'INAP.

Division Organisation administrative

Contact : Dino Huss

Chef de division

dino.huss@inap.etat.lu

info@inap.etat.lu

Commission de coordination

Au cours de l'année 2019, la Commission de coordination⁸ a analysé les procès-verbaux des examens de fin de formation générale (INAP) et de fin de formation spéciale (administrations) et des rapports d'aptitude professionnelle de 780 candidats.

Secteur	Statut	Groupe de traitement/ indemnité	Réussites	%	Échecs	%	2 ^e échecs	%	total
État	F	AA1	107	100	0	0	0	0	107
État	F	AA2	6	100	0	0	0	0	6
État	F	AB1	120	94	7	6	1	1	128
État	F	AC1	7	100	0	0	0	0	7
État	F	SA1	39	100	0	0	0	0	39
État	F	SA2	27	100	0	0	0	0	27
État	F	SB1	7	100	0	0	0	0	7
État	F	SC1	51	94	3	6	0	0	54
État	F	SD1,2,3	23	92	2	9	0	0	25
Total			387	97	12	3	1	0	400
État	E	A	102	99	1	1	0	0	103
État	E	B	116	97	3	3	0	0	119
État	E	C/D	99	98	2	2	0	0	101
Total			317	98	6	2	0	0	323
Communes	F	A1	1	100	1	100	0	0	1
Communes	F	B1	55	95	3	5	0	0	58
Communes	F	C1	20	100	0	0	0	0	20
Total			76	96	4	5	0	0	79

⁸ Conformément à l'article 2 du règlement grand-ducal modifié du 27 octobre 2000 déterminant à l'Institut national d'administration publique 1. l'organisation de la commission de coordination, 2. la collaboration avec les administrations et établissements publics de l'État et 3. la collaboration avec le ministère de l'Intérieur et les administrations et établissements publics des communes, la commission de coordination procède à la mise en compte de l'examen de fin de formation générale et de l'examen de fin de formation spéciale, ainsi que des rapports d'aptitude professionnelle des employés de l'État. (Mémorial A n° 107 de 2000)

Qualité de l'organisation

a. Objectifs de travail

Mis en place en 2019, le service « Qualité de l'organisation » de l'INAP œuvre pour l'amélioration et l'optimisation de ses processus métiers.

b. État des travaux et prochaines étapes

Pour l'accueil téléphonique, un service desk se met en place pour professionnaliser la prise en charge et le suivi des messages téléphoniques. Avec le support du Service communications téléphoniques fixes et mobiles (SCT), l'INAP a également mis en place fin 2019 un *reporting* journalier pour assurer le suivi des appels entrants.

Ce type de *reporting* doit se généraliser au sein de toutes les activités courantes des divisions. Certains travaux sont déjà en cours en collaboration avec l'équipe du CGPO.

c. Résultats et impact des travaux

Il faudra poursuivre la mise à jour de la modélisation des processus et procédures métiers. Aujourd'hui la partie organisation interne a été revue et tend à se stabiliser. En termes de procédures métiers, des mises à jour doivent être opérées notamment au niveau de la formation initiale.

Division Conception et Design de formation

Contact : Christophe Struck

Chef de division

christophe.struck@inap.etat.lu

Projet 1 : Mise en place d'une offre de formation en ligne et d'une certification pour le « European Computer Driving Licence » (ECDL)

Objectif stratégique : Concevoir une offre de formations de qualité pour maximiser les compétences digitales de base (« digital literacy ») des agents publics dans le domaine des applications bureautiques courantes ou plus spécialisés, ainsi que dans le domaine de la sécurité informatique.

a. Objectifs de travail

L'objectif du projet consistait à accréditer l'INAP en tant que centre de test pour la certification au European Computer Driving Licence (ECDL) et d'intégrer les différentes formations en lignes offertes par la fondation ECDL dans le catalogue de formation de l'INAP.

b. État des travaux et prochaines étapes

Suite à son accréditation en tant que centre de test, les formations en ligne de l'ECDL ont été intégrées dans le catalogue de formation de l'INAP à partir du mois d'août 2019. L'offre de formation comprend les modules suivants :

- ECDL Base – L'essentiel sur l'ordinateur
- ECDL Base – L'essentiel sur le Web
- ECDL Base – Traitement de texte
- ECDL Base – Tableur
- ECDL Standard – Utiliser les bases de données
- ECDL Standard – Présentation
- ECDL Standard – Collaboration en ligne
- ECDL Standard – Sécurité de l'information
- ECDL Standard – Traitement de l'image
- ECDL avancé – Traitement de texte
- ECDL avancé – Tableur
- ECDL avancé – Présentation
- ECDL avancé – Base de données

c. Résultats des travaux

En 2019, un total de 158 certificats de perfectionnement a été attribué par l'INAP aux 50 participants dans les différents modules de l'ECDL et une certification officielle de l'ECDL a été attribuée à 8 candidats pour 36 modules au total.

Projet 2 : Programme en « Management et Leadership »

a. Objectifs de travail

Le « Parcours de développement en management » a été lancé en fin d'année 2018 et s'inscrit dans le programme de travail de l'INAP pour les années 2019, 2020 et 2021. Le « Parcours de développement en management » vise à développer les compétences managériales à tous les niveaux, afin d'améliorer la performance générale des administrations de l'État. Précisément il a pour objectifs :

- d'accompagner les hauts cadres dirigeants dans le développement et l'optimisation de leur administration / ministère et
- de répondre aux besoins exprimés dans le cadre de la consultation des directeurs effectuée par l'Observatoire de la Fonction publique et des retours recueillis lors des conférences organisées à l'attention des directeurs.

b. État des travaux et prochaines étapes

Le « Parcours de développement en management » est un parcours de formations dispensé sur 3 niveaux (niveau 1 « Découverte » (PDM1), niveau 2 « Middle-management » (PDM2) et niveau 3 « Hauts cadres dirigeants » (PDM3)), complété par des plug-ins spécifiques sur des sujets innovants.

C'est dans une optique de développement et d'enrichissement continu, que le PDM1 a fait l'objet d'une réforme en 2018 et que le PDM2 a été développé et conçu en 2019.

En 2020, l'INAP va proposer le PDM1 sur une base trimestrielle et le PDM2 va être lancé sous sa nouvelle forme en avril 2020.

Pour ce qui est du PDM3, la conception est actuellement en phase d'élaboration mais des événements « plug-ins » sont d'ores et déjà proposés, comme notamment le « Digital Leadership Program » lancé en octobre 2019.

c. Résultats des travaux

Les résultats se présentent comme suit :

- Le niveau 1 « Découverte » du parcours de développement en management est réalisé et déployé ;
- Les niveau 2 « Middle-management » et 3 « Hauts cadres dirigeants » sont en cours de réalisation.

Projet 3 : Parcours de développement en gestion des ressources humaines (PDGRH)

Objectif stratégique : Stratégiquement la Fonction publique souhaite professionnaliser la gestion des ressources humaines pour devenir un employeur de choix. C'est-à-dire être un employeur flexible, prévoyant et soucieux du bien-être et du développement de ses agents.

a. Objectifs de travail

Depuis 2018, le PDGRH (Parcours de développement en gestion des ressources humaines) est un projet mené en étroite collaboration avec le CGPO. S'inscrivant dans notre programme de travail pour les années 2019, 2020 et 2021, ce projet vise notamment à concevoir et mettre en place un parcours de formations modulaire et flexible en matière de ressources humaines à destination des gestionnaires des ressources humaines et des supérieurs hiérarchiques/chefs de service.

b. État des travaux et prochaines étapes

Pour répondre à cet enjeu, il faut développer les compétences des gestionnaires des ressources humaines ainsi qu'offrir des formations dans ce domaine aux supérieurs hiérarchiques, garants eux aussi d'un *management* responsable des ressources humaines (« Tous DRH »). Outre ces deux acteurs clés, les fonctions dirigeantes jouent un rôle majeur dans le déploiement d'une gestion stratégique des ressources humaines.

Au 2^e semestre 2019, l'INAP a organisé plusieurs formations-pilotes destinées exclusivement aux gestionnaires des ressources humaines sur les sujets suivants :

- La médiation pour répondre aux défis communicatifs et conflictuels ;
- Le coaching pour GRH ;
- La gestion de l'absentéisme avec un focus sur les risques psychosociaux ;
- Le concept des premiers secours en santé mentale ;
- La communication interne pour GRH ;
- *Le management* du télétravail.

Par ailleurs, depuis octobre 2019, l'INAP propose une nouvelle formation dans son catalogue sur la maturité organisationnelle et la gestion prévisionnelle des effectifs.

Le PDGRH concerne les 400 gestionnaires des ressources humaines de la Fonction publique. S'y ajoutent les responsables d'équipe qui s'intéressent à la GRH et qui sont conscients de leur rôle en la matière. Suite aux sondages menés pendant l'hiver 2018/2019, trois ateliers co-créatifs ont été organisés en janvier 2019 avec les gestionnaires des ressources humaines, afin de développer une offre de formation utile et adaptée aux besoins. Suite à ces ateliers co-créatifs, quatre axes de travail ont été retenus :

- Une newsletter trimestrielle annonçant aux GRH les actualités de formation ;
- La revue des formations actuelles du cycle des compétences RH ;

- Mise en place de nouvelles formations-pilotes destinées exclusivement aux GRH ;
- Les communautés de pratique autour de sujets clés.

Le PDGRH, c'est également une communauté de pratique où les professionnels des ressources humaines se rencontrent pour échanger sur des thématiques ciblées.

L'INAP entend poursuivre avec le CGPO ce travail pour répondre aux besoins et attentes de ce public. Pour mieux cibler l'offre, une analyse des besoins sera réitérée en 2020. Ainsi de nouvelles formations-pilotes seront proposées et les formations existantes évolueront, tant au niveau du concept pédagogique qu'en matière de digitalisation des contenus.

c. Résultats des travaux

L'effort sera poursuivi en 2020 de manière co-créative. Un accent particulier sera mis sur la digitalisation de sujets transversaux en lien avec la matière RH.

Division Planification et Gestion de formation

Contact : Laura Jungers

Chef de division

laura.jungers@inap.etat.lu

Contrôle de connaissance des 3 langues administratives

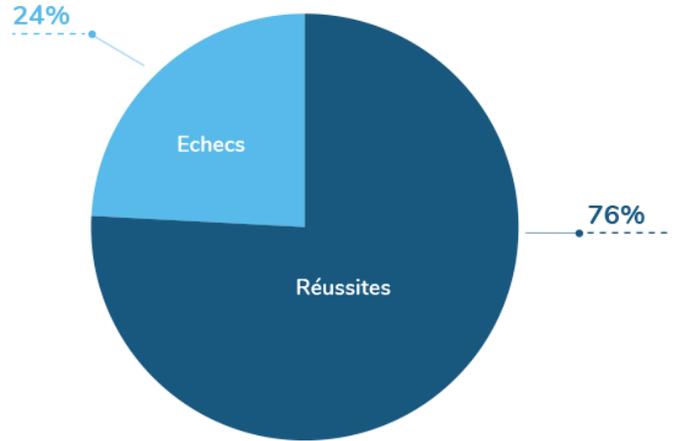
Afin d'être admis au service de l'État en tant que fonctionnaire ou employé de l'État, d'une commune ou d'un établissement public, tout candidat doit faire preuve de la connaissance des trois langues administratives du pays : luxembourgeois, français et allemand.

Le contrôle de connaissance des trois langues administratives fait partie de la procédure de recrutement et c'est dans ce contexte que sont testés les candidats à l'INAP.

Les épreuves de langues et les contrôles des trois langues administratives organisés en 2019 par l'Institut se présentent comme suit :

Contrôle des connaissances des trois langues administratives - Vue générale 2019			
	Nombre de personnes testées	Réussites	Échecs
Secteur étatique	153	118	35
Secteur communal	110	81	29
TOTAL	263	199	64

Dans le secteur étatique, un total de 153 personnes a été testé, tandis que dans le secteur communal un total de 110 personnes a été testé. Des 263 personnes testées, 199 ont réussi aux épreuves de langues et 64 personnes y ont échoué.



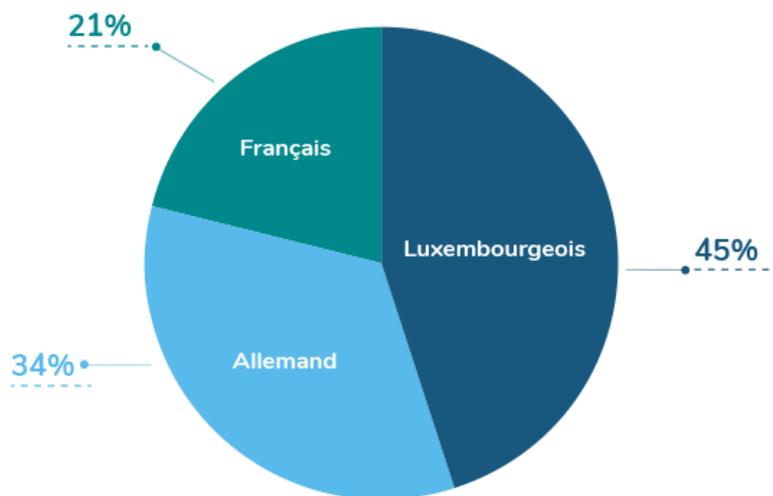
Taux de réussite

Au total, 517 épreuves ont été passées et 272 dispenses accordées :

	Nombre d'épreuves passées	Nombre de dispenses accordées
Luxembourgeois	234	29
Allemand	174	89
Français	109	154
TOTAL	517	272

Des 517 épreuves passées, 234 ont été passées en luxembourgeois, 174 en allemand et 109 en français, ce qui correspond au pourcentage suivant :

Langues testées



Formations en ligne

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

En 2019, 3.402 formations en ligne ont été réalisées. Par rapport à l'année précédente, où 528 formations en ligne ont été notées, ce chiffre a augmenté de 544 %.

Formations en ligne	
Type de formation	Inscriptions
Management et développement personnel	1043
Train the Trainer	51
Bureautiques	2180
Langues	128
TOTAL	3402

Assimilations des cours de formation

Au cours de l'année 2019, le Ministre de la Fonction publique a retenu 8.904 demandes de dispenses et d'assimilation pour des cours de formation continue passés par des fonctionnaires et employés de l'État dans des organismes de formation autres que l'Institut national d'administration publique, ce qui constitue une augmentation de 86,9 % par rapport à l'année passée où 4.765 demandes de dispenses et d'assimilation étaient retenues.

Assimilations des cours de formation	
Contexte	Demande d'assimilation
<i>Équivalence et assimilation – secteur ET – formation continue</i>	6.142
<i>Équivalence et assimilation – secteur ET – formation générale</i>	920
Équivalence et assimilation – total secteur ET	7.062
Équivalence et assimilation – total secteur CO	1.842
Refus d'assimilation	0
TOTAL	8.904

Évaluation des séminaires de formation continue

Depuis 1990, l'Institut procède à la fin de chaque cours à une évaluation des séminaires. Globalement, les résultats suivants ont été obtenus en 2019 :

Évaluation des séminaires de formation continue			
	Qualité des séminaires (%)	Qualité des formateurs/ formatrices (%)	Qualité de l'organisation (%)
très bon	55,49	69,54	53,83
bon	35,80	24,85	40,79
suffisant	6,43	3,96	4,28
insuffisant	1,39	1,04	0,72
très insuffisant	0,89	0,61	0,38

Il reste à noter que 91 % des séminaires de formation continue ont été évalués positivement en ce qui concerne leur qualité, 94 % en ce qui concerne la qualité du formateur et 95 % en ce qui concerne la qualité de l'organisation par l'INAP.

Formation continue

Le tableau ci-dessous donne un aperçu de l'évolution du nombre de cours dans les différentes parties de la formation continue depuis 2009. Il renseigne également sur le volume des demandes retenues et rejetées en 2019.

Nombre de sessions de formation présentielle													
Cours	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Demandes retenues 2019	% des demandes non retenues 2019
01. Compétences de direction	16	17	30	14	20	22	34	28	24	17	51	758	18%
02. Communication	41	23	24	19	22	20	24	26	43	42	68	882	21%
03. Développement personnel	41	61	57	46	47	37	41	48	63	63	64	961	40%
04. Organisation	94	93	53	68	97	131	151	177	192	154	201	2.518	27%
05. Administration et droit	82	73	62	52	68	52	66	81	109	78	152	2.877	25%
06. Technologies de l'information	108	114	135	100	96	110	100	101	173	77	103	960	31%
07. Affaires européennes et internat.	12	19	10	10	8	26	50	16	22	10	14	200	32%
08. Formations dans des domaines et pour des attributions spécifiques	33	45	39	38	37	85	165	212	214	106	112	1.219	17%
09. Les formations sur-mesure	527	294	797	914	764	771	1.023	1.013	1.166	997	1.081	12.095	0%
TOTAL	954	1.172	1.207	1.261	1.159	1.254	1.654	1.702	2.006	1.544	1.846	22.470	23%

59 % des cours et séminaires de formation continue organisés en 2019, en collaboration étroite avec les administrations, constituent des formations spécifiques sur-mesure. Tandis que ce pourcentage confirme toujours la tendance à la formation sur-mesure pour une meilleure prise en compte des besoins, cette légère tendance négative par rapport aux années précédentes (65 % en 2018) s'explique par le fait que l'INAP a dû ajouter des sessions de formation dans son catalogue de formation afin de répondre à une demande plus élevée. La demande a augmenté en raison des changements structurels et organisationnels apportés par le nouveau règlement sur la formation générale introduit en début 2019. Celui-ci réduisait le nombre de formations obligatoires (« tronc commun ») et augmentait le nombre de formations au choix.

Les changements apportés par le nouveau règlement sur la formation générale entraînaient une hausse significative de 40 % au niveau du nombre de sessions de formations présentielles organisées à l'INAP entre 2018 et 2019 (547 sessions organisées en 2018 et 765 sessions organisées en 2019). Cette même tendance positive est également bien visible au niveau des demandes retenues pour les cours de formation du catalogue de formations de l'INAP : 7.138 demandes retenues en 2018 et 10.375 demandes retenues en 2019.

Formation des stagiaires - Formation générale

Le tableau suivant donne un aperçu sur le nombre de stagiaires formés aux cours de la formation générale dans les différents groupes de traitement/d'indemnité concernés pour l'année 2019 :

Groupe de traitement / d'indemnité	Nombre de stagiaires formés
secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement A1	194
secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement A2	65
secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement B1	236
secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement C1	41
secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement D1	57
secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement D2	10
secteur étatique – fonctionnaire du groupe de traitement D3	6
<i>Sous-total des fonctionnaires stagiaires du secteur étatique</i>	609
<i>Sous-total des fonctionnaires stagiaires des établissements publics</i>	108
secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité A	110
secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité B	129
secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité C	74
secteur étatique – employés de la catégorie d'indemnité D	35
<i>Sous-total des employés stagiaires du secteur étatique</i>	348
<i>Sous-total des employés stagiaires des établissements publics</i>	106
secteur communal – fonctionnaire du groupe de traitement A1 (section admin.)	2
secteur communal – fonctionnaire du groupe de traitement B1 (section admin.)	38
secteur communal – fonctionnaire du groupe de traitement C1 (section admin.)	25
secteur communal – fonctionnaire du groupe de traitement A1 (section scient.)	8
secteur communal – fonctionnaire du groupe de traitement B1 (section techn.)	8
secteur communal – fonctionnaire du groupe de traitement C1-D3 (sec. techn.)	132
secteur communal – receveurs	5
<i>Sous-total des fonctionnaires stagiaires du secteur communal</i>	218
TOTAL	1.389

Au niveau étatique et afin d'accélérer la formation des stagiaires, l'INAP a organisé 36 sessions du tronc commun et a ainsi formé 1.171 stagiaires, ce qui représente une augmentation significative de 80,2 % par rapport à l'année précédente où 650 stagiaires du secteur étatique étaient formés en formation générale. Au niveau communal, cette augmentation se situe à 34,6 % (162 stagiaires formés en 2018 et 218 stagiaires formés en 2019).

Suite à la modification du statut communal en 2017, l'INAP organisera les formations pour les fonctionnaires communaux en service provisoire classés dans la catégorie de traitement A2 et les employés communaux, à partir de l'entrée en vigueur d'un nouveau règlement grand-ducal y relatif.

Formation des stagiaires - Formation spéciale

En vue de la mise en place de programmes de formation spéciale, l'INAP a également donné en 2019 son assistance juridique à des ministères ou administrations.

Volume III. Procédure législative et réglementaire

1 PROJETS DE LOI DÉPOSÉS

2 projets de loi ont été introduits dans la procédure législative et publiés au cours de l'année 2019

1. Loi du 15 décembre 2019 portant modification :
 - 1° de la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'État ;
 - 2° de la loi modifiée du 15 juin 1999 portant organisation de l'Institut national d'administration publique ;
 - 3° de la loi modifiée du 25 mars 2015 fixant le régime des traitements et les conditions et modalités d'avancement des fonctionnaires de l'État ;
 - 4° de la loi modifiée du 25 mars 2015 déterminant le régime et les indemnités des employés de l'État ;
 - 5° de la loi modifiée du 30 juillet 2015 portant création d'un Institut de formation de l'éducation nationale ;
 - 6° de la loi modifiée du 18 juillet 2018 sur la Police grand-ducale.

Mémorial A no. 899 du 28 décembre 2019 (doc. parl. no. 7418)
2. Loi du 8 avril 2019 portant modification de :
 - 1° la loi modifiée du 16 avril 1979 fixant le statut général des fonctionnaires de l'État ;
 - 2° la loi modifiée du 24 décembre 1985 fixant le statut général des fonctionnaires communaux.

Mémorial A no. 239 du 11 avril 2019 (doc. parl. no. 7406)

2 LOIS VOTÉES

1 projet de loi a été voté et publié au cours de l'année 2019

1. Loi du 5 mars 2019 portant modification :
 - 1° de la loi modifiée du 25 mars 2015 fixant le régime des traitements et les conditions et modalités d'avancement des fonctionnaires de l'État ; et
 - 2° de la loi du 1^{er} août 2018 portant fixation des conditions et modalités d'un compte épargne-temps dans la Fonction publique.

Mémorial A no. 129 du 8 mars 2019 (doc. parl. no. 7367)

3 PROJETS DE REGLEMENTS GRAND-DUCAUX INTRODUITS DANS LA PROCEDURE REGLEMENTAIRE

Néant

4 RÈGLEMENTS GRAND-DUCAUX PUBLIÉS

3 projets de règlements grand-ducaux ont été introduits dans la procédure réglementaire et publiés au cours de l'année 2019 :

1. Règlement grand-ducal du 22 novembre 2019 modifiant le règlement grand-ducal modifié du 17 janvier 1984 portant réglementation de la procédure électorale pour la Chambre des Fonctionnaires et Employés publics.

Mémorial A no. 800 du 28 novembre 2019

2. Règlement grand-ducal du 20 décembre 2019 déterminant pour les fonctionnaires et employés de l'État les modalités d'attribution de la réduction de stage et de la prime de doctorat et abrogeant le règlement grand-ducal modifié du 30 septembre 2015 déterminant pour les fonctionnaires et employés de l'État :

I. les cas d'exception ou de tempérament aux conditions de stage ;

II. la bonification d'ancienneté de service pour la fixation du traitement initial ;

III. la procédure d'attribution d'une prime pour les détenteurs d'un doctorat.

Mémorial A no. 900 du 28 décembre 2019

3. Règlement grand-ducal du 20 décembre 2019 modifiant le règlement grand-ducal du 31 octobre 2018 portant organisation de la formation pendant le stage pour les fonctionnaires stagiaires de l'État et des établissements publics de l'État ainsi que du cycle de formation de début de carrière des employés de l'État.

Mémorial A no. 901 du 28 décembre 2019

5 QUESTIONS PARLEMENTAIRES REÇUES EN 2019

Numéro	Date	Objet	Député(s)	Ministre(s) concerné(s)
N°1610	2019 12 13	Projet pilote Télétravail	Mars Di Bartolomeo	Ministre de la Fonction publique
N°1588	2019 12 10	Travaux d'impression de l'État	Marc Goergen	Ministre de la Digitalisation Ministre de la Fonction publique
N°1437	2019 11 06	Carrières dans la Fonction publique	Dan Biancalana	Ministre de la Fonction publique
N°1434	2019 11 06	Candidats sursitaires dans la carrière de professeur	Fernand Kartheiser	Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse Ministre de la Fonction publique
N°1414	2019 10 30	Code de déontologie pour les agents publics	Alex Bodry	Ministre de la Fonction publique
N°1404	2019 10 29	Chiffres clés de l'emploi dans la fonction publique	Mars di Bartolomeo	Ministre de la Fonction publique
N°1365	2019 10 21	Gestion par objectifs	Sven Clement	Ministre de la Fonction publique Ministre de la Digitalisation
N°1299	2019 10 08	Travaux d'impression de l'État	Marc Goergen	Ministre de la Fonction publique
N°1297	2019 10 08	Apprentissage dans la fonction publique	Sven Clement	Ministre de la Fonction publique
N°1268	2019 09 30	Langues administratives dans la Fonction publique	Fernand Kartheiser	Ministre de la Fonction publique
N°1191	2019 09 10	Casier disciplinaire auprès de la Police grand-ducale	Laurent Mosar, Gilles Roth	Ministre de la Sécurité intérieure Ministre de la Fonction publique

N°1163	2019 09 06	Aspects écologiques des travaux d'impression de l'État	Marc Goergen	Ministre des Communications et des Médias Ministre des Finances Ministre de la Fonction publique
N°1125	2019 08 27	Modalités d'avancement dans différentes carrières des administrations et services de l'État	Diane Adehm	Ministre de la Fonction publique
N°1066	2019 08 14	Situation financière du régime général d'assurance pension	Mars Di Bartolomeo	Ministre de la Fonction publique
N°1044	2019 08 08	Absentéisme dans le secteur public	Mars Di Bartolomeo	Ministre de la Fonction publique
N°1015	2019 08 05	Utilisation des logiciels de l'entreprise Microsoft	Sven Clement	Ministre de la Digitalisation Ministre de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse Ministre de la Fonction publique
N°956	2019 07 26	Systèmes d'exploitation utilisés par le secteur public	Marc Goergen	Ministre de la Digitalisation Ministre de la Fonction publique
N°946	2019 07 25	Obligation d'un "Compte chèque postal" pour le personnel de la fonction publique	Sven Clement	Ministre des Finances Ministre de l'Économie Ministre de la Fonction publique
N°944	2019 07 24	Modalités d'avancement dans différentes carrières des administrations et services de l'État	Diane Adehm	Ministre de la Fonction publique
N°825	2019 06 25	Remboursements effectués par la Caisse de maladie des fonctionnaires et employés publics	Marc Goergen	Ministre de la Sécurité sociale Ministre de la Fonction publique
N°681	2019 05 08	Memorandum of Understanding	Laurent Mosar, Gilles Roth	Ministre d'État Tous les départements ministériels

N°623	2019 04 10	Procédures visant les cas de harcèlement au sein de la fonction publique	David Wagner	Ministre de la Fonction publique
N°537	2019 03 21	Certificats de salaire	Sven Clement	Ministre de la Fonction publique Ministre de la Digitalisation
N°497	2019 03 13	Attribution de la qualité d'officier de police judiciaire	Gilles Roth	Premier Ministre, Ministre d'État Ensemble des départements ministériels
N°484	2019 03 12	Systèmes d'exploitation utilisés par le secteur public	Marc Goergen	Ministre de la Digitalisation Ministre de l'Intérieur Ministre de la Fonction publique
N°415	2019 02 26	Établissements publics au Luxembourg	Diane Adehm, Gilles Roth	Ministre de la Fonction publique
N° 249	2019 01 23	Communication entre les administrations et les citoyens	Sven Clement	Ministre de la Réforme administrative Ministre de la Fonction publique
N° 214	2019 01 17	Carrière des fonctionnaires ayant un brevet de maîtrise	Sven Clement	Ministre de la Fonction publique
N° 203	2019 01 16	Temps de travail de la Police grand-ducale	Marc Goergen	Ministre de la Sécurité intérieure Ministre de la Fonction publique
N° 156	2019 01 07	Évolution des carrières dans l'enseignement	Martine Hansen	Ministre de l'Éducation nationale Ministre de la Fonction publique
N° 155	2019 01 07	Publication du règlement grand-ducal concernant la formation des stagiaires de l'État	Octavie Modert	Ministre de la Fonction publique
N° 146	2019 01 04	Formation spécifique préparant à la fonction d'administrateur	Octavie Modert	Ministre de la Fonction publique